



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO**



FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE
CONTROL INTERNO PARA UN BUEN MANEJO DE EFECTIVO DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACION DE ARTICULOS
ELECTRICOS EN EL VALLE DE TOLUCA 2015**

**TESIS
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA**

**PRESENTA:
EDUARDO CAMACHO MALVAEZ**

**ASESOR:
C.P. Juan Carlos Sánchez López**

**REVISORES:
M.A. Leticia Carolina Cortez López
C.P. Ramón De la Luz Sánchez**

TOLUCA MÉXICO

2015

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO PARA UN BUEN MANEJO DE EFECTIVO DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA PRODUCCION DE ARTICULOS ELECTRICOS EN EL VALLE DE
TOLUCA 2015.”

INDICE

CAPITULO I

MARCO DE REFERENCIA

1.1 La profesión del licenciado en contaduría.	1
1.2 Principales áreas de desarrollo de la contaduría.	6
1.3 Concepto básico de contabilidad.	10
1.4 Relación entre la contabilidad y el control interno.	15
1.5 La información Financiera.	17
1.6 Características de la información financiera.	20

CAPITULO II

CONCEPTOS BASICOS DE CONTROL INTERNO

2.1 ¿Qué es un sistema?	24
2.2 Definición de control interno.	25
2.3 Características de un buen sistema de control interno.	32
2.4 Mecanismos de control interno para una mejor coordinación de actividades.	34
2.5 Importancia del control interno	37
2.6 Objetivos del control interno	47
2.7 Tipos de control Interno.	51
2.8 Principios de control Interno.	58
2.9 Beneficios de control interno.	60

CAPITULO III

LA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCION DE ARTICULAS ELECTRICOS OBJETO DE ESTUDIO

3.1 Características de la empresa.	63
3.2 Objetivos de la empresa.	68
3.3 Recursos que forman la empresa.	71
3.4 Misión y visión de la empresa.	75
3.5 Estructura organizacional.	78
3.5.1 Organigrama como parte de la organización.	80
3.6 Diagnostico y problemáticas de la organización, específicamente de los recursos financieros.	85

CAPITULO IV

PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA ADMINISTRAR EL MANEJO DE EFECTIVO EN UNA EMPRESA DE ARTICULOS ELECTRICOS UBICADA EN EL VALLE DE TOLUCA 2015

4.1 Propuesta de estructura organizacional.	87
4.1.1 Organigrama.	90
4.2 procedimiento básico para determinar la viabilidad del sistema de control interno.	91
4.3 Principales estrategias para mejorar el manejo de efectivo.	93
4.4 Flujo de efectivo.	102
4.5 Proceso de cuentas por cobrar.	108
4.6 Procedimiento de cuentas por pagar.	112
4.7 Técnicas de control más generalizadas de caja y bancos.	124

Conclusiones.

Bibliografía.

INTRODUCCION

Este trabajo de Tesis tiene como principal propósito sugerir un sistema de control interno enfocado al área de efectivo en una empresa que se dedica a la comercialización de artículos eléctricos en el valle de Toluca ya que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conocerá cuál es su situación real.

En concreto la propuesta que presento tiene la finalidad de establecer una propuesta que instruye y orienta sobre cómo aplicar ciertos controles que añadidos a la operación diaria del efectivo pueden ayudar sustancialmente a tener controladas las salidas y entradas de dinero y a tener una certeza razonable que no hay errores, desviaciones o malversaciones y en caso de haberlos, estos se puedan detectar en tiempo y con ello evitar un daño patrimonial mayor.

Históricamente las pequeñas empresas eran caracterizadas por el hecho que los dueños eran también los directivos y los encargados de gestionar y tomar decisiones empresariales en base a su experiencia y criterio.

A medida que se va dando el incremento en el volumen de operaciones aumenta la complejidad de la empresa de va dando una necesidad de división del trabajo que trae consigo la especialización de los empleados en sus funciones.

La evolución de las actividades y de los puestos de trabajo trae la delegación de facultades, exigiendo la implantación de controles necesarios para conseguir que las responsabilidades otorgadas por los propietarios y directivos de vean cumplidas con la mayor eficiencia posible y con la certeza que no hay errores o malversaciones y así se llegue al objetivo original de cada puesto.

De esta manera, a pesar de la complejidad empresarial y pese a la multiplicidad de niveles jerárquicos, se puede orientar y coordinar las acciones de la empresa así como de los involucrados en ella en un camino común para alcanzar los objetivos propuestos. Por esta razón las empresas establecen

métodos de organización y un conjunto de planes y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean confiables y oportunos y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente y sin contratiempos.

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente y las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también vigilar su eficiencia y productividad en las operaciones para estimular el cumplimiento de las exigencias que presenta la dirección y el cumplimiento de sus metas.

Es importante dividir las áreas de la empresa especificando claramente sus distintas funciones y responsabilidades, luego identificar al empleado o funcionario que cubrirá dicha área y a la par que se aplican los controles necesarios para verificar el buen manejo del puesto. Una vez que el control interno está operando, se requiere un monitoreo constante sobre una base de pruebas para verificar que el control es operativo y se apega a las políticas de la organización.

El rubro de efectivo es una parte vital para una empresa ya que representa el combustible de sus operaciones, este rubro también es uno de los más vulnerables ya que se encuentra en constante movimiento pasa por muchas manos y está involucrado en casi todas las operaciones que realiza la Empresa. De ahí la importancia en proponer un sistema de control interno que de la certeza y razonabilidad que el efectivo tiene políticas, procedimientos y a la gente adecuada para su buen manejo.

CAPITULO I

MARCO DE REFERENCIA

Capítulo I

Marco de Referencia

1.1 La Profesión de Licenciado en Contaduría

Es indispensable tener nociones acerca de las oportunidades que ofrece cada una de las profesiones a estudiar, puesto que los cambios laborales en ocasiones son compatibles, sin embargo para trabajar en alguno de ellos es necesario contar con conocimientos de apoyo y específicos que ayuden a ejercer de una manera correcta.

Ahora toca estudiar a la profesión del Licenciado en Contaduría y para esto es bueno entender el concepto de profesión.

Profesión es el “Empleo, facultad u oficio que cada uno tiene y ejerce públicamente. Es la actividad que se desempeña, frecuentemente, por normas específicas al servicio de la comunidad, Y cuyos conocimientos y habilidades se obtienen en una institución de educación superior”.¹

Profesión “Es cualquier actividad realizada por una persona o conjunto de personas, las cuales velan por intereses de la actividad que realizan y de ellos mismos, con el objetivo de obtener una remuneración por dicha actividad”.²

Por lo tanto se puede decir que la profesión del Licenciado en Contaduría es “la disciplina profesional de carácter científico que, fundamentada en una teoría específica, y a través de un proceso, obtienen y comprueba

1 Según Kohler, Eric L; Diccionario para Contadores. UTEHA, México, 2009 pag.61

2 Romero Lopez, Javier; Principios de Contabilidad, Premio nacional de Contaduría, Mc Graw Hill, 2008 p

la información financiera sobre transacciones celebradas por entidades económicas”.³

“La profesión del Licenciado en Contaduría es el dedicado a aplicar, manejar e interpretar la información financiera de una organización, con la finalidad de diseñar mecanismos de apoyo para la gerencia para la toma de decisiones”.⁴

De lo anterior se deduce que el Licenciado en Contaduría es el encargado de llevar el proceso de la obtención, manejo e interpretación así como de la comprobación de la información financiera generada de las transacciones celebradas por la organización, con el fin de que esta sea útil para la toma de decisiones acertadas y oportunas.

Es indispensable que la profesión contable se actualice en cada momento, y así poder lograr un desempeño congruente con las nuevas realidades o retos económicos y de negocios a los que se enfrenta, tomando en cuenta las necesidades de los hombres de negocios y de las empresas, no olvidando que son ellos los receptores de los servicios del Licenciado en Contaduría.

Por lo que Javier Romero López, autor de la obra principios de la contabilidad, menciona que el Licenciado en contaduría o el contador Público es un experto financiero y como tal es una autoridad en todo lo que se refiere a obtener y aplicar recursos financieros de entidades de las áreas de contabilidad, tesorería, auditoría, finanzas y fiscal, así como en la planeación e investigación de las finanzas, con espíritu y mente abiertas al cambio, a la obtención y creación o generación de nuevos conocimientos, e igualmente a

³ C.P. ESARPULLI MONTOYA, Abel; Apuntes de Contabilidad I. Ciclo Financiero a Corto plazo, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. 2008 p 15

⁴ es [Wikipedia.org/wiki/Contador Público](http://Wikipedia.org/wiki/Contador_Público) 10 Octubre de 2013

la comunicación y aplicación de estos en beneficio de sus clientes en lo particular y de la sociedad en lo general.

El papel del Licenciado en contaduría dentro de la sociedad es muy claro. El profesional participa en la sociedad activamente desarrollando las actividades necesarias para anticiparse al futuro. Desde luego que al hablar del futuro en el contexto actual, debemos señalar que no es para predecirlo, sino para explorarlo., no para esperarlo, sino para enfrentarlo y no para definir eventos precisos, sino trayectorias indicativas. Si podemos aprender a anticipar mejor el futuro, no tenemos por qué temerle. En efecto, podemos darle la bienvenida, abrazarlo y prepararnos, porque él impulsara el desarrollo de nuestros propios esfuerzos.

Los conceptos anteriores pueden conformar un mensaje dirigido al Licenciado en Contaduría, por qué él tiene que fortalecer la orientación de sus funciones y servicios, es decir, darle una marcada dirección hacia el futuro, para ser congruentes con la alta gerencia, cuya visión, mentalidad y desempeño tiene esa dirección. El Licenciado en Contaduría debe fijarse hacia el futuro debe actuar con visión y confianza, ante las incertidumbres propias de esa dimensión.

Para definir el cambio que el Licenciado en Contaduría debe dar en cuanto a la dirección en tiempo y enfoque de actitud, y hacia la respuesta a los fenómenos de entorno o situaciones que son propias de un desempeño profesional, es evidente que el gran giro del Licenciado en Contaduría en sus funciones, en su identidad y en su forma de pensar debe encaminarse hacia el cuadrante de la alta gerencia. Es así como el Licenciado en Contaduría puede actuar en forma congruente con la orientación y forma de pensar propia de los directivos que se ubican en los altos niveles generales. Un proceso, sin duda, que obliga al Licenciado en Contaduría a transformarse, actuar por reacción, anticipar y responder, además de dirigir su mente hacia el futuro para identificar eventos, analizarlos y responder a ellos oportunamente.

El Licenciado en Contaduría cumple la función de satisfacer la necesidad social de contar con información financiera correcta, clara y oportuna, que deben tener todas las identidades para la conservación, control y optimización de sus recursos, con la finalidad de promover la mejora continua de su gestión y orientar sus decisiones en beneficio de la sociedad.

No podemos discernir sobre el tamaño exacto del futuro, pero podemos asegurar que lo haremos mejor a través de exploraciones, para obtener información relevante acerca de su probable dirección.

La profesión, consiente de las características de la realidad mexicana considera para su desarrollo, entre otros, los siguientes aspectos:

- A. No existe actividad humana en la que se pueda prescindir del uso de recursos.
- B. Quien maneja los recursos tiene el deber ético y moral de aprovecharlos óptimamente y con equidad social.
- C. Sin información financiera, no es posible tomar decisiones acertadas.
- D. Es prioritario contar con información de calidad, pues constituye el mejor medio de defensa contra el abuso y la incompetencia.

El Lic. En contaduría se ha convertido en factor importante de la actividad económica nacional por su preparación, seriedad y profesionalismo. Ejerce su actividad en muy diversas áreas, lucrativas y sin fines de lucro, comerciales, industriales y de servicios, como profesional independiente y como funcionario de las mismas.

Su campo de acción se orienta principalmente al área financiera de los negocios. Participa en la planeación, inversión, asignación y control de los recursos necesarios para promover la eficiencia en la operación de todo tipo de entidades. Presenta servicios en materia de contabilidad, tesorería, costos y contraloría., ejerce como consultor en asuntos administrativos y fiscales y constituye su actividad privada la Auditoría de Estados Financieros.

La Contaduría Pública justifica este calificativo con un fundamento ético que trasciende el beneficio particular para servir a la sociedad en general. Como disciplina profesional autorregulada, implica el dominio de un conjunto de técnicas y la observación de normas y pronunciamientos que orientan y garantizan la presentación de servicios profesionales de alta calidad al público usuario de información financiera.

El perfil del Licenciado en Contaduría va más allá de conocer el área contable, por tal motivo, este se encuentra obligado a tener contacto con otras áreas como producción, inventarios, ventas, compras, entre otras, logrando como resultado que el profesional sea capaz de levantar y analizar la información, y hacer propuestas de solución a las empresas.

Actualmente el mercado está en una etapa de globalización con tendencias de empresas de clase mundial, en las cuales tanto empresas como profesionales deben ser más competitivos.

Las antiguas generaciones vivían en un mundo de cambios lentos. A los miembros de esas generaciones les bastaba aprender de la experiencia y desarrollar la habilidad de adaptarse a su medio ambiente. Para nuestra generación, la velocidad del cambio es mayor que la de la adaptación, de modo que esto solo no bastara. Se requerirán habilidades más sofisticadas para poder lidiar con el acelerado ritmo de cambios que caracteriza el mundo contemporáneo.

Las entidades representativas de la profesión contable, en nuestro caso el **Instituto Mexicano de Contadores Públicos** y los **Colegios de Contadores Públicos** de México, deberán pugnar por coordinar esfuerzos con las Universidades del país con las extranjeras, con las entidades representativas del sector empresarial y el gobierno a fin de coordinar acciones que posibiliten alianzas estratégicas en beneficio de la profesión.

1.2. Principales áreas de desarrollo de la contaduría.

El licenciado en contaduría asume la responsabilidad de procesar la información financiera pertinente y suficiente de las entidades para ponerla a su disposición, apoyar al monitoreo. Administración y planeación de sus actividades, de tal modo que logre un desarrollo sano que permita efectuar funciones de evaluación al sistema de información.

El licenciado en contaduría es el profesional que se encarga de desarrollar, resumir, analizar, interpretar y reportar sistemáticamente, de acuerdo a las normas legales y las practicas comúnmente establecidas; la información económica y financiera sobre las entidades de modo que estén en posibilidades de manejar eficientemente sus procesos sus procesos y recursos para la toma de decisiones y al mismo tiempo de cumplir y hacer cumplir las obligaciones fiscales.

De acuerdo con el manejo de la información económica y financiera está capacitado profesional y legalmente para ser asesor, emprendedor o líder de cualquier tipo de entidad que efectué actividades de transacciones monetarias.

1.2.1 Principales áreas de desarrollo del Lic. En Contaduría

La contaduría tiene diversas áreas de desarrollo y son las siguientes:

1). Contabilidad. Técnica que se utiliza para registrar las transacciones, transformaciones internas y otros eventos que afectan económicamente a una entidad que produce sistemática y estructuradamente información financiera.

2) Auditoría Proceso sistemático para obtener y evaluar objetivamente, las evidencias relacionadas con informes sobre Actividades económicas, así como otras situaciones que tienen relación directa con las actividades desarrolladas por una entidad pública o privada.

El proceso consiste en determinar la precisión del contenido informativo, con las evidencias que le dieron origen.

