



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA PERSONA
MORAL QUE SE DEDICA AL ARRENDAMIENTO DE ACTIVO FIJO:

TESIS Y EXAMEN PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

OSCAR GIL LUNA GUZMÁN

ASESOR: L.C LUIS YESCAS RAMÍREZ

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2015



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.

INDICE:

Introducción	11
--------------	----

Capítulo 1

Generalidades del Control Interno.

1.1	Antecedentes Históricos de la Contabilidad.	12
1.1.1	Contabilidad en la época antigua.	12
1.1.2	Primeros antecedentes históricos de la contabilidad.	12
1.1.2.1	Egipcios y hebreos.	12
1.1.2.2	Los Griegos.	13
1.1.2.3	El Imperio Romano.	13
1.1.2.4	Edad Media.	14
1.1.2.5	Antecedentes Históricos del Control Interno.	16
1.2	Aportaciones de personajes históricos en la contabilidad.	17
1.2.1	Luca Pacioli.	17
1.2.2	Edmond de Granges.	17
1.2.3	Francisco Marchi.	18
1.2.4	Benedetto Cotrugli Raguseo.	18
1.3	Evolución de la contabilidad de la época antigua hasta la época actual.	18
1.3.1	Época antigua.	18
1.3.2	Edad media.	19
1.3.3	El renacimiento.	20
1.3.4	Época contemporánea.	21
1.3.5	Evolución de la contabilidad y el control interno en México.	22

1.3.5.1	Época colonial.	23
1.3.5.2	Época de consolidación siglo XX.	24
1.4	Importancia de implementar un control interno en una organización.	25
1.5	Objetivos del control interno en el rubro de cuentas por cobrar.	27
1.5.1	Misión.	27
1.5.2	Visión.	28
1.5.3	Políticas del control interno.	29
1.5.4	Principios a cumplir en el control interno.	30
1.5.5	Limitaciones de los objetivos del control interno.	30

Capítulo 2

Estudio y Evaluación del Control Interno.

2.1	Concepto de control interno.	31
2.2	Elementos del control interno.	32
2.2.1	Organización.	32
2.2.2	Políticas y procedimientos.	33
2.2.3	Personal.	33
2.2.4	Supervisión.	34
2.2.5	Control interno contable y administrativo.	34
2.2.6	Objetivos del control interno contable.	35
2.2.7	Evaluación del control interno.	35
2.2.7.1	Oportunidad y alcance.	36
2.2.7.2	Métodos para evaluar el control interno.	36
2.3	Técnicas de auditoría aplicadas al control interno en el rubro cuentas por cob.	36

2.3.1	Estudio general.	37
2.3.2	Análisis.	37
2.3.2.1	Análisis de saldo.	37
2.3.2.2	Análisis de movimientos.	37
2.3.3	Inspección.	37
2.3.4	Confirmación.	37
2.3.5	Investigación.	37
2.3.6	Declaración.	38
2.3.7	Certificación.	38
2.3.8	Observación.	38
2.3.9	Calculo.	38
2.4	Procedimientos de auditoría en el control interno del rubro cuentas por cob.	38
2.4.1	Naturaleza de los procedimientos de auditoría.	38
2.4.2	Extensión o alcance de los procedimientos de auditoría.	39
2.4.3	Oportunidad de los procedimientos de auditoría.	39
2.4.4	Procedimientos de auditoría en el rubro cuentas por cobrar.	39
2.4.5	Diseño de procedimientos de auditoría en el rubro cuentas por cobrar.	40
2.5	Limitaciones del control interno.	44
2.5.1	Errores humanos.	44
2.5.2	Equipos de trabajo.	44
2.5.3	Control interno complejo.	44
2.5.4	Costo beneficio.	44
2.5.5	Situaciones poco comunes.	44
2.5.6	Colusión.	44

2.6	Normatividad contable.	45
2.6.1	Normas de información financiera.	45
2.6.2	Historia de las normas de información financiera.	45
2.6.3	Generalidades.	46
2.6.4	Marco conceptual.	47
2.6.5	NIF A-2 Postulados básicos.	48
2.6.5.1	Sustancia económica.	48
2.6.5.2	Entidad económica.	49
2.6.5.3	Negocio en marcha.	50
2.6.5.4	Devengación contable.	50
2.6.5.5	Periodo contable.	51
2.6.5.6	Asociación de costos y gastos con ingresos.	51
2.6.5.7	Valuación.	51
2.6.5.8	Dualidad económica.	52
2.6.5.9	Consistencia.	52
2.7	Control interno y NIF A3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros	52
2.7.1	Sectores económicos que requieren conocer la información financiera.	53
2.8	Control interno y NIF A4 características cualitativas de los edos financieros.	54
2.8.1	Confiabilidad.	54
2.8.2	Veracidad.	54
2.8.3	Representatividad.	54
2.8.4	Objetividad.	54
2.8.5	Verificabilidad.	54
2.8.6	Información suficiente.	54

2.8.7	Relevancia.	54
2.8.8	Posibilidad de predicción y confirmación.	55
2.8.9	Importancia relativa.	55
2.8.10	Comprensibilidad.	55
2.8.11	Comparabilidad.	55
2.9	Control interno y NIF A6 reconocimiento y valuación.	56
2.9.1	Reconocimiento.	56
2.9.2	Valuación.	57
2.10	Control interno y NIF A8 supletoriedad.	58
2.10.1	Requisitos para aplicar una norma supletoria.	58
2.10.2	Reglas que debe cumplir una norma supletoria.	58
2.10.3	Normas de Revelación.	59
2.11	Control interno y NIF C3 cuentas por cobrar.	59
2.11.1	Valuación de las cuentas por cobrar.	60
2.11.2	Estimación para cuentas incobrables.	60
2.11.3	Intereses derivados de una cuenta por cobrar.	60
2.11.4	Cuentas por cobrar en Moneda extranjera.	60
.		
2.12	Clasificación de las cuentas por cobrar de acuerdo a su exigencia inmediata.	60
2.12.1	a corto plazo.	60
2.12.2	a largo plazo.	60
2.13	Cuentas por cobrar de acuerdo a su origen.	61
2.14	Elementos que integran una cuenta por cobrar.	61

2.15	Normas de auditoría para atestiguar, Revisión, y otros servicios relacionados.	61
2.15.1	Generalidades.	61
2.15.2	Alcance y limitaciones.	62
2.15.3	Objetivos.	62
2.15.4	Elementos del control interno.	62
2.15.4.1	Ambiente de control.	63
2.15.4.2	Evaluación de riesgos.	64
2.15.4.3	Los sistemas de información y comunicación.	65
2.15.4.4	Procedimientos de control.	66
2.15.4.5	Vigilancia.	67

Capítulo 3

Planeación y Supervisión del Control Interno.

3.1	Generalidades.	68
3.2	Elementos aplicables a la planeación y supervisión del control interno.	68
3.2.1	Conocimiento de la organización.	68
3.2.2	Identificar los departamentos o áreas de riesgo.	69
3.2.3	Realización de presupuestos.	69
3.2.4	División de la organización.	69
3.3	Proceso administrativo en el control interno.	69
3.3.1	Planeación del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.	71
3.3.1.1	Tipos de planeación de un control interno.	72
3.3.1.2	Plan estratégico.	72
3.3.1.3	Definición de misión y visión.	73
3.3.1.4	Definición de objetivos.	73

3.3.1.5	Estrategias.	73
3.3.1.6	Políticas.	73
3.3.1.7	Programas.	74
3.3.1.8	Presupuestos.	74
3.3.2	Organización del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.	74
3.3.2.1	División del trabajo.	75
3.3.2.2	Coordinación.	75
3.3.2.3	Jerarquización.	76
3.3.2.4	Departamentalización.	76
3.3.2.5	Distribución del trabajo o de actividades.	76
3.3.2.6	Análisis de puestos.	76
3.3.2.7	Elaboración de manuales.	77
3.3.2.8	Diagramas de procesos.	77
3.3.3	Integración del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.	78
3.3.3.1	Integración de los recursos humanos.	78
3.3.3.2	Integración de los recursos materiales.	79
3.3.3.3	Integración de los recursos informáticos y tecnológicos.	79
3.3.4	Dirección del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.	80
3.3.4.1	Toma de decisiones.	80
3.3.4.2	Motivación.	81
3.3.4.3	Comunicación.	81
3.3.4.4	Liderazgo.	82

3.3.5	Evaluación y control del control interno en el depto. de cuentas por cobrar.	84
3.3.5.1	Medición y detección de desviaciones.	84
3.3.5.2	Corrección de desviaciones.	84
3.3.5.3	Retroalimentación.	84
3.3.5.4	Variables que permiten evaluar y controlar el control interno.	85
3.3.5.5	Tipos de control.	86
3.3.5.6	Sistemas de control y información.	86
3.3.5.7	Auditoría contable y administrativa.	86
3.4	Estructura administrativa y organigrama de la empresa.	87
3.4.1	Características de la estructura administrativa.	87
3.4.2	Elementos de la estructura administrativa.	88
3.4.3	Departmentalización como elemento de la estructura administrativa.	88
3.4.4	Coordinación como elemento de la estructura administrativa.	89
3.4.5	Delegación de autoridad y responsabilidad en la estructura administrativa.	90
3.4.6	Descentralización en la estructura administrativa.	90
3.4.7	Organigrama en la estructura administrativa.	91
3.4.8	Desarrollo organizacional.	98
3.4.9	El gerente o líder como parte fundamental en la estructura administrativa y el Desarrollo organizacional.	99
3.4.10	Diseño organizacional.	99
3.5	Código de ética profesional.	100
3.5.1	Alcance del código.	100
3.5.2	Responsabilidad hacia la sociedad.	100
3.5.3	Responsabilidad hacia quien patrocina sus servicios.	101

3.6	Entrenamiento técnico y capacitación del personal.	102
3.6.1	Objetivo del entrenamiento y la capacitación del personal.	103
3.6.2	Características que debe cumplir el entrenamiento y la capacitación.	103
3.6.3	Reuniones de trabajo.	104
3.6.3.1	Ventajas de las reuniones de trabajo.	104
3.6.3.2	Desventajas de las reuniones de trabajo.	105
3.6.3.3	Ejemplo de una reunión de trabajo.	106
3.6.4	Rotación de puestos.	107
3.6.4.1	Características de la rotación de puestos.	107
3.6.4.2	Objetivos de la rotación de puestos.	107
3.6.4.3	Ventajas de la rotación de puestos.	108
3.6.4.4	Desventajas de la rotación de puestos.	108
3.6.5	Los cursos en aula.	109
3.6.5.1	Elementos de los cursos en aula.	109
3.6.5.2	Objetivos de los cursos en aula.	109
3.6.5.3	Ventajas de los cursos en aula.	109
3.6.5.4	Desventajas de los cursos en aula.	110
3.6.6	El programa de lecturas.	110
3.6.6.1	Objetivos del programa de lecturas.	110
3.6.6.2	Elementos que deben contener el programa de lecturas.	111
3.6.6.3	Ventajas del programa de lecturas.	111
3.6.6.4	Desventajas del programa de lecturas.	111

Capítulo 4

Caso práctico.

Caso práctico.	112
----------------	-----

Capítulo 5

Análisis de resultados y conclusiones.

Análisis de resultados y conclusiones.	175
Bibliografía.	178

Introducción:

El presente trabajo de investigación está orientado al estudio del control interno en el área de cuentas por cobrar de una persona moral dedicada al arrendamiento de activo fijo, cabe mencionar que el control interno es parte fundamental de cualquier organización ya sea pública o privada y que la correcta aplicación de las políticas y procedimientos será fundamental para obtener resultados satisfactorios y a su vez, información veraz y oportuna para la correcta toma de decisiones.

En el capítulo 1 mencionare los antecedentes históricos que han influido y que han aportado las bases hasta nuestros días en materia contable y administrativa, desde la época prehistórica pasando por el renacimiento, edad media hasta la época actual conformada por el Instituto Mexicano de Contadores públicos y asociaciones de contadores públicos a lo largo de la Republica Mexicana. En este mismo capítulo mencionare porque es importante implementar un control interno en las organizaciones, así como los objetivos que se pretenden alcanzar en el desarrollo de las políticas y procedimientos.

En el capítulo 2 se mencionaran los elementos que conforman un control interno, la forma en que se puede evaluar el control interno por parte de personal interno o externo así como los procedimientos de auditoría que se aplican al rubro de cuentas por cobrar, se mencionara la normatividad contable que tienen relación con el control interno.

En el capítulo 3 del presente trabajo de investigación se mencionaran los aspectos que se refieren a la estructura organizacional, los aspectos de planeación así como las características y elementos personales que deben reunir los recursos humanos para que un control interno sea objetivo, confiable y oportuno en la vida productiva de las organizaciones.

En el capítulo 4 se desarrollara un caso práctico, conforme a las políticas de la empresa iniciando en el departamento de ventas pasando por el área de riesgo encargada de realizar un estudio minucioso de el historial del cliente, y después pasar al área legal que será la encargada de realizar los contratos legales correspondientes, la generación de una cuenta por cobrar que serán los encargados de realizar la cobranza, hasta llegar a la correcta aplicación de los recursos monetarios.

Por último en el capítulo 5 se hará mención de las desviaciones más comunes que se pueden presentar se harán las observaciones y recomendaciones necesarias con el objetivo de mejorar las políticas y procedimientos establecidos por la empresa y así lograr optimizar recursos monetarios y humanos.

Capítulo 1. Generalidades del Control Interno.

1.1 Antecedentes históricos de la contabilidad.

1.1.1 Contabilidad en la época antigua.

En el campo de cualquier actividad surgen cambios que a través del tiempo y con el desarrollo tecnológico modifican sus estructuras teóricas y técnicas, la contabilidad y administración no son la excepción, muchas civilizaciones han aportado en materia contable y administrativa las bases que hasta nuestros días siguen vigentes, cabe mencionar que las actividades económicas siempre han sido parte fundamental en el desarrollo de las civilizaciones ante esto el hombre ha buscado como llevar un control adecuado de sus actividades comerciales que permita generar información que sea útil y confiable.

1.1.2 Primeros antecedentes históricos de la contabilidad.

Los más antiguos testimonios de lenguaje escrito de la cultura occidental son los encontrados en la Baja Mesopotamia, que datan del año 3.500 A.C., los cuales son, precisamente, documentos de carácter administrativo y contable, referentes a los impuestos que se habían de pagar al templo.

En épocas remotas, cuando el tráfico del comercio se constituyó en un procedimiento común, la contabilidad y los libros de comercio surgieron como una imposición práctica con el objetivo de tener un mejor control de sus recursos. Así, en Babilonia, bajo el reinado de Hammurabi, surgió una clase de comerciante que actuaba en la actividad privada como intermediario, mayorista, banquero y prestamista, conocido por tamkarum, lo que obligó al gobierno a reglamentar el registro de sus operaciones comerciales mediante leyes incluidas en el Código de Hammurabi, dictadas hacia el año 2.000 A.C., lo cual constituiría la primera reglamentación contable conocida.

En Sumeria, los escribas, funcionarios encargados de llevar la contabilidad pública, tomaron la costumbre de anotar sus cuentas en tabletas de arcilla cruda, grabándolas mediante cañas cortadas en bisel, mediante la escritura conocida como cuneiforme, llamada así porque los signos que representan las palabras tienen forma de cuña.

1.1.2.1 Egipcios y Hebreos.

Entre los egipcios y los hebreos existía toda una organización contable con personal ad hoc, los escribas, quienes tenían a su cargo la contabilidad pública. Algunos registros egipcios de contabilidad han logrado ser descifrados, lo que ha permitido establecer que la teneduría de libros contables estaba bien implementada hacia 1383 y 1392 A.C., en el reinado de Sesostri.

Estos "libros" estaban hechos de papiro, planta cuyos tallos cortaban en tiras con las cuales formaban diferentes capas que se humedecían y golpeaban hasta formar una hoja compacta que se pulía y secaba; colocadas en capas sucesivas formando entramados, se prensaban y pegaban de tal manera que el pliego obtenido tuviera forma rectangular o cuadrada. Estas hojas iban a su vez pegadas por un borde formando, según la extensión del texto, tiras de hasta 40 metros, que se arrollaban en un palo de madera. Cuando la hoja estaba lista, se procedía a escribir pintando en los papiros con un cálamo mojado en tintas de varios colores.

1.1.2.2 Los Griegos.

Los templos helénicos, como había sucedido muchos siglos antes con la Mesopotamia y Egipto fueron los primeros lugares de la Grecia clásica en los que resulto preciso desarrollar una técnica contable. Cada templo poseía un tesoro que se generaba mediante los óbolos¹ de los fieles y los estados, estos tesoros no permanecían fijos en los templos, se utilizaban en préstamos a particulares y al propio estado ante esta situación se tenía que anotar escrupulosamente cada movimiento que se realizaba. Puede afirmarse que los primeros bancos griegos fueron los propios templos, los banqueros Griegos sobre todo los Atenienses dominaron la técnica de los cheques y las transferencias de fondos de una ciudad a otra y de una cuenta a otra y según estudios fueron los que usaron por primera vez la letra de cambio.

Los banqueros Griegos llevaban fundamentalmente dos clases de libros de contabilidad: el diario y el libro de cuenta de clientes, en estos libros se anotaban las operaciones comerciales que tenían los griegos con otros pueblos, la ciudad de Atenas poseía un tribunal de cuentas que era el encargado de fiscalizar la hacienda del estado sobre todo en lo referente a la recaudación de tributos.

Otra aportación importante de Los griegos fue reemplazar los "libros" confeccionados por rollos de papiro por el pergamino. El pergamino, como medio de escritura, fue desarrollado en la ciudad griega de Pérgamo, hacia el Siglo III; se obtenía a partir de pieles de ternera, cordero o cabrito. Esta piel, a la cual se le quitaba el pelo y se pulía, fue mucho más duradera y práctica que el papiro. Pronto los escribanos comenzaron a juntar varios pergaminos formando cuadernillos llamados codex, en los cuales archivaban materias comunes.

1.1.2.3 El imperio Romano.

En el Imperio Romano, los comerciantes empleaban dos tipos de registros contables: el adversaria o ephemeris, una especie de libro borrador de las actividades comerciales en forma cronológica (libro que en la Edad Media recibiría el nombre de rincordanze), y el códex o tabulae accepti et expensi, un libro de caja, en el cual se registraban periódicamente los resúmenes del borrador (ephemeris); este registro constaba de un juego de dos páginas para cada ratio (es decir, razón o cuenta), de modo tal que una página se destinaba a registrar las operaciones "accepti" (ingresos o débitos) y la otra para las operaciones "expensi" (egresos o créditos).

Cada partida registrada debía contener la fecha y el nombre de la persona que había dado o de la cual se había recibido, razón por la cual se le denominó "nomen" (nombre), como asimismo debía especificarse las causas del deudor (deudor) y del creditor (acreedor).

Otro registro usado fue el kalendarium, que fue un libro de vencimientos en el que se registraban los cobros y pagos a realizar. Igualmente, debía mantenerse el Liber Patrimoni, en el cual todo propietario debía registrar los componentes de su patrimonio y sus correspondientes modificaciones, ya sea producto del desgaste de sus herramientas, destrucción o pérdidas de bienes,

¹ Fue una [moneda griega](#) de [plata](#) cuyo valor es la sexta parte de una [dracma](#).

etc., libro que servía para la aplicación de impuestos. En los tiempos de Augusto, surgió el Brevarium, una especie de balance y estado presupuestario que el emperador ordenó publicar para conocimiento público del uso y aplicación de los recursos fiscales.

Los cambistas, a su vez, debían asentar las operaciones con sus clientes en forma cronológica y día por día, siéndole obligatoria su exhibición a requerimientos del cliente.

Para sus operaciones matemáticas, los romanos utilizaban un ábaco, formados por piedrecillas o bolitas de metal que llamaban calculus, de donde se derivó la palabra "calcular".

A la caída del Imperio Romano sobreviene una época de oscurantismo contable, situación que duró prácticamente hasta el Renacimiento.

1.1.2.4 Edad Media.

En la Edad Media, aunque el uso de los libros de comercio no era obligatorio ni estaba normado o regulado, en la práctica se hizo corriente que éstos fueran sellados y rubricados para dar mayor confiabilidad a los comerciantes. Sin embargo, la técnica del registro contable y su enseñanza no estaban a nivel de una postulación académica propiamente tal. En este período, el Ricordanze se constituyó en una especie de agenda en el que se anotaban hechos comerciales, familiares, políticos, etc., de modo que en sus páginas aparecen mezcladas anotaciones de una compraventa, el matrimonio de un hijo, el resultado de una batalla o cualquier otro acontecimiento que mereciera el interés del comerciante.

Ello se logró gracias al libro de Leonardo Fibonacci titulado Liber Abaci, el cual difundió las cifras arábigas y un nuevo sistema de cálculo simbólico; este libro fue difundido por Europa en el Siglo XIII.

Según los expertos, el papel fue inventado por los chinos hacia el año 105, manteniendo celosamente guardado el secreto de su fabricación. Para su confección, cocían tallos de bambú obteniendo una pasta de fibras vegetales; sumergían las fibras conglomeradas en un pila de agua y con un cedazo sacaban pequeñas capas de pasta de fibra, luego el agua se escapaba por el fondo del cedazo y en él quedaba una hoja húmeda que luego se dejaba secar obteniéndose de este modo la hoja de papel. En el Siglo VIII, los árabes hicieron prisioneros en el Turquestán a soldados chinos conocedores de la técnica de fabricación del papel, por lo que procedieron a explotar dicho invento, construyendo una fábrica en Samarkanda. En el Siglo IX, luego de que los árabes ocuparon Sicilia, establecieron una fábrica en Mazzara. No obstante, los árabes mejoraron la técnica empleando cáñamo, lino, algodón y otras materias vegetales. Los templarios, a fin de poder autofinanciar sus operaciones guerreras en Tierra Santa y, posteriormente, en las numerosas prestaciones desarrolladas en toda Europa, dieron especial importancia a la administración financiera de sus inmensos recursos.

Es así como al interior de esta Orden Militar de Caballería, surgió un complejo y moderno sistema bancario, totalmente desconocido hasta entonces, el cual incluía apertura de cuenta corrientes, consignaciones, préstamos con fianzas, un innovador sistema de transferencia nacional e internacional de fondos, letras de cambio, pensiones asistenciales, normalización de intereses comerciales, etc.

La administración de los inmensos depósitos realizada por los templarios se ejecutaba bajo la estricta supervisión y control de una Junta de Caballeros de la Orden, órgano que ejercía un rol fiscalizador que aseguró la transparencia de sus operaciones otorgando total seguridad para los usuarios y cuentacorrentistas que confiaban sus fondos al Temple. Cada inversionista recibía tres veces al año un riguroso detalle de sus cuentas, estado contable que se realizaba gracias a que los frates encargados de la tesorería procedían a practicar una liquidación de cuentas trimestral, una especie de Balance General, que les permitía un ajuste permanente de los intereses ganados y deducidos.

Esta práctica hizo que el Temple desarrollara un complejo sistema contable, con libros especialmente diseñados para el registro de aquellas transacciones, uno de los cuales fue denominado Caja o Caja, cuyo libro principal se llevaba en el Temple de París.

Tras la extinción de la Orden del Temple, el registro contable continuó desarrollándose gracias a los comerciantes de Florencia, Venecia, Milán y otros estados de la península itálica. Es así como los Peruzzi, los Bordini, y los Alberti, mantuvieron un notable sistema de registros contables secretos, constituidos por los libros de cuenta de los socios, libros de los deudores y acreedores, libro de caja, inventarios, etc., los cuales eran distinguidos mediante números y colores

No obstante, durante la Edad Media, la gestión comercial y, por consiguiente, el registro y certificación de las operaciones mercantiles, experimentó un desarrollo trascendental como producto de innovaciones realizadas por una de las más importantes organizaciones de la época: la Orden del Temple.

La Orden del Temple fue extinguida por orden papal y totalmente exterminada por mandato real a principios del Siglo XIV. de este modo se tenían los registros blancos, negros, rojos, verdes, etc., según fuera la materia que contenían.

Las imputaciones en los diferentes libros se hacían en números romanos, lo cual se mantuvo hasta la segunda mitad del Siglo XIII, debido a su reemplazo paulatino por la numeración arábiga, la cual fue introducida en el norte de Italia por Leonardo Fibonacci, en 1202.⁴ Las páginas, hasta esta época, estaban hechas generalmente de pergamino, lo cual se mantuvo hasta que los árabes introdujeron el invento del papel a Europa.

La característica de los libros llevados era que las cuentas se presentaban en secciones superpuestas, el débito y el crédito, lo que importaba la compensación total o parcial o la extinción de las relaciones comerciales. Él Debe o Debe haber (Deve o Devono avere) llevaba inmediatamente como contrapartida él Ha o han habido (Ha o hanno avuto), a la vez que él Debe o deben dar (Deve o devono dare) van seguidos por Ha o han dado (Ha o hanno dato).

El nuevo método de partida doble permitía anotar las cuentas mediante su inscripción en secciones contrapuestas, o sea, divididas lateralmente, con la referencia constante de las contrapartidas en todas las anotaciones.

1.1.2.5 Antecedentes históricos del control interno:

El origen del control interno tiene como antecedente histórico la época feudal, el auditor era el encargado de escuchar la rendición de cuentas de los funcionarios y agentes que realizaban actividades económicas en los estados feudales y haciendas privadas, el propósito de esta práctica era el de evaluar que las operaciones contables se hicieran de acuerdo a lo establecido en las leyes el control interno suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble que fue una de las medidas de control que se estableció en su momento, pero fue hasta el siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

Las causas principales que dieron origen al control interno de manera más formal fue el aumento de la producción, el desarrollo industrial y económico de los negocios que propicio una mayor complejidad en las entidades y en su administración por tal motivo los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados en atender personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos. Viéndose en la necesidad de delegar funciones dentro de la organización y crear conjuntamente sistemas y procedimientos que permitieran disminuir fraudes o errores debido a esto se vieron en la necesidad de llevar un control en la gestión de los negocios que dieran respuesta a las nuevas situaciones, ya que se había puesto más atención en la parte de producción y comercialización y se había descuidado la parte administrativa y organizativa.

El control interno en un principio fue desarrollado por los contadores al que denominaron comprobación interna al paso del tiempo se nombro control interno debido a un cambio conceptual ya que el mismo ha sufrido una considerable evolución, esta “comprobación interna” consistía en organizar y coordinar los sistemas de contabilidad y los procedimientos adoptados con la finalidad de brindar a la administración el máximo de protección, control e información verídica de sus operaciones contables .

En la década de los años 70 debido al aumento de pagos ilegales, malversaciones y otras prácticas delictivas en los negocios se vio un aumento en personas interesadas en estudiar estas situaciones que se presentaban dentro de la organización, así inicio una gran cantidad de estudios dentro de organizaciones profesionales, universidades y autores individuales publicaron artículos relacionados con el tema.

En los años 80 en adelante se ejecutaron una serie de acciones en varios países desarrollados a fin de dar respuestas a un conjunto de inquietudes sobre la diversidad de conceptos, definiciones interpretaciones que existían en el control interno y establecer una definición que fuera aplicable en el ámbito internacional que fuera capaz de integrar las diversas definiciones con el objetivo de que los diferentes niveles legislativos y académicos cuenten con un marco conceptual que satisfaga las demandas en los diversos sectores que se involucren en este concepto.

1.2 Aportaciones de personajes históricos en la contabilidad.

1.2.1 Luca Pacioli.

Matemático italiano, nacido en Sansepolcro provincia de Umbría Toscana Italia en el año de 1494 es publicado en la ciudad de Venecia el libro titulado “suma de Aritmética, Geometría, Proportioni & Proportionalita”, el cual es aceptado como la primera obra impresa exponiendo el método de la partida doble. Este escrito se basa fundamentalmente en la imputación numérica de las cifras que intervienen en una operación comercial que denota el registro en un libro contable, es decir la contabilización misma.

Otra característica que se menciona en este escrito es que el asentamiento de las operaciones comerciales en el libro diario se deberá efectuar sobre la base de que para cada deudor ha de corresponderse con un acreedor manteniéndose de esta manera un orden interno para la contabilidad seguidamente, establece que debe existir una personificación de las cuentas las cuales deberán de corresponder a la identificación de algún objeto, de acuerdo al criterio contable del tenedor de libros. Así en la relación a la identificación de las mercaderías existentes en bodega y menciona tres factores determinantes; a) contar con suficiente efectivo o crédito; b) dominar las técnicas contables; c) manejar un método de contabilidad adecuado, otros aspectos importante de la obras de Luca Paccioli fueron: levantar un inventario que debía iniciarse y terminarse en la misma fecha especificando el día y el lugar en que se llevo a cabo, menciona que los registros en los libros debían ser lo más completo posibles pero sin perder la brevedad, propuso que el comerciante debía de presentarse con el cónsul de la ciudad para informarle la propiedad de los libros así como las intenciones de utilizarlos honradamente, el cónsul se encargaba de sellarlos y anotarlos en su registro.

En términos generales se sabe que la obra de Luca Pacioli sentó las bases del concepto moderno de la contabilidad, logrando en algunos aspectos tal perfección, que algunos de sus principios elementales siguen vigente hasta nuestros días.

1.2.2 Edmond de Granges.

Su principal aportación fue la de clasificar las cuentas contables en 5 grupos:

- Mercaderías generales.
- Caja.
- Efectos a cobrar.
- Efectos a pagar.
- Pérdidas y ganancias.

A parte de estas 5 cuentas generales susceptibles de subdivisión, el tenedor de libros había de manejar las cuentas personales de acreedores y deudores. Por su parte la cuenta de capital no quedaba suficientemente integrada en el sistema. En su diario mayor Edmond de Granges dispuso ocho columnas de la siguiente manera: la primera para los totales, las 5 siguientes para las cuentas

antes mencionadas, otra columna para cuentas diversas y la última para el total de cada cuenta en el mayor.

El método de Edmond de Granges simplificó en gran manera la mecánica contable, al reducir las cuentas a un mínimo, con lo que permitía al profano² la teneduría de libros su obra tuvo razones. Fundadas para alcanzar el éxito enorme que consiguió a pesar de sus carencias y su poca altura teórica.

1.2.3 Francisco Marchi.

Francisco Marchi su estudio se basaba en que las personas que conformaban una empresa eran los siguientes: el administrador, el propietario, los consignatarios y los corresponsales. Las cuales se dividían en dos grupos: las de propietario, por un lado y las cuentas que deben abrirse a los consignatarios y corresponsales.

1.2.4 Benedetto Cotrugli Raguseo.

Comerciante de profesión en su libro denominado “el libro en el arte de negociar” presentó los principios y métodos de contabilidad doble de la entrada como cualidad necesaria de la actividad comercial, dispuso postulaciones y reglas teóricas para guardar expedientes de negocios que guardaban los comerciantes.

1.3 Evolución de la contabilidad de la época antigua hasta la época actual.

1.3.1 Época antigua.

El hombre desde su existencia se ha visto en la necesidad de realizar actividades económicas desde la edad antigua hasta nuestros días desarrollando sistemas contables que van desde los registros más empíricos hasta la era moderna como nos menciona el autor Federico Gertz Manero.

- El hombre como una unidad social se ha visto en la necesidad de vincularse con otros individuos por necesidades comunes.
- que ocurran actividades económicas en tal número e importancia que sea necesaria la conservación de la información.
- Que exista el medio generalmente aceptado mediante el cual se pueda conservar la información sobre la narración de los hechos ocurridos en el pasado (escritura) y que sea a la vez susceptible de registrar cifras (números y por lo tanto medida y unidad de valor)

En la edad antigua que data de 6000 años A.C el hombre primitivo se basaba en un principio que era el de autoconsumo, después debido a la complejidad de las actividades económicas dio motivo a

² Se aplica a la persona que no tiene conocimientos acerca de una determinada materia.

la división del trabajo que consistía en la especialización y coordinación de cada individuo con el objetivo de mejorar la eficiencia.

Ante la división del trabajo el hombre pasó del autoconsumo a una economía de cambio, pues al producir más de lo que podía consumir permitió la aparición de la oferta y por lo tanto el establecimiento regular de productos para su intercambio.

Como consecuencia de la actividad económica que en su momento prevalecía permitió la formación de tribus y mercados donde se intercambiaban productos como animales, productos agropecuarios etc.

Ante estos cambios que se iban dando el hombre primitivo se vio en la necesidad de crear formas en donde pudiera plasmar esa información.

Cabe mencionar que en esta etapa de la historia humana aparecen los primeros funcionarios en Grecia que ejercían las actividades que caracterizan al contador, estos eran los eforos de Esparta en su época formaron comités de fiscalización su principal función era administrar la hacienda del estado y custodiar el tesoro público.

Otra evolución importante en la contabilidad fue la primera transacción que se hizo de manera formal este tipo de operación se les atribuye a los romanos y se nombro *Nexus* y consistía en otorgar préstamos que se realizaban mediante objetos de valor que se registraban en un *codex* del acreedor y que era realizado ante la presencia de 5 testigos.

Al imperio romano se le atribuye también el primer sistema administrativo (control interno) en su sociedad este sistema básicamente se basaba en administrar los recursos que se obtenían de la recaudación de impuestos de tal manera que esto permitía canalizar estos recursos hacia las necesidades civiles, la mantención del ejército y los programas de obras publicas.

1.3.2 Edad Media.

Periódico histórico que comprende de los siglos V al siglo XV se presento en gran parte de comunidades de Europa, esta etapa de la civilización sentó las bases contables para el periodo renacentista.

La edad media fue una etapa donde por un lado se tomaron varios aspectos contables de civilizaciones como la Romana, la cultura Griega y la gran influencia de la cultura Árabe principalmente en España y por otra parte la edad media apporto grandes descubrimientos en materia contable que permitió una evolución muy importante en la administración y control de las provincias europeas.

En esta etapa se comienza a utilizar el sistema numérico que es conocido como arábigo este ayudo a tener una mayor claridad en el intercambio de ideas y se pudo tener un mejor registro, cabe mencionar que en la edad media el eje central de la economía estaba concentrado en la iglesia católica y el sistema político feudal, es en este sistema que se comienzan a delegar funciones y a tener un control más minucioso de el comercio y las actividades financieras, entre los principales

cargos estaba el de mayordomo cargo que era delegado por el señor feudal, la función de los mayordomos era llevar el control interno de cada feudo y utilizar la información contable para controlar las operaciones y programar actividades futuras mediante una escrupulosa supervisión de los sucesos y transacciones.

Otra evolución importante del control interno en la edad media fue la práctica de la auditoria, esta revisión se realizaba por orden del señor feudal mediante la asignación de un funcionario que sería el encargado de llevar a cabo dicha auditoria y que tenían como objetivo detectar fraudes, alteraciones y ocultación de información y también permitían mostrar la honorabilidad de los mayordomos.

El uso de las técnicas contables en la edad media se comenzó a expandir en las provincias europeas pero fue en Italia en las ciudades de Venecia, Pisa, Génova y Florencia donde se llevaron a cabo las mayores aportaciones en temas contables y administrativos, es en estas ciudades donde se comienzan a utilizar los primeros documentos de valor (letra de cambio) expedidos por notarios estos documentos tenían la función de transferir el documento a cambio de moneda metálica.

El origen de la banca privada se manifiesta en este periodo entre sus principales actividades estaban: el cambio de dinero, la compra de divisas, recepción de depósitos y la concesión de créditos a continuación se mencionan otras importantes aportaciones que se presentaron en la edad media:

- Se comienza a hacer uso de un libro de auxiliares que permitió llevar un control más específico de cada cliente, que permitió conocer el saldo a una fecha determinada de cada cuenta.
- Se empiezan a sentar las bases para el surgimiento del estado de posición financiera (balance general) y se comienza a determinar las utilidades y el patrimonio económico de las entidades.
- se tienen antecedentes de que se comienza a utilizar el uso de la partida doble, pero la base de la contabilidad sigue siendo los registros a partida simple.