3) Costos Se ocupa de clasificar, acumular, controlar y asignar costos.

Los costos sirven, en general, para tres propósitos:

- Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad y evaluar el inventario (estado de resultados y balance general).
- Ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa (informes de control).
- Proporcionar información para la administración, para fundamentar la planeación y tomar decisiones (análisis y estudios especiales).

4. Finanzas. Tiene como objetivo maximizar el patrimonio de la entidad, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital o deuda.

Las finanzas apoyan para tomar decisiones relativas al capital de trabajo, inversiones, proyectos de inversión, adquisiciones de activo fijo, entre otras, basadas en financiamientos al menor costo posible.

5. Fiscal Es el registro sistemático de las transacciones al ejecutar el presupuesto; se usa con fines de fiscalización administrativa de las operaciones, también para medir los resultados de la gestión administrativa.

La contabilidad fiscal es un tema de información diseñado para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones respecto de un usuario específico: El fisco.

Es decir, contempla la relación jurídico-tributaria desde el punto de vista del contribuyente.

De acuerdo con el autor Arturo Elizondo L. considero que estas son las principales áreas que tiene un Licenciado en Contaduría para desarrollarse profesionalmente y aplicar sus conocimientos adquiridos durante su preparación académica.

6. La contabilidad financiera: Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables que la afectan, con el objetivo de facilitar los interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.

7. La contabilidad gubernamental: Es el conjunto de principios, normas y procedimientos, para registrar, resumir, analizar e interpretar las transacciones realizadas por los entes públicos con la finalidad de preparar estados financieros y presupuestarios que faciliten el análisis de la misma y la obtención de indicadores que permitan una racional evaluación de ingresos y gastos, así como la situación financiera de la hacienda nacional, durante y de cada ejercicio fiscal. La contabilidad gubernamental, constituye el sistema de información financiera más importante de los Organismos del sector Público, a través del cual se puede conocer la gestión realizada y los efectos que ellas producen en el patrimonio público. Esta contabilidad la llevan las instituciones públicas.⁶

6. http://www.monografias.com/trabajos_13/conta/conta.shtml#siste 21 de octubre de 2013

FINALIDADES DE LA CONTABILIDAD

La finalidad de la contabilidad consiste “en elaborar los registros de las operaciones económicas de los comerciantes, de las empresas, de las Industrias, de personas físicas o morales que realizan actividades industriales, comerciales o de servicio, generando con ello información que sirve para conocer de forma eficaz y oportuna cuanto se vendió, cuanto se compró, que se produjo, cuanto costo, que hay en proceso, cuanto se ha cobrado a clientes, cuanto debemos a proveedores, cuanto se tiene en cada uno de los bancos, etc.

Por lo tanto puedo decir que la finalidad de la contabilidad es suministrar, en momentos precisos o determinados, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público. Para obtener esta finalidad es necesario realizar lo siguiente:

1. Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos, adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
2. Clasificar las operaciones registradas, como un medio para obtener su fin.
3. Resumir la información obtenida, resaltando los hechos más importantes ocurridos en el patrimonio.
4. Interpretar los resúmenes (los resultados) con objeto de proporcionar información razonada.⁷

Con relación a la información suministrada esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y financiero.⁸

⁷http://www.monografias.com/trabajos_10/conta/conta.shtml 21 de octubre de 2012

⁸http://www.monografias.com/trabajos_13/conta/conta.shtml#impo 21 de octubre de 2012

Objetivo financiero: Proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

Objetivo administrativo: Ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, tomo de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivide la organización de la empresa.

1.3 Concepto básico de la contabilidad

La humanidad ha requerido siempre de información sobre los recursos materiales que posee y que le son necesarios para su subsistencia y el logro de sus fines. Dicha información, como ocurre hasta nuestros días. Le fue necesaria para decidir sobre el destino de su patrimonio y ejercer un control sobre el mismo.

Como prueba de lo anterior han quedado testimonios de diversas culturas, entre las cuales destacan:

1. Babilonia, Imperio de Hammurabi (2123 a 2081 a C.) se han encontrado registros de operaciones.
2. China. Dinastía Shang (1766 112ª C.) dinastía Chou (1122 a 256 a. C.), se utilizaron vocablos equivalentes a contabilidad, informes financieros y auditoría. Durante la Dinastía Shang surge la moneda.
3. Grecia. En Atenas, el Partenón muestra una estela de mármol con las cuentas públicas del periodo 329 a 328 a C.
4. Egipto. Aparece en un rollo de papiro la primera inscripción en forma biliteral.⁹

9. Elizondo López Arturo, Contabilidad Básica I, Ed. Thomson 1ª Edición, año 2010 pág. 19

Con el paso del tiempo, el comerciante advierte la necesidad de contar con la información que le permita controlar, ya no solo los factores elementales como el valor de las ventas y la utilidad sino otros factores como la adquisición de mobiliario entre otros.

Sin embargo, la información financiera no presenta las características de formalidad que ostenta hoy en día, los negocios de importancia no tenían el carácter de continuidad como en nuestros tiempos, las operaciones de hechos eran mínimas y la información respecto a ellas, como ya se anotó, era rudimentaria. Cuando se dejaba a la simple memoria.

Precisamente para satisfacer la necesidad de información y conocer en cualquier momento cuanto se adeuda en la entidad, para saber con exactitud lo que se ha vendido y a cuánto asciende su valor, así como el costo de su adquisición, con el fin de determinar sus gastos de operación, medir la utilidad de su alcance y juzgar por su medio de esta el rendimiento de su inversión, el hombre crea un conjunto de técnicas y que le permite tener información de las operaciones que realiza. Surge así la contabilidad, la cual tuvo su origen en Italia, como un producto del comercio, en virtud de que las ciudades de Génova, Florencia, y Venecia constituían el centro de las actividades mercantiles de aquella época.

La contabilidad es un sistema adaptado para clasificar los hechos económicos que ocurren dentro de un negocio. De tal manera, se convierte en el eje central para llevar a cabo diversos procedimientos como operaciones, que conducían a la obtención del máximo rendimiento económico que implica construir una empresa determinada o ente determinado.

El desafío que el entorno plantea al ejecutivo de hoy, lo ha obligado a depender cada vez más de la información como base objetiva para ejercer una función vital (la toma de decisiones)

Con base a lo que se ha venido sustentando en temas en los temas anteriores, es posible definir la contabilidad en un sentido amplio, como la rama de la contaduría que obtiene información financiera sobre las transacciones que celebran las entidades económicas y así se podrán definir de muchas otras formas como se presenta a continuación.

A continuación se presentan varias aceptaciones de la contabilidad que han sido definitivas por diferentes auditores y cuerpos colegiados de la profesión contable, es decir:

1. La contabilidad es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar sus resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de la empresa, los cambios de la situación financiera y/o en el flujo del efectivo (Catacora, Fernando).
2. La contabilidad es del arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados (Instituto Americano de Contadores Públicos y certificados).
3. La contabilidad tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos de las operaciones realizadas por un ente público y privado (Redondo A.).
4. La contabilidad es el arte de interpretar, medir y describir la actividad económica (Meigs, Robert.)
5. La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar decisiones (Horngren & Harrison).

También en términos generales la contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus

negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, la tendencia de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la Empresa.

Por lo tanto **la contabilidad** es una técnica que se utiliza para producir sistemáticamente y estructuralmente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los interesados la toma de decisiones en relación con dichas entidades económicas.

Concepto de Contabilidad

“Es la técnica por medio de la cual se realizan los registros en forma ordenada y sistematizada de las operaciones económicas que modifican el patrimonio de los comerciantes, las empresas o cualquier persona física o moral que tenga actividades industriales, comerciales o de servicio”.¹⁰

“Es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemáticamente y estructuradamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos”.¹¹

10. Normas de información financiera, incluye boletines y circulares de la comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, p.10/NIF-A1

11. WALSH, Sergio, Contabilidad, Instituto Politécnico Nacional, 2009, p.9

La contaduría es la disciplina profesional de carácter científico que, fundamentada en una teoría específica y a través de un proceso, obtiene y comprueba información financiera sobre transacciones celebradas por entidades económicas, además es una disciplina profesional porque reúne los requisitos académicos, sociales, legales e intelectuales exigidos por una profesión cuya naturaleza es de carácter social, sin tener carácter de ciencia (por lo que hoy es una cuasi-ciencia) aplica el método científico. Ello se debe a que la contaduría solo se identifica con la metodividad, racionalidad como características de la ciencia, quedando pendientes el cumplimiento de la objetividad, la generalidad y la verificabilidad". 12

En un sentido amplio la contabilidad se define como la rama de la contaduría que obtiene información financiera sobre las transacciones que celebran las entidades económicas. Sin embargo la contabilidad en atención al proceso que sigue para lograr sus objetivos, puede definirse como la rama de la contaduría que sistematiza, valúa, procesa, evalúa e informa sobre las transacciones financieras que celebra las entidades económicas.

En mi opinión, la contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones, que afectan económicamente y modifican el patrimonio de todo aquel que se dedique a realizar actividades industriales comerciales o de servicio, con el objetivo de generar sistemáticamente y estructuradamente información financiera que le permita tomar decisiones acertadas y oportunas.

12.Elizindo Lopez, Arturo: Proceso contable 1. Contabilidad fundamental, THOMSON 2010 p.61

1.4 Relación Entre la Contabilidad y el Control Interno.

La contabilidad es el eje sobre el que gira el control. Ninguna organización se puede considerar bajo control si no se cuenta con una contabilidad actualizada, en orden, confiable, que emita en forma veraz y oportuna información financiera complementaria con la administrativa y operacional que corresponda. Es necesario recordar que la referida información administrativa y operacional debe coincidir en sus cifras totales como los saldos correspondientes que muestran el libro mayor.¹³

Es evidente que el contralor es la figura responsable a quien se le delgada la responsabilidad para establecer el control interno. Ahora bien, en primer lugar, tendrá que desarrollar un sistema, tarea que recaerá en un área de investigación y métodos la que, una vez haya concluido en su desarrollo se ocupara en segunda instancia de difundirlo entre las diversas unidades de Dirección de la organización para su estricta observación en sus respectivos ámbitos de competencia.

Obviamente que esa área de investigación y métodos no debe desarrollar al sistema de control interno de manera cerrada y en forma individual, sino que tendrá que apoyarse en las diversas áreas operativas para que estas le transmitan sus procedimientos y necesidades de control, como por ejemplo el caso de compras, que debe definir los criterios o políticas de adquisición, selección de proveedores, etc.; crédito y cobranza que debe establecer políticas de crédito; ventas para emitir listas de precios y así por el estilo. Sin embargo, no se debe de olvidar que todas estas medidas o técnicas de control deben ser aprobadas y autorizadas por escrito por la Dirección correspondiente.

13. Santillana González Juan Ramón. Establecimiento de un sistema de control interno, Ed. ECASA 2ª 2010 Edición. Pág. 31

El punto medular de este enfoque consiste en que, no obstante que las medidas o técnicas de control hayan emanado de las diferentes áreas operativas, el departamento de organización y métodos deben de ser la única instancia formal para su difusión. De no ser así, cada quien establecería sus políticas, medidas o técnicas de control como mejor le conviniera.

La naturaleza de la función de contaduría es controlar a través de elementos o mecanismos específicos que coadyuven a cumplir con ese objetivo.

La contabilidad, a través de los estados e información financiera, refleja de manera clara e indudable el efecto o resultado de la aplicación de las políticas establecidas por la administración y el resultado de las operaciones que se realizaron al amparo de tales políticas.

En función de que la contabilidad constituye tal vez el más importante elemento de control en una organización, y de mayor apoyo a la fundación de contraloría, resulta indispensable que dependa del controlador, segregándola de la dirección de finanzas donde habitualmente se le ha ubicado.

La contabilidad satisface, a través de la información financiera que obtiene, las siguientes necesidades:

Orientación para tomar decisiones: la contabilidad a través de la información financiera, ofrece elementos de juicio a los responsables de tomar decisiones sobre las políticas que deben de regir los destinos de la entidad económica.

En efecto, como consecuencia de celebrar operaciones diversas, las entidades económicas presentan al término de determinados periodos una cierta situación financiera y obtienen un resultado de operación que puede ser favorable o no. Dichos datos se consignan a través de la información financiera, la cual aporta elementos de juicio para sostener, modificar o adoptar políticas que ofrezcan perspectivas favorables y convenientes para el desarrollo de la entidad.

1.5 La Información Financiera

El flujo de salida de la información financiera tiende a mejorar la comunicación entre la empresa y los accionistas e inversores potenciales, mejorando el conocimiento de la situación empresarial para facilitar la obtención de créditos y la creación de contratos. También está dirigida a la toma de decisiones por parte de los directivos internos. Esta información, concretada en una serie de cuentas y estados con periodicidad anual, o incluso menor, debe cumplir unos requisitos, como forma de proteger a los usuarios de esta información del correcto contenido de la misma, y cumplir además con los postulados básicos para proporcionar una imagen fiel del patrimonio de la empresa.

Concepto de la información financiera.

Su manifestación fundamental son los estados financieros. Se enfoca esencialmente a proveer información que permita evaluar el cambio neto en el patrimonio o el desenvolvimiento de la utilidad integral y sus componentes de una entidad; así como, en proporcionar elementos de juicio para valorar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo.

La información financiera que emana de la contabilidad, integrada por información cuantitativa expresada en unidades monetarias y por información cualitativa, muestra la posición y desempeño financiero de una entidad, siendo su objetivo esencial ser de utilidad al usuario general en la toma de sus decisiones económicas.¹⁶

14. Consejo Mexicano para la investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera A.C. NIF A-1 (CINIF).

La información Financiera es la que emana de la contabilidad, es información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptivas, que muestra la posición y desempeño financiero de una entidad, y cuyo objetivo esencial es el de ser útil al usuario general en la toma de sus decisiones económicas. Su manifestación fundamental son los estados financieros, Se enfoca esencialmente a proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, así como en proporcionar elementos de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo, entre otros aspectos”.¹⁷

Sin embargo en el Boletín A-1 (Esquema de la teoría básica de la contabilidad financiera) del IMCP la define como “una técnica que se utiliza para producir sistemáticamente y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con objeto de facilitar a los diversos interesados en la toma de decisiones en relación con dicha entidad económica”.

Por lo anterior puedo decir que la información financiera es resultado de la contabilidad, cuyo objetivo es ser útil para los diferentes usuarios de la toma de decisiones, que conduzcan un mayor desarrollo en la entidad, y para que pueda existir tal información primero debemos tener una contabilidad.

15. Normas de Información Financiera. Incluye boletines y Circulante de la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, p. 10/NIF-A1

CONCEPTOS DE ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son “la manifestación fundamental de la información financiera; son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o un periodo definido”.¹⁸

PROPOSITO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El propósito general de los estados financieros es proveer información de una entidad, del resultado de sus operaciones y los cambios en su capital contable o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes.