1.3.3 El renacimiento.

Etapa histórica de la cultura cristiano-occidental del siglo XV D.C que se caracterizo por la transformación de valores, los gustos y las costumbres medievales tomando moldes y patrones de la época antigua clásica, pero también siendo precursora de aportaciones trascendentales que permitieron acelerar la transformación económica, política e intelectual de la sociedad europea

Es en este periodo donde se desarrolla y perfecciona el método de partida doble en el que se consigna la dualidad de los actos comerciales (vendedor-comprador) y se planteo al respecto que ambos estuvieran representados en todo asiento, estableciendo la relación que los une y la cohesión de las cuentas como valores activos o pasivos.

En este periodo se comienza hacer uso del papel para registrar las operaciones y el uso de la imprenta permitió hacer la impresión de los libros contables

Esta etapa de la humanidad se caracterizó por la formación y consolidación de grandes monarquías en las que el rey ejercía el poder absoluto, esta tendencia y el creciente aumento de una nueva clase social denominada burguesía, conllevó a poner fin a los modelos contables que se realizaban en la época feudal y fue necesario desarrollar y afinar las prácticas contables que permitieran ser aplicadas como ejemplo esta, la obra de Cotrugli Raugéo “Della Mercatura et del Mercante Perfetto planteaba la tesis de que el comerciante debe auxiliarse de tres libros el mayor este incluía un índice que permitía encontrar rápidamente un determinado registro; el diario y el borrador la información anotada en este último debería traspasarse al diario y posteriormente al diario pero fue la obra de Luca Pacioli *tractus XI, particularis et scriptus* fundamental en el desarrollo de las actividades de los comerciantes de esa época, esta obra se basaba en tres libros el *memorial* borrador o libro del día, el diario y el mayor.

Otro aspecto importante y que evolucionó la contabilidad fue en el siglo XVIII la aparición del uso de la balanza de comprobación para el cierre de los libros contables y se ocupó de la importancia de los estados financieros, su presentación y comprobación.

1.3.4 Época Contemporánea.

Esta etapa que tuvo grandes cambios en el aspecto industrial y económico produjo nuevas formas de registro de las operaciones contables, los acontecimientos más importantes fueron los ocurridos a finales del siglo XVIII con la revolución Francesa y la revolución industrial que trajo consigo cambios trascendentales en el panorama mundial, la revolución industrial trajo consigo cambiar de sistemas de producción manual a un sistema más mecanizado y en masa

En Francia se inician las reformas a la contabilidad al estructurar el contenido del estudio intelectual se enfocó sobre la naturaleza de las cuentas, pronto se empezaron a formular principios propios que coordinaron el contenido de la contabilidad, surgiendo así la teoría de las cuentas personales y de las cuentas de valor.

La evolución de todos los procedimientos de la contabilidad se inició en los Estados Unidos de Norteamérica. País de gran progreso industrial, que a finales del siglo XIX y en la primera mitad del siglo XX. Es cuando más adelantos se han logrado tanto por lo que se refiere a la filosofía de las cuentas, como a procedimientos de registro, en las cuales se tiene el auxilio de máquinas pudiéndose juzgar los adelantos por la gran cantidad de literatura escrita en Norteamérica de la cual se han traducido en diversos países, por otro lado tenemos que la primera escuela de comercio que introdujo la materia de contabilidad en sus planes de estudio fue la universidad de Pensilvania en 1881. Seis años después surge una importante agrupación profesional que se organiza bajo el nombre de American Association of Public Accountants, (A.A.P.A) profesionales que se han ocupado por el adelanto teórico de la contaduría pública.

A finales del siglo XIX y principios del siglo XX en este lapso surgen muchas formas de adecuarse día a día a las necesidades de información financiera de las entidades económicas algunos cambios importantes y que evolucionaron la historia de la contabilidad y el control de las operaciones fueron los siguientes:

- el desarrollo de la enseñanza en materia contable y libros de texto.
- El desarrollo de mayores tecnologías y procesos productivos más complejos.
- El desarrollo de nuevas formas de vías de comunicación como fue el ferrocarril.
- La regularización del gobierno en materia fiscal.
- La organización y desarrollo de agrupaciones de profesionales de contadores públicos a través de colegios y institutos.
- El auge de las sociedades en específico la sociedad anónima.
- El surgimiento de nuevos tratados comerciales entre países europeos en especial Francia y Inglaterra.

1.3.5 Evolución de la contabilidad y el control interno en México.

En México también existió una evolución en su forma de controlar sus operaciones mercantiles, las culturas prehispánicas llevaban un adecuado control en sus transacciones y sus cuentas que provenían de los tributos que cobraban a los pueblos que conquistaban, estos tributos eran distribuidos adecuadamente en las actividades de su gobierno entre sus principales métodos contables estaban el uso de códigos y calendarios y principalmente se basaban en sistemas numéricos destacando el sistema vigesimal empleado por la cultura Maya.

Una de las culturas más importantes en Mesoamérica fue el imperio Mexica que debido al poder económico que alcanzó en su época mediante sus políticas expansionistas y al tributo que cobraban a los pueblos conquistados, tuvo la necesidad de crear un sistema administrativo capaz de resolver las necesidades que en ese momento se necesitaban así surgió el código Mendocino que permitió llevar un control adecuado de los tributos que se cobraban y de la cantidad de alimentos con los que contaban.

1.3.5.1 Época colonial.

Con el descubrimiento de América en el año de 1492 realizados principalmente por los españoles y portugueses una nueva cultura se empezó a constituir en los territorios conquistados, en esta etapa de la civilización caracterizada por el surgimiento del comercio marítimo y terrestre llevo a la necesidad de desarrollar técnicas y conocimientos contables pues para que las empresas alcanzaran el éxito era indispensable contar con escrupulosos controles y registros cuantitativos que para la época se requerían de manera más efectiva, así se nombra al primer contador de la Nueva España el capitán Alonso Ávila el sería el encargado de llevar un registro en libros en donde se asentaba acuciosamente la parte correspondiente al emperador y a los socios de la empresa.

Con la conquista de Tenochtitlán a cargo de Hernán Cortés una nueva reorganización administrativa de la colonia española se estaba formando, adoptando nuevas formas de registrar las operaciones contables a continuación se mencionan los cambios que se presentaron en esta época.

- Se nombro al primer contador Rodrigo de Albornoz encargado de llevar unos rigurosos controles cuantitativos de las actividades económicas involucrados en la empresa.
- Se creó el puesto de tesorero que era el encargado de pedir cuentas precisas a todos los funcionarios que hubieran cobrado y recibido el quinto real y otros derechos pertenecientes a la corona.
- Se establecieron 3 tribunales de contadores que eran los encargados de revisar las cuentas de tesoreros, contadores y factores, para que estos tribunales pudieran hacer sus auditorías solicitaban a los virreyes todas las facilidades para llevar a cabo su revisión.
- Se utilizo el “libro común” donde se anotaban mediante un orden cronológico y detallado las operaciones contables que se realizaban.

En el año de 1821 México consuma su independencia , este suceso trajo consigo una inestabilidad económica y política, fue un periodo en que el país debía construir sus propias políticas que permitieran al estado Mexicano tener una autonomía propia.

En materia contable esta inestabilidad influyo en las actividades comerciales por un lado la agricultura sufría un fuerte rezago, por estas circunstancias se comenzó a importar productos agrícolas para satisfacer la demanda de alimentos.

Los ingresos del gobierno federal se vieron afectados de manera crítica y la paralización de la economía y el notable derrumbe del comercio interno y externo se vio afectado.

En los años subsecuentes se fueron estableciendo los primeros cambios en materia hacendaria que permitía a la nación contar con propias leyes, los cambios más importantes fueron la anulación de las direcciones y contadurías así como la centralización de un secretario que era el encargado de la administración y la hacienda pública, se comenzó a preparar presupuestos y cuentas anuales y la cuenta general de ingresos y egresos que tenía que ser presentada ante el congreso de la unión, pero a pesar de estos cambios no se alcanzaba con una estructura administrativa solida.

Para el año de 1857 y bajo la influencia de los pueblos de Europa y de Estados Unidos se comienza a hacer uso de la partida doble pero fue sino hasta el año de 1861 cuando mediante una comisión de contabilidad se hace oficial el sistema de partida doble.

Con la llegada de Porfirio Díaz al poder se comienza un periodo de progreso económico dejando atrás los rezagos económicos que se habían presentado, otro aspecto importante fue el auge que se dio en materia docente de la enseñanza contable se abrió la primera institución especializada en la instrucción de la técnica contable.

A finales del siglo XIX con un régimen político social solido y una economía en crecimiento el siglo XX se convertiría en una etapa de consolidación por un lado la administración pública regulada y la utilización de un adecuado y riguroso sistema contable influía en los funcionarios públicos en reconocer la importancia de esta disciplina así como su trascendencia a futuro.

1.3.5.2 Etapa de consolidación siglo XX

El siglo XIX preparo el terreno profesional y académico para que en este siglo se consolidaran en nuestro país la profesión contable hasta convertirlo en una de las actividades fundamentales en la vida económica del país.

En el siglo XX se desarrolla por parte del gobierno federal un adecuado aparato administrativo capaz de controlar los egresos y ingresos que en esa época estaban en aumento debido al auge comercial que el país presentaba creció una fuerte demanda de profesionales en materia contable que resolvieran las necesidades de la economía pública y privada.

En el año de 1905 la Escuela Superior de Comercio y con la ley del 7 de enero nacen oficialmente las carreras profesionales de contador público y administrador

En el año de 1910 Justo Sierra como precursor en la lucha de consolidar la educación nacional en todos los niveles es parte fundamental en la creación de la Universidad Nacional de México institución educativa que sería fundamental en la enseñanza de la practica contable.

Un personaje importante es el Contador Fernando Diez Barroso catedrático en la escuela superior de comercio que fue pieza clave en la enseñanza contable a él se le debe la creación de 3 nuevas especialidades dentro de la escuela superior de comercio: la de contador público, la de auditor y la de actuario.

Así la profesión contable en México se consolidó logrando una de sus más grandes conquistas que fue la fundación del primer grupo organizado de contadores en México “la Asociación de Contadores Públicos Titulados su principal función fue la de sentar las bases éticas y los principios rectores que deberían de normar en adelante la profesión contable mas adelante cambiaria su nombre a “Instituto de Contadores Públicos Titulados de México”.

Para el año 1955 se registran nuevos cambios el Instituto Mexicano de Contadores Publicos Titulados cambia su nombre a Instituto Mexicano de Contadores Públicos organismo que se constituiría como una institución directriz a nivel nacional, mediante el reconocimiento de prestigiadas sociedades regionales de contadores públicos y el establecimiento de nuevos estatutos con el objeto de encauzar el ejercicio profesional.

Actualmente el Instituto Mexicano De Contadores Públicos continúa con la función de ser el encargado de regular el ejercicio profesional y de ser el órgano encargado de emitir boletines y normas de acuerdo a las necesidades de las organizaciones y a ser el precursor de los cambios que más adelante se puedan presentar.

1.4 Importancia de implementar un control interno en una organización.

En toda clase de actividades por muy sencillas que sean se debe contar con ciertos métodos o procedimientos capaces de cumplir con los objetivos que tenga la empresa en cualquier rubro de su parte administrativa o contable, es importante implementar un control interno ya que permitirá un correcto funcionamiento en las operaciones diarias de la empresa y a generar información confiable y oportuna.

La administración ve al control interno desde la perspectiva amplia de la organización, su responsabilidad es desarrollar los objetivos y las estrategias de la entidad para dirigir los recursos humanos y materiales a fin de conseguir los objetivos.

Incluyendo políticas y procedimientos lo que le permite realizar las acciones oportunas cuando cambien las condiciones.

Desarrollar un control interno eficaz es de gran trascendencia en una organización pero no solo su implementación, además debe cumplir con los objetivos para los que fue creado generando resultados positivos a las organizaciones.

El control interno debe cumplir ciertos requisitos para su correcto funcionamiento como se explicara mas adelante en este trabajo de investigación, cabe mencionar que toda actividad debe cumplir con ciertas reglas y procedimientos para que los resultados sean favorables el control interno en una organización no es la excepción, la planeación como etapa inicial en un sistema de control interno es muy importante debiéndose estudiar las características de cada area administrativa para implementar el control interno adecuado tomando en cuenta los recursos materiales, humanos y financieros.

Otro punto de importancia para implementar un control interno en una organización es que ayudara a suministrar los medios para hacer que el personal trabaje unido en forma efectiva y será el medio para lograr una acción colectiva eficiente, puesto que el trabajo que debe hacerse requiere de los esfuerzos de más de una persona, el administrador como el líder principal deberá de coordinar las funciones de cada persona de tal manera que las acciones colectivas sean valiosas y satisfactorias

También es importante conocer el enfoque de la organización el porqué de la implementación del control interno, su importancia, personal que realizara las actividades de control.

A continuación se mencionan otros puntos de importancia a tomar en cuenta.

- Formular la estructura adecuada y las actividades necesarias para alcanzar los resultados esperados.
- Cumplir con la planeación de los objetivos trazados así como el acondicionamiento de las operaciones su optimización y consecución del ritmo adecuado.
- Crear procesos nuevos de acuerdo a las necesidades de la empresa mejorar las estructuras, adaptación a los cambios así como modificar los equipos y grupos humanos para apoyar la consecución de lo planeado.
- Reducir costos y optimizar la calidad para competir con otras empresas y obtener un mercado solido y en constante aplicación.

Es importante mencionar que el control interno no es una “oficina” es una actitud un compromiso de cada integrante de la organización, el control interno es un mecanismo de apoyo gerencial orientado hacia un método o un fin.

El control interno no garantiza que se van a cumplir los objetivos, y no transformara una administración deficiente a una destacada su función se basara en alertar oportunamente el bajo rendimiento de una gestión.

Las organizaciones deben de hacer el máximo esfuerzo para asegurar que su control interno se ajuste a su misión y genere efectivamente resultados.

El control interno se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la empresa mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación del personal.

En resumen el control interno es importante porque implementara las funciones a cumplir en una organización, mediante una estructura organizada definida de acuerdo a sus funciones específicas con el objetivo de lograr resultados positivos, así como detectar fallas en alguna área para poder solucionar las desviaciones encontradas.

1.5 Objetivos del control interno en el rubro de cuentas por cobrar

1.5.1 Misión

El control interno como sistema debe cumplir con ciertos objetivos, el cumplimiento de estos se basara básicamente a las políticas y procedimientos establecidos dentro de cada organización se deberá de orientar de manera fundamental al logro de los siguientes puntos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir los riesgos detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar por que la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.

1.5.2 Visión.

A continuación se mencionara los puntos a tomar en cuenta acerca de la visión que tiene que tener la organización acerca del control interno.

- Máxima autoridad.- corresponde la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el control interno.
- Auditoría externa.- corresponde la responsabilidad de evaluar la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del control interno y informa a la máxima autoridad las desviaciones encontradas.
- Diseño.- se basa básicamente en la prevención de fraudes y errores
- Segregación de funciones.- en la cual las funciones de autorización, ejecución, registro y custodia estén debidamente separadas.
- Mecanismos de control.- se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- Desviaciones.- no mide desviaciones, permite identificarlas.
- Ausencia.- es la causante de las desviaciones encontradas

1.5.3 Políticas del Control Interno.

Políticas de control interno.- son aquellas características que el encargado en la implementación del control interno debe tomar en cuenta con el objetivo de que el control interno sea eficaz y eficiente.

En el siguiente diagrama se mencionan las políticas que se deben de tomar en cuenta para la implementación de un control interno.



Fig. 1 Políticas del control interno.

Auditoría de control interno.- se establece como política tener un departamento de auditoría que vigile la correcta aplicación de los procedimientos y procesos.

Normas de calidad y ejecución.- como política se refiere a que los procesos y políticas de control interno deben tener la característica de calidad que permita la correcta ejecución de los procesos.

Procesos y procedimientos formales.- se refiere a que se deben formalizar los procesos y procedimientos mediante manuales de organización que especifiquen las formas de ejecutar los procesos.

Prácticas sanas, cumplimiento de deberes y funciones.- se refiere a que el personal debe efectuar su trabajo de manera eficiente y con lealtad hacia la empresa.

Personal capacitado.- como política de la empresa se debe contar con personal capacitado en cada área con el objetivo de que la empresa funcione eficientemente.

Sistema de evaluación.- contar con sistemas cuantitativos que permitan evaluar las políticas y procedimientos y la gestión de las organizaciones.

1.5.4 Principios a cumplir en un Control Interno.

- **Igualdad.-** se debe aplicar de igual forma en todas las áreas de la organización y a todo el personal debe velar por que todas las actividades de la organización estén orientadas al interés general sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- **Moralidad.-** todas las operaciones efectuadas deben realizarse de acuerdo a las normas de la organización, así como las normas morales y principios éticos que rigen a la sociedad.
- **Eficiencia.-** toda actividad dentro de la organización debe ser en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, con el propósito de que toda actividad se realice con el mínimo costo con una máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- **Economía.-** vigilar que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de organización.
- **Celeridad.-** consiste en la capacidad de respuesta del control interno por parte de la organización a cualquier circunstancia y atendiendo las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.
- **Imparcialidad y Publicidad.-** obtener transparencia en las activaciones de la organización de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación tanto en oportunidades como acceso a la información.
- **Valoración de Costos Ambientales.-** Reducir al mínimo el impacto ambiental debe ser un factor importante en la toma de decisiones y la conducción de las actividades rutinarias de la organización.

1.5.5 Limitaciones de los objetivos del control interno.

Tanto las políticas como los objetivos deben estar perfectamente definidos para tener un control eficiente, su ausencia traerá como consecuencia una organización sin rumbo y las actividades de control corren el riesgo de quedar en un nivel tramitacional sin posibilidad de influir realmente en el desempeño de la organización.

Capítulo 2. Estudio y Evaluación del Control Interno.

2.1 Concepto de control interno.

Ante la diversidad de términos que utilizan las distintas organizaciones en materia contable y administrativa para dar su opinión acerca del concepto de control interno han existido diversos conceptos. Al respecto se mencionan algunos de ellos, para extraer características esenciales de cada uno de estos y plasmar un propio concepto.

Para Samuel Alberto Mantilla B. el específicamente define al control interno en la siguiente forma:

-Control Interno en “Auditoría interna”.- define al control interno como acciones realizadas por la administración para aumentar la probabilidad de que los objetivos y las metas establecidas sean conseguidas.

-Control Interno “Auditoría Externa”.- define al control interno como las políticas y los procedimientos establecidos para proporcionar la seguridad razonable respecto a que los objetivos de una entidad específica se consigan.

-Control Interno administrativo.- define al control interno como la organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refiere a la autorización de las transacciones. (Toma de decisiones).

-Control Interno contable.- comprende el plan de la organización y los procedimientos y todos los métodos y procedimientos cuyo objetivo es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros.

Para Mock Theodore, L Turner define el control interno:

“el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la racionalidad y confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración”

Para el Catacora. F define el control interno:

“es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable el grado de fortaleza determinara si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros una debilidad importante del control interno o un sistema de control interno poco confiable representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

El propósito final de controlar es preservar la existencia de cualquier organización mediante políticas y procedimientos que mejor se adecuen a sus necesidades y cumplir con los resultados esperados. El control interno incluye controles que se pueden considerar como contables y administrativos.

2.2 Elementos del Control Interno en el rubro de cuentas por cobrar.

Para definir los elementos del control interno de las empresas es necesario conocer las causas que originan su planeación, implementación, su vigilancia y su control, en primer lugar debemos considerar que las organizaciones comerciales, de transformación o de servicios entre sus actividades básicas están la compra de materias primas, activos fijos, servicios, mercancías, pago de mano de obra, etc. A su vez estas actividades deben ser reconocidas, calculadas, clasificadas registradas y sobre todo deben generar información financiera, para que todo lo anterior pueda ser posible es necesario contar con un control interno confiable.

Los elementos que integran un control interno lo podemos agrupar en cuatro categorías:

- A) Organización.
- B) Políticas y Procedimientos.
- C) Personal
- D) Supervisión.

2.2.1 Organización.- este elemento del control interno es la forma en que la organización está constituida y definirá las funciones que los recursos humanos desarrollaran y sus elementos son los siguientes:

1.- Dirección.- es la que asume la responsabilidad de las políticas generales de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

2.- Coordinación.- adapta las obligaciones y necesidades de las partes integradas de la empresa a un todo homogéneo y armónico; prevé los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

3.- División de Labores.- define claramente las funciones de operación, custodia y registro es importante mencionar un principio básico del control interno. Ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en los cuales se controla su propia operación; por ejemplo el departamento de contabilidad no debe tener funciones operativas o de custodia, sino concretarse a al registro correcto de datos, verificación de sus respectivas autorizaciones y evidencias del control aplicables, así como la presentación de informes y análisis que requiera la dirección para controlar adecuadamente las operaciones de la empresa.

4.- Asignación de responsabilidades.- establece con claridad los nombramientos de la empresa y su jerarquía además delega las facultades de actualización congruentes con las responsabilidades asignadas, como principio fundamental en este aspecto consiste en que no debe hacerse transacción alguna sin la debida aprobación por parte de la persona autorizada para ello.

2.2.2 Políticas y Procedimientos.- el control interno no se demuestra solo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante políticas y procedimientos que garanticen la solidez de la organización a continuación se mencionan sus elementos a tomar en cuenta:

1. Planeación y sistematización.- es conveniente contar con un solo instructivo general que con una serie de de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, división de labores, sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades, estos instructivos asumen la forma de manuales de procedimientos y tienen por objeto de asegurar el cumplimiento por parte del personal, de las practicas en que se concretan las políticas de la empresa.
2. Registros y formas.- un buen sistema de control interno debe contar con procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de de activos, pasivos, productos y gastos.
3. Informes.- el control interno genera información de las actividades de la empresa a su vez esta información es útil a las personas que la requieren ya sea para la toma de decisiones del personal interno, para vigilancia o para personal externo de la empresa es importante informar de los sucesos económicos para hacer un estudio cuidadoso de aquellas deficiencias que se presenten y poder encontrar una solución que ayude a su corrección.

2.2.3 Personal.- el control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias no están siendo realizadas por el personal idóneo los elementos que debemos tomar en cuenta son los siguientes:

1.- Entrenamiento.- los programas de entrenamiento que se implementen deben ser vigentes, comprensibles con el objetivo de que el personal adquiriera los conocimientos necesarios para realizar sus funciones de manera responsable y permita reducir ineficiencias y desperdicios en el capitulo entrenamiento técnico y capacitación del personal se explicara más detalladamente este elemento

2.- Eficiencia.- el grado de eficiencia depende del juicio personal aplicado a cada actividad, es obligación de la empresa coadyuvar a que el personal sea eficiente y adoptar métodos que permitan medir esta característica comparando la productividad de cada individuo en razón del costo que se está erogando.

3.- Moralidad.- corresponde a los valores éticos que el personal debe cumplir en sus funciones como integrante de la organización, en el subcapítulo código de ética profesional se explica con mayor detalle este elemento.

4.- Retribución.- como retribución se entiende como el pago en moneda legal que la empresa otorga al personal por su trabajo es importante que esta retribución satisfaga las necesidades de los recursos humanos para que muestren entusiasmo en cumplir con sus funciones, los sistemas de retribución no solo son económicos también pueden ser de reconocimiento, ayuda en algún problema personal.

2.2.4 Supervisión.- elemento fundamental en el control interno en todas las organizaciones, la supervisión constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes establecidos permitirá una mayor productividad y reducirá en mayor medida errores que se puedan cometer, es necesario que la supervisión se ejerza en diferentes niveles por diferentes funcionarios y empleados en forma directa e indirecta.

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y políticas ayudara a cumplir con la tarea de supervisión de manera más sencilla por parte del personal encargado.

En organizaciones con una gran cantidad de departamentos y segregación de funciones será necesario implementar un departamento de auditoría interna que realice la función de supervisión este departamento evaluara todos los elementos del control interno antes mencionados e informara de las desviaciones encontradas que posteriormente deben ser corregidas.

Cuando no exista la posibilidad de tener un departamento de auditoría interna un buen plan de organización debe asignar a algunos funcionarios las atribuciones más importantes de la auditoría interna para que efectúen reconocimientos periódicos de sistema de control del negocio.

Tomando en cuenta los puntos anteriores un control interno debe proveer seguridad razonable, pero no absoluta de que la organización no será impedida en el logro de sus objetivos de negocio o en la ordenada o legítima conducción de sus negocios, por circunstancias que razonablemente puedan ser previstas. Sin embargo un sistema de control interno no provee protección con toda certeza contra una falla de la compañía en lograr sus objetivos de negocio o en contra todos los errores materiales, pérdidas, fraudes, o incumplimiento de leyes o regulaciones.

2.2.5 Control Interno Contable y Control Administrativo.

El control interno de acuerdo a su naturaleza se divide en control interno contable y control interno administrativo, el control interno contable comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que se relacionan directa y principalmente con la salvaguarda de activos y la eficacia de los registros financieros incluyen los sistemas de aprobación y autorización, separación de tareas respecto al registro en auxiliares e informes contables relacionados con las operaciones, la custodia de los activos y los controles físicos de estos.

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que conciernen, principalmente, a la eficiencia operacional y a la adhesión de las políticas administrativas y incluyen análisis estadísticos, estudios de tiempos y movimientos, ejecución de reportes, programas de entrenamiento de empleados y controles de calidad.

En el departamento de cuentas por cobrar se combinan ambos controles por una parte el departamento se encarga de hacer el cobro de los recursos monetarios y hacer los registros contables (salvaguarda de activos) y por otro lado se implementan controles administrativos para el mejor control de las operaciones financieras (control interno administrativo).

Para que un control interno contable sea eficiente y confiable debe contar con las siguientes características:

- Contar con un plan de organización que proporcione una apropiada separación de las responsabilidades funcionales.
- Contar con líneas de autorización para tener un control contable de las operaciones financieras.
- Tener prácticas adecuadas para ejecutar los deberes y funciones de cada una de las unidades de la empresa.
- Contar con personal capaz para las funciones del puesto.

2.2.6 Objetivos del control interno contable.

Los objetivos del control interno contable son los siguientes:

- Objetivos de autorización.- todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o especificaciones de la administración.
- Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones.- todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de los estados financieros conforme a las Normas de Información Financiera y mantener archivos permanentes, datos relativos a los activos sujetos a custodia.
- Objetivos de salvaguarda física.- el acceso a los activos solo debe permitirse de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- Objetivos de verificación y evaluación.- se deben tener registrados los activos sujetos a custodia y compararse con los activos existentes de acuerdo a intervalos de tiempo razonables y tomar las medidas necesarias respecto a las diferencias que existan.

2.2.7 Evaluación del Control Interno.

La evaluación del control interno nos permite dictaminar si el control es eficaz y a determinar si se están cumpliendo los objetivos para los que fue creado, su evaluación puede ser hecha por personal interno de la empresa (auditoría interna) o personal externo (auditoría externa).

2.2.7.1 Oportunidad y alcance.

Su evaluación depende de acuerdo al juicio del personal que será el encargado llevar a cabo el trabajo de evaluación del control interno, de igual manera el alcance dependerá de la experiencia del personal de auditoría interna o externa.

2.2.7.2 Métodos para evaluar el control interno

Los principales métodos para hacer una evaluación del control interno son los siguientes:

1. Descriptivo.
2. De cuestionarios.
3. Grafico.

Método descriptivo.- consiste en la explicación de las rutinas y las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno de manera más objetiva es transcribir de manera fluida de los distintos pasos de un aspecto operativo

Método de cuestionarios.- consiste en formular preguntas objetivas y específicas sobre los aspectos básicos a investigar con la finalidad de obtener una respuesta que permita hacer un juicio profesional, por ejemplo una respuesta que señale debilidades del control interno dará la pauta para poner más atención a esa área o departamento, las preguntas deben ser precisas, entendibles y objetivas cumpliendo con estas características se obtendrán mejores resultados.

Método Grafico.- consiste en la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, flechas, cuadros, figuras geométricas etc.

Es recomendable el uso combinado de los tres métodos mencionados anteriormente por que garantizan que de este modo se logren resultados más completos y se fundamentan mejor las conclusiones.

2.3 Técnicas de auditoría aplicadas al control interno en el rubro de cuentas por cobrar.

Las técnicas de auditoría son un elemento importante para evaluar el control interno dentro de una organización ya que son instrumentos que permiten mediante una serie de pruebas aplicadas a los rubros de los estados financieros en específico al rubro de cuentas por cobrar comprobar que los procedimientos y políticas son aplicados correctamente.

Definición de técnica.- es todo aquello perteneciente o relativo a las aplicaciones de las ciencias y las artes y aplíquese en particular a las palabras o expresiones empleadas en el lenguaje propio de un arte, ciencia u oficio.

En materia contable la comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría En el boletín 5010 procedimientos de auditoría, define a las técnicas de auditoría como “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”

Cabe mencionar que cada empresa puede aplicar las técnicas de auditoría que mejor cumpla con sus expectativas las técnicas de auditoría que son emitidas por las Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores públicos son las siguientes:

2.3.1 Estudio General.- consiste en la apreciación de las características generales de la empresa de sus estados financieros y de las partes significativas o extraordinarias, esta técnica implica mas la aplicación del juicio profesional del contador público, es decir este se basara en su preparación y experiencia con el objetivo de obtener información, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial, es recomendable aplicar esta técnica primero antes que otras y debe aplicarse con mucho cuidado y diligencia recomendándose esta labor a un auditor que cuente con una preparación, experiencia y madurez para asegurar un juicio profesional solido y amplio.

2.3.2 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 y son de dos clases:

- **2.3.2.1 Análisis de saldo.-** consiste en analizar el saldo neto de una cuenta que representa la diferencia entre las distintas partidas que se movieron dentro de la cuenta.
- **2.3.2.2 Análisis de movimientos.-** este tipo de análisis debe realizarse por agrupación conforme a conceptos homogéneos y significativos de los movimientos deudores y acreedores que constituyen el saldo final de una cuenta.

2.3.3 Inspección.- es el examen físico de bienes materiales o documentos, con el objeto de cerciorarse de la autenticidad de un activo o de una operación registrada en contabilidad o presentada en los estados financieros mediante esta técnica puede comprobarse la autenticidad del saldo de una cuenta.

2.3.4 Confirmación.- obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y por lo tanto informar de una manera valida sobre ella.

2.3.5 Investigación.- obtención de información, datos comentarios de los funcionarios y empleados de la empresa.

2.3.6 Declaración.- manifestación por escrito con la firma de los interesados del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.

2.3.7 Certificación.- obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, mediante la firma de una autoridad.

2.3.8 Observación.- presencia física para apreciar y evaluar la forma en que se realizan ciertas operaciones o hechos.

2.3.9 Calculo.- verificación matemática de alguna partida.

La combinación de varias técnicas para aplicarlas a la revisión de un área específica constituye un procedimiento de auditoría en el siguiente tema se hará mención a los procedimientos de auditoría que se aplican al rubro de cuentas por cobrar de una empresa que se dedica al arrendamiento de activo fijo.

2.4 Procedimientos de auditoría en el control interno del rubro cuentas por cobrar.

Los procedimientos de auditoría son la combinación de varias técnicas de auditoría para aplicarlas en la revisión de un área específica.

Para el instituto Mexicano de Contadores Públicos en la comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría boletín 5010 procedimientos de auditoría, los define como “el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o grupo de hechos o circunstancias relativos a los estados financieros sujetos a examen mediante los cuales se obtienen las bases para fundamentar una opinión.

Los procedimientos de auditoría son una herramienta fundamental para la revisión de los distintos rubros de los estados financieros (en este trabajo de investigación se hará referencia a las cuentas por cobrar), estos podrán ser aplicados de manera simultánea o sucesiva para tomar alguno de estos criterios es necesario examinar cada partida o conjunto de hechos para formarse una opinión y aplicar las técnicas que mejor se ajusten a las necesidades del auditor.

2.4.1 Naturaleza de los procedimientos de auditoría.

La naturaleza de los procedimientos de auditoría se basará en el criterio profesional de la persona que realizara el estudio del rubro que esté interesado en revisar es decir el auditor será el encargado de decidir que técnicas o procedimientos aplicara en su revisión para obtener evidencia suficiente y pertinente que brinde certeza moral y que fundamente una opinión objetiva y profesional.

2.4.2 Extensión o alcance de los procedimientos de auditoría.

Se llama extensión o alcance a la amplitud que se da a los procedimientos es decir la intensidad y profundidad con que se aplican, el alcance lo determina el grado de eficiencia del control interno y el número de operaciones que conforman una partida se pueden seleccionar las operaciones más significativas en este aspecto el auditor mediante su juicio profesional debe planear el alcance que dará a su revisión.

2.4.3 Oportunidad de los procedimientos de auditoría.

La oportunidad es la época en que se van a aplicar lo procedimientos de auditoría, el encargado de aplicar los procedimientos debe determinar la oportunidad de acuerdo a las necesidades que se requieran.

Como se menciona anteriormente los procedimientos de auditoría es el conjunto de técnicas que se aplicaran a un rubro de los estados financieros en el siguiente tema se abordaran los procedimientos de auditoría aplicables a el rubro de cuentas por cobrar.

2.4.4 Procedimientos de auditoría en el rubro cuentas por cobrar.

Los procedimientos de auditoría que se aplicaran en el rubro de cuentas por cobrar nos permitirán determinar la eficiencia del control interno y mediante los resultados que arrojen su estudio se podrá comprobar las deficiencias en la aplicación de los procedimientos y las políticas.

En primer lugar se definirá el concepto de una cuenta por cobrar para el autor Mendivil Escalante nos menciona que una cuenta por cobrar es “los créditos a favor de la empresa, documentos en cuenta corriente, provenientes de mercancías, servicios, de préstamos, pago de cuenta de terceros y otros”³ las cuentas por cobrar representan para la empresa reclamaciones contra otros conceptos de activos utilizables tales como dinero, mercancías o servicios.

Las normas de información financiera definen las cuentas por cobrar como “representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo”⁴

Las cuentas por cobrar en una organización representan las ventas de la actividad por la que fue creada la empresa ya sea por enajenación de mercancías, prestación de servicios, pero también pueden presentarse transacciones distintas a las ventas convencionales estas pueden ser venta de activos fijos, prestamos, anticipos, recuperación de dinero por seguros etc.

Estas cuentas por cobrar pueden estar representados por documentos que hacen exigible su cobro los más usados son letras de cambio, pagares a estos se les denominara documentos por cobrar y solo constituyen la documentación en que se apoya el cobro, la aplicación de los procedimientos de auditoría en este rubro y como parte de la evaluación del control interno permitirá cumplir con los siguientes objetivos por parte del personal de auditoría interna:

³ Mendivil Escalante, Elementos de Auditoria, pág. 77.

⁴ Normas de Información Financiera. Boletín C-3 pág. 697 Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera.

- Verificar la existencia física.- es decir la materialidad del documento que ampara el derecho de cobro.
- Verificar la autenticidad del derecho de cobro es decir verificar que el adeudo es un derecho real a favor de la empresa.
- Verificar su valuación y probabilidad de cobro se debe determinar que las cifras que se muestran como cuentas por cobrar además de representar un derecho real son recuperables.
- Determinar limitaciones de derecho de cobro es definir la existencia de algún compromiso por el cual la empresa no puede hacer exigible el cobro como por ejemplo garantías, endoso etc.
- Cuidar su presentación en los estados financieros es decir se debe examinar si las cuentas por cobrar están debidamente clasificadas de acuerdo a su origen, revisar el plazo en que se hará efectivo el cobro si es mayor a un año se debe de separarse del activo circulante y destacarse en un renglón especial de los estados financieros.
- Verificar las operaciones de ventas, descuentos, devoluciones con el objetivo de comprobar que fueron registradas en el periodo correspondiente.

En las cuentas por cobrar los movimientos más importantes son aquellos que se originan por las facturas que están pendientes de cobro cuyo saldo representa el importe de las ventas y representa derechos recuperables en efectivo para la empresa. Es por estos motivos que el control interno debe ser eficiente, que proporcione información veraz en caso de que existan diferencias se deberán analizar y realizar las correcciones pertinentes, este trabajo corresponderá al departamento de auditoría interna de la empresa.

Los procedimientos de auditoria que se aplicaran al rubro de cuentas por cobrar deben tener un alcance necesario que permite tener resultados sólidos que permitan determinar aquellas áreas que no funcionan correctamente y que tienen desviaciones importantes es por estos motivos que los procedimientos deben seleccionarse y aplicarse de manera muy cuidadosa

A partir de los siguientes objetivos el departamento de auditoría encargado de revisar que las políticas y procedimientos se cumplan elaborara los procedimientos que mejor apliquen y que generen resultados favorables que sean capaces de demostrar la eficiencia del control interno.

2.4.5 Diseño de procedimientos de auditoría en el rubro cuentas por cobrar.

G.E CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V

El departamento de auditoría interna del área de cuentas por cobrar realizara el estudio y evaluación del control interno de los procesos que la empresa tiene implementados para llevar a cabo dicha revisión se presenta el siguiente plan de trabajo, la revisión se llevara a cabo el día mes/día/año el personal encargado de llevar a cabo la revisión está conformado por:

Líder cuentas por cobrar: L.A Víctor Juárez

Jefe del área de auditoría de cuentas por cobrar: L.A Carlos Iniestra Álvarez.

Auditor Analista cuentas por cobrar: L.C Oscar Luna Guzmán.

Auditor Analista documental: L.A Jorge Martínez.

Auditor Analista bancos: L.C Maura Marín.

Revisión a la vertical: TF

Verificación de la existencia física				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>CUMPLE/NO CUMPLE</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.- solicitar al departamento de facturación el consecutivo fiscal de las facturas, notas de crédito emitidas del mes de diciembre de 2014	Inspección	Facturación		
2.- solicitar al departamento de contabilidad auxiliares de las subcuentas de clientes al mes de diciembre de 2014.	Inspección	Contabilidad		
3.-confirmar las subcuentas de clientes mayores de un año	Confirmación	Auditoria ctas por cobrar		
4.- Solicitar un reporte al área de almacén(asset managment)delos equipos que salieron del almacén	Inspección	Almacen		

Verificación de la autenticidad de cobro				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>CUMPLE/NO CUMPLE</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.- solicitar al área legal copia de los contratos firmados y notariados con los clientes.	Inspección	Legal		
2.- solicitar al departamento de cobranza los estados de cuenta bancarios	Inspección	Cobranza		
3.- solicitar al departamento de contabilidad auxiliares de las subcuentas de clientes.	Inspección	Contabilidad		
4.- inspeccionar en sistema (águila pro) los movimientos de los depósitos por parte de los clientes	Inspección	Cobranza		
5.- realizar reuniones con todas las áreas del departamento de cuentas por cobrar y otros departamentos para analizar diferencias.	investigación	Toda aquella área que tenga relación con el departamento de cuentas por cobrar.		
Verificación de la valuación y probabilidad de cobro.				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>CUMPLE/NO CUMPLE</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.- realizar reuniones con el área legal para que nos mencione los términos legales y los plazos de cobro por parte de los clientes	investigación	Legal		
2.- solicitar al área de riesgo los estados financieros de los clientes	Inspección	Riesgo		
3.- solicitar el estudio de las razones financieras aplicadas a los estados financieros de los clientes	Inspección	Riesgo		
4.- hacer el cálculo aleatorio de algunas cuentas por cobrar para determinar que se está realizando el cobro correcto de acuerdo al contrato	calculo	Auditoria ctas. por cobrar		

Verificación de límites a derecho de cobro				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>CUMPLE/NO CUMPLE</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.- inspeccionar en los contratos clausulas donde se mencionen restricciones de pago por parte de los clientes	inspección	Legal		
2.- investigar con funcionarios del área legal si hubo alguna modificación al contrato de arrendamiento original	inspección	Legal		
Verificación de las cuentas por cobrar de acuerdo a su clasificación y al tiempo de su recuperación				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>CUMPLE/NO CUMPLE</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.- solicitar al departamento de ventas la relación de los clientes para identificar a que vertical corresponde.	inspección	Ventas		
2.- solicitar al área legal el reporte de los plazos de vencimiento de contrato de cada cliente	inspección	Legal		
3.- solicitar un reporte al departamento de contabilidad de las subcuentas de ctas x cobrar.	inspección	contabilidad		

2.5 Limitaciones del control Interno.

El control interno de las organizaciones es capaz de proporcionar una seguridad razonable a las diferentes áreas de la organización de las operaciones contables que realicen, sin embargo existen factores que hacen que este objetivo no se cumpla a continuación se mencionan las causas más comunes que se presentan en las organizaciones y en sus controles internos lo que genera que la información carezca de veracidad y por ende la dirección y el consejo de administración no tengan bases sólidas para la mejor toma de decisiones.

- **2.5.1 Errores humanos.-** son aquellos que son causados por descuidos, distracción, falta de comprensión de las instrucciones y errores de juicio por parte del personal de la organización.
- **2.5.2 Equipos de trabajo.-** se refiere a el tamaño de los equipos de trabajo, es decir cuando un equipo de trabajo es pequeño y hay muchas funciones las personas pueden cometer errores por el exceso de trabajo y la fatiga.
- **2.5.3 Control interno complejo.-** cuando las políticas y procedimientos no son muy claros y entendibles se corre el riesgo de cometer errores en el momento de su aplicación por eso es muy importante capacitar al personal.
- **2.5.4 Costo beneficio.-**El requisito usual de un control establecido sea costo beneficio, se debe tener en cuenta que el costo del control no puede ser superior al valor de aquello que este sujeto al control por lo tanto si un control se descarta por no ser en los términos explicados costo beneficioso pueden producirse errores o fraudes
- **2.5.5 Situaciones poco comunes.-**La dirección de la mayoría de los controles hacia el tipo de transacciones repetitivas en lugar de excepcionales, este factor está relacionado con el hecho de que los controles se establecen para las transacciones repetitivas y no para algo fuera de lo común cuando esto sucede existe la posibilidad que el sistema de control no sepa cómo responder y no se refiere únicamente a las normas, sino también al comportamiento de las personas frente a una situación no esperada.
- **2.5.6 Colusión.-**La potencialidad de una colusión que pueda evadir los controles que dependen de la segregación de funciones, se entiende como colusión el hecho por el cual 2 personas o mas se ponen de acuerdo para violar un control cuyo cumplimiento depende de estas personas, es decir el control se basa en la posición de intereses compuestos.

Las limitaciones antes mencionadas deben tener especial atención ya que no resolverlas, ocasionaran que la información no sea objetiva y carezca de validez para la toma de decisiones.

2.6 Normatividad Contable.

2.6.1 Normas de información financiera.

2.6.2 Historia de las Normas de Información Financiera

El 1 de junio de 2004 el consejo Mexicano de de normas de información financiera (CINIF) asume la responsabilidad de la normatividad contable en México que anteriormente era realizada por la comisión de principios de contabilidad del Instituto Mexicano de contadores públicos, el CINIF se forma básicamente para atender las necesidades que surgen de las distintas operaciones que realizan las entidades con el objetivo de que la información financiera sea transparente, objetiva y confiable y a su vez útil a aquellas personas interesadas en la información financiera.

El CINIF está conformado por diferentes sectores como son: el sector público, el sector privado, académicos, investigadores y aquellas personas involucradas en la actividad económica del país.

El CINIF es un organismo independiente en su patrimonio y operación constituido en el año 2002 por entidades líderes en el sector público y el sector privado que a continuación se mencionan:

- Asociación de bancos de México.
- Asociación de intermediarios bursátiles.
- Asociación nacional de facultades y escuelas de contaduría y administración.
- Banco de México.
- Bolsa Mexicana de valores.
- Comisión nacional bancaria y de valores.
- Comisión nacional de seguros y fianzas.
- Consejo coordinador empresarial.
- Consejo mexicano de hombres de negocios.
- Instituto mexicano de contadores públicos.
- Instituto mexicano de ejecutivos de finanzas.
- Secretaria de hacienda y crédito público.
- Secretaria de la función pública.

2.6.3 Generalidades.

Las NIF (normas de información financiera) comprenden un conjunto de conceptos generales y normas particulares que regulan la elaboración y presentación de la información contenida en los estados financieros y que son aceptadas de manera generalizada en un lugar y una fecha determinada. Su aceptación surge de un proceso formal de auscultación realizado por la CINIF (Consejo Mexicano de normas de información financiera, A.C.) abierto a la observación y participación activa de todos los interesados en la información financiera.

La importancia de las NIF radica en que su estructura la teoría contable, estableciendo los límites y condiciones de operación del sistema de la información contable sirven de marco regulador para la emisión de estados financieros, haciendo más eficientes el proceso de elaboración y presentación de la información financiera sobre las entidades económicas, evitando o reduciendo en lo posible las discrepancias de criterio que puedan resultar en diferencias sustanciales en los datos que muestran los estados financieros.

Las NIF evolucionan continuamente por los cambios en el entorno y surgen como respuesta a las necesidades de los usuarios de la información financiera que contienen los estados financieros en específico las cuentas por cobrar.

Ante la globalización en el mundo de los negocios y de los mercados de capital está propiciando que la normatividad contable alrededor del mundo tenga cambios significativos, teniendo como principal objetivo la generación de información financiera comparable, transparente y de alta calidad, sobre el desempeño de las entidades económicas que sirva a los objetivos de los usuarios generales de dicha información.

Las NIF se conforman de 4 grandes apartados:

- Normas de Información Financiera conceptuales o Marco Conceptual;
- Normas de Información financiera particulares o NIF particulares
- Interpretaciones a las NIF o INIF;
- Orientaciones a las NIF o ONIF;

2.6.4 Marco Conceptual.

El marco conceptual establece los conceptos fundamentales que sirven de sustento para la elaboración de NIF particulares.

Las normas de información financiera particulares establecen las bases específicas de valuación, presentación y revelación de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afectan económicamente a la entidad, que son sujetos de reconocimiento contable en la información financiera.

Las interpretaciones de las NIF tienen por objeto:

- 1.- Aclarar o ampliar temas ya contemplados dentro de alguna NIF.
- 2.- Proporcionar oportunamente guías sobre nuevos problemas detectados en la información financiera que no estén tratados específicamente en las NIF o bien sobre aquellos problemas sobre los que se hayan desarrollado, o que se desarrollen tratamientos poco satisfactorios o contradictorios.

Las normas de información financiera son importantes por las siguientes razones:

- Estructuran la teoría contable.
- Hacen más eficiente el proceso de elaboración y presentación de la información financiera.
- Establecen límites y condiciones de operación del sistema de información contable.
- Regulan la emisión de estados financieros.
- Reducen o evitan las discrepancias de criterio que pueden resultar de diferencias sustanciales en los datos que muestran los estados financieros.

Las normas de información financiera y el control interno tienen relación debido a que las NIF regulan a través de sus boletines como debe presentarse la información financiera de una entidad.

El control interno debe cumplir con ciertas normas de información financiera que aseguren que la información que se está emitiendo sea confiable, veraz y oportuna con el objetivo de que dicha información sirva de base para la toma de decisiones y cumpla con los objetivos de las organizaciones.

2.6.5 NIF A-2 Postulados básicos.

Los postulados básicos son fundamentos que rigen el ambiente en el que debe operar el sistema de información contable.

Los postulados básicos dan pauta para explicar en qué momento y como deben reconocerse los efectos derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afectan económicamente a una entidad esto es los postulados básicos nos indicaran la forma y el momento en que la información será reconocida.

2.6.5.1 Sustancia económica.

Postulado de sustancia económica las NIF la define de la siguiente manera: la sustancia económica debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable, así como en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afectan económicamente una entidad.⁵

La sustancia económica es la diferencia entre un hecho de una transacción, transformación u otro evento con respecto a su forma legal, es decir una operación puede tener una apariencia diferente y no estar completamente apegada al marco jurídico o no reflejar realmente el autentico fondo económico, en consecuencia no se reflejara adecuadamente la incidencia en la situación económica financiera.

⁵ Normas de Información Financiera, Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, México D.f. 2014,pág.29

2.6.5.2 Entidad económica.

Las NIF la define como aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros conducidos y administrados por un único centro de control que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada, la personalidad de la entidad económica es independiente de la de sus accionistas, propietarios o patrocinadores.⁶

Unidad identificable es aquella entidad que cuenta con recursos disponibles con estructura y operación propia y puede ser una entidad económica o jurídica esta entidad genera derechos y obligaciones de acuerdo a las leyes y esta puede ser una persona física o moral.

La entidad económica como conjunto integrado por actividades económicas y recursos determinarán el valor económico de la misma, el conjunto de recursos puede ser integrado por activos tangibles e intangibles, el capital intelectual y la fuerza de trabajo, el conjunto de actividades económicas lo conforman las actividades económicas, transacciones, contratos, procesos gerenciales, procesos operacionales y de administración de recursos.

Único centro de control: la entidad contará con un órgano centralizado que tomará las decisiones en materia de políticas de operación, políticas financieras de los recursos a fin de obtener un beneficio.

El centro de control puede ser un sujeto jurídicamente independiente o un conjunto de ellos siempre y cuando se encuentren controlados bajo un único centro de decisiones.

Entidad económica y control interno.

De acuerdo al postulado la entidad económica es aquella unidad identificable que realiza actividades financieras mediante la combinación de recursos materiales, humanos y financieros administrados por un sujeto o sujetos que serán encargados de implementar las políticas necesarias para cumplir los objetivos de la entidad.

La función del control interno como parte de la entidad económica será la de implementar procedimientos y políticas que permitan realizar las transacciones internas o externas de manera que la información que generan sea confiable veraz y oportuna.

Si la entidad cuenta con políticas y procedimientos adecuados y confiables se tendrá un control interno eficiente, esto ayudará a que los recursos disponibles de las entidades sean aprovechados correctamente y eliminen gastos innecesarios que afecten la productividad de la entidad.

⁶ Ibídem, pág.30

2.6.5.3 Negocio en marcha.

La entidad económica se presume en la existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitada, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIF. En tanto prevalezcan dichas condiciones, no deben determinarse valores estimados provenientes de la disposición o liquidación del conjunto de los activos netos de la entidad.⁷

2.6.5.4 Devengación contable.

Las NIF la definen como: los efectos de las transacciones que lleve a cabo una entidad con otras entidades se deberán reconocer contablemente en su totalidad y en el momento en que ocurren independientemente de la fecha en que se consideren realizadas para fines contables.⁸

- **Aplicación total de una transacción contable:** se deben incorporar todos los efectos de la transacción sin ninguna excepción, esto permitirá reunir un conocimiento suficiente de los hechos de la entidad y posteriormente servirán de base para informar los aspectos relevantes de los estados financieros.
- **Momento en que ocurren:** los eventos contables se pueden presentar en base a acontecimientos pasados que son aquellos cobros que se fueron devengando que fueron formalizados por un documento que genera derechos y obligaciones, ambas partes deudor y acreedor deben cumplir con lo estipulado en el documento (contrato), también existen obligaciones de pago en el futuro que estarán constituidos por las cuentas por cobrar, en el momento que se realicen dichos pagos las normas determinaran el reconocimiento contable.
- **Realizados:** se refiere al momento en que se materializa el cobro o pago de la partida, la cual normalmente sucede al pagar o recibir efectivo o su equivalente o bien al intercambiar derechos u obligaciones.

⁷ Ibídem, pág. 31

⁸ Ibídem, pág.32

2.6.5.5 Periodo Contable.

Los efectos derivados de las transacciones, transformaciones y otros eventos que afecten económicamente a las entidades se deben identificar en un periodo determinado con el objetivo de conocer la situación financiera y el resultado de las operaciones de la entidad⁹.

Esto permitirá conocer el desempeño económico y de gestión de las entidades a las personas interesadas en la información financiera generada, es decir permitirá a socios, gerentes, proveedores, acreedores, clientes etc. tomar decisiones oportunas que garanticen satisfactoriamente su inversión y en el caso de gerentes y personal administrativo corregir aquellas desviaciones encontradas en su gestión.

Al dividirse la vida económica de la entidad en periodos contables ayudara al control interno a detectar aquellos puntos débiles de cada área con el objetivo de tomar las medidas correctivas, tomando como base el periodo contable se evaluará la eficiencia de cada miembro de la entidad y las políticas y procedimientos implementados con el objetivo de reducir errores o desviaciones detectadas, en el control interno del rubro cuentas por cobrar nos ayudara a saber si la cobranza se está recuperando de acuerdo a las políticas establecidas en la empresa.

2.6.5.6 Asociación de costos y gastos con ingresos.

Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generan en un mismo periodo independientemente de la fecha en que se realicen.¹⁰

Es decir el área de ventas y su control interno determinaran los costos y gastos que se devengaron para la obtención de los ingresos cobrados por la entidad.

2.6.5.7 Valuación.

Los efectos financieros derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afecten económicamente a la entidad se deben de cuantificar en términos monetarios con el fin de captar el valor económico más objetivo de los activos netos.¹¹

El control interno de cuentas por cobrar debe valorar en términos monetarios el valor de las transacciones contables que realice con otras entidades, ya que la unidad monetaria es la base que rige la actividad económica y sirve para cuantificar las cifras permitiendo informar los resultados.

⁹ ibídem pág.34

¹⁰ Ibídem, pág.35

¹¹ Ibídem, pág.36

2.6.5.8 Dualidad económica.

La estructura financiera de una entidad está constituida por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos ya sean propias o ajenas ¹²

Las entidades necesitan recursos para su operación y para generar patrimonio y crecimiento económico estas fuentes de capital pueden ser propias (aportaciones de socios) o ajenas (financiamientos por parte de instituciones de crédito) que a su vez generan obligaciones que deben cumplirse al corto o largo plazo; el presente postulado nos indica las entidades cuentan con activos, pasivos y capital contable, por una parte los activos se encargan de generar el valor económico en una entidad que traerá beneficios futuros a las organizaciones, por otra parte los pasivos serán las fuentes necesarias que proporcionen los recursos necesarios para que las transacciones, transformaciones y otros eventos modifiquen la estructura financiera a un tiempo determinado que se reflejara en los estados financieros.

2.6.5.9 Consistencia.

Ante la existencia de operaciones similares, en una entidad debe corresponder el mismo tratamiento contable el cual debe permanecer a través del tiempo en tanto no cambie la esencia económica de las operaciones.¹³

La aplicación de los procedimientos y políticas del control interno deben tener un mismo mecanismo contable a través del tiempo siguiendo estas normas podremos comparar los cambios en los valores contables identificando aquellos que se debieron a efectos económicos reales o a cambios en los tratamientos contables, si no hay consistencia en las operaciones financieras no existiría comparabilidad o la información no reflejaría realmente lo sucedido a un tiempo determinado.

Sin embargo cuando surja la necesidad de hacer cambios o las circunstancias mismas de la entidad requieran modificar sus procedimientos o políticas estas deberán sustituirse de manera justificada con el fin de fortalecer la utilidad financiera de la entidad, todo cambio que afecte a las operaciones contables debe estar sujeto a las normas de información financiera vigentes.

2.7 Control Interno y NIF-3 Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros.

Ante el crecimiento de la actividad económica el número de interesados en conocer la situación de las organizaciones ha aumentado considerablemente, ante este crecimiento las entidades deben generar información de calidad que sea capaz de informar a los distintos sectores los resultados de las actividades económicas dentro de la organización.

¹² *Ibíd*em, pág.37

¹³ *Ibíd*em, pág. 37

2.7.1 Sectores que requieren conocer la información de la entidad.

- Sector empresarial. Conocer la situación de la entidad con el objetivo de comparar con otras entidades.
- Sector gubernamental.- conocer la situación financiera de la entidad con el objetivo de determinar los impuestos a trasladar.
- Sector privado.- son aquellos usuarios generales interesados en la información financiera de la entidad.
 - A) Accionistas o dueños.- incluyen socios o accionistas que proporcionan recursos para la entidad y que son proporcionalmente recompensados de acuerdo a sus aportaciones.
 - B) Órganos de vigilancia.- son los encargados de vigilar y evaluar las políticas y procedimientos implementados por la organización con el objetivo de determinar desviaciones y proponer la solución del problema.
 - C) Administradores.- son los encargados de dirigir las actividades de la entidad, es necesario que conozcan la información financiera con el objetivo de evaluar y corregir aquellos puntos débiles del control interno, proporcionando soluciones objetivas que ayuden a resolver las desviaciones del control interno.
 - D) Proveedores.- son los que proporcionan bienes y servicios para la operación de la entidad, estos usuarios necesitan conocer la situación de la entidad con el objetivo de comprobar que la entidad tenga liquidez y solvencia con el propósito de poder otorgar créditos.
 - E) Acreedores diversos.- estos usuarios incluyen a instituciones financieras e igual que los proveedores necesitan comprobar la liquidez y solvencia de la entidad para otorgar créditos.
 - F) Empleados.- son los que laboran para la entidad, necesitan conocer el resultado del ejercicio con el objetivo de conocer el resultado del ejercicio y en caso de haber utilidad tener derecho al reparto de utilidades.
 - G) Clientes y beneficiarios.- son los que reciben servicios o productos de las entidades, deben evaluar el grado de eficiencia y cumplimiento y por consiguiente la solicitud de un crédito.

- Sector publico.- conocer la situación financiera de las entidades para fines de investigación, consulta o análisis de las personas interesadas en dicha información (analistas financieros, investigadores, profesores, estudiantes)

Ante las necesidades de los usuarios antes mencionados la administración es la encargada de generar información mediante su control interno, El control interno en una organización es la base para generar información útil a los usuarios interesados en conocer, comparar y utilizar la información y satisfacer la necesidad de los usuarios. Y que posteriormente se verá reflejada en los estados financieros que servirán para la toma de decisiones.

2.8 Control interno y NIF-4 características cualitativas de los estados financieros.

El control interno en las organizaciones tiene como función principal generar información mediante políticas y procedimientos esta información debe de reunir ciertas características cualitativas con el objetivo de que la información que se presenta sea de calidad y asegure la correcta presentación de la información financiera, la NIF-4 nos menciona estas características cualitativas.

2.8.1 Confiabilidad.- para que la información financiera sea confiable, su contenido debe existir congruencia en las transacciones, transformaciones internas y otros eventos sucedidos.

2.8.2 Veracidad.- la información financiera cumplirá con esta característica cuando refleje transacciones, transformaciones internas y otros eventos realmente sucedidos.

2.8.3 Representatividad.- para que la información financiera sea representativa, debe existir una concordancia entre su contenido y las transacciones, transformaciones internas y eventos realmente que han afectado económicamente la entidad.

2.8.4 Objetividad.- la información cumplirá con esta característica cuando su contenido se presente de manera imparcial, es decir no debe ser manipulada o distorsionada para beneficio de algún(s) grupos que persigan intereses personales.

2.8.5 Verificabilidad.- para ser verificable la información financiera debe poder comprobarse y validarse es decir cuando exista la necesidad de comprobar y validar alguna transacción esta deberá contar con elementos comprobatorios que reflejen la veracidad de los hechos.

2.8.6 Información suficiente.- la información financiera debe contar con todas las operaciones que afectaron económicamente a la entidad, al omitir información no se estará reflejando la situación real de la organización, como consecuencia los interesados en la información no contarán con elementos confiables para la toma de decisiones

2.8.7 Relevancia.- la información financiera será relevante cuando esta influya en la toma de decisiones económicas de quien la utiliza, deben servir de base en la elaboración de predicciones y en su confirmación.

2.8.8 Posibilidad de predicción y confirmación.- se refiere a realizar predicciones y confirmar o modificar las expectativas que anteriormente se han formulado con el objetivo de evaluar la certeza y precisión de la información.

2.8.9 Importancia relativa.- esta característica indica que las organizaciones deben mostrar todos los aspectos que fueron reconocidos contablemente, la información financiera cumplirá con importancia relativa cuando la omisión o presentación errónea afecte la percepción de los usuarios en la toma de decisiones.

La importancia relativa no dependerá de su cuantía sino también de las circunstancias que influyan alrededor de ella, es decir la importancia relativa no dependerá exclusivamente del importe de una partida también existe la posibilidad de que influye en la interpretación de los usuarios.

La importancia relativa no dependerá de establecer parámetros o reglas que indiquen el grado de importancia de un conjunto de hechos contables, el juicio profesional constituirá la mejor base para determinar el grado de significación de las operaciones de la entidad.

Puntos para tomarse en cuenta en el juicio profesional de un hecho contable:

- Cuando una situación es de carácter no usual.
- Influye en la determinación de los resultados de los ejercicios.
- Está sujeto a un hecho futuro.
- No afecta en el momento, pero en el futuro puede afectar.
- Su presentación obedece a leyes, reglamentos y disposiciones oficiales.
- Es trascendente debido a su naturaleza independientemente de su monto.

2.8.10 Comprensibilidad.- la información debe presentarse de manera clara y sencilla con el propósito de que los usuarios puedan analizar la información, las actividades económicas y los negocios.

2.8.11 Comparabilidad.- se cumplirá con esta característica cuando los usuarios puedan identificar, analizar las diferencias y similitudes de la misma entidad o otras entidades, para que la información pueda ser comparable el tratamiento contable se debe mantener en la actividad económica, mientras no cambie la naturaleza de las operaciones de lo contrario la aplicación de distintos criterios o métodos contables contribuirán a la pérdida de validez de la información financiera.

2.9 Control interno y NIF-6 reconocimiento y valuación.

En esta norma se hace referencia a los conceptos de reconocimiento y valuación de la información financiera y establecer criterios generales que deben utilizarse en la valuación en el reconocimiento inicial como en el posterior de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos.

La administración mediante su control interno debe reconocer contablemente las siguientes operaciones:

- Transacciones que llevo a cabo con otras organizaciones.
- Transformaciones internas que modificaron la estructura de sus recursos.
- Otros eventos que la afectaron.

2.9.1 Reconocimiento.

La norma de información financiera A-1 estructura de las normas de información financiera define al reconocimiento contable como el proceso que consiste en valorar, presentar y revelar esto es incorporar de manera formal en el sistema de información contable los efectos de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que realiza la entidad para cumplir con el reconocimiento contable el control interno deberá satisfacer los siguientes criterios.

- Provenir de una transacción de la entidad con otras entidades de transformaciones internas como de otros eventos pasados que la han afectado económicamente.
- Ser cuantificada en términos monetarios.
- Estar acorde con su sustancia económica.
- Ser probable que en un futuro ocurra una obtención o sacrificio de beneficios económicos que implicara una entrada o salida de recursos económicos.
- Que contribuya a la formación de un juicio valorativo en función a su relevancia que coadyuve a la toma de decisiones económicas.

Además de los puntos anteriores el reconocimiento contable debe representarse tanto conceptual como numéricamente, cuantificando en términos monetarios y a través de el desarrollo de un proceso formal de valuación considerando los atributos del elemento a ser valuado.

Existen algunos criterios que no cumplen con los requisitos antes mencionados y no podrán ser reconocidos en la información financiera de la entidad. Por ejemplo:

- creación de valor producto del acervo desarrollado por el capital intelectual del recurso humano de una entidad.
- Perdidas por desastres de dimensiones desconocidas por lo que se cuenta con información suficiente disponible y a un costo justificable.

Momento del reconocimiento la norma de información la NIF A-1 nos indica 2 momentos:

Reconocimiento inicial.- consiste en valorar, presentar y revelar una partida por primera vez al considerarse devengada, esto ocurre cuando una operación se incorpora por primera vez en la información financiera por concepto de adquisición de activos, servicios y por consecuencia se adquieren pasivos.

Es importante mencionar que el monto de los activos, pasivos o aportaciones de capital, se deben reconocer al valor de intercambio en que ocurren originalmente las operaciones, en caso que no sea representativo el valor se deberá realizar una estimación adecuada, el valor de intercambio corresponde a una relación recíproca por que corresponde el mismo valor económico en las partes que intervienen y por esta situación se debe reconocer inicialmente.

Reconocimiento posterior.- es la modificación de una partida reconocida inicialmente originada por eventos posteriores que la afectan de manera particular para preservar su objetividad.

El reconocimiento posterior ocurre cuando una operación posterior modifica al reconocimiento inicial modificando el valor de los activos, pasivos o capital contable ejemplo el departamento de cuentas por cobrar reconoce un descuento al cliente "X" por liquidar su deuda antes del plazo fijo

El reconocimiento posterior debe conservar sus características cualitativas para no afectar la valuación anterior con el fin de conservar el equilibrio de sus características, atendiendo a los atributos del elemento a ser valuado.

2.9.2 Valuación.

Consiste en valorar monetariamente una partida o las operaciones que se reconocen como activos, pasivos o capital contable de una entidad.

Existen diferentes métodos de valorar una partida o una operación de acuerdo a su complejidad al número de operaciones que la afectan y al grado de dificultad de obtener la información cuantitativa para su valoración.

Para la valuación de las operaciones en una entidad debemos de tomar en cuenta 2 valores:

Valores de entrada.- son aquellos valores que se incorporan a una partida de los estados financieros las cuales se obtienen por la adquisición, reposición o remplazo de un activo estos valores se encuentran en los valores de entrada.

Valores de salida.- son aquellos valores que sirven para realizar una partida en los estados financieros los cuales se obtienen por la disposición o uso de un activo o por la liquidación de un pasivo estos valores se encuentran en los mercados de salida.

2.10 Control Interno y NIF A-8 Supletoriedad.

Las normas de información financiera nos mencionan que la supletoriedad existe cuando la ausencia de normas de información financiera es cubierta por otro conjunto de normas formalmente establecido distinto al mexicano.

La presente norma nos menciona que cuando las normas de información financiera no den soluciones a los reconocimientos contables se podrá optar por una norma supletoria que pertenezca a otro esquema normativo, pero siempre que esta norma cumpla con todos los requisitos para una norma supletoria.

2.10.1 Requisitos para aplicar una norma supletoria.

Una norma supletoria debe cumplir con los siguientes requisitos.

- Estar vigente según lo establezca la propia norma supletoria.
- No contraponerse al marco conceptual de las NIF.
- Haber sido aprobada por un organismo reconocido internacionalmente como emisor de normas contables.
- Debe ser parte de un conjunto de normas que este establecido formalmente para evitar que en la práctica se apliquen tratamientos informales y sin sustento teórico.
- Deberá cubrir plenamente la transacción, la transformación interna o en su caso el evento al que se aplica supletoriedad para ayudar a su presentación razonable en la información financiera.

2.10.2 Reglas que debe cumplir una norma supletoria.

Las reglas que debe cumplir una norma supletoria son las siguientes:

- Se deberá aplicar exclusivamente cuando no exista una norma particular dentro de las NIF.
- Se deberán aplicar únicamente sobre temas que no estén contemplados en los objetivos y alcances de las normas particulares dentro de las NIF, por lo tanto una norma supletoria no podrá utilizarse para complementar o sustituir a las normas de valuación, presentación o revelación ya contenidas en alguna NIF particular.
- Se debe aplicar en temas generales y de manera integral para el tratamiento contable relativo a las transacciones, transformaciones internas o en su caso el evento cubierto por la supletoriedad independientemente de que el tema general este contenido parcial o totalmente en varias normas.

- En el caso en el que la norma utilizada originalmente como supletoria sea modificada o derogada por parte del organismo emisor se deberá continuar con la norma supletoria que la sustituya.
- Se deberá de suspenderse la supletoriedad cuando entre en vigor una nueva NIF emitida por el CINIF en el tema relativo.

2.10.3 Normas de revelación.

La supletoriedad se deberá de revelar en los estados financieros tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Una breve descripción de la transacción, transformación o evento que motivo la utilización de la norma supletoria.
- Identificación de la norma supletoria, organismo que la emite y fecha de vigencia.
- Fecha en que inicio la supletoriedad.
- Un breve comentario del objetivo, alcance y normas de reconocimiento contable contenidos en la norma supletoria.
- En el periodo en que la norma utilizada inicialmente como supletoria se sustituya por otra norma supletoria se deberá hacer un comentario de las diferencias importantes entre la norma supletoria inicial y la nueva adoptada.

Cuando se suspenda una norma supletoria para la aplicación de una nueva NIF emitida por una CINIF se deberá revelarse este hecho en los estados financieros además de la siguiente información:

- Una breve descripción de la transacción, transformación interna o evento que motivo la utilización de la norma supletoria.
- Identificar la norma supletoria que se dejo de aplicar, organismo que la emite, fecha de vigencia y la fecha en la que inicio la supletoriedad.
- Nombre y fecha de vigencia de la NIF que empezara a aplicar en ese momento.
- Diferencias relevantes entre la norma que se suspende y la NIF que se aplica en su lugar.

2.11 Control interno y NIF C-3 cuentas por cobrar.

En esta NIF nos menciona el concepto de cuentas por cobrar, como se deben valuar las cuentas por cobrar, la presentación en los estados financieros y las características que conforman una cuenta por cobrar.

2.11.1 Valuación de las cuentas por cobrar.

Las NIF en su NIF C-3 cuentas por cobrar nos indica que una cuenta por cobrar se deberá reconocer a su valor de realización que es el monto que se recibe en efectivo, equivalentes de efectivo o en especie por la venta, intercambio o arrendamiento de un activo, en lo que se refiere a la cuantificación de una cuenta por cobrar se hará de acuerdo al valor pactado originalmente del derecho exigible.

2.11.2 Estimación para cuentas incobrables.

En lo que se refiere a la estimación para cuentas incobrables la NIF C-3 cuentas por cobrar nos menciona que para determinar el importe de aquellas partidas que se consideran irrecuperables se debe hacer un estudio general con el objetivo de determinar cuáles serán deducidas o canceladas y establecer o incrementar las estimaciones necesarias.

2.11.3 Intereses derivados de una cuenta por cobrar.

En el caso de los intereses que se generen por el incumplimiento de pago por parte de los clientes la NIF C-3 cuentas por cobrar nos menciona que estos se deberán reconocer como un ingreso para la entidad en el periodo que se devenguen siempre y cuando:

- A) Sea probable que la entidad reciba los beneficios económicos.
- B) El importe de los intereses se pueda valorar confiablemente.

En el caso de los intereses que se generen de cuentas de difícil recuperación no deberán reconocerse porque no es probable que los beneficios derivados de las transacciones no fluyan en la entidad

2.11.4 Cuentas por cobrar en moneda extranjera.

En el caso de las cuentas por cobrar que se generen en moneda extranjera, estas se valuarán de acuerdo al tipo de cambio bancario que esté en vigor al momento de efectuarse el convenio entre el cliente y la entidad.

2.12 Clasificación de las cuentas por cobrar de acuerdo a la exigencia

2.12.1 A corto plazo.- son aquellas cuentas por cobrar cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor a un año posterior a la fecha del balance, con excepción de aquellos casos en el que el ciclo normal de operaciones exceda de este periodo.

2.12.2 A largo plazo. Son aquellas cuentas por cobrar cuya disponibilidad es mayor a un año.

Las cuentas por cobrar a corto plazo deben presentarse en el balance inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores, las cuentas por cobrar mayor a un año deberán presentarse fuera del activo circulante.

2.13 Cuentas por cobrar de acuerdo a su origen.

De acuerdo a su origen se pueden clasificar en dos grupos:

- a cargo de clientes.
- a cargo de otros deudores.

En el grupo de clientes se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de los clientes de la entidad derivados de la venta de mercancías o prestación de algún servicio que representen la actividad principal de la empresa.

En el grupo de otros deudores se deberán mostrar las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores agrupándolas por concepto y por orden de importancia, estas cuentas se originan por transacciones que no corresponden a la actividad principal de la empresa, como por ejemplo el préstamo a algún funcionario o empleado, la venta de algún activo fijo, el saldo de el SAT por un impuesto a favor etc.

En el caso de que la entidad tenga cuentas a cargo de compañías tenedoras, subsidiarias, afiliadas y asociadas éstas se deberán presentar en un renglón aparte de las cuentas por cobrar debido que estas cuentas tienen características especiales en su exigibilidad, cuando estas cuentas no sean exigibles a corto plazo o se tienen consideradas como inversiones, estas cuentas se deberán clasificar en un capítulo especial del activo no circulante.