ESTADOS FINANCIEROS BASICOS

1. **El Estado de Posición Financiera**, también llamado balance general o balance de situación, es un informe financiero o estado contable que refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado. El estado de situación financiera se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto, desarrollados cada uno de ellos en grupos de cuentas que representan los diferentes elementos patrimoniales.¹⁹
2. **El Estado de Resultados**, para entidades lucrativas o, en su caso, estado de actividades, para entidades con propósitos no lucrativos, que muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo, y por ende de los ingresos, costos y gastos; así como de la utilidad (perdida) neta o cambio neto en el patrimonio contable resultante del periodo. Los elementos del estado de resultados son; los ingresos, costos, y la utilidad o pérdida resultante en el periodo.²⁰

16.Ibidem. P. 18/NIF – A3.

17.Ibidem; p. 18/NIF – A3.

18.Moreno Fernández Joaquín; Serie de Contabilidad Financiera 4, Contabilidad Superior ,CESA, 2008 p. 172

Los elementos del estado de resultados son: ingresos costos y gastos, definidos en los mismos términos que en el estado de resultados y por el cambio neto en el patrimonio contable.

3. El Estado de Variaciones en el Capital Contable, en el caso de las entidades lucrativas, que muestra los cambios en la inversión de los accionistas o dueños durante el periodo. Se conforma por los siguientes elementos básicos: movimientos de propietarios, creación de reservas y utilidad o pérdida integral.

4. El estado de Flujo de Efectivo o también llamado Estado de Cambios en la situación Financiera: que indica información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en un periodo clasificados por actividades de operación, de inversión y de financiamiento, Sus elementos básicos son: origen y aplicación de recursos.

Las notas a los estados financieros son una parte integrante de los mismos, y su objetivo es complementar a los estados financieros básicos con la información relevante.

1.6. CARACTERISTICAS DE LA INFORMACION FINANCIERA

La información financiera contenida en los estados financieros debe reunir determinadas características cualitativas, entre ellas se encuentra la utilidad. La utilidad como característica fundamental de los estados financieros, es la cualidad de adecuarse a las necesidades comunes del usuario general y constituye el punto de partida para derivar las características primarias y características secundarias.

Las características cualitativas primarias de los estados financieros son:

1. La contabilidad, a las que se encuentran asociadas características secundarias: la veracidad, la objetividad, la verificabilidad y la información suficiente; Para ser confiable la información financiera debe:

- Reflejar en su contenido transacciones, transformaciones internas y otros eventos realmente sucedidos (veracidad).
- Encontrarse libre de sesgo o perjuicio (objetividad); es decir, la información financiera debe presentarse en forma imparcial, que no esté manipulada o distorsionada para beneficio de algún o algunos grupos o sectores, que se puedan perseguir intereses particulares diferentes a los del usuario general de la información financiera.
- Poder validarse y comprobarse (verificabilidad)
- Contener toda aquella información que ejerza influencia en la toma de decisiones de los usuarios generales (información suficiente).

2. La Relevancia, a las que se encuentran asociadas como características secundarias: la posibilidad de predicción y confirmación, así como la importancia relativa; La relevancia se refiere cuando influye en la toma de decisiones económicas de quienes la utilizan. Para que la información sea relevante debe:

- Servir de base en la elaboración de predicciones y en su confirmación (posibilidad de predicción y confirmación);
- Mostrar los aspectos más significativos de la entidad reconocidos contablemente (importancia relativa), Cabe mencionar que en este aspecto existe un gran problema, ya que no existe ninguna fijación de un parámetro, umbrales o reglas precisas que nos indique con precisión qué información es importante: sino más bien esto es a criterio propio del profesionista.

3. La comprensibilidad: Es aquella que permite facilitar el entendimiento de la información a los usuarios generales; asimismo ellos deben contar con la capacidad de analizar la información y tener conocimientos de las actividades, a lo largo del tiempo.²²

19.Ibídem pág. 15

Restricciones a las Características Cualitativas de la información Financiera

Las características cualitativas primarias y sus asociadas, se encuentran en ocasiones ante restricciones o limitaciones que ayudan a frenar la obtención de niveles máximos de una u otra calidad, sugiriendo términos tales como: oportunidad, la relación entre costo y beneficio y el equilibrio entre las características cualitativas.

Oportunidad: La información financiera debe ser emitida a tiempo al usuario general antes de que pierda su capacidad de influir en su toma de decisiones.

Relación entre costos y beneficio: La información financiera es útil para el proceso de toma de decisiones, pero al mismo tiempo; su obtención origina costos.

Los beneficios derivados de la información deben exceder al costo de obtenerla. En la evaluación de beneficios y costos debe intervenir el juicio profesional. Los costos no necesariamente recaen en aquellos usuarios generales que disfrutan de los beneficios; sin embargo los beneficios también pueden ser disfrutados por usuarios distintos de aquellos para que los que se prepara la información.

La información financiera debe reunir determinadas características cualitativas o requisitos de calidad con la finalidad de ser útil para la toma de decisiones de los usuarios generales de los estados financieros y sus notas.

La utilidad como característica fundamental de la información financiera es la calidad de adecuarse a las necesidades comunes del usuario general.

Constituye el punto de partida para derivar las características cualitativas restantes de la información financiera las cuales se clasifican en:

Características

Las características de la información financiera son la **confiabilidad** y la **relevancia**, que se consideran asociadas con ellas.

1. Confiabilidad: a la que se encuentran asociadas como características secundarias:

- Veracidad
- Responsabilidad
- Objetividad
- Verificabilidad

2. Relevancia: a la que se encuentran asociadas como características secundarias:

- Comprensibilidad
- Posibilidad de predicción y confirmación
- Comparabilidad
- Información suficiente
- Importancia relativa

En la práctica es necesario encontrar un equilibrio entre las características mencionadas para satisfacer en forma adecuada las necesidades de los usuarios generales y con ello, cumplir con los objetivos de la información financiera. Así mismo, la información debe emitirse a tiempo (oportunidad), y su elaboración debe justificar el costo incurrido (relación entre costo y beneficio).

CAPITULO II

CONCEPTOS BASICOS DE CONTROL INTERNO

CAPITULO II

CONCEPTOS BASICOS DE CONTROL INTERNO

2.1 ¿QUE ES UN SISTEMA?

Para lograr una buena comprensión es importante mencionar los diferentes conceptos básicos que se tomaran como punto de referencia para comprender en su conjunto lo que es un sistema de control interno, que presento a continuación:

SISTEMA

Conjunto organizado de las partes que integran una estructura, normalmente interactuantes, que se conectan para la consecución de un propósito u objetivo determinado.

Series de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procesamiento que busca una meta o metas comunes, mediante la manipulación de datos, energía o materia, en una referencia de tiempo, para proporcionar información.

Un sistema es una estructura específica la cual nos permite guiar en cualquier área de trabajo, ejecutando a su vez una serie de pasos que nos permitan realizarlo pasó por pasó y de manera ordenada para tener óptimos resultados.

Después de haber analizado los conceptos anteriores puedo definir al sistema como: un conjunto de elementos que interactúan para trabajar conjuntamente y ordenadamente en ideas lógicas que permitan llevar a cabo el cumplimiento de objetivos o un propósito en común.

La responsabilidad de contar con un eficiente sistema de control interno que nos permita obtener la realización de todos los objetivos de la empresa, recae en la más alta autoridad de la organización.

CONCEPTO:

Conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos más importantes de la entidad.²⁰

2.2 Definición De Control Interno**Concepto propio:**

Es la organización y fusión entre el sistema contable y de los procedimientos de la entidad, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores correspondientes en forma independiente, comprobando continuamente el trabajo que va realizando y con esto demostrar que es capaz de sobrellevarlo para dar productividad a la entidad sin caer en el fraude.

Joaquín Gómez Morfin dice:

El Control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa descrita.²¹

20. Santillana González Juan Ramón, Establecimientos de sistemas de control interno, Edición Ecasa, pag 23 2010

21. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoria, Instituto Mexicano de contadores Públicos, Control interno por objetivos y ciclos de transacciones y el muestreo estadístico en auditoria, 4 reimpresión 2012, México pág. 74

El Instituto de Mexicano de Contadores Públicos (I.M.C.P.) lo define de la siguiente manera:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad en su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.²²

Jorge Barajas Palomo lo define como:

El proceso diseñado por el Consejo de Administración o junta directiva de una entidad, su dirección o gerencia general y otros funcionarios y empleados de la misma, con el fin de que la ejecución (conjunta y coordinadamente) les proporcione seguridad razonable acerca del cumplimiento de los objetivos de la organización, con referencia a: la efectividad y eficiencia de sus operaciones; la confiabilidad y suficiencia de su información, tanto financiera como operativa; y el cumplimiento de las leyes, normas y políticas que regulan su funcionamiento.²³

Las definiciones anteriores reflejan ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin, no es un fin en sí mismo.
- El control interno está diseñado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías (operacionales, de información financiera, cumplimiento o salvaguarda)

22. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Control Interno por Objetivos

23. Barajas Palomo Jorge, Auditoría con valor agregado, Un enfoque de calidad Total y control directivo, básico, México. 2010 Pág. 86

- El Control Interno solo puede aportar un grado razonable de seguridad, no la seguridad total, a la dirección y al Consejo de Administración de la entidad.
- El Control Interno lo llevan a cabo las personas. No se trata solamente de manuales, políticas e impresiones, sino de personas en cada nivel de organización.

Un Proceso

Los procesos de negocios, que se llevan a cabo dentro de las funciones de la organización, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión. El control interno es parte de dichos procesos y está integrado en ellos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento. Constituye una herramienta útil para la gestión, pero no es sustituto de esta.

Esta conceptualización del control interno dista mucho de la antigüedad perspectiva, que veía al control interno como un elemento añadido a las actividades de una entidad o como una carga inevitable impuesta por los organismos reguladores o por los dictados de burócratas excesivamente celosos. Los controles internos deben ser incorporados a la infraestructura de la entidad, de manera que no deben entorpecer sino favorecer la consecución de los objetivos de la entidad. Al ser incorporados, podemos identificar desviaciones en costos en actividades operativas básicas y además agilizaremos el tiempo de respuesta para solucionar estas desviaciones o costos innecesarios.

Objetivos

Cada entidad tiene una misión, la cual tiene sus objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos pueden establecerse para la organización como conjunto o dirigirse a determinadas actividades dentro de la misma

De un sistema de control interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de objetivos relacionados con la confiabilidad de la información financiera, promoción de la eficiencia operacional, cumplimiento de las leyes y normas aplicables y la salvaguarda de los activos.

Concepto según Erizbel Amat Álvarez

“Es una trama bien pesada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las policías administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad. En fin, debe coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio u el uso inadecuado”.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos en los Procedimientos de Auditoria nos mencionan que comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar los activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a políticas prescritas por la administración.

Una vez mencionados los diferentes conceptos de control interno puedo opinar que para mí es, un elemento fundamental para una entidad ya que permite salvaguardar los activos, así como organizar métodos y procedimientos que faciliten identificar errores a tiempo en el proceso de producción de información para corregirlos y así mismo comparar periodos actuales con históricos para no volver a cometerlos.

L.R. Dicksee indica que es un sistema apropiado de comprobación interna obvia, frecuentemente es la necesidad de una auditoria detallada, su

concepto de control interno incluye tres elementos: división de labores, utilización de registros de contabilidad y rotación de personal.

Roberto H. Montgomery refiere: el control interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como, la organización en general de un negocio, estén de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentren bajo control independiente o absoluto de una sola persona; sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y que se hace una Auditoria continua de los detalles del negocio.

De acuerdo al Instituto Mexicano de Contadores públicos: el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en el negocio para salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

El Comité de procedimientos de Auditoria del Instituto Americano de contadores (1947-1948), en el Boletín “Internacional de Control Interno”, afirma que el significado de Control Interno es más amplio de lo que generalmente se le atribuye y presenta la siguiente definición.

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas adoptadas en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita.²⁴

24. Perdomo Moreno Abraham, Fundamentos de Control Interno. 6 Edición. Edit. ECAFSA. México. 2010, pag 89.

Brinks menciona: Se refiere a los métodos y practicas por medio de los cuales se coordinan y operan registros y los procedimientos que afectan su uso, de manera que la administración obtiene información, protección y control.

El control interno es: Un elemento de control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra perdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficiencia de esta, y medir la eficiencia de operación de todas las áreas funcionales de la organización.

Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adoptan una empresa publica, privada o mixta, para obtener información contable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

Meigs indica el concepto de control interno abarca todos los departamentos y actividades de una empresa. Incluye los procedimientos, los medios de asignación de responsabilidades, las formas de delegación de autoridad, descripción de funciones en áreas funcionales (producción, compras, ventas, etc.) incluye, además el programa para la preparación, verificación y distribución, en los diferentes niveles de supervisión, de aquellos informes para que los administradores puedan mantener el control de la gran variedad de funciones y actividades propias de una organización.

Luis V. Manrara Galán define al control interno como: un sistema de control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante el cual la contabilidad controla, hasta donde sea posible, las operaciones principales del negocio, y el trabajo de los empleados se contempla en forma tal, que ninguno tenga control absoluto sobre alguna operación importante, de modo

que no pueda existir fraudes y errores a menos que se confabulen dos o mas empleados para realizarlos.

El Control Interno Es un proceso realizado por la dirección, la gerencia y demás personal, diseñado para adoptar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos específicos de la entidad atreves de la implementación y ejecución de métodos, políticas y procedimientos coordinados e interrelacionados para lograr: seguridad en la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes aplicables a la entidad.

Al analizar el amplio significado de las definiciones anteriores algunos autores coinciden, que el sistema de control interno son las medidas necesarias que hay que tomar en todos y cada uno de los departamentos de la entidad para prevenir fraudes errores y negligencias, otros se enfocan el la distribución adecuada de las funciones del personal para lograr la coordinación de los trabajos efectuados con el fin de que exista una comprobación de las operaciones realizadas en los departamentos para proporcionar informes confiables, claros y oportunos para la toma de decisiones y para salvaguardar sus bienes.

Cuando existe un adecuado sistema de control interno en una organización se da cumplimiento a los planes, políticas, estrategias, manuales, comprobación interna, informes y reglas establecidas por la administración para alcanzar los objetivos establecidos.

2.3 Características de un buen sistema de Control Interno

Los factores del ambiente del control, el sistema contable y los procedimientos de control de una entidad, deben considerar los siguientes aspectos:

- a) Tamaño de la entidad.
- b) Características de la actividad económica en la que opera.
- c) Organización.
- d) Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de controles establecidos.
- e) Problemas específicos del negocio.
- f) Requisitos legales aplicables.²⁵

Considerando el tamaño de una entidad, para una organización con una delegación formal de autoridad, un buen sistema de control interno sería favorablemente importante, ya que es una excelente herramienta para el ambiente de control de una entidad grande.

Sin embargo una empresa pequeña, con participación efectiva del dueño o gerente, normalmente no requiere de procedimientos de control formal para lograr la seguridad de la información o procedimientos para obtener cotizaciones competitivas.

25. IMCP. Normas y procedimientos de auditoría y normas para atestiguar. Versión estudiantil. 29 Edición. 2012. Pag.60

El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno, representa una importante responsabilidad de la administración para proporcionar la **seguridad razonable** del logro de los objetivos de una entidad. La gerencia deberá vigilar de modo constante la estructura de control interno para determinar si opera debidamente y si se modifica oportunamente, de acuerdo a los cambios en las condiciones existentes.