2.14 Elementos que integran una cuenta por cobrar.

Los intereses devengados, los costos y los gastos incurridos, reembolsables que se derivaron para generar una cuenta por cobrar deben considerarse por parte de las mismas.

Cuando el saldo en cuentas por cobrar de una entidad incluya partidas importantes a cargo de una persona física o moral el importe deberá mostrarse por separado dentro del rubro genérico en las cuentas por cobrar.

2.15 Normas de auditoría para Atestiguar, revisión y otros servicios relacionados.

2.15.1 Generalidades.

Como parte del estudio del control interno y como lo indican las normas de auditoría para atestiguar, Revisión, en específico y otros servicios relacionados y como parte de la norma de ejecución del trabajo del personal de auditoría externa menciona lo siguiente: “el auditor externo debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente que le sirva de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él y le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría”¹⁴

¹⁴ Normas y Procedimientos de Auditoría para Atestiguar, Revisión y Otros Servicios Relacionados, boletín 3050, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2014

2.15.2 Alcance y limitaciones.

El estudio y evaluación del control interno que el auditor efectúa en una revisión de estados financieros específicamente en el rubro de cuentas por cobrar.

2.15.3 Objetivos.

Definir los elementos de la estructura del control interno y establecer los pronunciamientos normativos aplicables a su estudio y evaluación común aspecto fundamental al diseñar la estrategia de auditoría, así como señalar los lineamientos que deben seguirse al informar sobre debilidades o desviaciones al control interno.

2.15.4 Elementos del control interno

En la siguiente figura se muestra los elementos de la estructura del control interno.

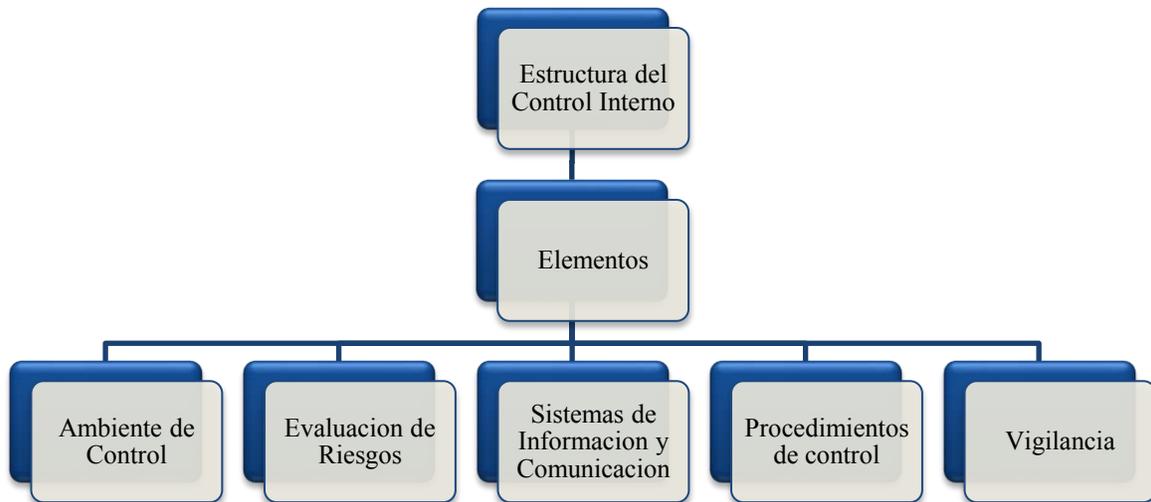


Figura 1. Elementos del Control Interno.

2.15.4.1 Ambiente de control.

El ambiente de control representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una organización, fortaleciendo o debilitando sus controles estos factores se mencionan a continuación:

➤ **Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos.**

Para que una entidad tenga un control interno satisfactorio depende fundamentalmente de la actitud y medidas de acción que tome la administración si el compromiso para ejercer un buen control es deficiente el ambiente de control será deficiente la efectividad del control interno depende en gran medida de la integridad y de los valores éticos del persona que diseña, administra y vigila el control interno de la entidad.

➤ **Estructura de organización de la entidad.**

Si el tamaño de la estructura de la organización no es apropiado para las actividades de la entidad o el conocimiento y la experiencia de los gerentes y personal clave no es la adecuada puede existir un mayor riesgo en el debilitamiento de los controles.

➤ **Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.**

Las actividades del consejo de administración y otros comités pueden ser importantes para fortalecer el control interno siempre y cuando sean participativos e independientes.

➤ **Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.**

Es importante que la asignación de autoridad y responsabilidad este de acorde con los objetivos y metas organizacionales y estos se hagan a un nivel adecuado sobre todo las autorizaciones para cambios en políticas y prácticas.

➤ **Métodos de control administrativo.**

Para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de políticas y procedimientos incluyendo la función de auditoría interna.

➤ **Políticas y prácticas de personal.**

La existencia de políticas y procedimientos para contratar, entrenar, promover, y compensar a los empleados, como la existencia de códigos de conducta fortalecen al ambiente de control.

➤ **Influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de la entidad.**

La existencia de canales de comunicación con clientes, proveedores y otros entes externos que permitan informar o recibir información sobre las normas éticas de la entidad o sobre cualquier cambio en las necesidades de la misma, y el seguimiento de dichas comunicaciones fortalecen el control interno.

2.15.4.2 Evaluación de riesgos.

Son aquellos riesgos relevantes de la información financiera que incluyen eventos o circunstancias externas o internas que pueden ocurrir y afectar la habilidad de la entidad en el registro, procesamiento, agrupación o reporte de información estos riesgos podrán surgir o cambiar derivado de las siguientes circunstancias.

De acuerdo al boletín 3050 de las Normas de Auditoría para atestiguar, Revisión en específico y otros servicios relacionados.

➤ **Cambios en el ambiente operativo.**

Los cambios en la forma de realizar las operaciones pueden resultar en diferentes presiones competitivas y por lo tanto en riesgos diferentes.

➤ **Nuevo personal.**

El nuevo personal puede tener un enfoque diferente en la relación con el control interno.

➤ **Sistemas de información nuevos o rediseñados.**

Cambios significativos y rápidos en los sistemas de información pueden cambiar el riesgo relativo al control interno.

➤ **Crecimientos acelerados.**

Un crecimiento acelerado en las operaciones puede forzar demasiado los controles y crear el riesgo que estos no se lleven a cabo o se ignoren.

➤ **Nuevas tecnologías.**

La incorporación de nuevas tecnologías dentro de los procesos productivos o los sistemas de información pueden cambiar los riesgos asociados al control interno.

➤ **Nuevas líneas productos o actividades.**

En nuevos negocios o transacciones en donde la entidad tiene poca experiencia, puede crear nuevos riesgos asociados en el control interno.

➤ **Reestructuraciones corporativas.**

Las reestructuraciones pueden estar acompañadas de reducción de personal y cambios en la supervisión y segregación de funciones que pueden traer cambios en los riesgos asociados con el control interno.

➤ **Cambios en las normas de información financiera.**

La adopción de una nueva norma o un cambio en la ya existente puede afectar los riesgos en el control interno.

➤ **Personal con mucha antigüedad en el puesto.**

Una persona con mucha antigüedad en el puesto puede ignorar los controles por exceso de confianza inercias o vicios adquiridos.

➤ **Operaciones en el extranjero.**

La expansión o adquisición de operaciones en el extranjero crean nuevos riesgos que pueden impactar el control interno.

Ante los riesgos mencionados anteriormente la administración de la entidad puede iniciar planes y acciones para mitigar riesgos específicos, el propósito de la evaluación de riesgos de la entidad es identificar, analizar, y administrar riesgos que puedan afectar los objetivos de la entidad.

2.15.4.3 Los sistemas de información y comunicación.

Los sistemas de información los cuales incluyen el sistema contable consisten en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir la información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.

La calidad de los sistemas generadores de información afecta la habilidad de la gerencia en tomar decisiones apropiadas para controlar las actividades de la entidad y preparar reportes financieros oportunos y confiables.

Para que un sistema contable sea útil y confiable debe contar con métodos y registros que:

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

2.15.4.4 Procedimientos de control.

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

El hecho de que existan procedimientos y políticas formales no necesariamente asegura que estén operando efectivamente, para evitar estas situaciones es necesario que se evalúen para comprobar si están siendo cumplidos de acuerdo a lo planeado, esta función la podrá cumplir el departamento de auditoría interna de la organización o personal externo ambas partes informaran las desviaciones encontradas para realizar las acciones correctivas.

Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de la organización y del procesamiento de las transacciones, pueden estar integrados por los componentes específicos del ambiente de control, la evaluación de riesgos y de los sistemas de información y comunicación estos procedimientos pueden ser de carácter preventivo o detectivo.

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

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

Los procedimientos de control están dirigidos a cumplir con los siguientes objetivos:

- Debida autorización de transacciones así como de actividades.
- Adecuada segregación de funciones y a la par de responsabilidades.
- Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- Establecimiento de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
- Verificaciones independientes de la actualización de otros y adecuada valuación de las operaciones registradas.

2.15.4.5 Vigilancia.

La vigilancia es un proceso que asegura la eficiencia del control interno a través del tiempo, y evalúa el diseño y la operación de los procedimientos de control en forma oportuna, así como aplicar medidas correctivas cuando sea necesario, este proceso se lleva a cabo a través de actividades en marcha, evaluaciones separadas o por la combinación de ambas.

Como se mencionó anteriormente la existencia de un departamento de auditoría interna o de una persona que realice funciones similares, contribuyen en forma significativa en el proceso de vigilancia.

Este proceso debe incluir el uso de información o comunicaciones pertenecientes a entidades externas como pueden ser cartas donde los clientes se quejen o un registro de comentarios, los cuales indican aquellas áreas o problemas donde se debe mejorar, también se puede consultar a personal externo (auditoría externa) relativo al control interno dentro de las actividades de vigilancia.

Capítulo 3. Planeación y supervisión del control interno.

3.1 Generalidades.

En cualquier actividad o plan de trabajo que se desee iniciar es necesario que exista un planteamiento o problema en donde se pueda aplicar ciertos procesos para poder implementar una estructura sólida en las organizaciones y específicamente en sus controles internos.

El control interno implementado en una organización debe planearse adecuadamente con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos por la empresa, la planeación es una parte muy importante en el desarrollo de la estructura del control interno, de esta dependerá su grado de eficiencia y eficacia, además de la planeación otro punto a tomar en cuenta y no menos importante es la etapa de supervisión esta permitirá determinar si se están cumpliendo con las fases del control interno en todos los niveles y determinar si realmente se está cumpliendo con los objetivos propuestos.

En los siguientes puntos se mencionaran los elementos que deben tomarse en cuenta para cumplir con la planeación y supervisión del control interno del rubro cuentas por cobrar.

3.2 Elementos aplicables a la planeación y supervisión del control interno.

- Conocimiento de la organización.
- Identificar los departamentos o áreas de mayor riesgo.
- Realizar un presupuesto para determinar el costo y el tiempo de implementar un control interno.
- Examinar cómo está dividida la organización o departamento.

3.2.1 Conocimiento de la organización. Para planear y supervisar el control interno es necesario conocer la organización, mediante su estudio, el personal encargado de implementar los controles tendrá bases sustentables y podrá implementar un control interno eficiente.

Organización.- Antonio Cesar Amaru Maximiano la define como “un sistema de recursos encaminado a alcanzar algún tipo de objetivo o conjunto de objetivos”¹⁵ Las organizaciones buscan alcanzar objetivos, el objetivo principal es ofrecer productos y servicios y satisfacer necesidades a las personas.

En el siguiente diagrama se muestra como se integra una organización:



¹⁵ Amaru Maximiano Antonio Cesar. Fundamentos de Administración pág.75

3.2.2 Identificar los departamentos o áreas de mayor riesgo. Hacer un estudio cuantitativo de los procesos y procedimientos, recursos humanos y recursos materiales, es necesario conocer el grado de complejidad en el departamento de cuentas por cobrar por complejidad el autor Antonio Cesar Amaru Maximiano la define como “el numero de problemas y variables presentes en una situación”¹⁶

3.2.3 Realización de presupuestos. para determinar el costo y el tiempo de implementar un control interno. Determinar el costo y el tiempo que se necesitara para la implementación del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.

3.2.4 División de la organización. Hacer un estudio del departamento identificando las funciones de cada persona que permita delegar o recibir funciones para hacer más eficiente el departamento.

3.3 Proceso Administrativo en el Control Interno.

El control interno es una actividad indispensable en cualquier organización, de hecho es la mejor manera de garantizar que la información que se genera cumpla con los objetivos establecidos por la empresa, si la empresa a futuro desea ser competitiva debe contar con un control interno eficiente.

Cuando se diseña un control interno por primera vez o el control que se tiene implementado ya no cumple con las necesidades de la organización y es necesario implementar nuevos procedimientos y políticas la aplicación del proceso administrativo es una herramienta útil para su diseño o corrección

Lourdes Munch define un proceso como “el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad”¹⁷

Definición de proceso administrativo.- “es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”¹⁸

La autora Lyndall F. Urwick clasifica al proceso administrativo en dos fases: una estructural que consiste en que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtener los objetivos, y la operacional es la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

¹⁶ Amaru Maximiano Antonio Cesar. *Fundamentos de Administracion*. pag 45

³ Lourdes Munch. *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. pag.24

⁴ Lourdes Munch. *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. pag.24

En el siguiente diagrama se muestra las etapas del proceso administrativo:

Fase mecánica o estructural integran las siguientes etapas y principios:

Planeación.

1. Filosofía.
2. Misión.
3. Visión.
4. Valores.
5. Estrategias.
6. Políticas.
7. Programas.
8. Presupuestos.

Organización.

1. División del trabajo.
 - 1.1 Jerarquización.
 - 1.2 Departamentalización.
 - 1.3 Descripción de funciones.
2. Coordinación.

Fase dinámica u operativa:

Integración.

1. Recursos humanos.
2. Recursos materiales.
3. Recursos técnicos.
4. Recursos financieros.

Dirección o ejecución.

1. Toma de decisiones.
2. Integración.
3. Motivación.
4. Comunicación
5. Liderazgo.

Control:

1. Establecimiento de estándares.
2. Medición.
3. Corrección.
4. Retroalimentación.

Etapas del proceso administrativo:

Planeación.- Es la determinación de escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.

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.

Integración.- es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.

Dirección.- consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

Control.- es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

3.3.1 Planeación del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.

La planeación es el primer paso que se necesita para la implementación de un control interno planear definirá hacia donde se dirige la organización, permitirá establecer los objetivos que se pretenden lograr, con la planeación se promueve la eficiencia se reducen costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados a alcanzar.

Las ventajas de planear el control interno son:

- Definir el rumbo de la organización, permitiendo que todos los recursos y esfuerzos se dirijan hacia su consecución.
- Establece alternativas para hacer frente a las contingencias que se puedan presentar en el futuro.
- Se reducen al mínimo las amenazas, se aprovechan las oportunidades del entorno y las debilidades se convierten en fortalezas.
- Establece la base para efectuar el control.

3.3.1.1 Tipos de planeación de un control interno.

- Estratégica. Se realiza en los altos niveles de la organización. Se refiere a la planeación en general; generalmente es a mediano y largo plazo, y a partir de esta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa.
- Táctica o funcional. Comprende los planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico.
- Operativa. Se diseña de acuerdo con los planes tácticos y se realiza en los niveles operativos.

3.3.1.2 Plan estratégico.

Para llevar a cabo la planeación es necesario tener un plan estratégico que será el encargado de conjuntar todos los recursos y ejecutar las acciones que se necesitan para que el proceso de planeación cumpla satisfactoriamente con su objetivo.

El plan estratégico debe contar con los siguientes elementos para su ejecución:

- Filosofía. Son el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la organización y representan el compromiso ante la sociedad.
- Misión. La misión de una empresa o departamento es el propósito o motivo por el cual existe. La misión es de carácter permanente.
- Visión. Es el estado deseado en el futuro de la organización es decir las acciones concretas que se tomen en el presente determinaran y forjaran el futuro de la empresa.
- Objetivos estratégicos. Son los resultados específicos que se desean alcanzar estos deben ser medibles y cuantificables a un tiempo.
- Políticas. Se refiere a los lineamientos generales que deben observarse en la toma de decisiones. Son las guías para orientar la acción.
- Estrategias. Son los cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.
- Programas. En los programas se detallan el conjunto de actividades, responsables y tiempos necesarios para llevar a cabo las estrategias.
- Presupuestos. Son muy indispensables para planear ya que mediante estos se proyectan en forma cuantificada los recursos que requiere la organización para cumplir sus objetivos. Su principal finalidad consiste en determinar la mejor forma de utilizar y asignar los recursos y a la vez permite controlar las actividades de la organización o departamento en términos financieros.

3.3.1.3 Definición de Misión y Visión.

En la planeación del control interno es importante definir el porqué debemos implementar un control interno cuales serán los objetivos a cumplir y cuál será el futuro del departamento dentro de la organización. Para satisfacer estos puntos es necesario responder las siguientes preguntas: ¿para que y porque existe el departamento? ¿Cuál es su propósito? ¿a quién sirve? ¿a qué se dedica la organización?. Además de estos cuestionamientos es necesario cumplir los siguientes requisitos:

- Amplia. Dentro de una línea con expansión pero lo suficientemente específica y bien definida para que sea fácil de entender y lograr.
- Motivadora. Inspiradora y alcanzable.
- Permanente. Orientada a inspirar a la empresa durante todo su ciclo de vida.
- Congruente. Congruente en lo que se hace y se desea.

3.3.1.4 Definición de objetivos.

El siguiente paso en el plan estratégico es definir los objetivos que indicaran los resultados o fines que el departamento de cuentas por cobrar desea lograr en un tiempo determinado las características principales de los objetivos deben ser; establecerse a un tiempo específico, determinarse cuantitativamente, deben ser alcanzables por el departamento.

3.3.1.5 Estrategias.

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios y recursos que deben emplearse para lograr los objetivos.

Al diseñar las estrategias es importante poner atención en las siguientes recomendaciones:

- Tener en cuenta que cada decisión implica un riesgo, por lo que las estrategias deben analizarse cuidadosamente.
- Para cada objetivo deben diseñarse las estrategias correspondientes.
- En las decisiones deben basarse en un proceso lógico, apoyarse en datos estadísticos y numéricos y utilizar alguna técnica cualitativa o cuantitativa.
- Las estrategias deben relacionarse con la misión, visión y objetivos del departamento es decir deben ser consistentes.

3.3.1.6 Políticas.

Las políticas son los lineamientos precisos que deben cumplirse, si estas políticas no se cumplen se debe sancionar, las políticas como las reglas determinan el esquema de conducta que el personal del departamento debe seguir para que las políticas sean operantes y cumplan con su finalidad deben:

- Establecerse por escrito y redactarse con claridad y con precisión.
- Difundirse en los niveles que se vaya a aplicar.
- Actualizarse periódicamente.
- Ser flexibles, es decir se deben adaptar a las necesidades que se puedan presentar en un futuro.

3.3.1.7 Programas.

Un programa establece las secuencias de las actividades para lograr los objetivos.

Lineamientos para la elaboración de un programa:

- Ordenar en una secuencia cronológica las actividades.
- Interrelacionar las actividades se refiere a determinar que actividad se debe realizar antes que otra, cuales se pueden realizar simultáneamente y determinar que actividades deben llevarse a cabo.
- Asignar a cada actividad un tiempo de duración así como los recursos necesarios.
- Designar a los responsables.
- En su formulación deben participar tanto el responsable del programa como aquellos que intervendrán en su ejecución.

3.3.1.8 Presupuestos.

Los presupuestos implican una estimación de las personas que ejecutaran los procesos y políticas, en su elaboración deben participar los responsables de las áreas funcionales, los departamentos o secciones involucradas.

Es importante que se realice una buena planeación del control interno, de esto dependerá que su función sea eficaz y eficiente, el gerente o líder podrá apoyarse en sus colaboradores más cercanos con el propósito de conocer su opinión y sugerencias que permitan aportar elementos útiles.

3.3.2 Organización del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.

Cuando el departamento de cuentas por cobrar ha cumplido con la etapa de planeación la siguiente etapa es organizar las funciones y recursos que se tienen disponibles.

Lourdes Munch define el propósito de la organización como “simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos”¹⁹. En esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos del departamento de cuentas por cobrar así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo. Organizar implica múltiples ventajas que hacen que las actividades se desempeñen eficientemente, con un mínimo de esfuerzo las ventajas reducen los costos y aumenta la productividad, reduce o elimina la duplicidad, establece la estructura del departamento, simplifica el trabajo

⁵ Lourdes Munch. *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. pag.57

Proceso de organización.



Fig. 2 Proceso de organización.

3.3.2.1 División del trabajo.

La división del trabajo es la delimitación de las funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización mediante la simplificación de los procesos y el trabajo.²⁰ La división del trabajo abarca las siguientes etapas:

- Describir los procesos. Consiste en describir los procesos básicos o funciones principales que se desempeñan en el departamento.
- Definir las funciones más importantes.
- Clasificar y agrupar funciones de acuerdo a su naturaleza.
- Establecer líneas de comunicación e interrelación.
- definir los micro procesos en esta etapa se comienzan a organizar los procesos de cada individuo que integra el departamento.

3.3.2.2 Coordinación.

La coordinación es el proceso de sincronizar y armonizar las actividades para realizarlas con la oportunidad y calidad requeridas.

Es importante que la división del trabajo se sustente en la coordinación, la cual consiste en lograr la unidad de esfuerzos de forma tal que las funciones y los resultados se desarrollen sin duplicidades, tiempos ociosos y fugas de responsabilidad.

La eficacia de cualquier sistema organizacional depende de la organización misma que se obtiene del establecimiento de líneas de comunicación y autoridad.

⁶ Lourdes Munch. *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. pag.57

3.3.2.3 Jerarquización.

Jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por grado de importancia y mando, la jerarquización define la estructura de la empresa estableciendo centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión. se debe definir claramente el tipo de autoridad ya sea lineal, funcional y/o staff de cada nivel.

3.3.2.4 Departamentalización.

La departamentalización consiste en una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades. La departamentalización debe seguir la siguiente secuencia para que cumpla con su objetivo.

- A. Definir los procesos.
- B. Listar todas las funciones.
- C. Clasificarlas de acuerdo a su similitud.
- D. Ordenarlas en relación con su jerarquía.
- E. Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas departamentos o áreas funcionales.
- F. Especificar las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las funciones y los puestos.
- G. Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.

3.3.2.5 Distribución del trabajo o de actividades.

Cuando se ha llevado a cabo el proceso de departamentalización se puede hacer la distribución del trabajo o de actividades a cada miembro del departamento mediante esta distribución será posible:

- A. Delimitar las actividades de los puestos de cada departamento.
- B. Eliminar la duplicidad de funciones y la ineficiencia.
- C. Normalizar y estandarizar procedimientos.
- D. Distribuir adecuadamente las cargas de trabajo de los distintos puestos eliminando tiempos ociosos.
- E. Evitar fugas de responsabilidad y pérdidas de tiempo.

3.3.2.6 Análisis de puestos.

El análisis de puestos es una técnica en la que se definen pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal, así como las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que lo desempeña.

Elementos del análisis de puestos:

- A. Identificación. Datos generales del puesto.
- B. Descripción genérica. Descripción sintética de las principales funciones y responsabilidades del puesto.
- C. Descripción específica. Descripción detallada de las actividades que se realizan en el puesto: actividades diarias y constantes, periódicas y eventuales y esporádicas.
- D. Perfil del puesto o requisitos. Requisitos físicos, mentales, de personalidad, habilidades, competencias y responsabilidades que deben cubrirse para desempeñar el puesto.

3.3.2.7 Elaboración de manuales.

La elaboración de manuales es básico en un departamento ya que su contenido servirá de guía en las actividades a realizar. “Los manuales son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización”²¹

Los manuales de acuerdo a su contenido pueden ser de políticas, departamentales, organizacionales, de procedimientos, específicos, técnicos y de puestos, los manuales presentan las siguientes ventajas:

- A. Son un medio para lograr que se observen y se respeten la estructura formal y los procesos
- B. Promueven la eficiencia de los empleados, ya que indica lo que debe hacerse y como debe hacerse.
- C. Evitan la duplicidad de funciones.
- D. Son una base para el mejoramiento de sistemas, procesos y operaciones.

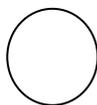
3.3.2.8 Diagramas de procesos.

Los diagramas de proceso “son la representación grafica del conjunto de actividades para realizar una función”²² el diseño de los diagramas ayudan a simplificar el trabajo, mejorar los procesos, eliminar demoras y tiempos ociosos.

Los diagramas más usuales son los siguientes:

- A. Flujo de operaciones.
- B. Procedimientos.

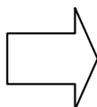
Los símbolos más usados en un diagrama de procesos son los siguientes:



Inicio.- indica que algo está siendo creado, cambiado o añadido es decir cuando se modifican las características de ese algo.



Revisión.- indica cuando algo es revisado, verificado, inspeccionado sin ser alterado de sus Características.



Transporte o traslado. Acto de mover de un lugar a otro.

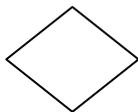


Espera o demora.- almacenamiento o archivo temporal.

7Lourdes Munch. Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo.pag.69
8Lourdes Munch. Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo.pag.69



Actividad o proceso.- indica una acción o proceso.



Decisión.- cuando se toma un curso de acción entre dos o mas alternativas.



Almacenamiento.- cuando se almacena o archiva algo para ser guardado con carácter definitivo.

3.3.3 Integración del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.

La etapa de integración es cuando se adquieren todos los recursos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y organización, estos recursos son de carácter material, tecnológicos, financieros y humanos estos últimos representan un alto grado de importancia ya que de estos depende el manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización.

Para que se entienda mejor la etapa de integración Lourdes Munch la define como “la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la estructura organizacional”²³

3.3.3.1 Integración de los recursos humanos.

Los recursos humanos son un factor clave para lograr el éxito de cualquier organización por eso es necesario llevar a cabo una selección de los mejores elementos para lograr este propósito la integración de recursos se puede dividir en cuatro etapas:

- A. Reclutamiento.
- B. Selección.
- C. Contratación.
- D. Inducción.

A) Reclutamiento.

El reclutamiento de personal consiste en congregarse el mayor número de candidatos al puesto para seleccionar al idóneo y este puede ser:

Reclutamiento interno.- cuando existe una vacante a cubrir esta puede ser cubierta por personal de la propia empresa ya sea por medio de concurso, convocatoria o ascensos esta forma de reclutamiento es altamente motivadora para el personal de la empresa.

Reclutamiento externo.- consiste en reclutar candidatos que no pertenecen a la organización y las más usuales son las bolsas de trabajo, los avisos de prensa, internet etc.

9Lourdes Munch. Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo.pag.85

B) Selección del personal.

La selección del personal es un conjunto de etapas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos a un puesto y se elige el idóneo la selección de personal ayudara a contratar a personas que reúnan el perfil requerido para el puesto las etapas de selección de personal son las siguientes:

- A. Recepción preliminar de candidatos.- en esta etapa se revisa la documentación del candidato para asegurarse de que reúne los requisitos básicos.
- B. Elaboración de solicitud de empleo.- se usa para conocer los datos del solicitante para llevar a cabo la entrevista inicial.
- C. Entrevista previa.- sirve para determinar si el candidato reúne los requisitos del perfil del puesto. Se utiliza para hacer una evaluación rápida de que tan aceptable es el candidato.
- D. Aplicación de pruebas y conocimientos.- se realizan para evaluar las capacidades, aptitudes y competencias de los candidatos.
- E. Aplicación de pruebas psicométricas y de personalidad.- permiten evaluar la inteligencia, personalidad y salud mental de los aspirantes.
- F. Entrevista de selección.- se realiza con el jefe inmediato para constatar que reúne todos los requisitos.
- G. Examen médico.- se aplica para conocer el estado de salud del candidato.
- H. Contratación.- cuando se han aprobado todas las etapas anteriores se realiza una entrevista de contratación en esta se le informa al nuevo empleado sus derechos y obligaciones, las condiciones de trabajo y del puesto.
- I. Inducción.- es la introducción y bienvenida hacia la empresa, los compañeros y el puesto.

3.3.3.2 Integración de los recursos materiales.

Consiste en seleccionar a los proveedores confiables que suministren los activos fijos de acuerdo a los estándares de calidad que la empresa requiere, es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos en el servicio de un proveedor: la calidad de los productos, la puntualidad y su confiabilidad.

3.3.3.3 Integración de los recursos informáticos y tecnológicos.

Consiste en la adquisición de hardware y software que sirvan de herramientas para el registro de las operaciones financieras entre los principales sistemas informáticos están: ERP,CRM,SCM,SAP algunos puntos a considerar en la integración de los recursos informáticos son:

- A. Recursos financieros disponibles.
- B. Servicios requeridos de infraestructura de red.
- C. Tiempo estimado y duración del uso del equipo.
- D. Velocidad requerida.
- E. Seguridad informática.
- F. Tamaño de la organización.

3.3.4 Dirección del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.

La dirección del control interno es donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, la dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del personal, el gran éxito en las organizaciones depende de una correcta dirección de las personas encargadas de ejercerla en la figura 3 se muestran las etapas correspondientes al proceso de dirección.

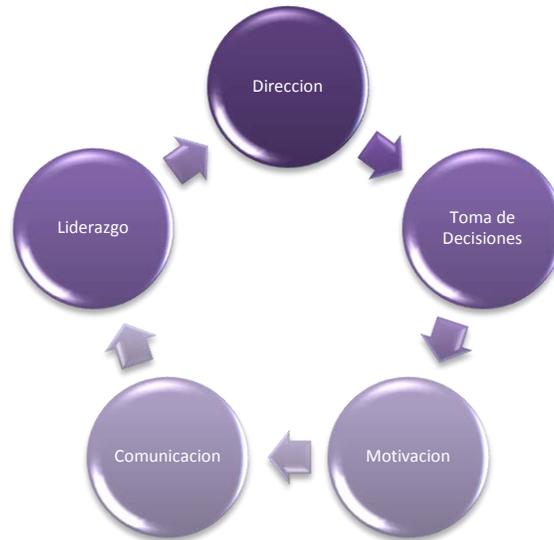


Figura 3. Etapas del proceso de dirección.

3.3.4.1 Toma de decisiones.

La toma de decisiones es elegir de una serie de alternativas la más óptima para lograr los objetivos del departamento, es imprescindible que la toma de decisiones se fundamente en un proceso lógico y racional y en una serie de técnicas que permitan evaluar objetivamente el entorno. Requisitos para la toma de decisiones:

Definición y análisis del problema.- consiste en identificar las causas del problema y plantear alternativas adecuadas para su solución algunos lineamientos para identificar el problema son:

- A. Basarse en información completa, fidedigna y oportuna (estadísticas, informes, proyecciones).
- B. Aplicar técnicas para definir las causas.
- C. Definir parámetros, variables y restricciones.

Determinación y selección de alternativas.- las alternativas deben ser evaluadas con relación a los resultados esperados y los posibles efectos, es conveniente que al elegir la alternativa óptima se minimicen riesgos, estableciendo estrategias alternas para el caso de que la alternativa elegida no resulte de acuerdo con lo planeado.

Implantación.- una vez que se ha elegido la alternativa óptima, se deberán establecer todas las actividades para implantarla y para efectuar un seguimiento de los resultados, para lo cual puede elaborarse un programa de acción.

3.3.4.2 Motivación.

La motivación es el medio por el cual se logra que los colaboradores ejecuten el trabajo con responsabilidad y agrado, de acuerdo con los estándares establecidos además es posible obtener el compromiso y la lealtad del factor humano

3.3.4.3 Comunicación.

Los sistemas de comunicación dentro de una organización serán los instrumentos para interactuar con las personas que integran los distintos departamentos que integran la empresa, y se dividen en sistemas formales y complejos.

Para ejecutar el trabajo se requieren sistemas de comunicación eficaces para evitar errores y disminuir información confusa que disminuya el rendimiento y por consecuencia no se logren los objetivos.

Existen diversos tipos de comunicación que se deben considerar para dirigir una organización o departamento:

- A. **Comunicación formal.-** se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales de organización por ejemplo: correspondencia, instructivos, manuales, ordenes etc.
- B. **Comunicación informal.-** surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales por ejemplo: comentarios, opiniones, chismes. Este tipo de comunicación es de gran importancia ya que su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal e inclusive ir en contra de esta.
- C. **Comunicación Vertical.-** sucede cuando la comunicación fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa.
- D. **Comunicación horizontal.-** es la que prevalece en niveles jerárquicos semejantes: memoranda, circulares, juntas etc.
- E. **Comunicación verbal.-** se transmite oralmente.
- F. **Comunicación escrita.-** se transmite mediante material escrito o gráfico.
- G. **Comunicación no verbal.-** se refiere a las actitudes, gestos y comportamientos que no se expresan directamente durante la comunicación hablada o escrita.

Requisitos de una comunicación efectiva.

- A. **Oportunidad.**- debe transmitirse en tiempo y forma.
- B. **Sencillez y claridad.**- el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla deben ser accesibles para el receptor.
- C. **Integridad.**- la comunicación honesta y respetuosa debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa para lograr la cooperación necesaria de los objetivos.
- D. **Concisión.**- la comunicación debe ser estrictamente necesaria y lo mas concisa posible, ya que el exceso de información puede ocasionar burocracia e ineficiencia.
- E. **Difusión.**- de preferencia toda la comunicación formal de la empresa debe ser por escrito y difundirse a través de los canales estrictamente necesarios, evitando papeleo excesivo.
- F. **Credibilidad.**- debe ser veraz y confiable para garantizar la credibilidad.

3.3.4.4 Liderazgo.

Lourdes Munch define el liderazgo como "la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión"²⁴ la persona que actuara como líder en el departamento o área debe cumplir con un cierto perfil de conocimientos y valores que le permitan influir de manera positiva en sus subordinados.

Conocimientos tecnológicos.- el líder debe tener un amplio conocimiento del área, de las funciones ya que difícilmente se podrá delegar autoridad o conseguir respeto y motivación del personal sino se domina el ámbito de trabajo en el que se desarrolla la función directiva, es imprescindible mantenerse actualizado para mejorar la calidad de sus funciones.

Conocimientos administrativos.- la aplicación del proceso administrativo es primordial para afrontar la globalización el líder debe considerar su preparación administrativa conocimientos de tipo humanístico para establecer el clima organizacional mas adecuado, trabajar en equipo y relacionarse con el personal.

Competencias personales.

1. **Visión.**- consiste en conferir, guiar, impulsar las acciones necesarias para lograr los objetivos con el apoyo de sus subordinados, sino existe una visión en el líder no existirá un enfoque claro y consistente hacia dónde dirigirse. La visión con trascendencia es una de las mayores responsabilidades de los líderes.
2. **Autocontrol.**- consiste en el control de los impulsos, en mantener la serenidad, en actuar con objetividad para inspirar confianza a los subordinados y tener la capacidad moral para ejercer la autoridad.
3. **Seguridad en sí mismo.**- la confianza se obtiene del dominio propio del área y de las situaciones que se van a dirigir, la seguridad que manifieste el líder influirá en cada subordinado que tenga a su cargo.

¹⁰Lourdes Munch. *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. pag.106

4. **Creatividad e iniciativa.-** consiste en tomar decisiones acertadas, resolver conflictos, establecer un clima de trabajo que motive a la gente para que facilite el logro de los objetivos de la organización.
5. **Sentido común.-** delegar y ejecutar correctamente para adaptarse al cambio para tratar a su gente como le gustaría que le trataran a él, y establecer estructuras sencillas y realizar todas las funciones de un dirigente.
6. **Inteligencia emocional.-** competencia para relacionarse con los demás y establecer vínculos positivos va de la mano con una actitud positiva y establecer un ambiente de cordialidad y confianza.
7. **Sinceridad, justicia y lealtad.-** consisten en valores morales que debe reunir el líder de la organización y su aplicación demuestra compromiso y lealtad hacia la empresa.
8. **Comunicación.-** es la capacidad de transmitir y recibir información, el líder debe transmitir la comunicación de manera respetuosa, honesta y empática.