El concepto de seguridad razonable reconoce que el costo de la estructura del control interno de una entidad, no deberá exceder de los beneficios esperados al establecerla.²⁶

La efectividad de la estructura del control interno, está sujeta a limitaciones inherentes, como las siguientes:

- a) Malos entendidos de instrucciones dictadas.
- b) Errores de juicio por descuido, distracción o fatiga personal.
- c) Colusión dentro y fuera de la entidad.
- d) Omisión de políticas y procedimientos por parte de la gerencia.
- e) Naturaleza y alcance de las políticas y procedimientos.
- f) El tamaño y complejidad de la entidad.
- g) Experiencias anteriores, etc.

Resumiendo podemos decir que un sistema de control interno incluirá las siguientes características

26. ibidem. Pag. 61

1. Debe existir un plan simple y flexible de organización, que proporcione una división adecuada de responsabilidades y obligaciones para las actividades de la empresa. Esto requiere que dentro de la organización exista una independencia entre los departamentos encargados de las operaciones, de la custodia de bienes y la contabilidad.
La base para esta independencia descansa en la premisa que ningún departamento deberá tener el control sobre los registros de contabilidad que se refieren a su propia operación o dirección.
2. Debe existir un sistema de autorizaciones y registros para promover un control contable razonable sobre el activo, pasivo, ingresos; apoyados por los manuales de contabilidad, de procedimientos y registros apropiados, que en forma impresa proporcionan el plan de control.
3. Deben establecerse prácticas para llevarse a cabo el plan de control interno, de tal manera que resulte eficiente, esto implica una división de trabajo, originando que ninguna persona tramite una transacción completamente desde el principio hasta el fin, mediante esta división se prevé una verificación automática de la exactitud del trabajo y se evita en mayor parte la posibilidad de errores y en caso de haberlos se detecten rápidamente.

2.4. Mecanismos de Control Interno Para Una Mejor Coordinación de Actividades.

Señalemos que hay 5 mecanismos de control que explican las formas fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo: adaptación mutua, supervisión directa, normalización directa, normalización de los sistemas de trabajo y normalización de resultados. Estos mecanismos se muestran a continuación:

- **Adaptación Mutua:** La coordinación de trabajo se consigue mediante la simple comunicación informal. El control de trabajo corre a cargo de los que **lo realizan**. Es un sistema muy simple, propio de organizaciones extremadamente sencillas.

- **Supervisión Directa:** la coordinación se obtiene mediante una previa programación encomendada a los analistas integrantes de la estructura.
- **Normalización directa:** Conciene a las habilidades y conocimientos que deben reunir quienes realizan las distintas tareas. Se especifica previamente la preparación requerida para cada tipo de trabajo.
- **Normalización de los sistemas de trabajo:** Los diversos trabajos quedan definidos de forma que cada individuo sabe exactamente lo que debe hacer y lo que puede esperar de los demás.
- **Normalización de los resultados y de las habilidades de trabajo:** Consiste en el establecimiento de objetivos estandarizados, es decir, es la que condiciona la supervisión directa y la normalización de los sistemas de trabajo. Interesa destacar en los citados mecanismos la intervención de la organización informal cuando aparecen situaciones no normalizadas. La organización informal suele convertirse en formal, es decir, en norma, una vez aplica y es comprobada su eficacia.

Factores que intervienen

- **Los Órganos:** Son las unidades compuestas por personas, que actual como elementos de decisión de ejecución. Pueden ser unipersonales (por ejemplo, el director general), o pluripersonales (por ejemplo el consejo de administración). También cabe la distinción entre puesto y departamento. Veamos en que consiste cada uno.
- **Puesto:** Indica el conjunto de tareas a realizar por una persona. Se trata de una síntesis de tareas elementales diferentes, conocidas a través de un análisis de la tarea conjunta de la entidad, y seleccionada de tal forma que puedan realizarse por una persona. La descripción del puesto debe tener datos sobre:
 - 1) Función del puesto en la entidad.
 - 2) Posición dentro de la jerarquía de la entidad.

3) Importancia del puesto.

4) Las tareas que deben realizarse para poder desarrollar la función.

- **Departamento:** Es la agrupación de varios puestos que desarrollan una actividad homogénea, subordinados a un directivo ante el cual responden, se conocen también como unidades operativas.

Característica esencial del departamento es la existencia de por lo menos dos niveles.

- **Las Funciones:** Una función es una actividad o grupo de actividades con características similares y relacionadas para que la organización viva y alcance sus objetivos.

Sin extendernos sin descripciones que serían obvias, diremos que las funciones pueden clasificarse en:

- 1) Principales o complementarias (según el rango de los objetivos).
- 2) Directivas o ejecutivas.
- 3) Generales o parciales (según afecte los sistemas de la entidad o solo a uno de ellos).

- **Las relaciones:** Son las que unen los diferentes elementos de una organización, y que se establece la siguiente clasificación:

- a) Relaciones jerárquicas.
- b) Relaciones consultivas.
- c) Relaciones funcionales.
- d) Relaciones auxiliares.
- e) Relaciones de conexión y de colaboración.
- f) Relaciones laterales.

A través de las relaciones es como se establecen la coordinación de los órganos y de las funciones o actividades.

- **Organigramas:** Tradicionalmente los gráficos se han revelado como el instrumento más importante para representar las estructuras organizacionales. Han surgido así los diagramas operativos en

organigramas cuya virtud esencial radica en que ofrecen una visión inmediata y resumida de una organización mostrando los órganos, las funciones y las relaciones formales que componen la entidad.

- **Definición:** Es la representación gráfica y esquemática de los distintos niveles de la organización formal. Establece únicamente relaciones y funciones de los miembros de la entidad desde la dirección hasta los puestos inferiores, recurriendo a la escala jerárquica.

Frente a la indudable utilidad de los organigramas, hemos de señalar también sus limitaciones. Fundamentalmente consiste en la carencia de una descripción detallada de las tareas y funciones de los distintos puestos de trabajo así como de los procedimientos administrativos.

Con el organigrama no se consigue pues una visión completa de la organización pero si de lo esencial de su estructura.

En conclusión, el organigrama con la descripción detallada de las tareas y funciones así como los procedimientos administrativos, será parte integrante del manual de organización o manual de procedimientos, instrumentos que tienen como finalidad plasmar de forma completa la estructura organizacional de la entidad

2.5 Importancia del Control Interno

El control interno es importante debido a que nos permite conocer y controlar las actividades que se desarrollan dentro de cada una de las áreas departamentales de la entidad, por lo que se hace sumamente importante ejercer un adecuado sistema de control sobre cada área para el logro de los objetivos, políticas, programas y procedimientos establecidos por la administración, que permitan descubrir a tiempo deficiencias en la organización.

Cada sistema de control interno es único en su composición por haberse desarrollado por persona de diferente capacidad organizativa, debido a sus

conocimientos, experiencias, habilidades y las características propias de la empresa donde vaya a implementarse el sistema.

La importancia del control interno es atribuida a los siguientes factores. 27

- a) El alcance y la magnitud de la empresa.
- b) Protección de los activos de la empresa.
- c) Previsión, reducción y corrección de errores y fraudes.
- d) Supervisión para que las políticas y actividades se cumplan adecuadamente.
- e) Fortalecer la economía de la entidad, combatiendo así el fracaso de la misma.

La importancia que se le da al sistema de control interno aplicable a cada caso en particular, será síntoma suficiente para saber el camino que seguirá la empresa.

Finalmente, un adecuado sistema de control interno no se percibe sino hasta que sus tareas finales son llevadas a cabo en la forma esperada.

La necesidad de establecer un sistema de control interno seguramente no fue sentida mientras las negociaciones no adquirieron el crecimiento extraordinario que han experimentado en los últimos 40 y 50 años. La Contabilidad y posteriormente el control interno han sido una consecuencia del desarrollo económico de las entidades.

27.Charles Lawrence. Procedimientos de Control Interno. Ed. Herrera Hnos 2010 p 62

De la misma manera en los tiempos actuales, cuando un negocio ha ido creciendo desde pequeño, hasta alcanzar un volumen respetable, su propietario o principal dirigente se dará cuenta de que no le es posible atender un sinnúmero de detalles que antes constituían su labor más importante. Entonces piensa en la conveniencia de delegar sus atribuciones en manos de algunos ayudantes; para que la entidad pueda desenvolverse en forma satisfactoria, así vemos, suponiendo el caso de una industria, que nombra a funcionarios especialistas para las distintas actividades de la negociación, tales como: un encargado de las compras, un superintendente, un jefe de ventas y un jefe de contabilidad. Estos funcionarios a su vez necesitan de auxiliares para llevar a cabo las labores relativas a su departamento, implantándose así, la división del trabajo para un fin común.

En estas condiciones el Director General, concreta sus esfuerzos a la coordinación del trabajo de los directivos, lo cual constituye un verdadero problema cuya solución se estima como la función más importante de la administración de una entidad. Además, para la autoridad central, el conocimiento y control completo de las actividades que se desarrollan es primordial para lograr los objetivos señalados, entre los cuales son comunes a todos los negocios el de procurar la integridad del capital invertido y de hacer producir dicho capital un rendimiento proporcional al riesgo que lleve consigo y al esfuerzo que requiera.

Los problemas que plantea el control de las entidades tienen su origen en las diversas actividades funcionales, que en principio deben considerarse concentradas alrededor de dos funciones:

- A. Obtener y comercializar las mercancías o servicios objeto de la entidad.
- B. Prestar el servicio por el cual fue creada.

Todas las demás actividades suelen revestir más bien un carácter auxiliar o complementario de aquellas otras dos, a pesar de algunas pueden suponer

por si igual o incluso mayor importancia. Así, por ejemplo, las que se refieren a finanzas, personal o administración general, son toda consecuencia de las actividades de la presentación de servicios. Los problemas de control se encuentran, sin embargo, esparcidos en todos los aspectos de la organización y afectan, pues, a las funciones específicas de compras, tesorería, servicios, gastos etc. El ejercicio de un adecuado control sobre cada una de estas funciones en particular a de concluir a logros de los resultados más favorables siempre, naturalmente que los planes y normas estén adaptadas a las circunstancias que acuse la situación económica en general.

La función de contabilidad como instrumento de control administrativo esta únicamente reconocida en los países de gran capacidad comercial e industrial. No obstante, un sistema de contabilidad que no esté apoyado en un sistema de control interno eficaz es, hasta cierto punto inútil, puesto que no es posible confiar en los datos que arrojen los informes y Estados Financieros. Salta a la vista la importancia que tiene no solo para la dirección general, sino para los jefes de departamento, la seguridad de la información que les proporciona el departamento de contabilidad, podrían formarse juicios equivocados que desembocarían en daños para la entidad.

Todavía en la actualidad, y aunque parezca mentira existen algunos hombres de negocios para quienes los métodos de protección de sus intereses no los conmueven. Piensan que teniendo empleados de confianza esta ha cubierto de los riesgos que se derivan del fraude. El tener confianza de los subordinados será muy correcto, emotiva o espiritualmente, pero es necesario admitir que esta fe da lugar a exponerse a toda clase de fraudes. Basta decir que la totalidad de los manejos indebidos en los servicios se deben a los empleados que se consideran dignos de confianza. En consecuencia, esta es una razón de peso para insistir y subrayar el valor que posee el control interno para dificultar que se cometan malversaciones o fraudes.

También cuando no existen procedimientos de control interno, son frecuentes los errores involuntarios en el trámite de las transacciones.

Hay casos de entidades públicas en las cuales existen diferencias notables en sus operaciones internas y, sin embargo, triunfan en las actividades que desarrollan. Pero ¿hasta cuándo perdurara el éxito?, es posible anticiparse y predecir que tan pronto la competencia invada el campo que ocupan, esas entidades tendrán necesidad de hacer una revisión minuciosa de sus procedimientos internos, con el fin de esto permite a la administración depositar mayor confianza en la veracidad de los datos que le proporcionen los diversos departamentos.

Es importante contar con una o un grupo de personas que realicen la labor de Auditoría Interna, con el fin de supervisar o revisar el control interno establecido, esto es de vital importancia ya que el contador general no puede ser juez y parte en la implantación de Control Interno. Dichas personas (auditores) deben estar lo suficientemente capacitados para poder realizar satisfactoriamente sus funciones.

La importancia que la empresa cuente con un sistema de control interno ayuda a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, asegurando el éxito de la empresa.

Es importante que se cuente con un sistema eficiente de control interno por que establece políticas, reglamentos y normas que nos ayudaran al cumplimiento de las actividades asignadas en las áreas con las que cuenta la empresa, así como vigilar y analizar el cumplimiento de los planes establecidos por la administración para que se cumplan sus objetivos.

El cuidado y buen manejo que se tiene en los activos facilita la confianza en el desempeño del personal y dificulta la colusión de errores, robo, malversaciones o fraudes, etc.

Así mismo un sistema de control interno permite que la empresa esté segura que la información que se está generando en los informes y estados financieros es confiable, clara y oportuna para poder tomar decisiones correctas.

En las empresas los problemas de control que se encuentran en cualquier actividad son derivados en un principio por dos funciones principales:

- a) Obtener o producir las mercancías o servicios.
- b) Vender las mercancías o servicios.

Todas las actividades como finanzas, personal y administración en general son consecuencia de las funciones anteriores, algunas de estas tienen la misma o mayor importancia de las funciones antes enumeradas, los problemas de control se encuentran esparcidos en todos los aspectos de la organización y afectan a las funciones de compra, tesorería, gastos, venta, etc.

Es reconocida internacionalmente la función de contabilidad como instrumento del control administrativo, el implantar un sistema de contabilidad apoyado en un control interno eficaz, ayuda a tener los resultados de los informes y estados financieros confiables, claros y oportunos indispensables para la toma de decisiones para el director general y jefes de departamento, el no contar con procedimientos de control interno da como resultado frecuentes errores involuntarios e informes erróneos originando la toma de decisiones equivocadas dañando la entidad.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlo; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una administración que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los métodos y procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, obtener información veraz y oportuna, así como también llevar la eficiencia en las operaciones y la adhesión a las políticas establecidas por la gerencia.

De lo anterior se desprende, que todo los departamentos que se conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su función dentro de la organización.

Resulta claro que dichos cambios pueden lograr en beneficio de la empresa, implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa, promover la eficiencia en las operaciones, proporcionar información veraz y oportuna y adherirse a las políticas y reglamentos establecidos por la empresa.

Un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión o incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudicaran los resultados de sus actividades.

En una organización entre más compleja sea su estructura y organización, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. en una microempresa, donde la participación del propietario es total, tanto en las decisiones estratégicas como en la operación, en donde la mayoría de las veces las ganancias no son retiradas en base a estados financieros sino en

base al dinero disponible en la caja, y generalmente no se requiere de estados financieros para la toma de decisiones, el sistema de control interno implantado es sencillo, sin embargo no por eso deja de ser importante.

En las pequeñas y medianas empresas, en donde puede haber más de un dueño, cuentan con un mayor número de empleados y por consiguiente la necesidad de delegar responsabilidades, y ya se requiere de estados financieros para la toma de decisiones y por tanto un sistema contable adecuado y confiable que permita a los dueños llevar las cuentas claras, es necesario contar con un sistema de control interno que ofrezca mayor seguridad y por lo tanto deberá ser más complejo.

Y finalmente en las grandes empresas, que cuentan con varias sucursales, cientos de empleados, y en algunos casos cotizan en la Bolsa, es sumamente importante la necesidad de un sistema de control interno, que permita llevar un adecuado control de todas las funciones que son delegadas, tomar las decisiones más adecuadas en base a sus estados financieros, salvaguardar los activos con que cuenta la empresa, etc.

Como podemos ver, un sistema de control interno se vuelve más complejo a medida que aumenta las operaciones de un negocio, se delega mayor responsabilidad a los empleados y se requiere de información más precisa y confiable para la toma de decisiones.

Como lo menciona el autor Joaquín Gómez Morfin “La función de la contabilidad como instrumento de control administrativo esta únicamente reconocida en los países de gran capacidad comercial e industrial. Sin embargo, un sistema de contabilidad que no esté apoyado en un control interno eficaz, es hasta cierto punto inútil, ya que no es posible confiar en los datos que arroja los informes y estados financieros.” Es debido a esto que salta a la vista la importancia que tiene no solo para la dirección general, sino para los directores de departamento, la seguridad de la información que les proporciona el departamento de contabilidad, ya que de otra manera

podrían formarse juicios equivocados que se traducirían en daños a la empresa.

Cuando no existen procedimientos de control interno, son frecuentes los errores involuntarios en la realización de las actividades de la empresa.

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

Factores que hacen importante al control interno

Según Stoner.²⁸ “existen diversos factores organizacionales que crean la necesidad de un sistema de control los cuales son:

Cambios

El cambio es parte inevitable de toda la organización: los mercados sufren alteraciones, surgen nuevos productos, se descubren nuevos materiales, se decretan nuevos reglamentos gubernamentales, etc. Por medio de la función de control interno, los administradores descubren cambios que pueden afectar la estructura de la organización, puede entonces hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades que dichos cambios proporcionan.”

Por ejemplo, si la compañía “Productos Eléctricos Mexicanos S.A. de C.V.” dedicada a la fabricación de artículos eléctricos opera en un mercado estático, cada año la compañía fabricara y venderá la misma cantidad de productos a los mismos clientes; los costos de producción y la mano de obra

28.Stoner J. Administración, Prentice-Hall, México, 2010 pag.73

nunca cambiaran, así como tampoco la disponibilidad y los costos de los materiales. Y llegaría el momento en que la planeación y el control de esta compañía serán automáticos. Sin embargo en las empresas por más estables que sean, esta situación nunca se da, por lo que es de gran importancia diseñar un sistema de control interno que ayude a las empresas a enfrentar estos cambios.

Incertidumbre

El desempeño en una organización depende de la complejidad de las actividades, calidad de los recursos utilizados, estabilidad del ambiente, entre otros factores. En general, cuando más compleja sea una actividad, más baja es la calidad de los recursos utilizados o el ambiente sea poco estable habrá mayor necesidad de un sistema de control interno.

Por ejemplo, en la actualidad las compañías se encuentran en un ambiente de constantes cambios, es muy difícil que los directivos tomen decisiones de cuanto deben producir y saber cuáles van a ser las ventas para el presente año solo en base a los datos del año anterior, esto debido a que no se sabe con seguridad cuáles serán las condiciones del mercado, si habrá mayor competencia y otros factores que son importantes de considerar para la adecuada toma de decisiones.

Complejidad

Una microempresa podría controlarse de manera relativamente informal, sin planificación. Las medias y grandes empresas, sin embargo requieren de métodos y procedimientos de control interno más formales y cuidadosos.

Por ejemplo, en las grandes empresas que cuentan con una gran diversificación de artículos, se debe contar con un adecuado control que ayude a mantener la calidad en todos los productos.

Errores

Un sistema de control interno permite a la administración descubrir errores antes de que se hagan críticos e incluso hasta poder evitar estos antes de que ocurran.

En el ejemplo anterior, un adecuado control interno permite detectar cualquier error que ocurra durante el proceso de producción de los artículos, esto permitirá tomar las medidas adecuadas para solucionarlo, sin embargo si el error no se detecta por falta de control interno esto ocasionara una baja en la calidad del artículo una vez determinado.

Delegación de autoridad

Un administrador al delegar autoridad en algún subalterno no disminuye su responsabilidad ante su propio superior. La manera en que los administradores pueden determinar, si los subalternos están cumpliendo con las actividades que les han sido delegadas, es por medio de un adecuado sistema de control interno.

2.6. Objetivos del control interno

- 1. Protección de los activos de la una empresa.** Mediante un adecuado sistema de control interno será posible evitar pérdidas, fraudes, errores, desperdicios e ineficiencias, así como contingencias que pudieran afectar los recursos de la entidad.
- 2. Obtención de información financiera veraz y razonable.** La información periódica, veraz, completa y oportuna es fundamental para el desarrollo del negocio, en ella descansa la toma de decisiones y la preparación e implantación de programas que han de normar las actividades futuras de la empresa.

3. Promoción de la eficiencia operacional de la entidad. Atraves de una buena administración se busca la optimización de los recursos humanos y materiales en función al desarrollo y rendimiento de la productividad.

4. Adherencia a las políticas prescritas por la administración. Las operaciones que se efectúan dentro de la empresa deben estar regidas por las políticas de la misma, las cuales deben estar bien estructuradas y con bases sólidas, de tal manera que sean respetadas por toda la organización.

“Los objetivos que persigue el control interno, según Perdomo Moreno Abraham básicamente son las siguientes:

- a) Salvaguardar los bienes y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales del negocio.
- b) Comprobación de la veracidad de los informes y de cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.
- c) Estimar la eficiencia del personal a través de la capacitación, así mismo como de las operaciones mediante la vigilancia.
- d) Prevención de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo así el cumplimiento de las políticas emitidas por la dirección.²⁹

Los objetivos pueden clasificarse y enfocarse para un análisis en tres categorías:

Objetivos de las operaciones.

Se refiere a la utilización eficaz y eficiente de los recursos en las operaciones de la entidad. Son la razón de ser de las empresas y van dirigidos a la

29. Perdomo Moreno Abraham. Objetivos del control interno. ED.ECASA.Ed.2011

consecución del objeto social. Constituyendo de este modo la parte mas importante de todo el proceso de construcción de las estrategias y de la asignación de los recursos disponibles.

Por ello es de suma importancia que los objetivos sean coherentes y realistas. Constituyen elementos de gestión y no de control interno, a pesar de ser una base previa para el mismo. Este grupo de objetivos es peculiar para cada entidad, no así los dos restantes que, con algunos cambios, son aplicables a todas las entidades.

La consecución de los objetivos operacionales no siempre está bajo el control de la entidad. El control interno no es capaz de prevenir algunos sucesos externos que pueden evitar el alcance de metas operativas, pero puede aportar un nivel razonable de seguridad de que la administración esté informada en el momento preciso del nivel de avance en la consecución de dichos objetivos.

Objetivos relacionados con la información financiera.

Estos se enmarcan en la preparación y publicación de estados financieros contables, cuyo factor es de suma importancia en las relaciones con el exterior, además de ser un importante elemento de la gestión interna, es por ello que una información financiera confiable es un objetivo importante a cumplir.

Para que los estados financieros sean confiables deben seguir los siguientes requisitos:

Tener principios contables aceptados y apropiados a las circunstancias. Poseer información suficiente y apropiada, resumida y clasificada en forma adecuada.

Presentar los hechos económicos de forma tal que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las

operaciones y los flujos de orígenes y aplicación de recursos en forma apropiada y razonable.

Las afirmaciones se subyacen detrás de los estados financieros son:

Existencia: los activos y pasivos existen a la fecha del balance las transacciones contabilizadas han ocurrido realmente durante un periodo determinado.

Totalidad: Todas las transacciones y acontecimientos ocurridos durante un periodo determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.

Derechos y obligaciones: Los activos son derechos y los pasivos las obligaciones de la entidad.

Un grupo de objetivos de interés notable es el referido a la salvaguarda de los activos. Que se incluirá dentro de los objetivos de tipo operativo, en los cuales se incluye la utilización eficiente de los recursos evitando ineficiencias, pérdidas o malversaciones. Estos objetivos pueden relacionarse con objetivos de cumplimiento o con objetivos relativos a la información financiera, por ejemplo: es necesario mantener un control apropiado sobre las pérdidas que se produzcan en las existencias, para reflejarlas de manera adecuada en los registros contables.

Nótese que la antigua información de control interno incluía como objetivo el adecuado reflejo de las transacciones en los registros contables y la salvaguarda de los activos. Este informe ha trasladado la salvaguarda de los activos a los objetivos operativos, dentro del contexto de mayor amplitud en la definición del control interno.

Es el control interno el encargado de que exista un nivel apropiado de información sobre la consecución de los objetivos operativos. Los sistemas de información están muy directamente relacionados con los objetivos operativos y de información financiera.

2.7 Tipos de control interno

El control interno se clasifica en dos grupos:

- Administrativo.
- Contable.

Control Interno Administrativo

Se refiere a las operaciones de una empresa con las directivas, políticas e informes de la administración. Indirectamente “se refiere a los Estados Financieros y no se limita al plan de organización aunque lo incluye así como los procedimientos y registros que determinan la toma de decisiones y la autorización de operaciones por la administración.³⁰ Dicha autorización es la función de la administración que se asocia de manera directa con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control interno contable.

El control interno se divide en: Control interno Administrativo y Control interno Contable.

Control Interno Administrativo

Es el proceso mediante el cual la administración se asegura de que los recursos son obtenidos y usados eficazmente en función de los objetivos planeados por la organización.³¹

30. Declaraciones Sobre Normas de Auditoría, Tomo II, México 20, p.122

31. Ramírez Padilla David Noel. Contabilidad administrativa. Mc. Graw Hill, novena Edición, Pag.15. 2013

Los elementos con los que cuenta el control interno administrativo según Juan Ramón Santillana González son: Organización, Procedimientos, Personal y Supervisión.

I. Organización.

Los elementos de control interno administrativo en el que interviene la organización están constituidos por:

1. Dirección.
Implica asumir la responsabilidad de la política general de la entidad y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
2. Coordinación.
Consiste en adaptar las obligaciones y necesidades e las partes integrantes de la organización a un todo homogéneo y armónico, que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.
3. División de funciones.
Significa definir claramente la independencia de las funciones de operación, custodia o registro. El principio básico de control interno, en este aspecto, indica que ninguna unidad administrativa debe tener funciones de operación o de custodia, si no realizara el registro correcto de los datos, verificar sus respectivas autorizaciones y evidencias de controles aplicables y presentar los informes y análisis que requiera la administración para controlar adecuadamente las operaciones de la entidad.
4. Asignación de responsabilidades.
Esta premisa indica que se debe establecer con claridad los nombramientos dentro de la organización, su jerarquía y delegación de facultades congruentes con las responsabilidades asignadas por cada área de trabajo.

El principio fundamental en este aspecto consiste en que no se debe realizar transacción alguna sin la aprobación de algún funcionario específicamente autorizado para ello. En todo caso, debe existir constancia de esta aprobación con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia en que la misma claramente pueda entenderse como táctica.³²

II. Procedimientos.

La existencia de un buen control interno administrativo no depende de una correcta organización sino depende de aplicar mediante procedimientos escritos que garanticen la solidez de la misma, dentro de los procedimientos se encuentran los siguientes.

a. Planeación y sistematización.

Es deseable implantar un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, división de labores y funciones, sistema de autorización y fijación de responsabilidades.

Estos instructivos obtienen la forma de manuales de procedimientos para asegurar el cumplimiento por parte del personal de las prácticas, que dan origen a las políticas de la entidad y a una serie de procedimientos que nos permiten eliminar o reducir órdenes verbales y decisiones apresuradas.

b. Registros y formas.

Un buen sistema interno de control administrativo debe aplicar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos, productos y gastos, así como de los formatos que requieren tales procedimientos.

c. Informes.

En el control el elemento más importante es la información interna por tal motivo no basta la preparación periódica de informes internos,

32. Santillana González Juan Ramón. "el enfoque de sistemas" Edit. Trillas 2010

sin el estudio cuidadoso por parte de personas con capacidad para juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir deficiencias.

III. Personal.

En una empresa, por muy sólida que se encuentre la organización y sus procedimientos implantados sean los más adecuados, el sistema del control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias no están continuamente en manos del personal idóneo. Los elementos que intervienen en este aspecto son los siguientes:

a) Reclutamiento y selección.

Un elemento indispensable de control lo constituye el contar con un perfil de puesto que permita reclutar al personal idóneo, el seleccionado debe cumplir con todas las características que requiere el puesto para el cual fue contratado.

b) Entrenamiento.

Mientras más y mejores programas de capacitación se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de las diversas responsabilidades. El mayor grado de control interno logrado permite la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencias y desperdicio.

c) Eficiencia.

Después de la capacitación, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado en cada actividad. El interés de la administración por medir y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante del control interno.

d) Moralidad.

La moralidad es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del control interno. Las fianzas de fidelidad en la moralidad del personal ayudan a proteger contra manejos indebidos a la entidad.

e) **Retribución.**

Es indudable que un personal adecuado retribuido ayuda a lograr los propósitos de la entidad y concentra su atención en cumplir con eficiencia su manera de manera continua, más que hacer planes para desfaltar a la entidad.

Los sistemas de retribución al personal como premios y planes de incentivos constituyen elementos importantes del control interno.

IV. Supervisión

En las entidades de mayor importancia, la supervisión que se hace de estos tipos de controles, requiere de un auditor interno o de una unidad administrativa de auditoria interna que actúe como vigilante constante del cumplimiento de la entidad con los elementos del control: organización, procedimientos y personal.³³

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos de control interno.

Control Interno Contable

El Control Interno Contable se compone de métodos, procedimientos y plan de organización referentes sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables. Es función de un auditor independiente determinar el grado de confianza que se va a depositar en él, respaldar la razonabilidad de las propiedades, productos y equipos que aparecen en el balance general, determinar hasta qué grado deben realizar procedimientos de auditoria respecto a estos activos y cuentas

33. Castro Manuel, Guía de Control Interno, Ed Trillas, 8 edición, México 2009 Pag.37

relacionadas, así como determinar si se deben hacer recomendaciones a la empresa relativas al control en esta área. Se diseña para ofrecer seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se llevan a cabo con la autorización de la administración general o específica.
- b) Se registran las operaciones como sean necesarias para:
 - 1. Poder preparar Estados financieros acordes con la NIF
 - 2. Mantener la contabilidad de los activos.

Es el proceso mediante el cual la contabilidad se asegura de que la información y operaciones realizadas para la producción de la misma, se realiza detalladamente y en base a elementos establecidos por el control interno para obtener eficazmente y confiablemente dicha información para que nos permita tomar decisiones a futuro para cumplir los objetivos de la empresa.

Algunos de sus elementos son: Catálogo de cuentas, instructivo al catálogo de cuentas, técnicas de control aplicables a las operaciones que se registran en cada cuenta contable, guía de contabilización, paquete de estados financieros y catálogo de formas que inciden en el sistema contable.

A continuación se expondrán a grandes rasgos, cada uno de los elementos ya mencionados:

1.- Catálogo de cuentas.

Es una relación ordenada y pormenorizada de las cuentas contables necesarias para registrar las transacciones financieras realizadas por una entidad económica.

Por tal razón, su diseño y conformación debe de ser estrictamente apegado a las necesidades de la entidad y de la información contable y financiera.