Elementos del liderazgo.

A. Autoridad.

- **Formal.** Surge de la posición y jerarquía conferida por la organización es decir la que emana de un superior para ser ejercida sobre otras personas.
 1. **Lineal.-** es ejercida por un jefe sobre las personas que le reportan.
 2. **Funcional.-** ejercida por uno o varios jefes sobre funciones distintas.
 3. **Técnica o staff.-** surge de los conocimientos especializados.
 4. **Personal.-** proviene del carisma y la personalidad de la gente.

- B. Delegación.-** se manifiesta claramente la esencia de la dirección y el ejercicio de la autoridad. Algunas ventajas de delegar son: el líder puede dedicarse a funciones estratégicas en tanto que delega las funciones detalladas y rutinarias; motiva a los subordinados al hacerlos partícipes de la responsabilidad y autoridad.

Al delegar es necesario: delimitar claramente la autoridad y responsabilidad delegada, preferentemente por escrito, a fin de evitar conflictos, duplicidad de funciones; capacitar al personal en quien se va a delegar; establecer estándares de actuación.

- C. Mando.-** el ejercicio de la autoridad es el mando este se asume en dos formas:

- **Ordenes.-** para que la orden sea efectiva deben considerarse los siguientes factores: transmitirla por escrito con claridad y precisión; explicar y fundamentar la necesidad de su cumplimiento; debe ser oportuna (elegir el momento y lugar más apropiados para transmitirla) debe motivar al personal.
- **Instrucciones.-** son el conjunto de pasos a realizar en situaciones de carácter repetitivo usualmente se definen en instructivos y circulares al emitirlas es necesario considerar los lineamientos para las ordenes.

3.3.5 Evaluación y control del control interno del departamento de cuentas por cobrar.

La evaluación y el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa.

El control es muy importante porque permite:

1. Comprobar la efectividad de la gestión.
2. Promueve el aseguramiento de la calidad.
3. Protege los activos de la empresa.
4. Garantiza el cumplimiento de los planes.
5. Establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo.
6. A través de este se detectan y analizan las causas que originan las desviaciones, para evitar que se repitan.
7. Es el fundamento para el proceso de planeación.

Para evaluar el control es necesario establecer estándares e indicadores que sirvan de base de comparación entre lo planeado y lo real, un estándar o indicador puede ser definido como una unidad de medida que sirve como patrón para evaluar resultados.

3.3.5.1 Medición y detección de desviaciones.

Consiste en medir la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida, definidas de acuerdo con los estándares establecidos, con la finalidad de detectar desviaciones. Para llevar a cabo esta función se utilizan primordialmente los sistemas de información cabe mencionar que para evitar desviaciones es necesario que la información sea oportuna, confiable, valida que mida realmente el fenómeno que intenta medir con unidades de medida apropiadas. Por desviación se entiende como la diferencia entre el desempeño real y el estándar.

3.3.5.2 Corrección de desviaciones.

Para iniciar el proceso de corrección de desviaciones es necesario identificar si la desviación corresponde a un síntoma o a una causa con la finalidad de que las medidas establecidas resuelvan el problema. Por ejemplo un cliente ha dejado de liquidar su deuda con la empresa el departamento de auditoría de cuentas por cobrar investigara las causas y determinara si el cliente está en quiebra o no tiene la solvencia económica suficiente o el área de cobranza no ha cumplido con su función.

3.3.5.3 Retroalimentación.

Es el proceso donde se informa de los resultados y las medidas correctivas que se aplicaron. De la calidad de la información dependerá el grado y rapidez con que se retroalimiente el sistema.

3.3.5.4 Variables que permiten evaluar y controlar el control interno.

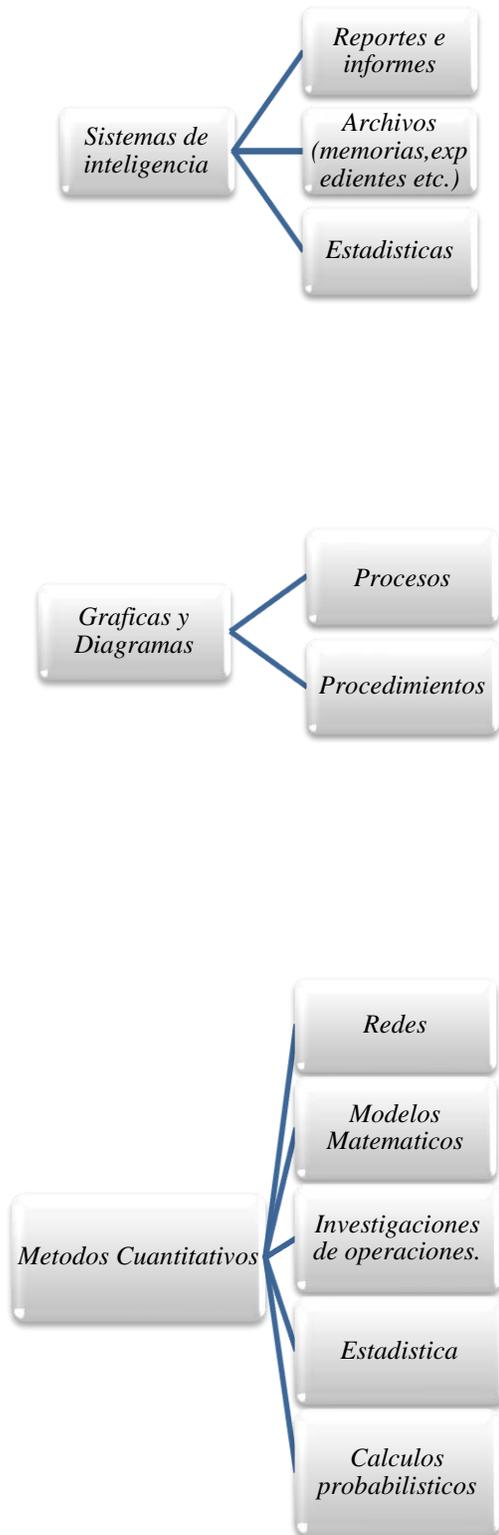


Figura 4. Variables que permiten evaluar el control interno



Figura 5. Variables que permiten evaluar el control interno.

3.3.5.5 Tipos de control.

1. Preliminar.- es aquel que se efectúa antes de realizar actividades.
2. Concurrente.- se ejerce de manera simultánea a la realización de actividades, como un proceso continuo.
3. Posterior.- se aplica después de haber realizado las actividades.

3.3.5.6 Sistemas de control y información.

Para establecer un sistema de control se requiere: contar con objetivos y estándares e indicadores, capacitar al personal para que comprenda y aplique los controles, evaluar la efectividad de los controles los principales sistemas de control son: los reportes e informes, sistemas de información.

Los sistemas de información están integrados por datos de todas las áreas y actividades de la empresa y están integrados en base de datos, reportes, informes, estadísticas, proyecciones, análisis del entorno, los sistemas de información deben establecerse de acuerdo con las particularidades y requerimientos de cada organización, para que un buen sistema de información sea eficiente debe ser confiable, oportuno, validado, y de fácil manejo.

3.3.5.7 Auditoría contable y administrativa.

La auditoría contable su principal objetivo es dictaminar si la información financiera de la empresa es fidedigna y si los resultados que presenta son auténticos, esta evaluación se lleva a cabo con base en la revisión y examen detallado de todos los registros contables con el fin de verificar la autenticidad de los registros y los estados financieros, asimismo que los métodos utilizados estén de acuerdo con las normas de información financiera (NIF) y que su aplicación sea consistente.

En lo que respecta a la auditoría administrativa su función es verificar la ejecución correcta de sus distintas áreas funcionales o departamentos para comprobar si efectivamente se está cumpliendo con los planes con la finalidad de corregir errores, fallas, irregularidades o ineficiencias.

3.4 Estructura administrativa organigrama de la empresa.

Introducción.

El control interno como se ha mencionado anteriormente consiste en las políticas y procedimientos establecidos en las entidades económicas con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en las organizaciones, para que esto pueda realizarse se debe tener una estructura administrativa que defina las funciones individuales o de grupo por parte de los recursos humanos, así como establecer puestos de trabajo y líneas de autoridad y jerarquía.

Definición de estructura administrativa.- se define “como el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que esta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos”.

De acuerdo a la definición anterior podemos definir lo siguiente una organización está integrada por recursos humanos, materiales y financieros el personal de la organización será deliberadamente constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de metas específicas, ante esta situación resulta necesario la construcción de un esquema o modelo que permita la interrelación e interacción de sus elementos para lograr una determinada disposición de sus recursos además de que facilite la realización de las actividades y se logre coordinar su funcionamiento.

3.4.1 Características de la estructura administrativa.

- eficacia y eficiencia.- son elementos fundamentales en una estructura administrativa ya que de ellas dependerá proporcionar un ambiente interno adecuado en las actividades que desarrollan los miembros de la organización y que contribuyan al logro de los objetivos, una estructura administrativa es eficaz y eficiente cuando su funcionamiento se desarrolla con el mínimo costo y evitando consecuencias imprevistas para la organización.
- Elementos formales.- son aquellos elementos visibles capaces de ser representados, modelados con el uso de diversas técnicas como pueden ser organigramas, manuales, procedimientos, documentación, sistemas etc.
- Elementos informales.- son aquellos elementos que no están representados en los elementos formales es decir lo que no se puede ver, identificar, lo que no está escrito entre los más comunes están las relaciones de poder, los intereses grupales las alianzas interpersonales el lenguaje, etc.

3.4.2 Elementos de la estructura administrativa.

1.- los elementos de la estructura administrativa consisten en especificar las tareas a realizar en cada posición de trabajo, agrupar las tareas similares relacionadas con departamentos (departamentalización).

2.-fijar mecanismos de coordinación de los recursos humanos y de las unidades o departamentos mediante tres mecanismos de coordinación

- Adaptación mutua.- se logra a través de los conocimientos de lo que cada elemento debe hacer dentro de una lógica de decisiones programadas.
- Supervisión directa.- consiste en establecer los niveles de autoridad que supervisaran que, quien, como, cuando, y donde debe hacerse algo.
- Formalización.- consiste en estandarizar actividades respecto de un proceso, producto o resultado mediante instrumentos como manuales, sistemas administrativos, etc.

Cabe mencionar que la estructura administrativa no es fija o permanente sino también tiene una evolución constante y hay factores que influyen en su transformación y podemos mencionar algunos que son los más comunes.

- Aumento o disminución de sus integrantes.
- La especialización del personal.
- El uso de la tecnología.
- El contexto en que se desarrolla la organización.

La estructura administrativa se puede modificar de acuerdo a las necesidades de la entidad, pero estas modificaciones no deben alterar su funcionamiento.

3.4.3 Departamentalización como elemento de la estructura administrativa.

Es el proceso que permite separar o sectorizar las actividades que se desarrollan en la organización esta segmentación abarca a toda la estructura desde los niveles mas altos hasta los inferiores, incluyendo todo tipo de tareas tanto intelectuales como físicas como resultado de este ordenamiento se conforman de acuerdo al nivel de la estructura: áreas, departamentos, divisiones, secciones etc.

El objetivo de la departamentalización es buscar organizar las actividades de una empresa de tal forma que facilite el logro de sus objetivos.

Los criterios a tomar en la departamentalización de la organización son: el tamaño de la organización, el contexto y el tipo de actividad que desarrolla la organización.

El proceso de departamentalización se puede llevar a cabo por las siguientes formas:

- Por funciones.- consiste en el agrupamiento de tareas homogéneas relacionadas a una determinada función.
- Por procesos.- se aplica generalmente a empresas que desarrollan procesos productivos.
- Por área geográfica.- teniendo en cuenta los distintos mercados se puede dividir en áreas de comercialización de acuerdo a la zona de ventas.

Etapas del proceso de Departamentalización:

1. Relevamiento de tareas.- consiste en identificar cada una de las tareas que se realizan en la organización y es necesario hacer un listado de las tareas particulares detallando las mismas.
2. Agrupamiento de tareas.- se trata de agrupar las tareas clasificándolas de acuerdo a criterios de homogeneidad, esto significa vincular todas aquellas que se asimilen por su naturaleza.
3. Definición y diseño de los puestos de trabajo.- en esta etapa se determinara la cantidad de puestos de trabajo, el perfil correspondiente a cada uno de ellos en términos de conocimientos, habilidades y capacidades requeridas en su desempeño.
4. Asignación de recursos.- consiste en dotar a cada área los recursos humanos y materiales necesarios para poder funcionar.
5. Formalización del organigrama y confección de manuales de procedimientos, el organigrama es la estructura de la organización y los manuales constituirán la guía para la realización de las actividades.

Las ventajas de la departamentalización las actividades es que permite una mayor eficiencia de los recursos humanos, facilita el entrenamiento del nuevo personal y ejerce un estricto control en cada área o departamento.

3.4.4 Coordinación como elemento de la estructura administrativa.

El objetivo de la coordinación es lograr que los diferentes departamentos funcionen como unidad, la coordinación surge ante la necesidad de la organización de integrar diversas funciones a su estructura administrativa.

La coordinación entre departamentos puede lograrse a través de: comités, manuales de organización, los procedimientos, las reuniones, las funciones de asesoramiento, etc.

La falta de coordinación en la estructura administrativa provoca conflictos, pérdida de control, separación entre autoridad y competencia y rechazo de responsabilidad.

3.4.5 Delegación de autoridad y responsabilidad en la estructura administrativa.

La delegación de autoridad y responsabilidad en una estructura administrativa es el proceso por el cual una persona que posee una autoridad superior otorga a otra la responsabilidad de cumplir con una tarea.

La delegación de autoridad se limita únicamente a la ejecución de acciones tendientes a la realización de tareas, por ello quien delega la autoridad conserva la responsabilidad, lo que significa que el administrador sigue siendo responsable por las acciones de sus subordinados a quienes se les ha delegado autoridad y transferido la responsabilidad.

3.4.6 Descentralización en la estructura administrativa.

Descentralizar es delegar autoridad en los niveles inferiores cuando la organización aumenta su tamaño.

Existen diversas formas de descentralizar las más comunes son:

- Autoridad lineal.- es la autoridad que fluye de los niveles más altos hasta los más bajos en la estructura; por lo tanto la autoridad lineal es aquella que existe entre superior y subordinado a través de los distintos niveles en el organigrama se representa mediante líneas completas.
- Autoridad staff.- es una persona o conjunto de personas especialistas en algún tema, que asesoran a los ocupantes de los cargos de línea, generalmente en los niveles superiores, el staff no posee autoridad de línea sobre el personal de la organización solo asesora o aconseja al administrador del cual depende, tampoco toma decisiones solo efectúa recomendaciones.
- Autoridad funcional.- es la autoridad que ejerce una persona especialista en un tema y responsable de una función, respecto de otra u otras que se encuentran en el mismo nivel y/o jefes o empleados de otras áreas que no dependen jerárquicamente de él.

La descentralización va más allá de delegar autoridad, implica que conjuntamente con la descentralización se delegue la toma de decisiones, esto constituye una verdadera política organizacional vinculada a procesos de participación, en la formación y el reconocimiento de individuos capaces e independientes, creativos, responsables y comprometidos.

Ventajas de descentralizar:

- Mejor rapidez en la toma de decisiones por cuanto quien tiene que asumirlas está más cerca del problema y por lo tanto puede conocer mejor y más rápidamente las causas para solucionarlo.

- Ofrece un medio valioso y motivador en el personal para la capacitación y el desarrollo.

3.4.7 Organigrama en la estructura administrativa.

Podemos definir al organigrama como.- “el modelo grafico que representa la forma en que se han agrupado las tareas” la característica principal del organigrama es mostrar las áreas o departamentos de una organización, el organigrama da una visión global de la organización, permite comparar esta con otras y aclara rápidamente las incongruencias como las fallas de control, duplicación de funciones, etc.

Tipos de organigrama.

1.-Por su naturaleza:

- Microadministrativos.- corresponden a una sola organización y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que lo conforman.
- Macroadministrativos.- involucran a mas de una organización.
- Mesoadministrativos.- consideran a una o mas organizaciones de un mismo sector o actividad o ramo específico.

2.- Por su finalidad:

- Informativo.- son aquellos que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo publico es decir su información es accesible a personas no especializadas.
- Analítico.- tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma.
- Formal.- se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.
- Informal.- se considera informal cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

3.- por su ámbito:

- Generales.- contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

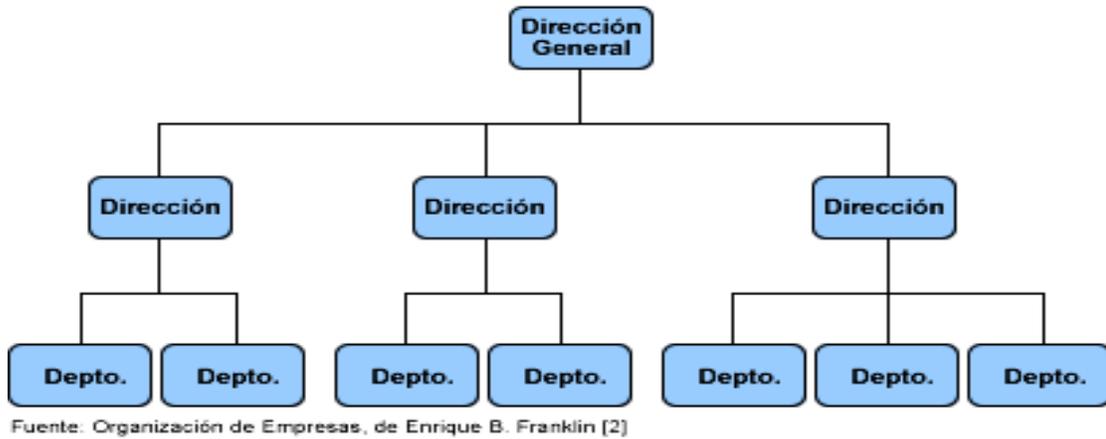


Figura 6. Organigramas del tipo general.

- Específicos.- muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

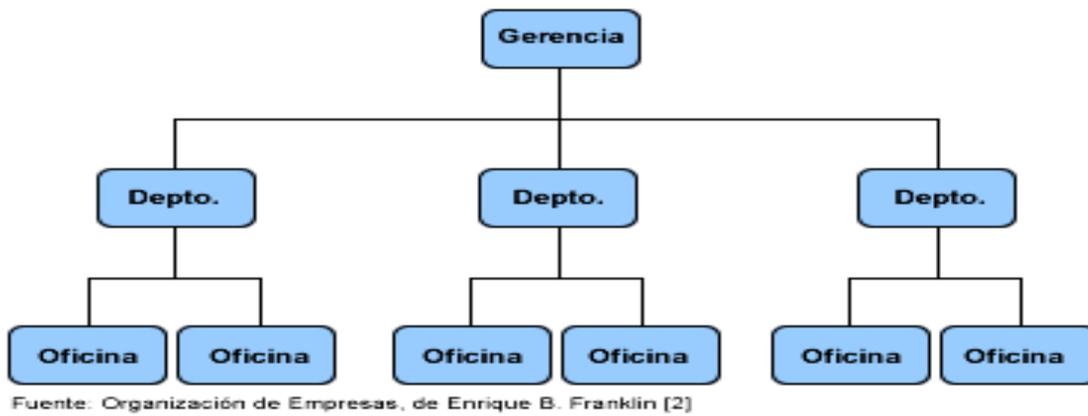


Figura 7. Organigramas del tipo específico.

4.- Por su contenido:

- Integrales.- son representaciones graficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.

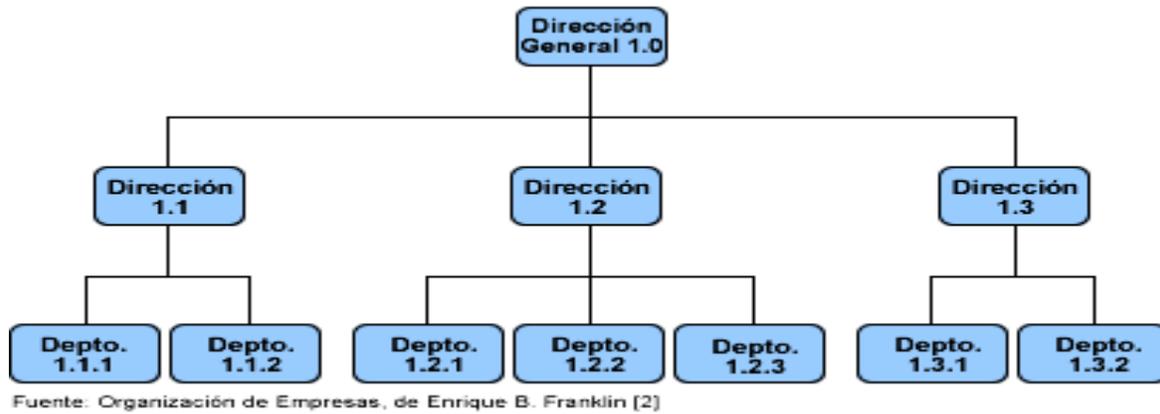


Figura 8. Organigramas del tipo integral.

- Funcionales.- incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones, este tipo de organigrama es de utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

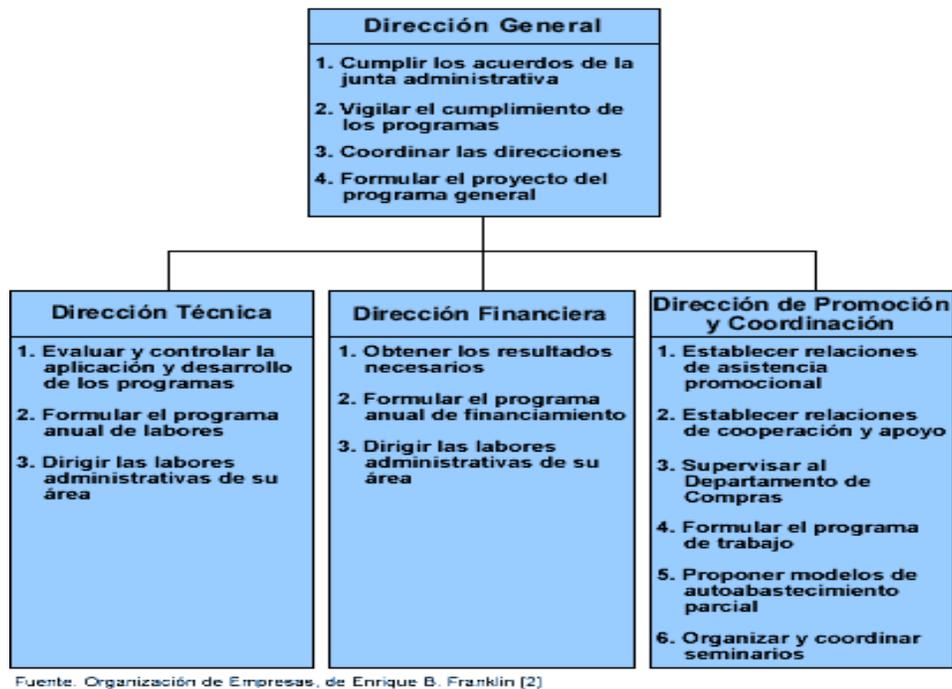
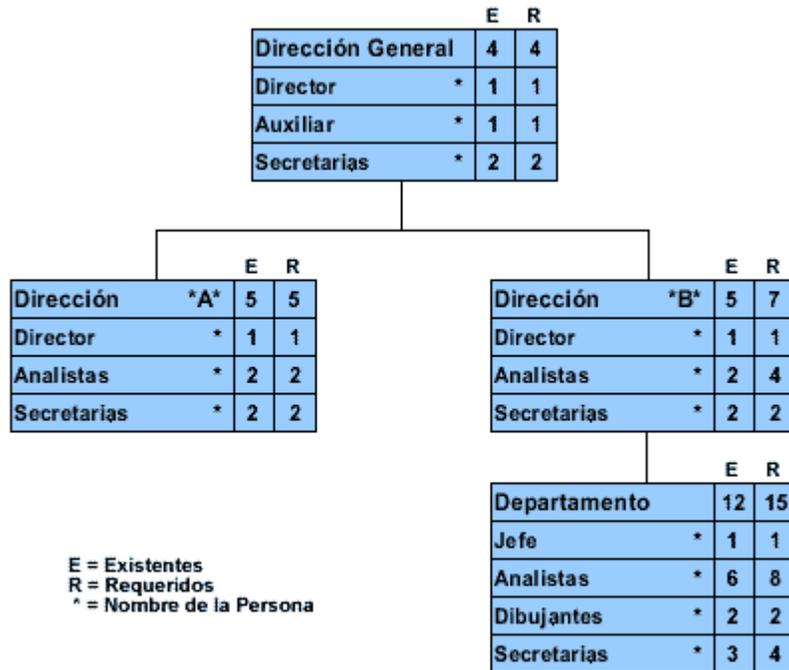


Figura 9. Organigramas del tipo funcional.

- De puestos, plazas y unidades.- indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. también se incluyen.

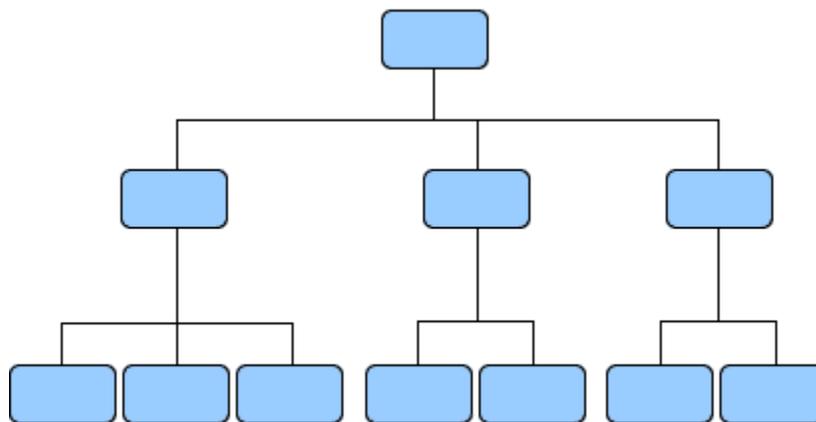


Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Figura 10. Organigramas de puestos, plazas y unidades.

5.- Por su presentación o disposición grafica.

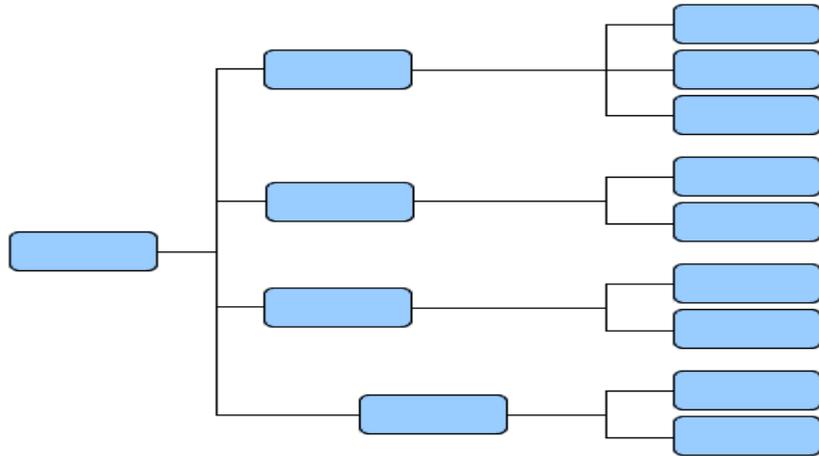
- Verticales.- presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada, son los de uso más generalizado en las organizaciones.



Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Figura 11. Organigramas verticales.

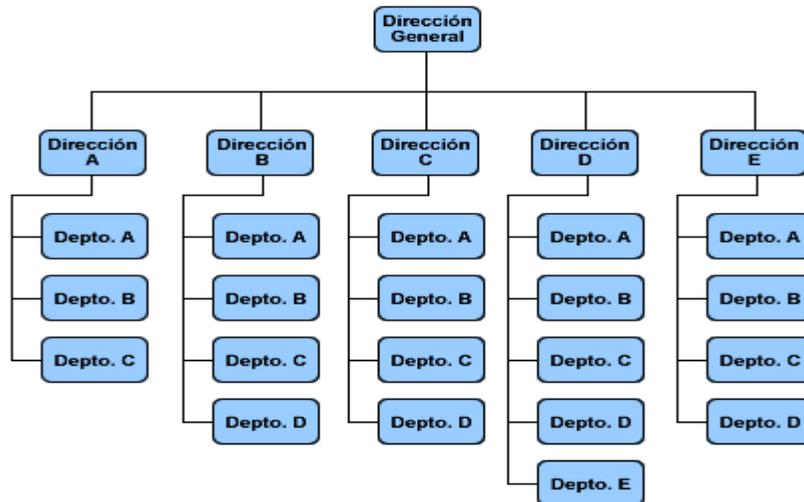
- Horizontales.- despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Figura 12. Organigramas horizontales.

- Mixtos.- este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Figura 13. Organigramas mixtos.

- De bloque.- son una variante de los verticales y tiene la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

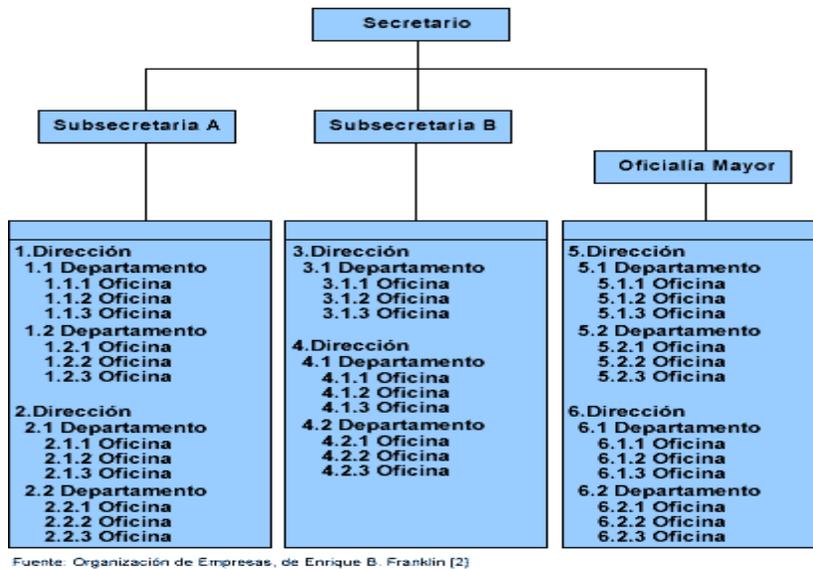
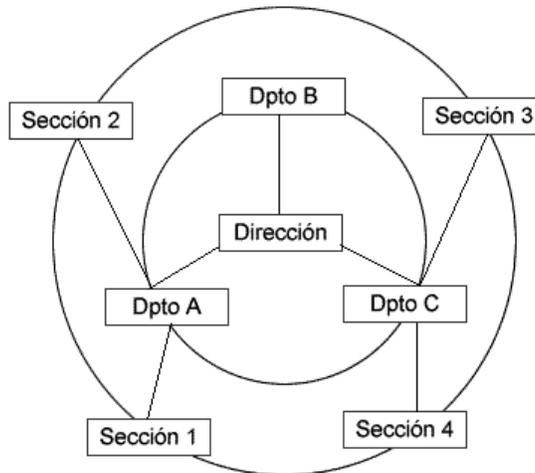


Figura 14. Organigramas de bloque.

- Circulares.- en este tipo de organigrama la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad que decrece desde el centro hacia los extremos y el último círculo indica el menor nivel de jerarquía de autoridad.



Fuente: Introducción a la Administración de Organizaciones, De Elio Rafael de Zuani (3)

Figura 15 organigramas circulares.

Organigrama del departamento de cuentas por cobrar.

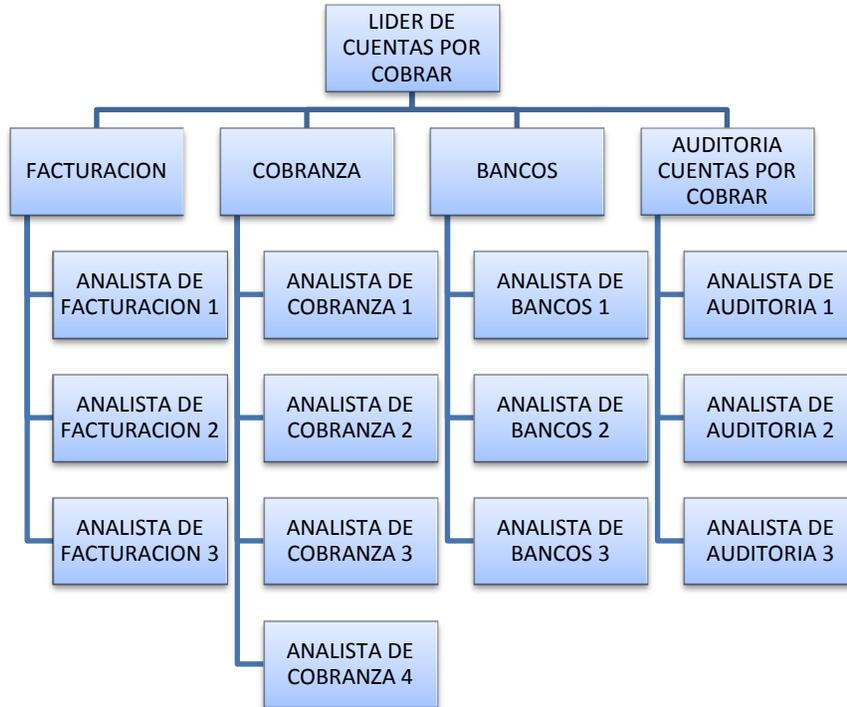


Figura 16 organigrama del departamento de cuentas por cobrar.

3.4.8 Desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional es un proceso interno que se realiza a nivel gerencial con el fin de hacer funcional y sostenible la organización hace que los procesos sean dinámicos y eficientes y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos.

El doctor Richard Beckhard lo define como “ un esfuerzo planeado que cubre a la organización administrando desde la alta dirección, que incrementa la efectividad mediante la intervención deliberada de los procesos utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta”.

La escritora María Elena Mendoza lo define como “es un esfuerzo planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y la de sus empleados.

3.4.8.1 Características del desarrollo organizacional.

para que un desarrollo organizacional funcione adecuadamente debe cumplir con las siguientes características:

- Adaptación y capacidad.- adaptación consiste en asumir los cambios que puedan presentarse en la organización de forma positiva y proactiva, capacidad es una característica del desarrollo organizacional que mide a que grado la organización puede asumir nuevos roles y responsabilidades y su continuo avance y capacitación.
- Credibilidad.- la organización debe propender credibilidad a sus procesos, productos y servicios, esta debe permanecer al final de la terminación de un proceso y durante la vida activa de la organización.
- Aprendizaje organizacional.- es la adquisición de conocimientos, cultura y valores, y aplica al personal que integra la organización es necesario el aprendizaje por que de el depende hacer frente a los cambios que se presentan en el entorno económico y ayudara a tener una estructura administrativa mas solida.
- Clima organizacional.- son las condiciones, situaciones que se generan al interior de una organización y que influyen de manera positiva o negativa al crecimiento, desempeño y desarrollo de los recursos humanos y de la institución. Por ejemplo podemos mencionar los siguientes:
 1. Aspectos emocionales.
 2. Religiosos.
 3. Morales.
 4. Estado de salud del individuo.

- Cultura organizacional.- es el conjunto integrado por características personales que determinan el comportamiento, la manera de relacionarse con otros individuos y la forma en que se hacen las cosas entre los principales son los siguientes:

1. Forma de expresión.
2. Imagen personal.
3. Comportamiento.

3.4.9 El gerente o líder como parte fundamental en la estructura administrativa y el desarrollo organizacional.

El gerente o líder de una organización representa la máxima autoridad y en él recae la mayor responsabilidad de los que procesos que se realicen.