2.- Instructivo para el catálogo de cuentas.

Se entiende por instructivo al catálogo de cuentas a la descripción de los conceptos de los movimientos de cargo y abono de cada operación y su registro contable inherente, además, lo que representa el saldo de cada cuenta que forma parte del catálogo.

En las palabras más simples nos permite estandarizar criterios y procedimientos de registro contable que son básicos para definir como se debe registrar cada transacción que se presente en cada cuenta de la contabilidad de la empresa.

3.- Técnicas de control aplicables a las operaciones que se registran en cada cuenta contable.

Una forma práctica y objetiva de identificar minuciosamente los elementos que aplican es a través de las medidas o técnicas de control a considerar en el manejo de las cuentas que forman parte del sistema contable y transacciones que se registran en las cuentas diferidas.

4.- Guía contabilizadora.

Debe de entenderse el documento que consigna el procedimiento de registro contable de una operación.

La ventaja de esta guía es que lleva implícitos criterios, políticas y procedimientos autorizados por la gerencia y la alta dirección para normar las operaciones contables, por lo tanto esta es una útil herramienta que puede orientar fácilmente a cualquier revisor de estados financieros, de las actividades, operaciones y de la adhesión de las políticas prescritas por el administrador.

5.- Paquete de estados financieros.

Es el conjunto de documentos que muestran la situación financiera de la entidad en una fecha dada y los resultados de operación de un periodo

determinado, complemento con las notas a los estados financieros y los anexos que sean necesarios para proporcionar el conjunto informativo base para conocer el estado financiero de la entidad y para toma de decisiones.

6.- Catalogo de formas que inicien en el sistema contable.

El último elemento a considerar entre las que constituyen el control contable, es la necesidad de contar con formas y formatos vigentes, adecuados, que se utilizan como soporte que presentan un verdadero servicio en el proceso contable, operativo y administrativo. Para tal efecto se deben considerar las siguientes características:

Nombre que lo identifica, propósito, quien lo formula, quien lo origina, periodicidad, volúmenes, desde cuando está en vigor y por ultimo uso y destino de cada tanto.

2.8. Principios de Control Interno.

Para alcanzar los objetivos de control interno, un sistema deberá tener ciertas características esenciales. De acuerdo con Walter G. Kell.³⁴ los siguientes seis principios se consideran básicos para un sistema efectivo de control interno:

- Separación de funciones.
- Procedimientos de autorización.
- Procedimientos de documentación.
- Registros y procedimientos contables.

34.Walter G Kell, Richard E. Ziegler, Auditoria moderna. Cia. Editorial Continental, S.A. de C.V. 2009 Pag.81

- Controles físicos.
- Verificación interna independiente.

Separación de funciones:

La principal aplicación de este principio se refiere a que la responsabilidad para ejercer una transacción, registrarla y la custodia de los activos resultantes de la transacción deberán ser asignados a diferentes departamentos y personas.

Procedimientos de autorización:

El propósito de este principio básico es asegurarse que las transacciones sean autorizadas por personal de la administración actuando dentro del alcance de su autoridad. Las autorizaciones serán generales o específicas. Las primeras se refieren a condiciones generales bajo las cuales se autorizan las transacciones, como serían listas de precios estándar para los productos o políticas de crédito respecto a las ventas a crédito. Las otras se refieren a la autorización que se otorga para cada caso particular. Esto podrá ocurrir por ejemplo, dentro de las transacciones no rutinarias, tales como las inversiones a largo plazo o en la emisión de acciones representativas de capital social.

Procedimientos de documentación:

Una documentación adecuada es esencial para lograr un control interno efectivo. Los procedimientos proporcionan evidencia de que han sucedido ciertas transacciones, además de iniciar el precio, naturaleza y término de la transacción. Se facilita el registro de transacciones cuando los documentos son remitidos con prontitud al departamento de contabilidad.

Controles físicos:

Los controles físicos se refieren a:

- Medidas y medios de seguridad para salvaguardar los activos, registros contables y formas pre impresas no utilizadas.

- El uso de equipo mecánico y electrónico en la ejecución y registro de las transacciones.

Verificación interna independiente:

Este principio se relaciona con la revisión de la exactitud y precisión del trabajo de un empleado por otro empleado. Para que este principio sea efectivo, hay tres condiciones que deben existir:

- El estudio debe ser realizado por un empleado que no tenga relación y que sea independiente del personal que originalmente preparo los datos o que tienen custodia de activos relacionados.
- El estudio debe efectuarse con frecuencia ya sea total o sobre una base de impuesto.
- Los errores y diferencias se deben comunicar rápidamente a los involucrados para realizar la acción correctiva.

2.9. Beneficios del Control Interno.

Al hablar del costo beneficio que se obtiene de un sistema de control interno apropiado, se deben de completar todos los factores que pueden vulnerar la prosperidad y estabilidad de una negociación, a las cuales se les ponderara un valor de riesgo, partiendo de este para la visualización de los beneficios o implica tener bajo supervisión u observación de una determinada normatividad de las actividades que se desarrollan en torno al patrimonio de las empresas.

Por lo que podemos establecer que el principal beneficio de un sistema de control interno, es que a través de los informes que se generan del mismo, nos reflejara a exactitud la situación financiera los factores que la han propiciado, sin embargo, es conveniente enumerar los más significativos como pueden ser:

- a) En el registro de las operaciones se evita la duplicación del trabajo.
- b) Se eleva la calidad del servicio al cliente debido a la supervisión en cada uno de los procesos de la empresa prestadora de servicio.
- c) Evitar erogaciones innecesarias del patrimonio de la empresa, es decir, de los recursos que la componen que son: los humanos, financieros y materiales.
- d) La protección de los intereses de la empresa incluyendo la indicación de las decisiones que se tomen para proporcionar la base de una acción correctiva adecuada.
- e) Un sistema de control interno es simplemente una parte integral de cualquier negociación bien dirigida.
- f) Satisface la necesidad de los clientes mejor que los competidores.
- g) Se obtiene la oportunidad de ser sujeta de créditos oportunos y en forma ágil debido a la presentación de la información financiera de la empresa.
- h) Se crea un mejor ambiente con el cliente, es decir, se logra una magnífica comunicación permanente, logrando de esta manera la satisfacción del cliente.

La protección que brinda un sistema de control interno que funciona adecuadamente, en contra de las debilidades humanas, es de gran importancia, la verificación y la revisión, que son esenciales para el buen funcionamiento de un sistema de control interno, reducen la posibilidad de que los errores o intentos fraudulentos queden sin ser resueltos por un periodo prolongado.

Esto permite a la administración depositar mayor confianza en la veracidad de los datos que le proporcionen los diversos departamentos.

Además los controles internos ayudan a salvaguardar el cumplimiento de las políticas de la empresa, colaborando así a su mejor funcionamiento.

En conclusión, el control interno dentro de cualquier organización es muy importante, ya que al contar con un excelente control estaríamos utilizando al máximo el funcionamiento de cada una de las funciones que se desempeñan dentro de la entidad.

CAPITULO III

LA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCION DE ARTICULAS ELECTRICOS OBJETO DE ESTUDIO

CAPITULO III

LA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACION DE ARTICULOS ELECTRICOS OBJETO DE ESTUDIO

3.1. Características de la Empresa

En el sistema económico en que vivimos, la Empresa es la célula básica de ese sistema en virtud de que toda actividad económica esta canalizada por medio de este organismo, que nace, crece y también muere como resultado de las decisiones administrativas de quienes la dirigen hasta cierto punto así como por la propia actuación de quienes administran o dirigen las Empresas.

Una Empresa no es, en cierta forma, una entidad que pueda delimitarse en forma precisa, por lo que resulta difícil definirla excepto para casos concretos. Sin embargo considerémosla como una unidad económico-social la cual se conjugan recursos humanos, materiales y técnicos que mediante una administración acertada se canalizan hacia la consecuencia de los objetivos para la cual fue creada. Estos objetivos se refieren principalmente al beneficio de las partes interesadas, en la propia Empresa: inversionistas, el personal de la Empresa, el público en general y el Estado.

No cabe duda, administrar una Empresa ya resulta complejo, es crear un ente para cubrir una necesidad existente, es poner en juego un mecanismo que, desde el punto de vista económico, pretende lograr el máximo de utilidades. Esto implica la producción de uno o varios bienes o servicios de disponer de los medios adecuados para realizar las ventas de lo que produce; de contar con el financiamiento necesario para que no se detenga el flujo normal de operaciones; de tener el personal adecuado en cuanto a la cantidad y capacidad que la Empresa demande; de llevar registro de todo cuando sucede en la. Debido precisamente a esa complejidad, una Empresa puede ser sujeta de estudio desde diversos puntos de vista, sociológico, económico administrativo, etc., de los cuales dependerán los elementos que se elijan para cumplir con el propósito establecido.

El carácter cohesivo que tiene la Empresa entre los diversos componentes que obran dentro de ella es lo que justifica el tratamiento de esos diferentes puntos de vista con fines de estudio. Por lo antes expuesto los elementos que se deben tomar en cuenta para su análisis son los derivados de los conceptos vertidos anteriormente, relacionados con el propósito de la auditoría administrativa, y que podemos determinar como sigue:

1. La Empresa realiza funciones con fisionomía propia.
2. La Empresa fusiona recursos humanos y materiales.
3. La capacidad de quienes administran en especial, así como los niveles jerárquicos.
4. La auditoría administrativa debe descansar en los principios de la Teoría Administrativa.
 - a) Se entiende por Empresa, una entidad con un conjunto de recursos materiales y humanos encaminados a la producción de bienes y servicios que se suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante la obtención de un lucro o ganancias.
 - b) Una Empresa puede ser definida como una entidad que operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante la obtención de un lucro o ganancia.
 - c) El establecimiento y operación de Empresas es el resultado del ser humano de poder satisfacer necesidades de carácter material. El dueño del negocio busca una utilidad a través de la manufactura y venta de un producto o servicio, y a su vez, el que compra dicho producto o servicio busca la satisfacción de una necesidad.
 - d) Sociedad industrial o mercantil, unidad económica y es la base en que se desenvuelve el proceso productivo. En esta se combinan los factores productivos para conseguir un producto por el que se obtenga el máximo beneficio económico o social, según sea el caso.

e) El factor determinante que motiva al empresario a establecer la Empresa y aceptar el riesgo que esta decisión lleva, es obtener cierta utilidad o ganancia a través de la operación de la compañía.

Las características de la Empresa privada son principalmente:

1. Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
2. Es una unidad económica por que tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico.
3. Ejerce una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender.
4. Asume total responsabilidad del riesgo de la perdida, es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad.
5. Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

Otro aspecto importante dentro de las características de la Empresa es el tomar en cuenta su tamaño, existen diversos criterios para determinar su magnitud.

Para determinar el tamaño de una Empresa existen diferentes criterios condicionados a distintos fines y circunstancias, que a continuación se exponen:

- a) Medio ambiente.
- b) Giro.
- c) Mercado que domina.
- d) El financiamiento.
- e) La producción.

Según el autor Agustín Reyes Ponce, hay dos criterios para determinar el tamaño de la Empresa, y que son: la cantidad del personal ocupado y la complejidad de la organización de la Empresa. Tomando en cuenta estos

criterios, se concluye que la pequeña Empresa puede considerarse como la que cuenta con un número aproximado de 40 a 50 trabajadores y por lo menos con tres grupos fundamentales:

- El destinado a la producción de bienes o servicios.
- El encargado de la distribución, colocación o ventas.
- El encargado de las funciones de finanzas y control.

Hay ramas de actividad económica desarrolladas generalmente por pequeñas y medianas Empresas, y otras en que la naturaleza misma de la actividad industrial requiere la creación de Empresas de mayor tamaño.

Además, la connotación pequeña y mediana tiene diferente significado en tiempo y lugar, pues no es lo mismo referirse a la pequeña y mediana industria o comercio de un país desarrollado que a la de uno en proceso de desarrollo.

Los criterios que se toman en cuenta para efectuar la clasificación de las ramas en pequeñas, medianas o grandes, corresponden esencialmente a dos tipos:

1.- Los de orden cualitativo.

Estos atienden principalmente, al grado de tecnología, de mecanización y de organización que utilice la Empresa a la calificación de mano de obra y al tipo de mercado al que O.....

2.- Los de orden cuantitativo.

Se refiere principalmente al monto de la inversión o del capital con que cuenta la Empresa, al número de personal que ocupe y a la magnitud o volumen de su producción.

Cualquiera de estos criterios puede ser válido para una clasificación de Empresas por tamaños. El que se utilice uno en particular, o la combinación de varios, depende del objeto que se persiga al hacer la clasificación. En la práctica, no existe un criterio mundialmente aceptado.

Algunos organismos internacionales toman como base el factor recursos humanos para determinar el tamaño de las Empresas.

Las características que distinguen a una Empresa de otra son:

- El giro: actividad a que se dedica.
- La ubicación: lugar donde se localiza.
- El tamaño: consideración de medida.

Las Empresas se agrupan por lo principal de su objeto u ocupación en:

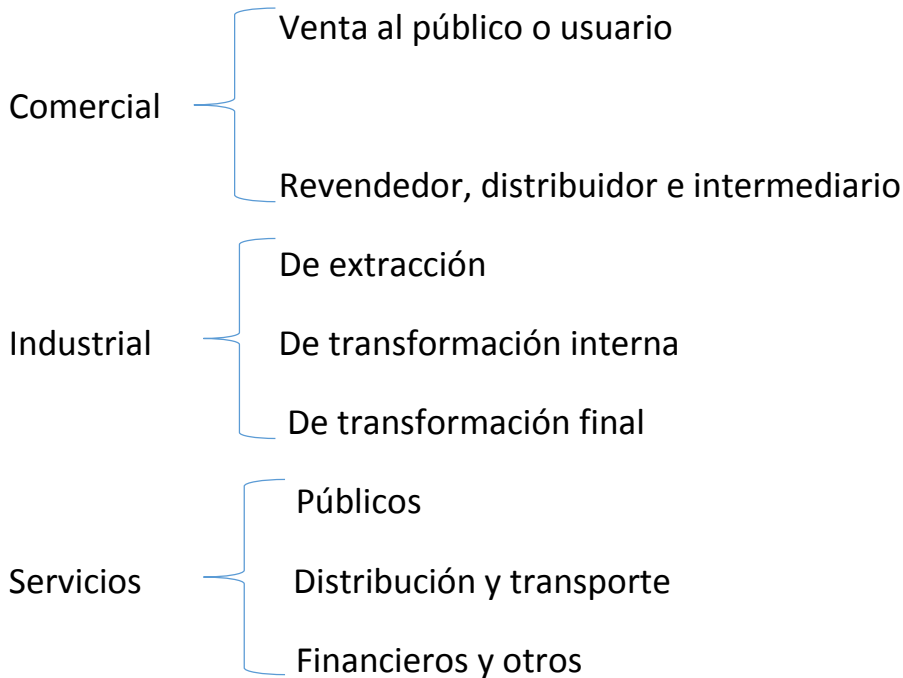


Fig. No. 1 Clasificación de la Empresa conforme a su giro.

Giro comercial.