El gerente será el encargado de diseñar la estructura administrativa y el desarrollo organizacional de acuerdo a las necesidades de la organización, el gerente debe saber identificar mediante su experiencia los procesos que mejor contribuyan al desarrollo de la institución a continuación se mencionan algunas cualidades que debe tener el gerente:

- Liderazgo.
- Tener visión a futuro.
- Capacidad de transmitir conocimientos a sus subordinados.
- Facultad de integrar personas.
- Organización, coordinación, creatividad.

El gerente debe involucrar a toda la organización envolviéndola en una cultura de aprendizaje, generación de procesos propios a partir de su institucionalidad, debe sincronizar los procesos orientados al crecimiento, avance y desarrollo, el control interno y se estructura organizacional no debe ser manejada por consultoría externa, debe ser un accionar proveniente de la alta gerencia para direccionar los destinos de la organización que pretenda ser competitiva y lograr sus objetivos y sobre todo pretenda estar vigente en el tiempo.

3.4.10 Diseño organizacional.

El diseño organizacional es la forma en que se van a estructurar los procesos, debe ser adaptable a los cambios que se puedan presentar, debe ser innovador y debe ser funcional a corto plazo los principios fundamentales del diseño organizacional son los siguientes:

- El diseño organizacional es más que una estructura su esencia es integrar procesos, personas, cultura, sistemas, tecnología.
- El diseño organizacional debe ser orientado por la estrategia y al mismo tiempo soporte de la misma.
- Debe ser claro y tener un alto sentido de responsabilidad cuando cumple con estos principios la gente sabe qué hacer y se responsabiliza y se obtienen los resultados esperados.

Otro factor importante a tomar en cuenta para el diseño organizacional es el tamaño de la organización, en la medida que las organizaciones crecen, desarrollan roles más especializados y se definen departamentos formados también por el criterio de especialización, por esta situación es recomendable hacer un estudio minucioso de la organización con el objetivo de conocer sus unidades estratégicas y poder implementar los procesos adecuados.

3.5 Código de ética profesional.

Introducción: la actividad contable y administrativa se debe basar en principios éticos por parte del personal que ejecuta los procesos y políticas, estos principios deben estar regulados por normas que establezcan los lineamientos y la conducta humana, además es importante mencionar que como seres humanos debemos actuar de acuerdo a valores morales que nos identifiquen como personas honradas y responsables.

El control interno debe efectuarse con personas que tengan principios éticos para que su funcionalidad tenga mejores resultados.

El código de ética profesional difundido por el Instituto Mexicano de Contadores públicos nos proporciona los principios éticos que deben reunir las personas que tengan la responsabilidad de crear, organizar, difundir información financiera con el objetivo de asegurar su calidad y confiabilidad.

3.5.1 Alcance del código.

Postulado I Aplicación Universal del Código.- indica quien está obligado a cumplir con el código de ética profesional y nos menciona lo siguiente: se aplica a todo contador público o firma nacional o extranjera, tanto en el ejercicio independiente o como empleado o funcionario de instituciones públicas o privadas.

3.5.2 Responsabilidad hacia la sociedad.

Postulado II. Independencia de criterio. Al expresar cualquier juicio profesional el contador público acepta la obligación de sostener un criterio libre de conflicto de intereses e imparcial..

Postulado III. Calidad profesional de los trabajos. En la prestación de cualquier servicio se espera del Contador Público un verdadero trabajo profesional, por lo que siempre tendrá presentes las disposiciones normativas de la profesión que sean aplicables al trabajo Específico que esté desempeñando. Actuará asimismo con la intención, el cuidado y la diligencia de una persona responsable.

Postulado IV. Preparación y calidad profesional.- Como requisito para que el Contador Público Acepte prestar sus servicios, deberá tener el entrenamiento técnico y la capacidad necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente. Tener entrenamiento técnico y capacidad necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente.

Postulado V. Responsabilidad personal El Contador Público siempre aceptará una responsabilidad Personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.

3.5.3 Responsabilidades hacia quien patrocina los servicios.

Postulado VI. Secreto profesional. El Contador Público tiene la obligación de guardar el secreto Profesional y de no revelar, por ningún motivo, en beneficio propio o de terceros, los Hechos, datos o circunstancias de que tenga o hubiese tenido conocimiento en el Ejercicio de su profesión. Con la Autorización de los interesados, el Contador Público Proporcionará a las autoridades competentes la información y documentación que Éstas le soliciten.

Postulado VII. Obligación de rechazar tareas que no cumplan con la moral. Faltará al honor y dignidad profesional todo Contador Público que directa o indirectamente intervenga en arreglos o asuntos que no cumplan con la moral, como el recibir retribuciones económicas (cohechos) que no tengan sustento profesional para su aceptación

Postulado VIII. Lealtad hacia el patrocinador de los servicios. El Contador Público se abstendrá de aprovecharse de situaciones que puedan perjudicar a quien haya contratado sus servicios.

Postulado IX. Retribución económica. Por los servicios que presta, el Contador Público se hace Acreedor a una retribución económica.

Postulado X. Respeto a los colegas y a la profesión. Todo Contador Público cuidará sus relaciones con sus colaboradores, con sus colegas y con las instituciones que los agrupan, buscando que nunca se menoscabe la dignidad de la profesión sino que se enaltezca, actuando con espíritu de grupo.

Postulado XI. Dignificación de la imagen profesional a base de calidad. Para hacer llegar a la sociedad en general y a los usuarios de sus servicios una imagen positiva y de prestigio profesional, el Contador Público se valdrá fundamentalmente de su calidad profesional y personal, apoyándose en la promoción institucional y cuando lo considere conducente, para aquellos servicios diferentes a los de dictaminación, podrá comunicar y difundir sus propias capacidades sin demeritar a sus colegas o a la profesión en general.

3.6 Entrenamiento técnico y capacitación del personal.

Introducción: el entrenamiento técnico y capacitación del personal es fundamental en una entidad, de este depende que los recursos humanos estén mejor capacitados y puedan aplicar correctamente los procesos y políticas de la organización. Este proceso interno se puede realizar de diferentes formas y es recomendable que se realice periódicamente y de acuerdo a los avances tecnológicos que vayan evolucionando.

Para algunas organizaciones el entrenamiento y capacitación puede resultar como un gasto no recuperable o que carece de importancia, pero como cualquier proceso el entrenamiento y capacitación debe realizarse con el objetivo de contar con mejores recursos humanos propiciando su desarrollo profesional y humano.

Los propios trabajadores capacitados no solo serán participes de su propio aprendizaje, sino que adquirirán conciencia del papel que les compete jugar en su autodesarrollo y en su aprendizaje, entrenar es invertir en la gente su propósito es incrementar la competencia y desarrollar el potencial del personal y de ese modo mejorar el desempeño organizacional es tan importante para una organización como hacer una inversión salida de capital y merece una atención igualmente cuidadosa

Niveles donde se presenta el entrenamiento y capacitación.



Figura 17 niveles donde se presenta el entrenamiento y la capacitación.

3.6.1 Objetivo del entrenamiento y capacitación del personal: El objetivo principal consiste en adquirir y aplicar conocimientos y mejorar su ambiente laboral disminuyendo los problemas que se presentaban antes de la capacitación.

Existen ciertos criterios a tomar en cuenta para lograr una capacitación y entrenamiento del personal satisfactorio se mencionan los siguientes:

- Debe existir intencionalidad por parte del patrón, gerente, instructor de que uno o más trabajadores adquieran conocimientos, destrezas o aptitudes.
- El personal debe estar consciente de que esta en un proceso de aprendizaje y no debe tomarlo como una señal de que pueda perder su empleo.
- Se debe tener un espacio (aula, sala de juntas, salón etc.) que permita que la capacitación y el entrenamiento se lleve de manera adecuada.
- El entrenamiento y capacitación del personal aseguran la prevención de “errores” de los recursos humanos pero lo mas importante proporcionara capacitación y desarrollo de acuerdo a las exigencias de calidad y por consecuencia el aumento en los índices de productividad.
- La parte directiva y la de supervisión deben conocer los métodos de capacitación y desarrollo con el objetivo de enfrentar las exigencias actuales, prepararse para el futuro y construir organizaciones con recursos humanos productivos.

3.6.2 Características que debe cumplir el entrenamiento y la capacitación.

- Ser de formas generales de organización de los participantes usadas por los agentes capacitadores, instituciones o instructores.
- Incluir una persona o grupo de personas reunidas en un lugar determinado y a una hora establecida.
- Su aplicación debe involucrar tiempo suficiente tiempo para que se logre el aprendizaje.

3.6.3 Reuniones de trabajo.

Las reuniones de trabajo es una forma eficiente de capacitar al personal que aplica el control interno dentro de la organización, dado que las reuniones de trabajo son un elemento elemental en la vida de las empresas se deben tener metas de aprendizaje claras y definidas y que se conozca el método en especial el manejo de las reuniones para que cumplan en el contexto de capacitación y entrenamiento.

Las reuniones de trabajo deben celebrarse periódicamente (de preferencia un día a la semana) el gerente o líder será el encargado de tener un programa de reuniones donde especifique los puntos a tratar en la reunión, la reunión de trabajo esta integrada en 4 etapas: la introducción, exposición, interacción y conclusiones

Etapas de introducción.- en esta etapa se presentan los propósitos y el orden del día explicándole a los empleados la forma en que se llevara la reunión.

Etapas de exposición y interacción.- en esta etapa se plantean los aspectos que deben cubrirse y se debe exponer los conocimientos o técnicas que se desean transmitir a los empleados como parte de su capacitación y entrenamiento, esta etapa permite a los participantes formular preguntas, dudas o inquietudes para que exista retroalimentación en el proceso.

Etapas de conclusiones.- en esta etapa se revisan rápidamente los aspectos tratados se hace alguna aclaración final y se da terminada la reunión de trabajo.

3.6.3.1 Ventajas de las reuniones de trabajo.

- Su ejecución permiten proporcionar información, unificar criterios, revisar practicas
- Exigen un mínimo de preparación y planeación.
- Se pueden realizar normalmente en la jornada de trabajo evitando que se suspendan por tiempo prolongado las actividades laborales.
- No implican instalaciones ni equipos especiales se pueden realizar en la propia oficina y se puede apoyar en el uso pizarrón y rotafolios.
- Permite la fácil agrupación del personal en función de sus necesidades es decir solo serán convocados a las reuniones el personal que sea requerido.

3.6.3.2 Desventajas de las reuniones de trabajo.

- no es posible dar una atención profunda y especializada a las necesidades de capacitación y entrenamiento.
- No dispone de todos los medios y controles para asegurar siempre un aprendizaje significativo es decir proporcionar información resolver dudas y preguntar si todo ha sido comprendido no asegura que se haya cumplido con el objetivo de aprendizaje.
- Las presiones del trabajo pueden introducir en las reuniones un ambiente negativo que afecte a las mismas.

Otros objetivos de las reuniones de trabajo además de entrenar y capacitar es la de unificar criterios sobre algún aspecto determinado permitiendo conocer los puntos de vista de cada integrante del equipo de trabajo y que conlleve a la solución de los problemas que se presenten.

3.6.3.3 Ejemplo de reunión de trabajo.

G.E CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V

DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR.

Reunión de trabajo con fecha 28/Noviembre/2014

Integrantes del equipo de auditoría cuentas por cobrar:

Leader: Carlos Iniestra A.

Analista de auditoría: Jorge Martínez L.

Analista de auditoría: Maura Marín I.

Analista de auditoría: Oscar Luna G.

Se convoca a los integrantes del área de auditoría de cuentas por cobrar a la reunión de trabajo con fecha 28 de Noviembre de 2014 con el objetivo de tratar los puntos siguientes:

- ❖ Hacer un programa de trabajo con motivo del cierre del ejercicio fiscal 2014.
- ❖ Capacitarlos en el programa PMS (vertical CORE) en esta reunión se explicara el significado de los fee codes (códigos de las cuentas) para la realización de las certificaciones contables.
- ❖ Fijar una fecha para atender a los auditores externos.
- ❖ Reunión con el departamento de cobranza para tratar asuntos relacionados con la conciliación del cliente **GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V**

Atte. Carlos Iniestra A.

3.6.4 Rotación de puestos.

La rotación de puestos como entrenamiento y capacitación del personal consiste en el traslado previsto y planeado de uno o varios empleados de un puesto a otro(s) por un periodo determinado, con la finalidad de que adquieran conocimientos y habilidades o los amplíen.

3.6.4.1 Características de la rotación de puestos.

- El empleado se cambiara de puesto en su misma área o en distinto departamento, para aprender con detalle los criterios establecidos y las líneas estipuladas para los diferentes procesos.
- Aplicar los procesos establecidos con el objetivo de evaluarlo y poder considerarlo en el puesto cuando alguien se ausente o se necesite de su apoyo.
- Este tipo de capacitación o entrenamiento esta más destinado a niveles directivos o de mandos medios.
- Debe estar autorizado por el gerente o líder.
- Por lo regular implica por lo menos dos personas del mismo nivel.
- Su duración puede variar, pero es recomendable que sea por varios meses o puede abarcar hasta años.
- No existe formalmente un instructor, tampoco un encargado de capacitación prácticamente es el jefe de departamento o jefe directo el encargado de coordinar el proceso de capacitación y entrenamiento.

3.6.4 .2 Objetivos de la rotación de puestos:

- la rotación de puestos puede aminorar o eliminar la percepción de rutina que pudiese tener una persona que ha permanecido por mucho tiempo en el mismo puesto.
- proporcionar a las personas incluidas en ella una visión más amplia e integrada de la organización.
- Preparar a los empleados para ocupar un puesto de mayor jerarquía.

- Contar con personal mucho más versátil que pueda en cualquier momento suplir a sus compañeros o enfrentar más responsabilidades.

La rotación de puestos exige una cuidadosa supervisión y una revisión periódica del empleado para comprobar que su proceso de capacitación resulta satisfactorio el programa de rotación debe indicar las fechas de revisión la forma en que se llevaran a cabo y las personas que estarán presentes, en caso de que no se cumpla con el objetivo es necesario replantear los aspectos tratados y tomar las medidas correctivas.

3.6.4.3 Ventajas de la rotación de puestos.

- Elimina prácticamente todos los problemas de transferencia del aprendizaje a la situación laboral.
- No necesita en si misma de técnicas y materiales didácticos.
- Motiva al personal dado que la enfrenta a un importante reto, a situaciones novedosas y le posibilita su desarrollo.
- Proporciona un vehículo apropiado para incentivar el aprendizaje y le da un marco de referencia muy definido.

3.6.4.4 Desventajas de la rotación de puestos.

- Implica en muchas ocasiones plazos largos lo que hace que se pierda la conciencia de que el propósito de la rotación es el aprendizaje y no el trabajo en si mismo.
- Puede ocasionar trastornos a ciertas áreas de la organización en virtud de los cambios que dispone.
- Para algunas personas puede resultar una experiencia emocional tensa y difícil de sobrellevar lo cual inhibe el aprendizaje y ocasiona un elemento desestabilizador.
- Requiere actividades preparatorias y de coordinación que involucran mucho tiempo y trabajo y puede resultar caro su ejecución.

3.6.5 Los cursos en aula.

Esta forma de entrenamiento y capacitación es la más común utilizada por empresas, dado que este sistema se puede utilizar en los distintos puestos de trabajo y aporta conocimientos cognoscitivos, psicomotrices y afectivos.

Este método consiste principalmente en reunir a una persona o un grupo de personas con el objetivo de transmitirles técnicas o conocimientos por parte de un instructor, con el objetivo de hacerlos más eficientes en sus puestos de trabajo.

3.6.5.1 Elementos de los cursos en aula.

- Deben contar con un cronograma que indique las sesiones que se realizarán, las fechas que se llevarán a cabo y la hora establecida.
- Se debe informar a los empleados mediante una invitación los motivos del porque se les va a capacitar y los beneficios que obtendrán.
- El lugar, la fecha donde se impartirá la capacitación esta podrá ser dentro o fuera de la empresa.

La preparación de los cursos tiene tres aspectos importantes que debe cumplir el capacitador.

- Metodología y tecnología.- consiste en elaborar los temas del curso, diseñar los materiales que servirán de herramientas para la capacitación.
- Coordinar.- al personal que participara en los cursos.
- Materiales equipos e instalaciones.- preparar equipos que se van a utilizar estos pueden ser de computo y deben establecer el lugar donde se llevara a cabo los cursos.

3.6.5.2 Objetivo de los cursos en aula.- el objetivo principal de este método consiste en transmitir conocimientos técnicos y teóricos a un grupo de personas mediante cursos que son impartidos por un capacitador.

3.6.5.3 Ventajas de los cursos en aula.

- Con los cursos en aula se pueden adquirir conocimientos cognoscitivos, psicomotrices y afectivos.
- Se usa para un grupo de personas lo cual permite reducir costos a la empresa.
- Se puede aplicar de manera intensiva.

- Permite atender de manera específica a los diferentes grupos debido a la gran gama de técnicas y materiales que se pueden utilizar mediante este método.

3.6.5.4 Desventajas de los cursos en aula.

- No se satisface de manera individual la necesidad de cada persona a causa de que se hace de manera grupal no individual.
- No asegura las condiciones necesarias para lograr el aprendizaje significativo.
- El costo del curso en algunos casos puede resultar costoso.
- En ocasiones no se cuenta con instructores capacitados lo que ocasiona que el personal a capacitar no reciba los conocimientos adecuados.

Los cursos en aula son un método eficaz en la capacitación y entrenamiento del personal siempre y cuando las partes involucradas asuman un alto grado de responsabilidad evitando que los recursos empleados sean una inversión no un gasto para la entidad.

3.6.6 El programa de lecturas.

Este método de capacitación individual y autodidacta consiste en obtener conocimientos y técnicas de los procesos mediante manuales, cuestionarios, folletos, instructivos, CD ROM., elaborados con anterioridad generalmente por una institución capacitadora o por parte del personal de la empresa.

Este método aplica a todo el personal de la empresa y su duración depende del tiempo que cada persona le dedique a su estudio.

3.6.6.1 Objetivos del programa de lecturas.

- Proporcionar información detallada de los procesos utilizados.
- Aportar los elementos técnicos necesarios de los programas de cómputo que la empresa haya implementado.
- Entrenar y capacitar al personal fuera de los horarios de trabajo.

3.6.6.2 Elementos que deben contener el programa de lecturas.

- Presentación.- consiste en explicar al personal las características del programa de lecturas: propósitos, contenido, manejo, fuentes de ayuda se le entrega el material de lectura y se le indica la relación que tiene con las necesidades de capacitación.
- Lectura y consulta.- es el momento que el personal de manera individual revisa los documentos que se le han entregado y comienza su análisis y su estudio para posteriormente hacer una síntesis de lo aprendido, la formulación de opiniones, la respuesta de cuestionarios si es que se incluyen y por ultimo un espacio donde pueda apuntar las dudas que hayan resultado de su estudio.
- Evaluación.- se hace una revisión global del programa se comparan los propósitos que se tenían con lo que se ha logrado, se discute la aplicación en la práctica laboral de los conocimientos adquiridos y se aplica un examen final.

3.6.6.3 Ventajas del programa de lecturas.

- el personal le dedica el tiempo que crea necesario sin la necesidad de estar vigilado por un encargado de capacitación.
- es posible realizar programas individuales de acuerdo a la necesidad de cada puesto.
- Permite proporcionar los aspectos básicos de las políticas y procedimientos los cuales pueden analizarse y discutirse en un corto tiempo.

3.6.6.4 Desventajas del programa de lecturas.

- Dado que se basa en la lectura, la eficiencia de este método descansa en las habilidades y aptitudes del participante (velocidad, nivel de comprensión, concentración, dominio del vocabulario, etc.)
- Es difícil disponer de documentos que cubran satisfactoriamente todas las necesidades; por otro lado elaborarlos especialmente para los propósitos de este método, solo se justifica cuando se requiere un uso repetido que implique a un número elevado de personas.
- Aunque se maneje adecuadamente el programa de lecturas; por si solo no garantiza el logro del proceso de aprendizaje.
- No resulta, en términos, generales, interesante ni motivador comparado con otros.

Capítulo 4. Caso Práctico.

G.E CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V

Es una compañía fundada en 1932 operando en México desde 1993 Su actividad económica es el arrendamiento de activo fijo: equipo de cómputo, maquinaria, flotillas de automóviles, aviones y factoraje financiero El caso práctico que se desarrollara en este trabajo de tesis será el arrendamiento de equipo de cómputo con el cliente GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V. se desarrollara el proceso que inicia desde el departamento de ventas y finaliza con el área de cobranza.

Ciclo económico correspondiente al servicio de arrendamiento de equipo de cómputo que por una parte celebra el arrendador GE CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V y por otra parte el arrendatario. GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V

Ventas.- es el área donde el cliente recibe la información necesaria acerca del costo del servicio, financiamientos, plazos de vencimiento, y se encarga de cerrar el contrato con el cliente, otra función de este departamento es hacer un reporte con los equipos que se requieren para cumplir el contrato, posteriormente lo envía al departamento de almacén para saber si hay en existencia los equipos solicitados, en el caso de que no se tengan los equipos , solicita al departamento de compras la cotización del costo del equipo que se requiere y posteriormente la compra del equipo.

Almacén (patio).- es el departamento encargado de salvaguardar los equipos de cómputo y informar las existencias que se tienen a disposición para su arrendamiento, en caso de que no haya existencia de equipo de cómputo con las características solicitadas por el cliente informa al departamento de ventas.

Compras.- se encarga de la cotización y compra de los equipos de cómputo su función es hacer un reporte al departamento de ventas del precio total de los equipos y al de almacén señalando los equipos que se han comprado.

Área de riesgo.- es el área donde se realiza el estudio financiero del cliente, este estudio consiste en analizar los estados financieros con el objetivo de conocer su solvencia, estabilidad y otros aspectos financieros relevantes.

Área legal.- cuando el área de riesgo determina que el cliente es candidato a recibir el servicio de arrendamiento de equipo de computo, se procede a firmar el contrato correspondiente donde se estipulan todos los aspectos legales que se deben cumplir por parte de el arrendador como del arrendatario y se procede a la firma del contrato.

Facturación.- se encarga de elaborar las facturas y notas de crédito digitales y subirlas al sistema Tralix para su consulta o aclaración.

Contabilidad.- Se encarga de registrar la cuenta por cobrar y posteriormente el cobro de la factura en la fecha que se hizo el depósito.

Proceso económico de arrendamiento de equipo de cómputo

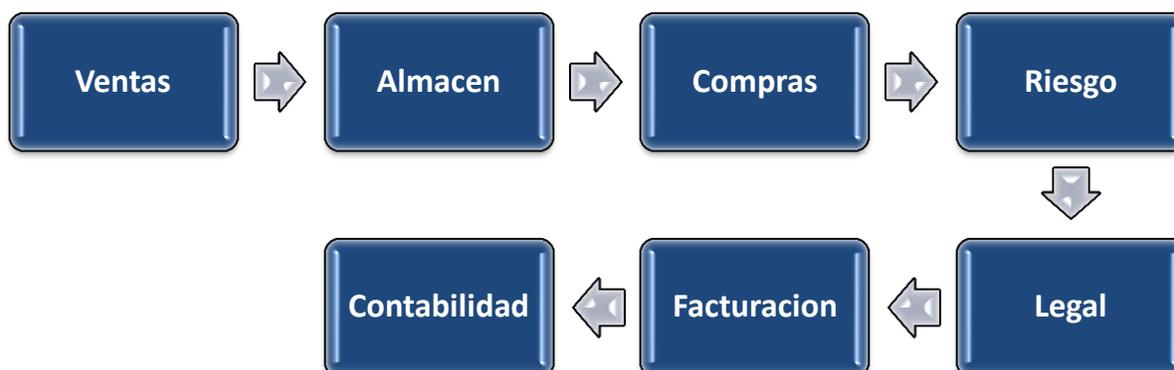


Figura 1. Proceso económico de arrendamiento equipo de cómputo.

Explicación del proceso:

- 1) El cliente solicita el servicio de arrendamiento de equipo de cómputo al departamento de ventas, este hace la cotización solicitando al almacén el reporte de existencias en caso de que no haya los equipos solicitados ventas se pone en contacto con el departamento de compras para solicitar una cotización del costo de adquirir los equipos.
- 2) Con la información solicitada se realiza la cotización real y se le informa al cliente el costo del servicio.
- 3) En caso de que el cliente este de acuerdo con el precio y solicite el servicio se envía su solicitud al departamento de riesgo.
- 4) El departamento de riesgo se encarga del análisis de los estados financieros del cliente en caso de que sea sujeto al crédito se envía su solicitud a el departamento legal.
- 5) El departamento legal se encarga de elaborar el contrato de arrendamiento con la cotización que le proporciono ventas y se procede a firmar por parte de los representantes legales de ambas partes.
- 6) El departamento legal informa a ventas que se firmo el contrato, ventas solicita al departamento de compras que se haga la compra de los equipos, posteriormente envía su reporte a el departamento de facturación en donde se muestran los pagos mensuales que tiene que realizar el cliente, facturación se encarga de elaborar las facturas correspondientes, ventas informa a almacén de los equipos solicitados para que este los provisione y no puedan ser utilizados para otro contrato.
- 7) Facturación sube al sistema Tralix las facturas digitales emitidas y envía el archivo de Excel de la cotización real a contabilidad que se encarga de registrar la cuenta por cobrar.

Área de cuentas por cobrar. Es el área donde se lleva el control de las cuentas por cobrar y donde se identifican aquellos pagos que están a punto de vencer o tienen ya un vencimiento de acuerdo al contrato establecido en caso de que el cliente no haya pagado de acuerdo a la fecha de vencimiento el departamento de cuentas por cobrar será el encargado de calcular los intereses moratorios que correspondan, otra función de este departamento es identificar y aplicar los recursos monetarios cobrados de acuerdo a la vertical correspondiente.

Cobranza. Se encarga de confirmar el pago de las mensualidades vencidas a los clientes, informa que el plazo de pago se ha vencido o está a punto de vencerse, concilia las diferencias de pagos que se puedan presentar, otra función importante es hacer el cálculo de los intereses moratorios de acuerdo a la tasa que se especifica en el contrato.

Bancos.- se encarga de identificar en las cuentas bancarias los depósitos de dinero hechos por los clientes, y los aplica a la vertical correspondiente, informa al departamento de contabilidad el monto total mensual de los cobros.

Auditoría de cuentas por cobrar.- se encarga de verificar que se apliquen correctamente los procesos establecidos por la empresa, identifica desviaciones encontradas y propone soluciones que permitan resolver el problema.

Proceso económico de cuentas por cobrar.

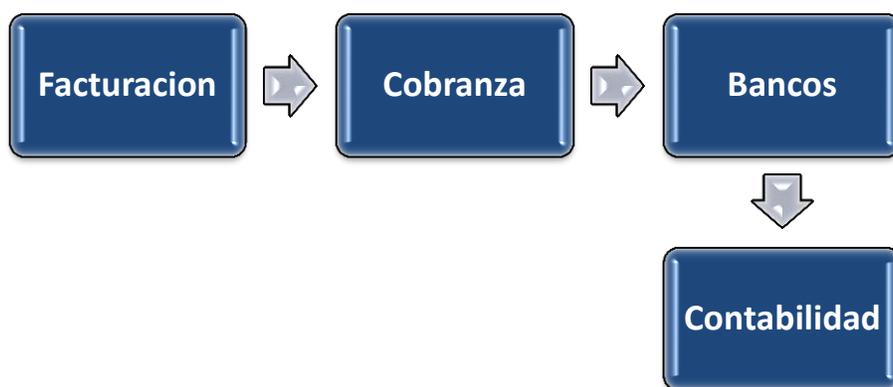


Figura 2. Proceso económico cuentas por cobrar.

Explicación del proceso.

- 1) Facturación elabora un reporte de facturas que se han emitido y se encarga de subir al sistema Tralix facturas y notas de crédito.
- 2) Con el reporte que realiza facturación, cobranza se encarga de notificar a los clientes que el plazo de pago está a punto de vencerse, en caso de que esta mensualidad se haya vencido se notifica al cliente que tiene un vencimiento y calcula los intereses moratorios que se generaron por no pagar a tiempo su deuda.
- 3) Cuando el cliente confirma a el departamento de cobranza que realizo el pago, cobranza prepara un reporte donde especifica que numero de factura pago el cliente, el importe del depósito, la fecha en que se hizo el pago
- 4) Una vez terminado el reporte se envía a bancos que se encarga de identificar los depósitos bancarios en los estados de cuenta y en sistema, los aplica de acuerdo a la vertical correspondiente por último se realiza un concentrado mensual del importe total de los depósitos recibidos que posteriormente se reportan a el departamento de contabilidad.

G.E CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V

Verticales de acuerdo al tipo de activo fijo.

<i>VERTICAL</i>	<i>TIPO DE ACTIVO FIJO</i>
T.F	Equipo de cómputo.
CORE	Maquinaria y equipo pesado.
FLEET	Flotillas de automóviles
AIRCRAFT	Aviones.

Caso práctico.

El cliente **GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V** solicita el servicio de arrendamiento de equipo de cómputo diverso, el departamento de ventas solicita al almacén un reporte acerca de las existencias solicitadas almacén confirma que no hay existencias de los equipos solicitados, ventas solicita al departamento de compras la cotización por adquisición del equipo de computo requerido, una vez recibida la cotización se le informa al cliente el costo del servicio si el cliente está de acuerdo el departamento de ventas solicita el apoyo del área riesgo para hacer el análisis financiero del cliente.

En caso de que el cliente sea apto para recibir el crédito se prosigue a firmar el contrato solicitando la asesoría del área legal, que a su vez solicita al departamento de ventas la cotización por adquisición del equipo de cómputo.

Una vez firmado el contrato (anexo 1) se informa a ventas que el trato se ha cerrado, ventas solicita al departamento de compras la adquisición de los equipos, compras le envía un archivo de Excel con todas las características de los equipos y copia de las facturas de la adquisición de el equipo de computo. (anexo 2.) Y (anexo 3)

Ventas envía a facturación la cotización donde se muestran las mensualidades a pagar por el cliente **GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.** Facturación procede a elaborar las facturas y subirlas al sistema Tralix y envía el archivo de Excel al departamento de contabilidad donde se especifica el importe mensual a pagar por parte del cliente. (anexo 4).

Proceso del control interno en el departamento de cuentas por cobrar.

Proceso de facturación.

El área de facturación de la vertical TF está integrada por:

L.A. Karla Ríos. Líder del área.

L.C. Dulce Pulido Bejarano. Analista de facturación.

L.A Carlos Mora. Analista de facturación.

L.C. Roberto Velasco. Analista de facturación.

Función del área de facturación:

1. elaborar las facturas y notas de crédito de los contratos de arrendamiento de acuerdo a la información que recibe del departamento de ventas (anexo 4) para hacer esta función se cuenta con el sistema Tralix, este software se encarga de elaborar la factura digital.
2. llevar el control de las facturas y notas de crédito.
3. hacer un reporte donde indique el número de factura, importe, IVA etc. Este reporte será solicitado por el departamento de contabilidad y cobranza, el primero lo utilizara para sus registros contables y el segundo para hacer la labor de cobranza a los clientes (anexo 5).

Proceso del área de facturación:

1. llevar un expediente del cliente **GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.** que contenga los siguientes documentos: archivo de Excel proporcionado por el departamento de ventas, copia del contrato firmado, cedula de identificación fiscal del cliente.
2. Cotejar la información proporcionada por el área de ventas contra el contrato firmado por el arrendador y el arrendatario, cotejar la razón social del cliente, el RFC contra la cedula de identificación fiscal del cliente.

3. Elaborar la factura con los datos proporcionados por el cliente, calculando el importe e impuestos correspondientes y subirla al sistema para que pueda ser consultada por otros departamentos.
4. Una vez elaborada la factura o nota de crédito se hace el vaciado al archivo de Excel con los datos correspondientes que posteriormente será enviado a contabilidad y cobranza (anexo 5).

Procedimientos aplicados por el área de auditoría de cuentas por cobrar al área de facturación con el objetivo de verificar que se cumpla con el proceso correctamente.

Función del área de auditoría de cuentas por cobrar. Su función es comprobar que los procesos del departamento de cuentas por cobrar se realicen de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa, con el objetivo de detectar desviaciones en el proceso y poder ofrecer la mejor solución para resolver el problema.

Integrantes del equipo de auditoría de cuentas por cobrar.

L.A. Carlos Iniestra. Líder del área.

L.A. Jorge Martínez. Auditor Analista documental.

L.C. Oscar Luna. Auditor Analista Cuentas por cobrar.

L.C. Maura Marín. Auditor Analista Bancos.

Procedimientos de auditoría Parte documental su objetivo es comprobar que la documentación solicitada a los clientes (cedula de identificación, domicilio fiscal etc.) este correcta además se encarga de revisar que los documentos que la empresa expide a los clientes cumpla con los requisitos fiscales y administrativos (facturas, notas de crédito, contratos,) para realizar esta revisión se cuenta con el apoyo del departamento legal, facturación, compras, ventas, almacén esta función es realizada por el L.A Jorge Martínez con apoyo del Líder de cuentas por cobrar L.A Carlos Iniestra Álvarez.

<u>AUDITORIA DOCUMENTAL.</u>				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.- Solicitar al departamento de facturación el consecutivo fiscal de las facturas, nota de créditos emitidas.	Inspección	Comprobar que cumplan con los requisitos fiscales y administrativos	Facturación	Jorge Martínez
2.- Solicitar expedientes del cliente GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.	Inspección	Cotejar la información establecida en el contrato vs reporte de facturación	Facturación	Jorge Martínez
3.- Solicitar las órdenes de compra que Ventas solicita a compras	Inspección.	Cotejar que corresponda el nombre del proveedor, el numero de factura y el costo de los equipos como especifica el contrato.	Ventas/compras	Jorge Martínez
4.- solicitar al departamento de almacén, las órdenes de compra enviadas por el área departamento de compras y solicitar las ordenes de salida de los equipos	Inspección	Cotejar que los equipos de cómputo entraron al almacén, y comprobar que los equipos se entregaron al cliente	Compras/almacén	Jorge Martínez
5.- Confirmar con el cliente si se le envió el equipo solicitado.	Confirmación	Comprobar si se le entrego el equipo especificado en el contrato de arrendamiento.	Cliente	Jorge Martínez

<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
6.- programar juntas de trabajo.	Investigación	Reunir a los encargados de las áreas con el objetivo de buscar soluciones a las desviaciones encontradas.	áreas Involucradas	Jorge Martínez/ Carlos Iniestra.

Proceso Cobranza.

El área de cobranza Vertical TF está integrada por:

José Alonso Valdez. Líder cobranza.

Mireya Martínez: Analista de cobranza.

Marco Gómez: Analista de cobranza.

Alba Garavito: Analista de cobranza.

Miguel Cruz: Analista de cobranza.

Funciones del área de cobranza.

1. Identificar los pagos vencidos de acuerdo al plazo fijado en el contrato firmado por el cliente.
2. Enviar solicitud de cobro al cliente.
3. Elaborar un estado de cuenta que muestre el saldo del cliente a una determinada fecha.
4. Conciliar con el cliente el saldo de su cuenta en caso de que existan diferencias en pagos.
5. Elaborar un concentrado mensual de los pagos realizados por los clientes.
6. Hacer el cálculo de los intereses moratorios de acuerdo a la tasa especificada en el contrato y proporcionar al departamento de facturación dicho reporte.

Proceso del área de cobranza.