Las Empresas cuyo giro comercial es la compra y venta de productos, se denominan de venta al público, cuando los artículos se venden directamente a los consumidores. El revendedor es aquel que compra en grandes cantidades y vende a otros comerciantes. Se dice que vende al mayoreo cuando por las cantidades de piezas vendidas se justifica dar un precio más bajo y al menudeo cuando se vende pieza al consumidor. La utilidad del comerciante se logra cuando compra al mayoreo y vende al menudeo aumentando a su precio de compra sus gastos y un porcentaje de utilidad.

Giro industrial.

Llamado también de transformación. Son las Empresas que le hacen cambios a la materia prima o insumos, para obtener productos terminados para el consumo del público en general.

Giro de servicios.

Las empresas con este giro no transforman ni comercializan productos, sino que primordialmente obtienen sus utilidades al dar un servicio. las compañías telefónicas, de telégrafos, radio y televisión son ejemplos de empresas de servicios.

A este giro corresponden todos aquellos talleres y despachos que prestan servicios de asesoría o que sirven de intermediarios entre el proveedor de un servicio y el usuario, como las agencias de viajes.

3.2. Objetivos de la Empresa

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación imagen deseada que la Empresa intenta lograr a futuro, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

A continuación se mencionan algunas definiciones de la palabra objetivos.

Los objetivos son anunciados escritos sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado.

Un objetivo se concibe algunas veces como el punto final de un programa administrativo, bien sea que se establezca en términos generales o específicos.

Los objetivos son los finales hacia los cuales está encaminada la actividad de una Empresa, los puntos finales de la planeación, y aun cuando no pueden

aceptarse tal cual son, el establecerlos requiere de una considerable planeación.

Los objetivos tienen jerarquías y también forman una red de resultados y eventos deseados. Una compañía u otra Empresa es un sistema. Si las metas no están interconectadas y se sustentan mutuamente, la gente seguirá caminos que puedan parecer buenos para su propia función pero que pueden ser dañinos para la compañía como un todo.

Los objetivos son una obligación que se impone una Empresa porque es necesaria, esencial para su existencia.

Estos objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en función de la estrategia que se elijan.

Agustín Reyes Ponce opina que:

El objetivo es algo hacia lo cual se dirigen las acciones de una Empresa.

Entonces, el objetivo representa lo que se pretende lograr en el futuro por medio de las acciones establecidas por la dirección.

Objetivo General:

Satisfacer las necesidades del cliente utilizando los recursos disponibles y así maximizar utilidades.

Objetivos específicos:

- a) Lograr las mejores condiciones de operación tanto de las instalaciones como en el ambiente de trabajo, para que el personal se enorgullezca de formar parte de la Empresa.
- b) Estar al día en cuantos productos y tecnología.
- c) Mantener buenas relaciones con otras organizaciones: proveedores, clientes, competencia, asociaciones, bancos, gobierno, despachos profesionales de consulta, etc.
- d) Motivar al personal hacia la productividad y utilización óptima de los recursos disponibles de manera que se obtenga un rendimiento adecuado.

- e) Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes con productos y servicios de excelente calidad.
- f) Posicionarnos como líderes en el mercado eléctrico e iluminación viaria y urbana, con la participación y conocimiento de cada uno de sus colaboradores.
- g) Crear una cultura de mejora continua en todos nuestros procesos.
- h) Maximizar los rendimientos financieros de la fabricación y comercialización de nuestros productos
- i) Minimizar el número de reclamaciones de clientes.
- j) Reducir el porcentaje de desperdicio en proceso.

Los objetivos son los puntos intermedios de una misión. Es el segundo paso para determinar el rumbo de la Empresa y acercar los proyectos a la realidad (el primer paso fue redactar la misión). En los objetivos, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Así, la misión deja de ser una intención para convertirse en una realidad concreta.

A través de los objetivos, la misión se traduce en elementos reales, como son:

- a) Asignación de recursos (que)
- b) Asignación de actividades (como)
- c) Asignación de tiempos (cuando)
- d) Asignación de responsabilidades (quien)

Los objetivos deben poseer ciertos rasgos o peculiaridades, por ejemplo:

- a) Ser alcanzables en un tiempo fijado.
- b) Proporcionar líneas de acción concretas (actividades).
- c) Ser medibles (cuantificables).
- d) Ser claros y concretos.

Los objetivos se establecen en forma general para la Empresa y se deberán ver reflejados en objetivos específicos para cada área funcional de la Empresa misma.

Tal como se mencionó anteriormente, los objetivos se clasifican de acuerdo con el tiempo en que se pretenden cumplir, con las siguientes categorías:

- a) Objetivos a corto plazo (6 meses a un año)
- b) Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años)
- c) Objetivos a largo plazo (5 a 10 años)

3.3. Recursos que forman la Empresa

Toda actividad empresarial constantemente presenta el problema de cómo realizar el trabajo lo mejor posible en el menor tiempo, con el mínimo esfuerzo y, desde luego al menor costo. Ni las Empresas, ni las condiciones económicas permanecen estáticas, por lo tanto las políticas, el sistema de organización y/o los sistemas y los procedimientos que probaron ser satisfactorios, pueden volverse obsoletos e ineficientes debido a los rápidos cambios y tendencias imprevistas.

Buscaremos, ante todo, que elementos son los que integran o componen una Empresa; de que está compuesta; que cosas puede abarcar.

En toda Empresa existe una serie de componentes indispensables que atienden a su objetivo general. Es obvio, que a fin de hacer el mejor trabajo posible en el menor tiempo, con un mínimo de esfuerzo y al más bajo costo posible, cada componente debe utilizarse con la máxima eficiencia. Más aun, es esencial que se hagan estudios o revisiones periódicas para determinar si la actividad está funcionando de la manera en que fue aprobada y si se pueden hacer mejoras que afecten los componentes requeridos para llevar a cabo su objetivo.

A continuación se presenta una breve descripción de cada componente para aclarar los conceptos relativos a estos factores indispensables:

1.-Recursos Humanos

Normalmente, se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una Empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector:

Se refiere a todas las personas que laboran en la organización, o bien, a todos los grupos humanos que integran los demás elementos, este es el más importante, porque es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos además de operar el equipo, y lo podemos clasificar de la siguiente manera:

- a) Los vendedores. El vendedor es uno de los elementos más importantes de la Empresa ya que permite establecer una relación directa y personal con clientes actuales y potenciales además de generar relaciones comerciales con clientes a corto y mediano plazo.
- b) Los empleados. Su trabajo requiere mayor esfuerzo intelectual y de servicio, estos pueden dividirse en calificados y no calificados.
- c) Los supervisores. Su función es la de vigilar el cumplimiento exacto de los planes, las ordenes y las instrucciones señaladas. Su característica es el predominio e igualdad de funciones técnicas sobre las administrativas.
- d) Los técnicos. Son aquellas personas que con base en un conjunto de reglas o principios científicos aplican la creatividad, por ejemplo: nuevos diseños de productos, novedosos sistemas administrativos, nuevos métodos y controles, etcétera.
- e) Altos ejecutivos. Es todo aquel personal en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.
- f) Directores o administradores. Son aquellas personas cuyas funciones principales son las de fijar los objetivos, las políticas, los planes generales y revisar los resultados finales, podría decirse que son los orquestadores de cualquier organismo socioeconómico.

2.- Recursos materiales.

Se refiere a las cosas que son procesadas y que se combinan para producir: el servicio, la información o el producto final; pueden clasificarse en:

- a) Recursos financieros. La Empresa necesita y cuenta con efectivo, es decir, lo que se tiene como disponible para pagos diarios y/o urgentes, además posee como representación del valor de todos los bienes mencionados, un capital constituido por valores, acciones, obligaciones, etcétera.
- b) Bienes muebles e inmuebles. Son los bienes muebles e inmuebles que integran la Empresa: sus edificios, sus instalaciones, sus terrenos, etc., que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva en el trabajo.
- c) Las mercancías. Los elementos corpóreos que fueron transformados en productos, por ejemplo: lámparas, cables, herramientas, etc. Existen también materiales auxiliares, es decir, aquellos que aunque no forman parte del producto son necesarias para su venta, por ejemplo: combustibles, lubricantes, abrasivos, etc. Los productos terminados normalmente se tratan de vender cuanto antes, sin embargo, es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad y aun inconveniencia de no hacerlo, ya sea para tener un inventario (stock) a fin de satisfacer pedidos o para mantenerse siempre en el mercado puesto que forman parte del capital.

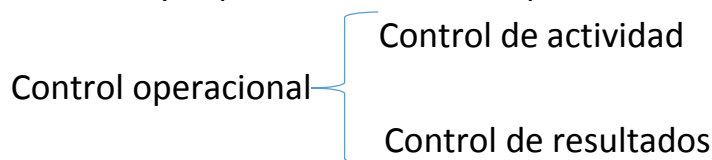
3.- Sistemas y recursos técnicos.

Comprende a todo el cuerpo orgánico de procedimientos, de métodos, etc., por medio de los cuales se logran los objetivos de la Empresa. Estos deben coordinarse con el personal y este con aquellos, por ejemplo:

- a) Sistema organizativo. Consiste en la forma como debe estructurarse la Empresa, es decir, su separación de funciones, el número de niveles jerárquicos, el grado de delegación, así como de descentralización.
- b) Sistema de planificación. Se enfoca a la actividad de proyectar la vida de la Empresa a lo largo del tiempo, no solo en una dirección (la actual), sino

buscando nuevos caminos y adaptando su existencia a los nuevos sistemas de los cuales vive, por ejemplo: planificación de recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etcétera.

- c) Sistemas de información. Es aquel en el cual atreves de sus componentes, toma los datos desde su actividad para conducirlos en sucesivas fases y grados de elaboración hasta el proceso de la decisión. Sus componentes son: información normativa de planeación, de relación operacional, de control y gestión, de investigación, etcétera.
- d) Sistema de control. El control es la esencia del funcionamiento de la Empresa como un sistema. Lo más significativo de las decisiones adoptadas y de las modificadas consiste en actuar sobre comportamientos determinados, a fin de reducir alguna desviación percibida. Como función directiva, el control se ve influido en su desarrollo por una serie de circunstancias de las cuales dos son las más significativas: el estilo de dirección y la planeación. Los componentes del sistema de control son:



Control integrado de gestión. Comprende los resultados de la actividad y gestión con un alto grado de síntesis y elaboración, además de tratar áreas funcionales completas integradas entre sí.

- e) Sistemas operativos. Son el conjunto de hombre y medios de todo tipo cuyas actividades se encadenan entre si, de modo que persiguen la consecución de un objetivo común, entre los que se reducen transferencias de información, bienes y servicios con arreglo a procedimientos definidos. Como ejemplo de estos podemos citar el de producción, de compras, de comercialización, de administración de personal, de contabilidad y otras más.

Para el cumplimiento de sus objetivos, la Empresa depende siempre de los recursos que se mencionaron, y que, aun con ciertas limitaciones, exigen el

mejor aprovechamiento, evitando desperdicios y deficiencias para poder hacer una realidad constante en los principios de una sana productividad.

A estas alturas se comprendió que la auditoria administrativa, queda incluida dentro de los recursos técnicos, ya que contribuye a que se utilicen mejor los recursos humanos y materiales e incluso los propios recursos técnicos a que nos hemos referido.

3.4 Misión y Visión de la Empresa

Misión

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de productos y servicios del sector de Placas y Mecanismos Eléctricos y Equipos de Iluminación viaria y urbana, proporcionando a nuestros accionistas un incremento continuo en la rentabilidad de sus inversiones, fortaleciendo nuestros recursos humanos mediante procesos continuos de formación y especialización y mejorando continuamente nuestros productos.

Visión

Ser la Empresa líder con mayor participación en el mercado Nacional en el sector de Material Eléctrico y Equipos de iluminación viaria y urbana, ser diferenciada de las otras Empresas por sus productos y servicios, por sus alcances territoriales y por sus equipos de trabajo de alto rendimiento, cuidando siempre la equidad de intereses entre sus accionistas, clientes, empleados, proveedores y sociedad en general.

Hacer de nuestro negocio un negocio, ser productivos. Alcanzar los niveles de rentabilidad establecidos.

Lograr un crecimiento volumen y participación de nuestras marcas. Estar cerca de nuestros consumidores y clientes, ellos son nuestra razón de ser.

Buscar que nuestro personal se desarrolle y realice plenamente (vivir nuestra filosofía). Orientados permanentemente a aprender.

Asegurar la operación en un adecuado ambiente de control (información, sistemas y confianza). Participación y autocontrol.

Nuestros compromisos con nuestros:

Colaboradores

Garantizar el respeto a su dignidad, a su individualidad y facilitar un ambiente para su bienestar y desarrollo.

Accionistas

Proporcionar una rentabilidad razonable de manera sostenida.

Proveedores

Mantener relaciones cordiales y proporcionar su desarrollo.

Clientes

Brindar un producto ejemplar, y apoyarlos en su crecimiento y desarrollo. Valor de nuestras marcas.

Competidores

Competir en el mercado de manera vigorosa y objetiva, basándonos en prácticas de comercio leales.

Consumidores

Garantizar calidad, Productos duraderos y de calidad mediante la mejora continua de los mismos.

Sociedad

Promover el fortalecimiento de los valores éticos universales. Apoyar el crecimiento económico y social de las comunidades en donde nos encontremos.

Valores

- Compromiso: con nuestros clientes externos, internos y accionistas.
- Integridad: en todas nuestras acciones mostrando honestidad, lealtad y honradez.
- Equidad todos somos iguales e importantes para la Empresa, las jerarquías son distinciones de trabajo.
- Respeto: hacia nuestros clientes, proveedores, compañeros, jefes y subordinados.
- Calidad: en nuestros productos y servicios, teniendo como única meta la satisfacción del cliente.
- Enfoque a resultados: cumpliendo en tiempo y forma nuestros objetivos logrando el menor costo posible.
- Trabajo en equipo: fortaleciendo nuestro desempeño haciendo bien lo que sabemos hacer.
- Comunicación: formal incrementando la asertividad del personal y creando un ambiente sano de trabajo.

3.5. Estructura Organizacional

La organización es un proceso encaminado a lograr un objetivo para lo cual fue creado, por medio de una plantación.

Derivándose de actividades y recursos necesarios, para alcanzar los objetivos planeados teniendo un significado para cada uno de los miembros, de los grupos existentes.

La organización reúne a los recursos, en una forma ordenada y da un arreglo a los recursos humanos.

Por medio de la organización se ayuda a suministrar los medios, para hacer que el personal trabaje unido en forma efectiva hacia el logro de los objetivos deseados.

Organizar, trae como consecuencia una estructura que debe considerarse como marco que encierra e integra las diversas funciones de acuerdo al modelo determinado para la administración superior, el cual sugiere orden, arreglo y una relación armónica. La importancia de la organización, crecerá con la magnitud de la Empresa, siendo necesaria una organización sistemática y especializada, con la finalidad de incrementar la participación de ejecutivos, de todos los niveles a través de la delegación de funciones, para el buen desempeño de cada elemento humano asignado a su función específica.

Cuando la asignación es por áreas de responsabilidad bien definida, existe un mínimo de error y confusión en cada acción que se desempeña en la asignación, más aún pueden reflejarse las relaciones de trabajo dentro de la Empresa, cuando cada uno de los miembros, se le da la información necesaria con respecto al lugar donde desarrolla sus funciones, para así poder dar dirección a sus acciones.