1. Identifica las mensualidades vencidas o por vencer del cliente (anexo 5)
2. Elabora un archivo de Excel con los datos de contacto del cliente (dirección, teléfono Email). Para que sea notificado. (anexo 6)

3. Elabora la solicitud de cobro (anexo 7) y el estado de cuenta del cliente (anexo 8) y los envía antes de la fecha de vencimiento en caso de que el cliente no efectuó el pago se le envía por segunda vez la solicitud de cobro (anexo 9) al día siguiente del vencimiento en caso de no obtener respuesta se le comunica vía telefónica de su adeudo en caso que el cliente no realice el pago, se solicita el apoyo del departamento legal para que proceda al cobro.
4. Cuando el cliente confirma que realizó su pago (ficha de depósito, transferencia electrónica) se procede a vaciar la información en el archivo del concentrado mensual de pagos (anexo 10) que será después enviado al área de bancos, en caso de que el cliente pague después del plazo de vencimiento procede a realizar el cálculo de los intereses moratorios y hace un archivo donde se muestre el importe de los intereses que será enviado al área de facturación para proceder a elaborar la factura (anexo 11).
5. En caso de que existan diferencias solicita el apoyo del área de bancos para identificar los pagos realizados y poder hacer la conciliación de saldo.

Procedimientos aplicados por el área de auditoría de cuentas por cobrar al área de cobranza con el objetivo de verificar que se cumpla con el proceso correctamente.

Función del área de auditoría de cuentas por cobrar. Su función es comprobar que los procesos del departamento de cuentas por cobrar se realicen de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa, con el objetivo de detectar desviaciones en el proceso y poder ofrecer la mejor solución para resolver el problema.

Procedimientos de auditoría área de cobranza su objetivo es comprobar que las cuentas por cobrar sean reales, estén registradas en contabilidad y que el saldo que las integran estén soportadas con documentación legal además se encarga de verificar el proceso que realiza el área de cobranza se realice de acuerdo a los procedimientos de la empresa. Esta función es realizada por Oscar Luna Guzmán con apoyo del Líder de cuentas por cobrar L.A Carlos Iniestra Álvarez.

<u>AUDITORIA COBRANZA.</u>				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.-descargar del sistema tralix las facturas del cliente GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V (anexo 12)	Inspección	Comprobar que la cuenta por cobrar sea real es decir que se haya expedido la factura correspondiente.	Facturación	Oscar Luna
2.- Solicitar al departamento de contabilidad auxiliar de la subcuenta GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V. del mayor de clientes (anexo 13)	Inspección	Comprobar que se haya registrado en contabilidad las facturas del cliente. subcuenta GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.	Contabilidad.	Oscar Luna
3.- Solicitar directamente con el departamento legal copias del contrato con el cliente GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V (anexo 1)	Inspección.	Revisar las condiciones de pago del cliente con la empresa	Legal	Oscar Luna
4.- solicitar al área de bancos un reporte de los depósitos hechos por el cliente GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.(anexo 16)	Inspección	Hacer el amarre contra contabilidad y cobranza (anexo 14)	Bancos	Oscar Luna
5.- enviar solicitud de confirmación de saldo al cliente GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A	Confirmación	Verificar que el saldo en contabilidad sea correcto con el saldodel cliente (anexo 15).	Cliente	Oscar Luna

<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
6.- conciliar con los departamentos de cobranza, bancos, y contabilidad las diferencias en el saldo del cliente	Investigación	Identificar las causas que originan las diferencias.	áreas Involucradas	Oscar Luna
7.- programar juntas de trabajo	Investigación	Informar de los resultados obtenidos en el proceso de cobranza	Área de cobranza	Oscar Luna/ Carlos Iniestra

Proceso bancos

El área de bancos vertical TF está integrada por:

Martha Reynoso. Líder bancos.

Gustavo Padilla. Analista de bancos.

Sandra Guevara. Analista de bancos.

Adrian Camacho. Analista de bancos.

Funciones del área de bancos.

1. Llevar el control de las cuentas bancarias de la empresa de la vertical T.F
2. Identificar los depósitos de acuerdo a la vertical correspondiente.
3. Hacer un concentrado mensual de los cobros que realizan los clientes que posteriormente será enviado a contabilidad.
4. Realizar conciliaciones con el departamento de contabilidad

Proceso del área de bancos.

1.- Recibe del departamento de cobranza el reporte con los pagos efectuados por el cliente y verifica en el estado de cuenta que la fecha y el importe del depósito sea el correcto (anexo 16).

2.- Identifica los depósitos correspondientes a las distintas verticales y hace un concentrado (anexo 17).

3.- Elabora un reporte con los pagos que realizan los clientes para enviarlo a contabilidad (anexo 18).

4.- en caso de existir diferencias realiza conciliaciones de bancos con el departamento de contabilidad.

Procedimientos aplicados por el área de auditoría de cuentas por cobrar al área de bancos con el objetivo de verificar que se cumpla con el proceso correctamente.

Función del área de auditoría de cuentas por cobrar. Su función es comprobar que los procesos del departamento de cuentas por cobrar se realicen de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa, con el objetivo de detectar desviaciones en el proceso y poder ofrecer la mejor solución para resolver el problema.

Procedimientos de auditoría. Área de bancos su objetivo es verificar que los depósitos que realiza el cliente correspondan a la cuenta bancaria y que el depósito corresponda a la vertical correspondiente además se encarga de conciliar con el departamento de contabilidad y el área de cobranza las diferencias que se puedan presentar, Esta función es realizada por Maura Marín con apoyo del Líder de cuentas por cobrar L.A Carlos Iniestra Álvarez.

<u>AUDITORIA BANCOS.</u>				
<u>PROCEDIMIENTO</u>	<u>TECNICA APLICADA</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>AREA A APLICAR</u>	<u>PERSONA QUE REALIZO LA REVISION</u>
1.-solicitar a el área de bancos sus archivos y verificar contra estado de cuenta los depósitos	Inspección	Verificar que estén los depósitos en el estado de cuenta y que correspondan a la vertical correspondiente.	Bancos	Maura Marín
2.- solicitar al departamento de contabilidad papeles de trabajo donde se vea reflejado su registro contable	Certificación	Comprobar que se haya registrado en contabilidad las facturas del cliente. Subcuenta GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.	Contabilidad.	Maura Marín
3.- Realizar juntas de trabajo con áreas involucradas en el proceso	Investigación.	Solucionar diferencias encontradas en el proceso.	Áreas involucradas	Maura Marín

GE Commercial Finance/ México
Imagination at Work

**ANEXO DE ARRENDAMIENTO NO. 11
DE FECHA 30 DE ABRIL DE 2008
AL CONTRATO MAESTRO DE ARRENDAMIENTO
DE EQUIPO NO. 6
DE FECHA 16 DE OCTUBRE DE 2006**

FIRMADO POR Y ENTRE

**GE CAPITAL CEF MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.
(EL "ARRENDADOR")**

Y

**GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN CORPORATIVA,
S.A. DE C.V.
(EL "ARRENDATARIO")**

**GONDI, S.A. DE C.V.
("EL FIADOR")**

ANEXO No. 11
DEL 30 DE ABRIL DE 2008
AL CONTRATO MAESTRO DE ARRENDAMIENTO DE EQUIPO No. 05
DEL 16 DE OCTUBRE DEL 2005

2. Reserva de Carga de Plazo

3. Reserva de Pago: Durante el período comprendido entre la fecha de inicio de vigencia hasta que se cambie de operador, el Arrendatario y el Arrendador se comprometen a pagar al Arrendador el importe de la mensualidad de renta y el pago de mantenimiento, correspondiente a la operación de mantenimiento de los equipos arrendados.

4. Estado de Cuenta del Equipo: El Arrendatario en esta fecha y en forma irrevocable declara al Arrendador que el Estado de Cuenta del Equipo tiene número de cuenta y cuenta por un lado por ciento (100%) de conformidad con las condiciones de operación de equipo, entrega de mantenimiento y devoluciones de equipo, ambas de conformidad con las condiciones de operación de equipo que la renta y el Plazo Máximo de Renta que se acordó en el artículo 1º del Contrato del equipo. El Arrendador deberá emitir la factura de renta al Arrendatario indicando el Costo del Equipo arrendado y el costo de mantenimiento de dicho equipo en esta fecha.

5. Estado de Cuenta: Verificación y pronta entrega de pago de renta al Arrendador en la siguiente forma: El Arrendatario en esta fecha de cuenta con el mismo en el momento de entrega de renta. La falta de recepción por el Arrendador de la factura de renta por la fecha de pago de renta, no liberará al Arrendatario de sus obligaciones de pago aquí contenidas. En tal caso, el Arrendatario deberá contactar al Arrendador o al Departamento de Servicio al Cliente de América Móvil para verificar la recepción de la factura de renta de pago de renta. Después de haber verificado con el Arrendador en la fecha de pago de renta, el Arrendatario deberá verificar los pagos por el Arrendador y mantener en la siguiente fecha de pago de renta.

6. Cumplimiento de Pagos: El Arrendatario en esta fecha y en forma irrevocable declara que los pagos de renta y el pago mensual de renta y los pagos por el Plazo Máximo de Arrendamiento por un lado y el importe de los pagos generados por el Arrendatario de los pagos de renta de la empresa, el Arrendador en esta fecha de pago de renta de los pagos de renta que es un cumplimiento irrevocable de la obligación de pago de renta por el Arrendador en esta fecha de pago de renta.

7. Forma de Pago: Todos los pagos al Arrendatario conforme a presente serán efectuados directamente a cualquier cuenta de depósito en la sucursal del Arrendador número 0448054103 (C.A.J. 11218000-7005-1000, Sucursal No. 7005) en el Banco de México, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero y Ciudad de México, División Telex y nombre de C.F. C.A.J. C.A.J. México, S. de R.L. de C.V., antes de las 15:00 horas (hora de México Federal), Estados Unidos Mexicanos.

8. Comisión por Aportura: En consideración de la ejecución de presente contrato y como condición para la validez de las obligaciones del Arrendatario de conformidad con el Contrato y este Anexo, el Arrendatario pagará a América Móvil una Comisión por Aportura equivalente al quince por ciento (15%) de este Anexo en la fecha de entrega de renta y el Arrendador no tendrá obligación alguna de usar el Plazo Máximo de este Anexo (100%) hasta el momento de que se entregue en la totalidad y no para cancelación de una Comisión por Aportura.

9. Comisión por Aportura: N/A

ANEXO No. 11
DEL 30 DE ABRIL DE 2008
AL CONTRATO MAESTRO DE ALQUIL DAMELITO DE EQUIPO No. 86
DEL 16 DE OCTUBRE DE 2005

10. Incumplido de Seg. 11.6) Como una garantía de pago y cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones y responsabilidades de su parte relacionadas con el presente contrato, las partes, conjuntas o separadas, efectúan cobidos a favor de las partes arrendatarias o en el futuro cobitantes o cobitadas, de Arrendamiento en favor del Arrendador, incluyendo en la otorgación de pago de todas las responsabilidades, cobidos e intereses y el cumplimiento de todas las obligaciones de su entidad con el Arrendatario o con cualquier documento relacionado con el mismo, el Arrendatario ejecuta en este acto y fecha, el Arrendador, o en su defecto, esculada en el Apéndice al numeral 6 anterior, prueba que se perfeccionó en el momento en que dicho contrato se otorgó a Proveedor mediante depósito en el lugar de pago establecido en el Apéndice al numeral 7 anterior. La prueba será reservada de propiedad en dicho cobido. El Arrendatario que esta mate en forma expresa declara y acepta que la cantidad consignada no generará intereses y podrá ser tratada con los mismos derechos del Proveedor en el evento en que el Arrendador lo considere necesario y si no lo es, podrá ser de forma expresa modificar las obligaciones del Arrendador a su favor de pago de cualquier monto debido bajo el Arrendamiento, a sabiéndose que cualquier monto del Arrendatario lo otorga al mismo. El Arrendador declara, expresa e irrevocablemente al Arrendador a quien, en provecho del Arrendatario, el efectivo otorgado al pago de cualquier obligación será el del Arrendatario bajo el Contrato de Alquiler y no del Arrendamiento ni del Contrato de Alquiler que se otorga con dicho documento de cobido con el mismo.

Una vez y más que las partes y cada una de las obligaciones del Arrendatario bajo el Arrendamiento, y cualesquiera otras obligaciones y cobidos en relación con el mismo hayan sido otorgados en su totalidad a la satisfacción del Arrendatario, y siendo a que no exista un incumplimiento conforme al mismo o conforme a cualquier otra cláusula de obligación del Arrendatario en favor del Arrendador o del Arrendatario, reembolsará al Proveedor el dinero cobido de conformidad con el Usaje de Seguros.

6. ACEPTACIÓN DE EQUIPO.

El Arrendatario en este acto declara y garantiza que el Equipo que se describe en el Apéndice al presente contrato, le ha sido entregado en su totalidad y cumplida la forma oportuna. El cobido y esta confesión por las especificaciones técnicas, características técnicas y condiciones del Equipo, el cumplimiento del Equipo, y todas las pruebas realizadas por el Arrendatario y el Proveedor en el cobido de Equipo y por el mismo, y el cobido de Equipo para todos los efectos del Arrendamiento, y recibe todos los documentos de cobido y demás documentos relativos al mismo.

El Arrendatario declara también que, a la fecha de suscripción de este Anexo 11 no ha cumplido con ninguna de las obligaciones del Arrendamiento, si las declaraciones y garantías hechas al Arrendatario de conformidad con el Arrendamiento, la garantía y con esta cláusula 10.6 y cualquier otro documento de cobido de cumplimiento del Equipo si las hechas y si ha celebrado cualquier contrato de cobido y/o cualquier otro documento de cobido en relación con el Equipo.

7. SEGURO.

De conformidad con la Cláusula Séptima de Contrato, el Arrendatario deberá contratar los seguros necesarios con esta Luce para las partes de este Anexo 11 en continuación.

ANEXO No. 11
DEL 29 DE ABRIL DEL 2008
AL CONTRATO MAESTRO DE ARRENDAMIENTO DE EQUIPO No. 08
DEL 10 DE OCTUBRE DEL 2005

cuales se aplican los términos y condiciones aplicables al Software contenido en el Pedido de Compra.

A fines de Arrendatario el uso del Software y/o la tenencia de dicho Software (ya sea su venta, arrendamiento, subarrendamiento o de otra forma de tenencia) a Proveedor licenciado de Software. En todo el caso de que el Arrendatario no sea propietario del Software que se use de forma consuetudinaria (Software de Software relacionado con el negocio sujeto a licencia) el Arrendatario no tiene el Proveedor por parte y si dicho contrato converge, el Arrendatario certificado como propietario de licencia, que hace el Software pertenecerá siendo de la propiedad de Arrendatario, y que el uso por el negocio de Software estará sujeto a y que dicho negocio estará sujeto a licencia y otros estipulaciones aplicables al Software contenido en el Pedido de Compra.

El Arrendatario garantiza y garantiza que el Arrendatario no tiene ni tendrá responsabilidad alguna por el uso, o uso responsable de la adquisición del equipo contenido en el Pedido de Compra del Arrendatario en el Pedido de Compra considerado, entre otros, con respecto a la conformidad con las normas, condiciones, estipulaciones y regulaciones del contrato.

El Arrendatario se obliga a en cualquier momento que puede deber en un caso de garantía de Arrendatario por parte de la licencia o simplemente el Arrendatario o el Arrendatario en el caso de que y/o de ninguna manera está obligado a pagar el Proveedor la parte de la licencia y/o pagar la relación con las demás y/o obligaciones del Pedido y en este caso (véase), quedando todas y cada una de las obligaciones por cumplir frente al Proveedor. Cabe y exclusivamente a cargo de Arrendatario. Asimismo, el Arrendatario y Arrendatario están facultados para intervenir la compra de equipo por el Proveedor, sin el Arrendatario tiene a cualquier costo que debe pagar en relación con el equipo, considerando el pago de cualquier costo de licencia y/o pagar en relación con las normas y obligaciones en este caso.

G. MODIFICACIONES Y ADICIONES AL ARRENDAMIENTO.

Se modificaron y/o se agregaron al Arrendamiento.

H. DEVOLUCION DEL EQUIPO.

Para los efectos de este Anexo se entenderá en relación a las obligaciones estipuladas en el Anexo, el respectivo Arrendatario las siguientes condiciones relativas a la devolución del Equipo Arrendatario por el uso, a cargo y por parte de Arrendatario.

i) Cuando el Arrendatario el Arrendatario, el Arrendatario estará obligado a pagar al Arrendatario o a cualquier nombre de Arrendatario de Arrendatario o a cualquier nombre de Arrendatario que por cualquier otra causa debe terminar a ser Arrendatario por parte del Arrendatario.

ii) Un inventario que contiene la descripción detallada del equipo y equipo bajo el presente Anexo, indicando el número de equipo y número de serie de cada uno de los componentes del equipo.

ANEXO No. 11
DEL 30 DE ABRIL DE 2008
AL CONTRATO MAESTRO DE ARRENDAMIENTO DE EQUIPO No. 06
DEL 16 DE OCTUBRE DEL 2006

10. En ejemplo, completo y actualizado de todos los Manuales, manuales de usuario, registros de mantenimiento, así como toda la información que el Arrendatario pudiera de manera razonable requerir a Arrendatario en virtud de la configuración y operación de Equipo.

11. Cuando así lo requiera el Arrendatario, el Arrendatario estará obligado a pagar, hasta sesenta (60) días hábiles de notificación a la fecha de cumplimiento del Contrato o de la fecha en que por cualquier motivo este terminare o desercare, el Arrendatario el Equipo o cancelación del Arrendamiento, para llevar a cabo una respectiva operación y mantenimiento a término, en el lugar y por los términos del presente Arrendamiento designados por el Arrendatario y el Arrendatario, para llevar a cabo la operación en el medio operativo en el que el Equipo se utilizará.

12. El Arrendatario estará obligado a entregar el Equipo al Arrendatario en un tiempo de entrega, instalación, capacitación y en el momento de la entrega, el Arrendatario deberá asegurarse de conformidad con las recomendaciones de fabricación del equipo y los procedimientos utilizados por los operadores y especialistas en el uso de equipo y el equipo objeto del presente Arrendamiento. Asimismo, el Arrendatario estará obligado a entregar al Equipo el Arrendatario una lista de todos los equipos y/o repuestos para la operación, mantenimiento y reparación del Equipo y en cumplimiento con cualquier ley, reglamento, norma técnica, decreto, o cualquier documento gubernamental aplicable a uso, posición, instalación y/o operación del Equipo.

13. El Arrendatario estará obligado a entregar el Equipo al Arrendatario totalmente desinstalado y amarrado.

14. El Arrendatario deberá proveer de transporte de las Cajas en forma en la que se entregó al Arrendatario, así como de acuerdo con las prácticas y costumbres del lugar en donde el Equipo va a ser entregado al Arrendatario dentro del Área geográfica en la que se realiza el Arrendamiento para el cumplimiento, o desahogo de las Cajas en el lugar que el Arrendatario elija y dentro de la jurisdicción del Arrendatario.

C. OTRAS ESTIPULACIONES:

Finalmente y como expresamente se establece en el presente, todos los términos y condiciones del Contrato, por el cual se otorga y ejecuta este Arrendamiento, así como el presente o surten sus efectos respecto del Contrato y Equipo hasta que con respecto a esta materia el Arrendatario y Arrendatario por sus respectivos representantes de ley otorguen las facilidades.

D. APÉNDICES A Y B,

En esta oportunidad y al serle leída por el Arrendatario, el Arrendatario acepta los términos y condiciones contenidas en los Apéndices A (Descripción de Equipo) y B (Tabla de Valor Estipulado de Pérdida y de Valor de Terminación) siguientes, mismas que se adjuntan al presente Anexo de Arrendamiento y forman parte integrante del mismo, por lo tanto los efectos legales de este Anexo son:

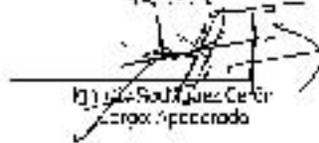
ANEXO No. 11
DEL 30 DE ABRIL DE 2008
AL CONTRATO MAESTRO DE APRENDAMIENTO DE EQUIPO No. 06
DEL 16 DE OCTUBRE DEL 2006

Leído que fue por las partes este Anexo y sus Anexos, lo firmen en la Ciudad de México, D.F. el día de la fecha por las partes señaladas.

EL ARRENDADOR
CE CAPITAL CEF MEXICO, S. DE RL. DE CV.

Por Rodrigo Ruiz Pareda Velasco
Cuiros Apoderado

EL ARRENDATARIO
GESTION MAESTRO Y ASOCIACIÓN COOPERATIVA
S. DE RL. DE CV.


Rodrigo Ruiz Pareda Velasco
Cuiros Apoderado

EL HABER
DORVILLE SA, DE CV.


Dorville SA
Cuiros Apoderado

AVISO No. 11
 DEL 30 DE ABRIL DE 2008
 ALCORIBAIC MAESTRO DE ARRENDAMIENTO DE EQUIPO No. 08
 DEL 18 DE OCTUBRE DEL 2006

APÉNDICE "A"

DESCRIPCIÓN DE EQUIPO

PROVEEDOR	FACTURA NO.	COSTO TOTAL
DEL FRENCO SA. DE CV	172716	USA \$10,777
DEL FRENCO SA. DE CV	16215	USA \$6,740.91
DEL FRENCO SA. DE CV	161805	USA \$3,000.32
DEL FRENCO SA. DE CV	160422	USA \$2,256.39
DEL FRENCO SA. DE CV	160486	USA 2,000.00
DEL FRENCO SA. DE CV	160485	USA 2,000.00
DEL FRENCO SA. DE CV	160480	USA \$3,664.00
DEL FRENCO SA. DE CV	160185	USA \$3,664.00
DEL FRENCO SA. DE CV	219056	USA \$2,000.00
DEL FRENCO SA. DE CV	215022	USA \$1,000.00
DEL FRENCO SA. DE CV	215973	USA \$3,750.00
TEL. MEXICO SA. DE CV	223792	USA \$11,500.00
TEL. MEXICO SA. DE CV	223793	USA \$12,400.00
DEL FRENCO SA. DE CV	223813	USA \$1,800.00
TEL. MEXICO SA. DE CV	223814	USA 29,250.12
	TOTAL DOLARES	USA \$12,100.00
DEL FRENCO SA. DE CV	69552	\$7,806.77 PESOS
Socio Acreditado en el Registro de Comercio	1582	\$225,000.00 PESOS
Socio Acreditado en el Registro de Comercio	1512	\$40,000.00 PESOS
	TOTAL PESOS	\$68,732.67 PESOS
	GRAN TOTAL PESOS	\$224,328.39 PESOS

- El costo por unidad no incluye el impuesto al valor agregado.
- El tipo de cambio utilizado para las facturas en dólares es de 10.50 Pesos por dólar.

CONTINUA PAGINA DE FIRMAS

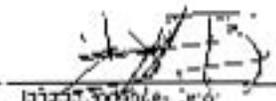
ANEXO No. 11
DPL 30 DE ABRIL DE 2008
AL CONTRATO N° 001103 D. ARRENDAMIENTO DE EQUIPO N° 06
DEL 26 DE OCTUBRE DEL 2006

El Arrendador y el Arrendatario en esta parte acuerdan que para identificación de equipos de cómputo a descomponer, modelo y número de serie, etc. se deberá el presentar Apudaca A simple efecto de las Partes que acompaña el equipo antes desmontar, internar o ser llevado parte integral de máquina o todos los efectos legales que se le sigue.

EL ARRENDADOR
UNICOM S. DE INGENIERIA S. DE RL DE C.A.

Por: Rodrigo Ruiz Espinoza de C.A.
Cargo: Acreditada

EL ARRENDATARIO
GESTION Y ADMINISTRACION COMPUTATIVA,
S.A. DE C.V.


Rodrigo Ruiz Espinoza de C.A.
Cargo: Acreditada

EL FIADOR
SONIA S.A. DE C.V.


Rodrigo Ruiz Espinoza de C.A.
Cargo: Acreditada



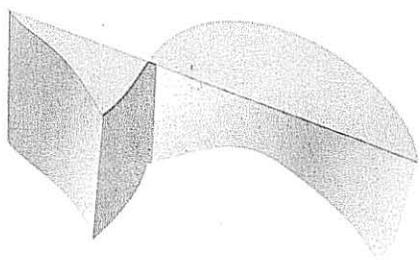
REDCOM

REDES Y COMPUTO

ISIDRO ALEJANDRO ESTARAGUES GARCIA
 R.F.C. EAGI 591003 F40 C.U.R.P. EAGI591003HDFSRS05
 Concepción Méndez No. 28-4 Col. Narvarte México, D. F. C.P. 03010 Benito Juárez
 Tels.: 5519-39-05 * 5519-70-65 Fax: 5538-55-91

CLIENTE
 GE CAPITAL CEF MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.
 Prolongación Reforma No 490 4o. Piso
 Col. Santa Fe
 Mexico, D.F. C.P. 01210
 GCC 960325 DK7
 R.F.C.

FACTURA
 No. **1580**
 MEXICO, D.F. A
 07 03 08
 DIA MES AÑO

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
1	Impresora business inkjet 9800,4800 dpi optimizado C8165A No de Serie: MY7AA2Z0XT 	\$2,815.00	\$2,815.00
IMPORTE CON LETRA (Tres Mil Dcientos Treinta y Siete Pesos 25/100 m.n.)			



POR ESTE PAGARE ME (NOS) OBLIGO (AMOS) INCONDICIONALMENTE A CUBRIR EN ESTA PLAZA A LA ORDEN DE ESTARAGUES GARCIA ISIDRO ALEJANDRO Y EN LA FECHA CONVENIDA EL IMPORTE DE ESTA FACTURA, EN CASO DE NO PAGARSE A SU VENCIMIENTO CAUSARA INTERESES AL _____ % MENSUAL.
 ESTIMADO CLIENTE
 ACEPTAMOS EL PAGO DE ESTA FACTURA CON CHEQUE A NUESTRO NOMBRE, SI ES DEVUELTO POR CAUSA IMPUTABLE A USTED, COBRAREMOS EL 20 % DE SU VALOR SEGUN ESTIPULA EL ART 193 DE LA LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO

SUB-TOTAL \$	2,815.00
1515% I.V.A. \$	422.25
TOTAL \$	3,237.25

CONDICIONES DE PAGO:

OBSERVACIONES:

* EFECTOS FISCALES AL PAGO * * PAGO EN UNA SOLA EXHIBICION *
 IMPRESO POR DISEÑO IMPRESOS Y/O ANTONIO MONTES NAVA R.F.C. MONA-64072-395 SUR 177 No. 2217 COL. RAMOS MILLAN C.P. 06730 DELEG. OTTICALCO MEXICO D.F. TEL. 5648-5999 FECHA DE INCLUSION DE LA AUTORIZACION EN LA PAGINA INTERNET DEL IRS. ADJUNTO DEL BOOK DE IMPRESIONES TODA ALICUOTA DEL 100% 15:00 AL 2:00 FECHA DE IMPRESION 15 DE MAYO DEL 2007 VIGENCIA EN DE MAYO DEL 2009 NUMERO DE APROBACION DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESIONES AUTORIZADOS 11800876 HORA 12:44:45 (COMERCIALIZADO POR MIRIAM FLORES FERNANDEZ) LA REPRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUTE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.

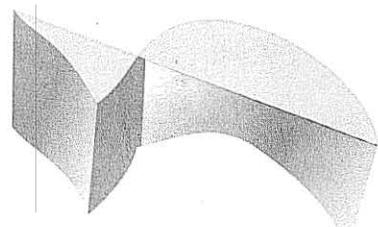
cheque 11



REDES Y COMPUTO

ISIDRO ALEJANDRO ESTARAGUES GARCIA
 R.F.C. EAGI 591003 F40 C.U.R.P. EAGI591003HDFSR505
 Concepción Méndez No. 28-4 Col. Narvarte México, D. F. C.P. 03010 Benito Juárez
 Tels.: 5519-39-05 * 5519-70-65 Fax: 5538-55-91

CLIENTE	GE CAPITAL CEF MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. Prolongación Reforma No 490 4o. Piso Col. Santa Fe Mexico, D.F. C.P. 01210	FACTURA	
	R.F.C. GCC 960325 DK7	No. 1512	
		MEXICO, D.F. A	
		08	02
		DIA	MES AÑO

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
2	<p>Impresora H.p. Laserjet 5200TN 35PPM 460MHZ 48MB/2/350/B ENT USB RED</p> <p>Modelo: Q7545A</p> <p>Numero de Serie: CNDXB04222 CNDXC01984</p> 	\$24,085.00	\$48,170.00
<p>IMPORTE CON CUENTA Y CINCO MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y CINCO PESOS 50/100 m.n.)</p>			



POR ESTE PAGARE ME (NOS) OBLIGO (AMOS) INCONDICIONALMENTE A CUBRIR EN ESTA PLAZA A LA ORDEN DE ESTARAGUES GARCIA ISIDRO ALEJANDRO Y EN LA FECHA CONVENIDA EL IMPORTE DE ESTA FACTURA. EN CASO DE NO PAGARSE A SU VENCIMIENTO CAUSARA INTERESES AL _____ % MENSUAL.
 ESTIMADO CLIENTE
 ACEPTAMOS EL PAGO DE ESTA FACTURA CON CHEQUE A NUESTRO NOMBRE, SI ES DEVUELTO POR CAUSA IMPUTABLE A LISTED, COBRAREMOS EL 20% DE SU VALOR SEGUN ESTIPULA EL ART 193 DE LA LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO

CONDICIONES DE PAGO:

SUB-TOTAL \$	48,170.00
1515% I.V.A. \$	7,225.50
TOTAL \$	55,395.50

OBSERVACIONES:

* EFECTOS FISCALES AL PAGO * * PAGO EN UNA SOLA EXHIBICION *

IMPRESO POR DISEÑOS FISCALES Y/O ANTONIO MONTE MAYA S. DE C.V. MONA-80708-3RD SUR 177 No. 2317 COL. RAMOS MILLAN C.P. 02700 DELTALCO MEXICO D.F. TEL. 5648-0260 FECHA DE EMISION DE LA AUTORIZACION EN LA PAGINA INTERIOR DEL CHEQUE DEBE SER ANTERIOR O IGUAL A LA FECHA DE EMISION DEL PAGO Y DEL ALIQUOTADO DEL IMPORTE DEL CHEQUE. LA REPRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11930, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/mx/es
 R.F.C. DME-920-009-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

GESTION Y ADMINISTRACION CORPO
 BLVD. MANUEL AVILA CAMACHO N36
 PISO 21 COL. LOMAS DE CHAPULTE
 11000 MEXICO DF
 Mexico

323211000205497 Nº de Cliente 101079244 Nº de Orden 198528796 Pag. 1 de 1

R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	124848379
Pedido del Cliente	GONDIEN0308	Pedimento	3371-8000100
Día de Pago	17/02/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	07/02/2008	Fecha Pedimento	29/01/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	21/01/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-7949	Latitude D630, Intel Core 2 Duo T7700, 2.40GHz, 800MHz 4M L2 Cache, Dual Core	5	1,447.61	8,685.66

Detalle I.V.A.

	USD	IVA	Sub-Total	USD
IVA %	Total Neto	IVA	Cuota de embarques	8,685.66
15.00	9,042.17	1,356.33	Cuota de importación	288.00
			IVA	68.51
			Total	1,356.33
				10,396.50

Importe con letra: DIEZ MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y OCHO DOLARES 50/100 USD

Nº de Serie: JJPDJF1 GJPDJF1 FKPDJF1 8KPDJF1 4KPDJF1 1LPDJF1

Órdenes asociadas: 198528796



No. F- 187216

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-06-2002 R.F.C. GGE-990121-234
 CANT. 50,000 EMBOSN: DIC-11-2007 FOLIOS DEL: F-185.001 AL F-209.000 VENGE: DIC-12-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 1308678 DIC-11-2007



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-623
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

EMPAQUES PLEGADIZOS MODERNOS SA DE
 CV
 AV DE LAS FLORES
 COL LOS REYES ACAQUILPAN
 56400 LA PAZ MEX
 Mexico

323211000183986	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 196374664	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	102303702
Pedido del Cliente	EMP- NOV2707	Pedimento	3371-8000032
Día de Pago	24/01/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	14/01/2008	Fecha Pedimento	10/01/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	04/01/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
223-4509	Qual Core Xeon Processor E54102x6MB Cache, 2.33GHz, 1333MHz FSB, PE2900	2	2,999.85	5,999.70

Detalle I.V.A.			USD	
IVA %	Total Neto	IVA	Sub-Total	
15.00	6,360.94	954.14	5,999.70	
			Cuota de embarque	246.00
			Cuota de importación	115.24
			IVA	954.14
			Total	7,315.08

Importe con letra: SIETE MIL TRESCIENTOS QUINCE DOLARES 08/100 USD

Nº de Serie: 7G0ZFF1 8G0ZFF1

Órdenes asociadas: 196374664



No. F- 164215

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-05-2002 R.F.C. CGE-980121-224
 CANT. 50,000 EMISIÓN: DIC.-11-2007 FOLIOS DEL F-155,001 AL F-205,000 VENCE: DIC.-12-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 13088678 DIC.-11-2007

ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Lada sin costo: 001-877-333-623
 Http://www.dell.com/mexico
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2578041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

**EMPAQUES MODERNOS DE GUADALAJARA
 SA DE CV
 KM. 7.3 CARRETERA GUADALAJARA
 EL SALTO
 45680 EL SALTO JAL.
 Mexico**

323211000182253	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 196374797	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	102303769
Pedido del Cliente	EMG-NOV2707	Pedimento	3371-6000032
Día de Pago	20/01/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	10/01/2008	Fecha Pedimento	10/01/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	04/01/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
223-4491	Quad Core Xeon E5410 Processor2x8MB Cache, 2.33GHz, 1333MHz FSB, PE2950	1	2,819.75	2,819.75
Detalle I.V.A.				USD
	USD		Sub-Total	2,819.75
IVA %	Total Neto		Cuota de embarque	153.00
15.00	3,001.56		Cuota de importación	28.81
	IVA		IVA	450.23
			Total	3,451.79

Importe con letra: TRES MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y UN DOLARES 79/100 USD

Nº de Serie: 6J72GF1

Ordenes asociadas: 196374797



No. F. 161905

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-88-2062 R.F.C. CGE-980121-234
 CANT. 50,000 EMISIÓN: DIC.-11-2007 FOLIOS DEL F-155,001 AL F-205,000 VENICE: DIC.-12-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 13098678 DIC.-11-2007

ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-623
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

GESTION Y ADMINISTRACION CORPO
 BLVD. MANUEL AVILA CAMACHO N36
 PISO 21 COL. LOMAS DE CHAPULTE
 11000 MEXICO DF
 Mexico

323211000092218		Nº de Cliente 101079244		Nº de Orden 178458089		Pag. 1 de 1	
R.F.C. del Cliente	GCC-860325-DK7	AMF	824051471				
Pedido del Cliente	GONDI3107073	Pedimento	3371-7001334				
Día de Pago	20/09/2007	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON				
Fecha Factura	10/09/2007	Fecha Pedimento	10/09/2007				
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES				
Fecha Pedido	04/09/2007						

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
320-5114	128MB,PCI Express,Graphics Card Adapter,Half Height,Dell OptiPlex 320/740/745,Customer Install	4	1,540.56	6,162.26
Detalle I.V.A.				
	MXN		MXN	
	IVA %	Total Neto	IVA	
	15.00	7,805.57	1,170.83	
			Sub-Total	6,162.26
			Cuota de embarque	1,108.32
			Cuota de Importación	534.99
			IVA	1,170.83
			Total	8,976.40

Importe con letra: OCHO MIL NOVECIENTOS SETENTA Y SEIS PESOS 40/100 MXN

Ordenes asociadas: 178458089



No. F- 69552

VER TERMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO PAGO EN UNA SOLA EXHIBICION

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACION GRAFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-05-2002 R.F.C. CGE-980121-234
 CANT. 30,000 EMISION: JUL-30-2007 FOLIOS DEL F-45,001 AL F-75,000 VENCE: JUL-29-2009 NUMERO DE APROBACION DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 12164819 DE JUL-30-2007

ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-623
 Http://www.dell.com/mx/ta
 R.F.C. DME-920-009-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO 4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

**EMPAQUES PLEGADIZOS MODERNOS SA DE
 CV
 AV DE LAS FLORES
 COL LOS REYES ACAQUILPAN
 56400 LA PAZ MEX
 Mexico**

323211000122541	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 182517334	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	Fecha Pedido	28/09/2007
Pedido del Cliente	GONDI1309	AMF	865636107
Condiciones de Pago	30 DIAS FECHA FACTURA	Pedimento	3371-7001482
Día de Pago	11/11/2007	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	12/10/2007	Fecha Pedimento	10/10/2007
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-5259	Dual Core Xeon Processor 5110 4MB Cache, 1.80GHz, 1066MHz FSB, PE1900	2	1,086.34	2,172.68
Detalle I.V.A.				USD
	USD		Sub-Total	2,172.68
IVA %	Total Neto		Cuota de embarque	236.00
15.00	2,454.34		Cuota de importación	45.66
	IVA		IVA	368.15
			Total	2,822.49

Importe con letra: DOS MIL OCHOCIENTOS VEINTE Y DOS DOLARES 49/100 USD

Nº de Serie: 40DZVD1 60DZVD1

Ordenes asociadas: 182517334



No. F- 100422

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-08-2002 R.F.C. CGE-980121-234
 CANT. 30.000 EMISIÓN: OCT.-03-2007 FOLIOS DEL: F-95.001 AL F-125.000 VENCE: OCT.-02-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 12615124 DE OCT.-03-2007
ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Leida sin costo: 001-877-533-623
 Http://www.dell.com/mexico
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

GESTION Y ADMINISTRACION CORPO
 BLVD. MANUEL AVILA CAMACHO N36
 PISO 21 COL. LOMAS DE CHAPULTE
 11000 MEXICO DF
 Mexico

323211000126722 **Nº de Cliente 101079244** **Nº de Orden 149027880** **Pag. 1 de 1**

R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	506688905
Pedido del Cliente	KRONOS-GYAC	Pedimento	EXG
Día de Pago	28/10/2007	Aduana	153016704
Fecha Factura	18/10/2007	Fecha Pedimento	18/10/2007
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	30/01/2007		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
310-8194	Sliding Rapid/Versa Rails Universal, PE2950/2970, Customer Install	4	65.00	260.00
Detalle I.V.A.				USD
	USD		Sub-Total	260.00
IVA %	Total Neto	IVA	Cuota de embarque	100.00
15.00	426.17	63.93	Cuota de importación	66.17
			IVA	63.93
			Total	490.10

Importe con letra: CUATROCIENTOS NOVENTA DOLARES 10/100 USD



No. F. 104846

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-08-2002 R.F.C. CGE-980121-234
 CANT. 30,000 EMISIÓN: OCT-03-2007 FOLIOS DEL F-95.001 AL F-125.000 VENCE: OCT-02-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 12010121 DE OCT-03-2007
ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11930, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-623
 Http://www.dell.com/mx/ia
 R.F.C. DME-920-09-986

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

EMPAQUES MODERNOS DE GUADALAJARA
 SA DE CV
 PROL PONIENTE 150
 COL SAN PABLO XALPA
 54090 TLALNEPANTLA MEX
 Mexico

323211000143002	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 186393336	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	9087-89542
Pedido del Cliente	EMSP-BAT	Pedimento	3371-7001610
Día de Pago	22/11/2007	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	12/11/2007	Fecha Pedimento	08/11/2007
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	VASSILI GLEBOV
Fecha Pedido	22/10/2007		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
311-8804	2.0GB, DDR2-667 SDRAM, 1 DIMM for Dell Latitude Notebooks, Customer Install	1	214.95	214.95
Detalle I.V.A.				USD
	USD	USD	Sub-Total	214.95
IVA %	Total Neto	IVA	Cuota de embarque	15.00
15.00	263.39	39.51	Cuota de importación	33.44
			IVA	39.51
			Total	302.90

Importe con letra: TRESCIENTOS DOS DOLARES 90/100 USD

Órdenes asociadas: 186393336



No. F. 121835

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. INTERNET MAR-04-2002. R.F.C. CGE-990121-234
 CANT. 30,000 EMISIÓN: OCT-03-2007 FOLIOS DEL: F-95,691 AL F-125,000 VENDE: OCT-02-2008 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 13815124 DE OCT-03-2007
ORIGINAL. CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-623
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-986

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

GESTION Y ADMINISTRACION CORPO
 BLVD. MANUEL AVILA CAMACHO N36
 PISO 21 COL. LOMAS DE CHAPULTE
 11000 MEXICO DF
 Mexico

323211000170860 Nº de Cliente **101079244** Nº de Orden **193195120** Pag. 1 de 1

R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	966890710
Pedido del Cliente	GONDIO5DICO7	Pedimento	3371-7001773
Día de Pago	30/12/2007	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	20/12/2007	Fecha Pedimento	18/12/2007
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	07/12/2007		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-7949	Lallitide D630, Intel Core 2 Duo T7700, 2.40GHz, 800MHz 4M L2 Cache, Dual Core	2	1,804.81	3,609.22
Detalle I.V.A.				USD
			Sub-Total	3,609.22
I.V.A. %	Total Neto		Cuota de embarque	96.00
15.00	3,728.05		Cuota de importación	22.83
			I.V.A.	559.21
			Total	4,287.26

Importe con letra: CUATRO MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y SIETE DOLARES 26/100 USD

Nº de Serie: 3XD79F1 5XD79F1

Ordenes asociadas: 193195120



No. F- 150860

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-06-2002 R.F.C. CGE-960121-234
 CANT. 30.000 EMISIÓN: NOV-06-2007 FOLIOS DEL F-125,201 AL F-168,200 VENCE: NOV-09-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 12845488 NOV-06-2007
 ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-333-623
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DAME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 JULIO FLORES - Tel: 555-2578041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

EMPAQUES MODERNOS SAN PABLO
 PROLONG. PONIENTE 150
 SAN PABLO XALPA, TLALNEPANTLA
 54090 TLALNEPANTLA MEX
 Mexico

323211000171882	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 193207974	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	966234000
Pedido del Cliente	GONDINO2707	Pedimento	3371-7001777
Día de Pago	31/12/2007	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	21/12/2007	Fecha Pedimento	19/12/2007
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	07/12/2007		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-6790	Quad Core Xeon Processor E53102x4MB Cache, 1.60GHz, 1066MHz FSB, PE2900	1	3,603.00	3,603.00
Detalle I.V.A.				USD
			Sub-Total	3,603.00
			Cuota de embarque	123.00
			Cuota de importación	57.31
			IVA	567.50
			Total	4,350.81

Importe con letra: CUATRO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA DOLARES 81/100 USD

Nº de Serie: 3F069F1

Ordenes asociadas: 193207974



No. F. 151185

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

VER TÉRMINOS Y CONDICIONES AL REVERSO

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT.-INTERNET: MAR-04-2002 R.F.C. CGE-980121-234
 CANT. 30,000 EMISIÓN: NOV-06-2007 FOLIOS DEL F-125.001 AL F-185.003 VENCE: NOV-09-2009 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 12845488 NOV-06-2007

ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11930, México, D.F.

Lada sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPULLI - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO 4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

EMPAQUES PLEGADIZOS MODERNOS
AV DE LAS FLORES,
COL LOS REYES ACAQUILPAN
56400 LA PAZ DF
Mexico

323211000235661	Nº de Cliente 102027898	Nº de Orden 206324774	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	196193837
Pedido del Cliente	EMPFEB2908	Pedimento	3371-800276
Día de Pago	23/03/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	19/03/2008	Fecha Pedimento	13/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	10/03/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
223-3145	Dell Precision T5400 Mini-Tower, Quad Core Xeon Proc E5410, 2.33GHz, 2X6MB L2 Cache,1333MHz	1	2,491.51	2,491.51
Detalle I.V.A.			USD	
	USD		Sub-Total	2,491.51
IVA %	Total Neto		Cuota de embarque	163.00
15.00	2,782.08		Cuota de importación	127.57
			IVA	417.31
			Total	3,199.39

Importe con letra:
 TRES MIL CIENTO NOVENTA Y NUEVE DOLARES 39/100 USD

Nº de Serie: 69QKT1

Ordenes asociadas: 206324774



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPANADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA.
 ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-533-6230 EN UN MÁXIMO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA, EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F. 218096

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACION GRAFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT-INTERNET MAR-09-2002 R.F.C. CGE-980121-234 CANT. 00,000 EMISIÓN: FEB-23-2008
 FOLIOS DEL: F-205,001 AL F-245,000 VENCE: FEB-21-2016 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 15862509 FEB-23-2008

ORIGINAL. CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/na
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPULLI - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO 4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

CELULOSAS MAIRO SA DE CV
 CARR MEX-PUE KM18.8
 COL LOS REYES ACAQUILPAN
 56400 LA PAZ DF
 Mexico

323211000232972	Nº de Cliente 102027898	Nº de Orden 205845472	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	192316820
Pedido del Cliente	GONDIEV2508	Pedimento	3371-8000267
Día de Pago	24/03/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	14/03/2008	Fecha Pedimento	11/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	06/03/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-7899	Quad Core Xeon Processor E53352x4MB Cache, 2.0GHz, 1333MHz FSB, PE1900	1	1,739.79	1,739.79
Detalle I.V.A.				USD
			Sub-Total	1,739.79
I.V.A. %	Total Neto		Cuota de embarque	118.00
15.00	1,887.91		Cuota de importación	30.12
			I.V.A.	283.19
			Total	2,171.10

Importe con letra:
 DOS MIL CIENTO SETENTA Y UN DOLARES 10/100 USD

Nº de Serie: 33J5TF1

Órdenes asociadas: 205845472



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPARADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA. ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-533-6230 EN UN MÁXIMO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA, EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F- 215522

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES. IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. INTERNET: MAR-09-2002. R.F.C. CSE-880121-254 CANT. 40,000 EMISIÓN: FEB-29-2008 FOLIOS DEL F-019,091 AL F-045,000 VINCE: FEB-31-2010 NÚMERO DE AUTORIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 12600209 FEB-29-2008 ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Laula sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPULLI - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO 4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

CELULOSAS MAIRO SA DE CV
 CARR MEX-PUE KM18.8
 COL LOS REYES ACAQUILPAN
 56400 LA PAZ DF
 Mexico

323211000232973 Nº de Cliente 102027898 Nº de Orden 205845506 Pag. 1 de 1

R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	192316861
Pedido del Cliente	CONDJEN2508	Pedimento	3271-6000266
Día de Pago	24/03/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	14/03/2008	Fecha Pedimento	11/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	06/03/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-2100	PV110T,LTO-3,400/800GB,EXT PowerVault 110T, LTO-3 400/800GB, External Drive-R	2	1,660.06	3,320.12
341-2823	Tape Media for LTO3, 400/800GB1 Pack	2		
430-1778	35320A SCSI CNTRL Card for Tape Drives, supported on 9th generation servers	2		
915-8507	Hardware Installation of OnePowerVault Single-Drive DLTTape Storage system(Autoloader),	2		
915-8100	Type 3 Contract - Next Business Day Parts and Labor On-Site Response, Initial Year	2		
963-2207	Thank You for buying Dell	2		
915-8102	Type 3 Contract - Next Business Day Parts and Labor On-Site Response, 2YR Extended	2		
963-2217	Please visit WWW.Dell.COM	2		

Detalle I.V.A.

USD			USD	
IVA %	Total Neto	IVA	Sub-Total	3,320.12
15.00	3,825.91	543.89	Cuota de embarque	245.00
			Cuota de importación	59.79
			IVA	543.89
			Total	4,169.80

Importe con letra:

CUATRO MIL CIENTO SESENTA Y NUEVE DOLARES 80/100 USD

Nº de Serie: 8873XD1 G873XD1

Ordenes asociadas: 205845506



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPARADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA.
 ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-533-62-30 EN UN MÁXIMO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA, EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F- 215523

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT-INTERNET: MAR-09-2002 R.F.C. CGE-80121-234 CANT. 49,500 EMISIÓN: FEB-27-2008
 FOLIOS DEL: F-205,001 AL F-245,800 VENCE: FEB-21-2010 NÚMERO DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 13662009 FEB-22-2008
 ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Pasco de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPELLI - Tel: 555-2578041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO 4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

CELULOSAS MAIRO SA DE CV
 CARR MEX-PUE KM18.8
 COL LOS REYES ACAQUILPAN
 56400 LA PAZ DF
 Mexico

323211000241118	Nº de Cliente 102027898	Nº de Orden 206252306	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	195406743
Pedido del Cliente	GONDIFEB2908	Pedimento	3371-8000272
Día de Pago	06/04/2008	Adversa	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	27/03/2008	Fecha Pedimento	13/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	10/03/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
223-1461	OptiPlex 330 Desktop, Pentium Dual Core E2140/1.6GHz, 1M 800FSB	12	831.92	9,983.04
Detalle I.V.A.				USD
			Sub-Total	9,983.04
IVA %	Total Neto	IVA	Cuota de embarque	1,056.00
15.00	11,538.07	1,730.71	Cuota de importación	499.03
			IVA	1,730.71
			Total	13,268.78

Importe con letra:
 TRECE MIL DOSCIENTOS SESENTA Y OCHO DOLARES 78/100 USD

Nº de Serie: 1JBKTF1 2H8KTF1 5GBKTF1 5H8KTF1 5JBKTF1 8H8KTF1 CG8KTF1 DH8KTF1 FK8KTF1 GH8KTF1 HGBKTF1 JH8KTF1

Ordenes asociadas: 206252306



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPARADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA.
 ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-533-6230 EN UN MÁXIMO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA, EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F. 223792

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT-INTERNET, MAR-06-2002 R.F.C. CGE-990121-234 CANT. 40,000 EMISIÓN: FEB-25-2008
 FOLIOS DEL F-205,001 AL F-245,000 VENCE: FEB-21-2010 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESIONES AUTORIZADOS: 1302009 FEB-25-2008



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-333-6230
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPULLI - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

GESTION Y ADMINISTRACION CORPO
 BLVD. MANUEL AVILA CAMACHO N36
 PISO 21 COL. LOMAS DE CHAPULTE
 11000 MEXICO DF
 Mexico

323211000226531	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 203053228	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-860325-DK7	AMF	175836455
Pedido del Cliente	GOND/EN0308-2	Pedimento	3371-8000213
Día de Pago	18/03/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	06/03/2008	Fecha Pedimento	03/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	18/02/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-7949	Latitude D630, Intel Core 2 Duo T7700, 2.40GHz, 800MHz 4M L2 Cache, Dual Core	1	1,447.89	1,447.89
Detalle I.V.A.				USD
			Sub-Total	1,447.89
IVA %	Total Neto		Cuota de embarque	48.00
15.00	1,507.03		Cuota de Importación	11.14
			IVA	228.05
			Total	1,733.08

Importe con letra:
 MIL SETECIENTOS TREINTA Y TRES DOLARES 08/100 USD

Nº de Serie: 3KWZQF1

Ordenes asociadas: 203053228



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPARADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA.
 ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-833-6230 EN UN MÁXIMO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA, EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F- 209313

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACION GRAFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT-INTERIOR: MAR-06-2008 R.F.C. CGE-890121-24 CANT. 45,000 EMISIÓN: FEB-22-2008
 FOLIOS DEL: F-205,681 AL F-245,000 VENDE: FEB.-21-2010 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 13600350 FEB.-22-2008
 ORIGINAL CLIENTE



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920-009-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPULLI - Tel: 555-2578041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO 4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

EMPAQUES PLEGADIZOS MODERNOS
AV DE LAS FLORES,
COL LOS REYES ACAQUILPAN
56400 LA PAZ DF
Mexico

323211000241119 Nº de Cliente 102027898 Nº de Orden 206252363 Pag. 1 de 1

R.F.C. del Cliente	GCC-960325-DK7	AMF	195406859
Pedido del Cliente	EMPFEB2908	Pedimento	3371-8000272
Día de Pago	06/04/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	27/03/2008	Fecha Pedimento	13/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	10/03/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
223-1481	OptiPlex 330 Desktop,Pentium Dual Core E2140/1.6GHz,1M 800FSB	13	831.92	10,814.96

Detalle I.V.A.			USD	
	USD	USD	Sub-Total	10,814.96
I.V.A. %	Total	I.V.A.	Cuota de embargos	1,144.00
15.00	12,499.58	1,874.94	Cuota de importación	540.62
			I.V.A.	1,874.94
			Total	14,374.52

Importe con letra:
 CATORCE MIL TRESCIENTOS SETENTA Y CUATRO DOLARES 52/100 USD

Nº de Serie: 1G9KTF1 4F9KTF1 4G9KTF1 5G9KTF1 7C9KTF1 8F9KTF1 9G9KTF1 BC9KTF1 BF9KTF1 CC9KTF1 CG9KTF1 FC9KTF1 FF9KTF1

Ordenes asociadas: 205252363



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPARADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA. ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-533-6230 EN UN MARCO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA. EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F- 223793

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F.

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES. IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT-INTERNET: MAR-29-2002 R.F.C. CGE-960121-234 CANT. 40,500 EMISIÓN: FEB-25-2008 FOLIOS DEL: F-205,001 AL F-246,000 VENCE: FEB-21-2010 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 1360505 FEB-25-2008



DELL MEXICO, S.A. DE C.V.
 Av. Paseo de la Reforma
 No. 2620 Piso 11 Col. Lomas Altas
 C.P. 11950, México, D.F.

Línea sin costo: 001-877-533-6230
 Http://www.dell.com/mx/la
 R.F.C. DME-920409-9R6

Factura

Dirección de Facturación:

GE CAPITAL CEF MEXICO S. DE R. L. DE C.V.
 VANESSA ESCARPULLI - Tel: 555-2576041
 PROLONGACION REFORMA NO 490
 PISO4 COLONIA SANTA FE
 01210 MEXICO DF
 Mexico

Dirección de Entrega:

GESTION Y ADMINISTRACION CORPO
 BLVD. MANUEL AVILA CAMACHO N36
 PISO 21 COL. LOMAS DE CHAPULTE
 11000 MEXICO DF
 Mexico

323211000226532	Nº de Cliente 101079244	Nº de Orden 203342381	Pag. 1 de 1
R.F.C. del Cliente	GCC-980325-DK7	AMF	175836604
Pedido del Cliente	GONDIEN0308	Pedimento	3371-8000213
Día de Pago	16/03/2008	Aduana	COLOMBIA, NUEVO LEON
Fecha Factura	06/03/2008	Fecha Pedimento	03/03/2008
Transportista	INTERNATIONAL	Sales Rep	ROCIO FUENTES
Fecha Pedido	20/02/2008		

Clave	Descripción	Cantidad	Precio	Importe
222-7949	Latitude D630, Intel Core 2 Duo T7700, 2.40GHz, 800MHz 4M L2 Cache, Dual Core	5	1,804.61	9,023.05
Detalle I.V.A.				USD
			Sub-Total	9,023.05
I.V.A. %	Total Neto		Cuota de embarque	240.00
15.00	9,320.12		Cuota de Importación	57.07
			I.V.A.	1,398.02
			Total	10,718.14

Importe con letra:
 DIEZ MIL SETECIENTOS DIECIOCHO DOLARES 14/100 USD

Nº de Serie: 2CJ1RF1 6CJ1RF1 7BJ1RF1 FBJ1RF1 GCJ1RF1

Ordenes asociadas: 203342381



A MENOS QUE USTED TENGA UN ACUERDO O CONTRATO FIRMADO POR SEPARADO CON DELL, TODAS LAS COMPRAS ESTÁN SUJETAS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES DE VENTA DE DELL, MISMAS QUE SE ENCUENTRAN IMPRESAS AL REVERSO DE ESTA FACTURA.

ADICIONALMENTE, CUALQUIER ERROR O DISCREPANCIA EN LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTA FACTURA DEBERÁ SER NOTIFICADA AL 001-877-533-6230 EN UN MÁXIMO DE 30 DÍAS NATURALES POSTERIORES A SU FECHA DE ENTREGA. EN CASO CONTRARIO, LA FACTURA NO PODRÁ SER MODIFICADA Y DEBERÁ SER PAGADA TAL CUAL FUE RECIBIDA.

No. F- 209314

LUGAR DE EXPEDICIÓN: MÉXICO D. F. PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
 IMPRESO POR COMUNICACIÓN GRÁFICA EMPRESARIAL, S.A. DE C.V. AUT. SAT-INTERNET: MAR-06-0202 R.F.C. CGE-880121-234 CANT. 40,000 EMISIÓN: FEB-20-2008
 FOLIOS DEL F-205,001 AL F-245,000 VENDE: FEB-21-2010 NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS: 13500209 FEB-20-2008
 ORIGINAL CLIENTE

Código	Descripción de la Actividad	Indicador de Prestación	Obj. de Gestión	Unidad	Indicador de Prestación	Obj. de Gestión	Unidad	Indicador de Prestación
2000000001	Atención de urgencias en el área de Medicina General	N.º de pacientes atendidos en el área de Medicina General	01	01	1000000	01	01	100%
2000000002	Atención de urgencias en el área de Medicina Especializada	N.º de pacientes atendidos en el área de Medicina Especializada	02	02	1000000	02	02	100%
2000000003	Atención de urgencias en el área de Pediatría	N.º de pacientes atendidos en el área de Pediatría	03	03	1000000	03	03	100%
2000000004	Atención de urgencias en el área de Ginecología y Obstetricia	N.º de pacientes atendidos en el área de Ginecología y Obstetricia	04	04	1000000	04	04	100%
2000000005	Atención de urgencias en el área de Radiología	N.º de pacientes atendidos en el área de Radiología	05	05	1000000	05	05	100%
2000000006	Atención de urgencias en el área de Laboratorio Clínico	N.º de pacientes atendidos en el área de Laboratorio Clínico	06	06	1000000	06	06	100%
2000000007	Atención de urgencias en el área de Farmacia	N.º de pacientes atendidos en el área de Farmacia	07	07	1000000	07	07	100%
2000000008	Atención de urgencias en el área de Neumología	N.º de pacientes atendidos en el área de Neumología	08	08	1000000	08	08	100%
2000000009	Atención de urgencias en el área de Cardiología	N.º de pacientes atendidos en el área de Cardiología	09	09	1000000	09	09	100%
2000000010	Atención de urgencias en el área de Neurología	N.º de pacientes atendidos en el área de Neurología	10	10	1000000	10	10	100%
2000000011	Atención de urgencias en el área de Nefrología	N.º de pacientes atendidos en el área de Nefrología	11	11	1000000	11	11	100%
2000000012	Atención de urgencias en el área de Hepatología	N.º de pacientes atendidos en el área de Hepatología	12	12	1000000	12	12	100%
2000000013	Atención de urgencias en el área de Oncología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oncología	13	13	1000000	13	13	100%
2000000014	Atención de urgencias en el área de Endocrinología	N.º de pacientes atendidos en el área de Endocrinología	14	14	1000000	14	14	100%
2000000015	Atención de urgencias en el área de Geriátrica	N.º de pacientes atendidos en el área de Geriátrica	15	15	1000000	15	15	100%
2000000016	Atención de urgencias en el área de Psiquiatría	N.º de pacientes atendidos en el área de Psiquiatría	16	16	1000000	16	16	100%
2000000017	Atención de urgencias en el área de Dermatología	N.º de pacientes atendidos en el área de Dermatología	17	17	1000000	17	17	100%
2000000018	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	18	18	1000000	18	18	100%
2000000019	Atención de urgencias en el área de Oftalmología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oftalmología	19	19	1000000	19	19	100%
2000000020	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	20	20	1000000	20	20	100%
2000000021	Atención de urgencias en el área de Oftalmología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oftalmología	21	21	1000000	21	21	100%
2000000022	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	22	22	1000000	22	22	100%
2000000023	Atención de urgencias en el área de Oftalmología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oftalmología	23	23	1000000	23	23	100%
2000000024	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	24	24	1000000	24	24	100%
2000000025	Atención de urgencias en el área de Oftalmología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oftalmología	25	25	1000000	25	25	100%
2000000026	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	26	26	1000000	26	26	100%
2000000027	Atención de urgencias en el área de Oftalmología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oftalmología	27	27	1000000	27	27	100%
2000000028	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	28	28	1000000	28	28	100%
2000000029	Atención de urgencias en el área de Oftalmología	N.º de pacientes atendidos en el área de Oftalmología	29	29	1000000	29	29	100%
2000000030	Atención de urgencias en el área de Otorrinolaringología	N.º de pacientes atendidos en el área de Otorrinolaringología	30	30	1000000	30	30	100%

Anexo 6. datos para contactar al cliente.

G.E CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V

Vertical TF

Owner: Mireya Martinez.

Base de datos de contactos de clientes

Datos proporcionados PMS

Nombre del cliente

GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.

Direccion de contacto 1

Blvd. Manuel Camacho No 36 piso 21 Col. Lomas de Chapultepec México D.f C.P 11000

Direccion de contacto 2

Prolongacion poniente sin numero, san Pablo Xalpa, Tlalnepantla Estado de México C.P 54090

Telefono de contacto

55-58-26-12, 55-58-26-13

Persona de contacto

C.P Laura Escobar Martinez.

Email

gestionadministrativacorp@gmail.com

gacmexico@hotmail.com

28 de Mayo de 2008

GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.

C.P Laura Escobar Martínez.

PRESENTE.

Por medio de este conducto me permito informarle que la factura 24771 correspondiente al pago del mes de Mayo del año 2008 con un importe de 77,384.18 Pesos (Setenta y siete mil trescientos ochenta y cuatro pesos 18/100 m.n) correspondiente al contrato Maestro de arrendamiento de equipo No 6 con anexo de arrendamiento No 11, tiene un próximo vencimiento, se le invita de la manera más atenta a realizar su pago puntual para evitar el cobro de intereses moratorios.

Sin más por el momento reciba un cordial saludo y quedo a sus órdenes para cualquier aclaración

Mireya Martínez A.

Analista de Cobranza.

Ge Capital CEF S de R.L de C.V.

Anexo 7. Solicitud de cobro al cliente.

02 de Junio de 2008

GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.

C.P Laura Escobar Martínez.

PRESENTE.

Por medio de este conducto me permito informarle que la factura 24771 correspondiente al mes de Mayo de 2008 con un importe de 77,384.18 Pesos (Setenta y siete mil trescientos ochenta y cuatro pesos 18/100 m.n) correspondiente al contrato Maestro de arrendamiento de equipo No 6 con anexo de arrendamiento No 11, tiene un vencimiento de 1 día se le invita de la manera más atenta a realizar su pago inmediatamente y evitar el aumento de intereses moratorios

Sin más por el momento reciba un cordial saludo y quedo a sus órdenes para cualquier aclaración

Mireya Martínez A.

Analista de Cobranza.

Ge Capital CEF S de R.L de C.V.

Anexo 9. Segunda solicitud de cobro al cliente.

Anexo 11. Estado de Ingresos y Gastos de la Entidad 3071 del mes de mayo de 2022.
 DE CAPITAL DEL MUNICIPIO DE CALI DE C.V.
 Estado de Ingresos y Gastos.
 Resumen de la Cuenta de Ingresos y Gastos de la Entidad.
 Control de Ingresos y Gastos de la Entidad.
 Fecha de corte del mes de mayo de 2022.
 Fecha de corte del mes de mayo de 2022.
 Fecha de corte del mes de mayo de 2022.
 Fecha de corte del mes de mayo de 2022.
 Fecha de corte del mes de mayo de 2022.

Fecha de pago	Fecha de depósito	Días de mora	Referencia	Importe	IVA	Total	% Retenido	Importe retenido	IVA	TOTAL
01/05/22	01/05/22	0	3071	27.943,00	8.382,90	36.325,90	0%	0,00	0,00	36.325,90

ANEXO 14

Asunto: Acuerdo de Intención de compraventa y subasta de bienes de una administración expirada S.A. DE C.V.

QUE CAPITAL CON RIESGOS DE LA DE CV

Ante la firma de cuenta por el Sr.

Asesoría y al Sr. Subcomisario de Bienes Nacionales y ADMINISTRACION CONTABLE S.A. DE C.V.

Capital autorizado: 10 millones

Para el desarrollo de la actividad de compra y venta de bienes

El presente documento se emite el 20 de mayo de 2010.

El presente documento se emite el 20 de mayo de 2010.

Firma: Carlos López

Cuenta por haber de capital autorizado	1,000,000.00	valor autorizado de capital autorizado
Capital de reserva por subcomisario	1,000,000.00	valor autorizado de capital autorizado
Total cobrado	2,000,000.00	valor autorizado de capital autorizado

El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010.

El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010.

Asesoría y al Sr. Subcomisario de Bienes Nacionales y ADMINISTRACION CONTABLE S.A. DE C.V. para el desarrollo de la actividad de compra y venta de bienes. El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010. El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010. El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010.

El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010.

El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010.

El presente documento se emite en la ciudad de México, D.F., a los 20 días del mes de mayo de 2010.

Carlos López
Sr. Subcomisario de Bienes Nacionales

25 de Mayo de 2009**CIRCULARIZACION DE SALDOS**

GESTION Y ADMINISTRACION CORPORATIVA S.A DE C.V.

Blvd. Manuel Camacho No 36 piso 21 Col. Lomas de Chapultepec México D.f C.P 11000

Apreciable cliente.

Con motivo de la revisión que realizamos a la cuenta de clientes, hemos seleccionado su subcuenta, le solicitamos de la manera más atenta se sirva(n) confirmar su saldo derivado de sus contratos con cargo a su línea de crédito que se indica a continuación y que se detalla en el estado de cuenta anexo a la presente, en caso de que no coincida favor de indicar el concepto de la diferencia en el apartado observaciones.

SALDO CORRECTO _____

A través de la presente confirmo que el saldo por pagar por concepto de arrendamiento de equipo de cómputo conforme al contrato establecido al 31 de Mayo de 2009 es de 928,610.14 M.N. **las facturas y pagos posteriores a esta fecha no están contemplados en el saldo**

Observaciones: _____

Nombre: _____

Puesto: _____

Firma: _____ fecha: _____

Para mayor comodidad en su respuesta ponemos a sus órdenes las siguientes opciones:

Mail: oscarlunage@cuentasporcobrar.com.mx Tel: 51-40-43-37 51-40-43-39Carlosiniestrage@cuentasporcobrar.com.mx

Atentamente.

Carlos Iniestra Alvarez

Jefe de auditoría cuentas por cobrar

Capítulo 5 Análisis de resultados y conclusiones.

En el caso práctico se comprobó que el proceso para llevar a cabo el cobro de una cuenta por cobrar desde su origen hasta la finalización del proceso se llevo a cabo de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa, En lo que corresponde a la parte financiera se realizo el estudio financiero de la empresa mostrando solvencia y estabilidad económica que permitió poder otorgarle el servicio de arrendamiento de equipo de computo, se firmo el contrato maestro de arrendamiento de acuerdo a la ley, se expidieron comprobantes fiscales y se realizo la cobranza en tiempo y forma, se puede determinar que el control interno es adecuado y la información que genera es confiable.

En caso de encontrarse diferencias significativas se analizaran las causas y se podrá hacer cambios en los procesos del departamento de cuentas por cobrar.

Políticas de la empresa **G.E CAPITAL CEF MEXICO S DE R.L DE C.V** en el departamento de cuentas por cobrar en la vertical TF. (Arrendamiento de equipo de cómputo).

Políticas que se deben cumplir en el arrendamiento de equipo de cómputo.

1. Realizar un análisis a los estados financieros del cliente con el objetivo de determinar si es sujeto a un crédito
2. Firmar el contrato de arrendamiento entre el arrendador y el arrendatario en el cual se estipulen los términos financieros y donde se especifiquen los derechos y obligaciones de ambas partes.
3. Expedir comprobantes fiscales al cliente por concepto del servicio de arrendamiento de equipo de cómputo.
4. Registrar la operación en el sistema contable que maneje la empresa.
5. Realizar la labor de cobranza al cliente, por parte del departamento de cuentas por cobrar de acuerdo a la fecha de vencimiento que se haya fijado con el cliente.
6. Llevar un control de los depósitos bancarios efectuados por el cliente para identificar a que vertical corresponden.

Conclusiones.

Las organizaciones del sector público o privado realizan actos de comercio mas complejos mismos que generan información financiera para la toma de decisiones por parte de los directivos de las organizaciones para que la información financiera sea calidad es necesario implementar un control interno eficiente que lleve al cumplimiento de los objetivos establecidos.

El control interno dentro de una organización está conformado por políticas y procedimientos que deben ser cumplidos por las personas que los ejecutan, su correcta aplicación permitirá la salvaguarda de los activos de la empresa reducirá de manera significativa el numero de desviaciones en los procesos y generara información financiera confiable y veraz además ayudara a medir el grado de eficiencia de la administración.

En el presente trabajo de investigación se mencionan los aspectos más importantes en el control interno específicamente en el rubro de cuentas por cobrar, en primer lugar se mencionaron los aspectos históricos de la contabilidad y el control interno que hasta nuestros días siguen vigentes así como la importancia de implementar un control interno, los objetivos a lograr y los aspectos cualitativos que debe reunir el control interno.

Otro aspecto importante de la investigación fue el estudio y evaluación del control interno, en este punto se mencionaron los conceptos de control interno por parte de diferentes autores, los elementos que conforman un control interno y las formas en que el auditor interno o externo puede evaluar mediante técnicas y procedimientos la eficiencia de los procesos implementados por la organización, también se hizo referencia a la parte normativa que permite que la información cumpla con estándares de calidad que aseguren su correcta presentación en los estados financieros.

Con respecto a la planeación y supervisión del control interno se planteo la importancia del proceso administrativo en el diseño de las políticas y procedimientos, ya que es necesario cumplir con ciertos procesos consecutivos que conlleve al diseño de un control solido, también se menciono los aspectos administrativos internos que se deben cumplir para que el control interno funcione satisfactoriamente.

Los recursos humanos son una parte fundamental en un control interno en esta investigación se hizo referencia a los métodos más usuales de capacitación y entrenamiento que mejor se adaptan a las necesidades de las personas y que mejor cumplan con el objetivo de capacitar y entrenar.

El control interno debe ser diseñado de acuerdo a las necesidades de cada organización, el personal encargado en implementar las políticas y procedimientos debe realizar un estudio de cada área o departamento con el objetivo de detectar aquellos puntos débiles de la administración.

El control interno en el área de cuentas por cobrar tiene que tener políticas y procedimientos capaces de recuperar la cobranza en el plazo correspondiente al no cumplir con este objetivo la empresa se verá afectada en la entrada de efectivo y por consecuencia no será solvente ni estable,

Para lograr los objetivos en el área de cuentas por cobrar es necesario que la conjunción de recursos materiales, financieros y humanos sean administrados por un líder que mediante su experiencia y conocimientos desarrolle estrategias capaces de cumplir con los procesos establecidos en el área, pero lo más importante es que cada integrante del área cumpla con sus funciones de manera efectiva y con la diligencia necesaria que permita reducir a lo mas mínimo el número de errores dentro del proceso.

Para alcanzar y mantener un control interno eficaz es necesario que los recursos antes mencionados funcionen en armonía, por consecuencia la empresa tendrá ingresos monetarios que permitan cumplir con sus obligaciones y lo más importante proveerá bienestar a las personas que forman parte de ella.

Bibliografía.

- Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas. (NAGA).
- Normas de información financiera. (NIF).
- González Santillana Ramón Juan, Manual del auditor elementos de auditoria, ECAFSA, México 1997.
- Cepeda Alonso Gustavo Auditoría y Control interno, Mc Graw Hill
- Mendivil Escalante Victor, Elementos de Auditoria ECASA, México
- Mock Theodore, L Turner Jerry, Evaluación y Juicio del auditor en relación con el control interno contable, IMCP, México 1999.
- POCH, R “Manual de control interno” Editorial Gestión 2000 Segunda Edición, Barcelona España.
- MEIGS & MEIG “Contabilidad, la base para las decisiones gerenciales, Editorial Mc Graw Hill, 1997, Octava edición.
- Joaquín Rodríguez Valencia, “control interno un efectivo sistema para la empresa Editorial Mc Graw Hill, 2001, 7 edición.
- Federico Gertz Manero, Origen y evolución de la contabilidad.
- Munch Lourdes,” gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Mc Graw Hill, 2014.

Páginas de internet:

- www.cinif.org.mx
- www.imcp.org.mx
- www.ccpm.org.mx