Son las diversas áreas que integran a la Empresa. Es el arreglo o disposición de las diversas partes de la Empresa. En ellas se denota el nivel jerárquico de cada puesto que está integrado en ella, también determina los niveles y unidades dependientes y sujetos a obligaciones de autoridad-responsabilidad.

Una razón básica de la organización es hacer que cada uno de los miembros del personal conozca que actividades son las que debe ejecutar.

La base de la organización, la forma del trabajo, el personal y el puesto hará proponer una estructura adecuada se debe tener presente las actividades en cada área.

Al establecer un sistema de organización de deben observar los siguientes aspectos:

a) Tipo de Empresa.

En el que se tendrá cuidado de que sea comercial o de producción para la elaboración del manual de operaciones.

b) Volumen de las Operaciones.

Cabe destacar la importancia de conocer la magnitud de la Empresa, para el buen control y manejo en cada operación que esta realice; ya sea esta, pequeña, mediana o grande.

c) Expansión E influencia Territorial de sus Actividades

El conocer perfectamente la situación en que se encuentra la Empresa, ayuda a tener una mayor seguridad al crecimiento o expansión de la misma.

Todas y cada una, aplicadas con un método único y aceptable para el tipo de Empresa, en estudio y evaluación.

La organización administrativa es útil, por que delimita a la persona con la Empresa y las labores que desarrolla con el puesto, logrando establecer una mejor adaptación de recursos con los que se dispone la misma. Por este motivo se tiene como parte de la organización administrativa, al organigrama, como una herramienta, que muestra la forma en que se divide una Empresa por departamentos.

La delimitación clara y precisa de las actividades contribuyen al desarrollo uniforme del trabajo y al aspecto administrativo en una Empresa, es imperativa ya que sin esta no podrían lograrse los objetivos, financieros, contables y administrativos para los que fueron creados.³⁵

la estructura organizacional de la sociedad es conocido con el nombre de “Función departamental”, esta estructura se organiza específicamente por áreas, basándose en los principios de la división del trabajo de las labores de la Empresa y aprovecha la preparación y la aptitud profesional de los individuos en donde puedan rendir mejor fruto; sin embargo el problema de la organización es que aun cuenta con el personal adecuado en la posición correcta y aun la definición de actividades y responsabilidades para cada trabajador de acuerdo el puesto que está ocupando, para ello estamos presentando el organigrama general.

3.5.1 Organigrama Como Parte De La Organización

Consejo de Administración

Grupo directivo de una sociedad empresarial integrado por personas elegidas por la asamblea general de accionistas. Su función es de dirección y vigilancia. Jerárquicamente se localiza entre la asamblea general de accionistas y la dirección o gerencia general. Tiene amplias facultades normativas, de planeación, evaluación y de control. El número de sus integrantes depende de las disposiciones de la escritura de constitución de la sociedad y sus estatutos, frecuentemente es un mínimo de tres y podrá exigirse o no que sean accionistas. Aun cuando se considera generalmente que una de las funciones principales de un consejo de administración es la fijación de las políticas de actuación, a diferencia de la administración de la Empresa propiamente dicha, muchas políticas son iniciadas por la gerencia, quedando sujetas solamente al consentimiento tácito o a la revisión del consejo de administración.

35. Reyes Ponce Agustín Administración de Empresas. Editorial LIMUSA, México DF 2010 pag. 36

Director General

El Director General dirige, coordina, vigila y controla el funcionamiento general de la Empresa, el desarrollo de los programas y objetivos de esta, suscribiendo los actos administrativos y contratos que para tales fines deban celebrarse, además de rendir periódicamente informes de gestión a el consejo de administración y ejecutar sus decisiones.

Es responsable ante los accionistas, por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás gerentes funcionales planea, dirige y controla las actividades de la Empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.

Dirección de Finanzas

El director de finanzas es el encargado de la supervisión y control de los departamentos de contabilidad, sistemas, tesorería, personal.

El personal de sistemas conjuntamente con el área de contabilidad establecen y perfeccionan los métodos de uso en las operaciones contables.

A ellos corresponde el proporcionar a la gerencia información rápida y exacta, para poder tomar a tiempo decisiones que se requieran.

Tesorería se encarga de la administración de los recursos financieros de la Empresa así como de la distribución adecuada y en tiempo de estos para cubrir las obligaciones financieras de la Empresa.

Dirección de Recursos Humanos

El departamento de personal se encarga de llevar el alta y baja de los trabajadores así como de la nómina, movimientos y trámites ante el seguro social, gestiona las relaciones laborales y promueve los movimientos del personal, así como encargarse de la relación de incidencias en el ámbito laboral.

Dirección de Operaciones.

Tiene su cargo la sección de almacén, teniendo como actividad la supervisión de la llegada de la mercancía, el almacenamiento de la misma, la coordinación de las rutas para la entrega del producto, el mantenimiento y la conservación de dicho producto y recabar las facturas de los pedidos levantados diariamente.

Dirección de mercadotecnia

La actividad primordial de este departamento es crear la imagen de la Empresa, estudios de mercado y lanzamientos de campañas o algún otro tipo de publicidad que permita construir la marca de la Empresa. Trabaja en conjunto con el área de ventas respondiendo a requerimientos de publicidad de esta área. El departamento de mercadotecnia es relativamente nuevo, anteriormente solo existía una persona (Director General) quien coordina todas las actividades en cuestión de imagen.

Dirección de ventas

Mantiene y mejora el volumen de las ventas, se encarga de hacer visitas periódicas a los clientes para ofrecer los productos a la Empresa. Estos clientes se registran en la cartera los plazos de pago y descuento se fijan con el interesado mismo, se les avisara a los compradores si en algún momento faltara producto para poder abastecer o en su defecto, nuevos productos que pudieran salir a la venta. La problemática es hoy en día que ventas no tiene relación con cuentas por cobrar y cuentas por pagar, consecuentemente los días de crédito son dados por ellos sin un previo estudio o análisis de los clientes, lo que provoca el incremento en la cartera vencida generando problemas en el flujo de efectivo.

ORGANIGRAMA

El autor Gómez Ceja G. lo define como:

Una gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una Empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.

Para Joaquín Rodríguez Valencia es:

La representación gráfica de las relaciones que existen entre las funciones y los canales de autoridad y responsabilidad mostrando, además las relaciones entre individuos y departamentos. Es decir, un organigrama es: una representación gráfica de los diferentes niveles jerárquicos de una organización con la finalidad de establecer autoridad y responsabilidad que tiene cada uno de los miembros de acuerdo al puesto que estos tienen.

El organigrama también conocido como cartón de organización. El organigrama de una Empresa recibirá asesoramiento y servicio de auditores internos detallándose de la siguiente manera:

Asesoramiento para:

- a) Investigar permanentemente que puede mejorarse o innovarse.
- b) Implementar nuevas mejoras para la Empresa.
- c) Sugerir planes concretos y detallados a la gerencia.
- d) Resolver cualquier duda o problema que se presente en las operaciones.
- e) Revisar constantemente los resultados.

Servicios como:

- a) Realizar tareas a nombre de los jefes de línea.
- b) Llevar a cabo ciertas funciones en representación de los jefes de línea.

Los niveles dentro de la estructura organizacional sugeridos y recomendados para una Empresa de tipo comercial son las siguientes:

Organigrama

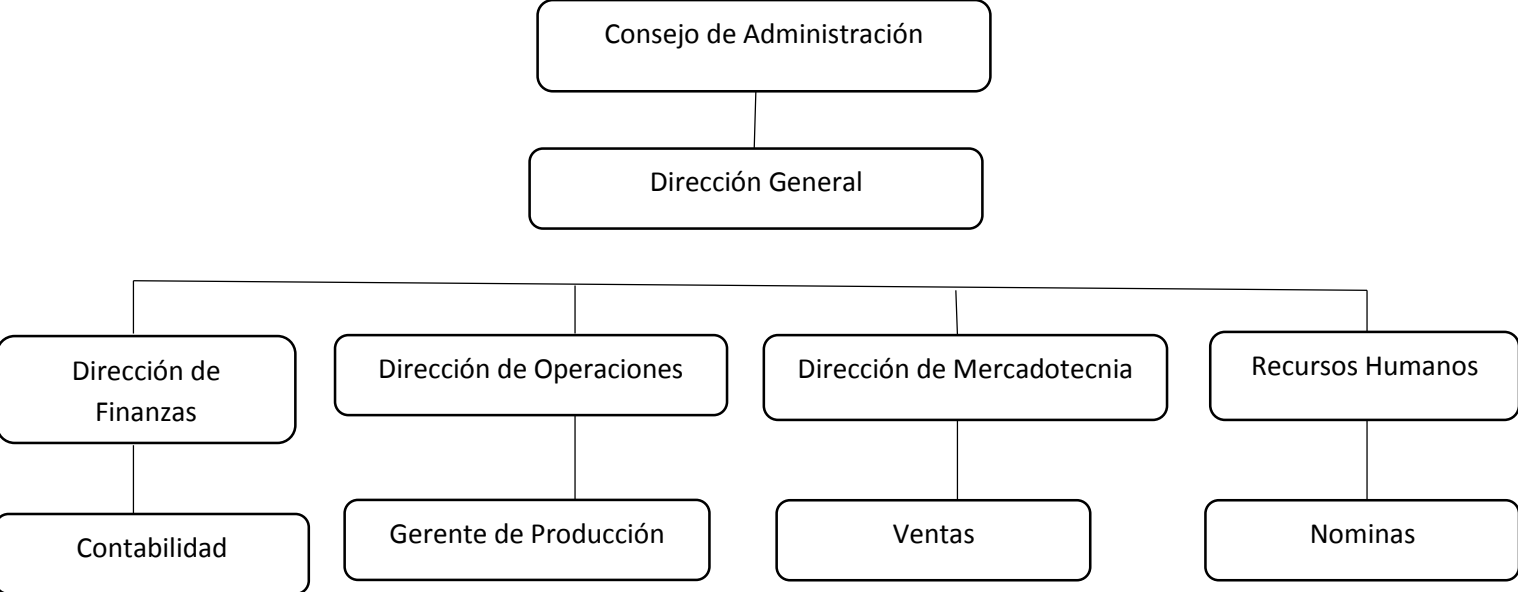


Fig. 2 Organigrama

3.6 Diagnostico y problemáticas de la organización, específicamente de los recurso financieros.

La empresa Comercializadora Mexicana de Artículos eléctricos SA de CV es un ente que ha estado creciendo paulatinamente y que se originó como un negocio familiar, el cual, por causas favorables el mercado y a acertadas tomas de decisiones ha incrementado el volumen de sus operaciones con el paso del tiempo, por lo que paso a ser un micro negocio a una pequeña empresa.

Paso de ser un negocio que era administrado por el dueño quien desempeñaba labores de Director General, Director de Operaciones, y director de comercialización y cuyos recursos financieros eran controlados por el contador bajo la supervisión del Director general a un negocio con la necesidad de crear áreas y puestos específicos de acuerdo a la complejidad y necesidad a los retos que le presentan con el crecimiento del ente económico.

Una necesidad imperativa en la empresa es la adecuación y creación de nuevos puestos de acuerdo a las crecientes necesidades de operaciones y por lo tanto de información en tiempo y en forma. Dado que la empresa se originó como un pequeño negocio tiene una administración demasiado centralizada a la cual no se le da la atención que necesita cada área de trabajo, por lo que es importante diseccionarla y buscar al personar idóneo o capacitar al que ya está cubriendo las áreas y buscar que reúna las aptitudes para estar al frente de su respectiva dirección de trabajo.

Las funciones referentes al área de fianzas se habían estado realizando a través de un Contador General, quien le reportaba sus operaciones y resultados directamente al Director General, esto dado el tamaño y las necesidades de la empresa representa un riesgo, debido a que una sola persona maneja varias áreas a las cuales no puede atender de manera particular y a detalle, creando la necesidad de delegar responsabilidades y

crear áreas específicas como Contabilidad General, Costos, Presupuestos, Impuestos, Inventarios, Almacén etc.

También es indispensable que se contemple y se impulse la creación de políticas debidamente claras, para la adecuada operación de las distintas áreas. Como consecuencia del establecimiento de políticas se recomienda en un estudio y evaluación del control interno, ya que se piensa que la empresa cuenta con el más básico debido a que anteriormente no se le dio la importancia, ya que los mayores esfuerzos estaban concentrados en tener buenas ventas, una sana cobranza y en disminuir gastos, dejando de lado la importancia de tener estructurado un buen control interno que sirviese como columna vertebral a las políticas y una mejor operación, sin desvió de recursos, errores y que en caso de haberlos, sean detectados lo antes posible.

La empresa no cuenta con un área de Auditoría Interna que vigile de manera independiente y de manera profesional el control interno y de sugerencias para una mejoría de este, es imprescindible que esta área sea ajena a cualquier área que sea objeto de revisión, y reporte directamente al director para no tener presión laboral de cualquier área.

Como resultado de no contar con un área de Auditoría Interna, La empresa no tiene la costumbre de realizar Arqueos sorpresa o inventarios no rutinarios, con el objeto de encontrar errores, malversaciones, o fallas en el control interno; Tampoco realiza circularizaciones con clientes o proveedores con la finalidad de corroborar datos y detectar las fallas antes mencionadas.

Otra área de oportunidad a tomar en cuenta es la escasa evaluación de puestos, ya que es importante verificar que se tiene a la persona idónea en cada puesto además de tener la certeza que el personal está lo debidamente calificado para las funciones que desempeña, y que no tenga comprometidas sus operaciones con algún otro puesto que no sea necesario.

CAPITULO IV

**PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA
DE CONTROL INTERNO PARA ADMINISTRAR
EL MANEJO DE EFECTIVO EN UNA EMPRESA DE
ARTICULOS ELECTRICOS UBICADA EN EL
VALLE DE TOLUCA 2015**

CAPITULO IV

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA UN BUEN MANEJO DE EFECTIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACION DE ARTICULOS ELECTRICOS EN EL VALLE DE TOLUCA 2015.

4.1 Propuesta de Estructura Organizacional.

Debido al crecimiento de la empresa en fechas recientes, es necesario hacer cambios en su actual estructura para de esa manera satisfacer las necesidades de los clientes y mantener un buen Control Interno el cual contribuirá a obtener información financiera contable, clara para poder tomar decisiones.

Creo que la nueva estructura Organizacional debe quedar como menciono a continuación, con las siguientes áreas funcionales:

Dirección general.

- Auditoria Interna. Esta área se considera independiente a las demás direcciones, ya que tiene que mantener independencia.

Dirección de Finanzas.

- a) Contabilidad.
- b) Impuestos.
- c) Costos.
- d) Presupuesto.
- e) Inventarios.
- f) Cuentas por cobrar.
- g) Cuentas por pagar.

Dirección de Recursos Humanos.

- a) Reclutamiento y selección.

- b) Nominas.
- c) Negociación Colectiva.
- d) Capacitación y Desarrollo.
- e) Seguridad e Higiene.
- f) Promociones de Personal.

Dirección de Operaciones

- a) Diseño y Control de los Procesos.
- b) Investigación y Desarrollo de Productos.
- c) Control de Calidad.
- d) Mantenimiento.
- e) Almacén.
- f) Compras.

Dirección Mercadotecnia.

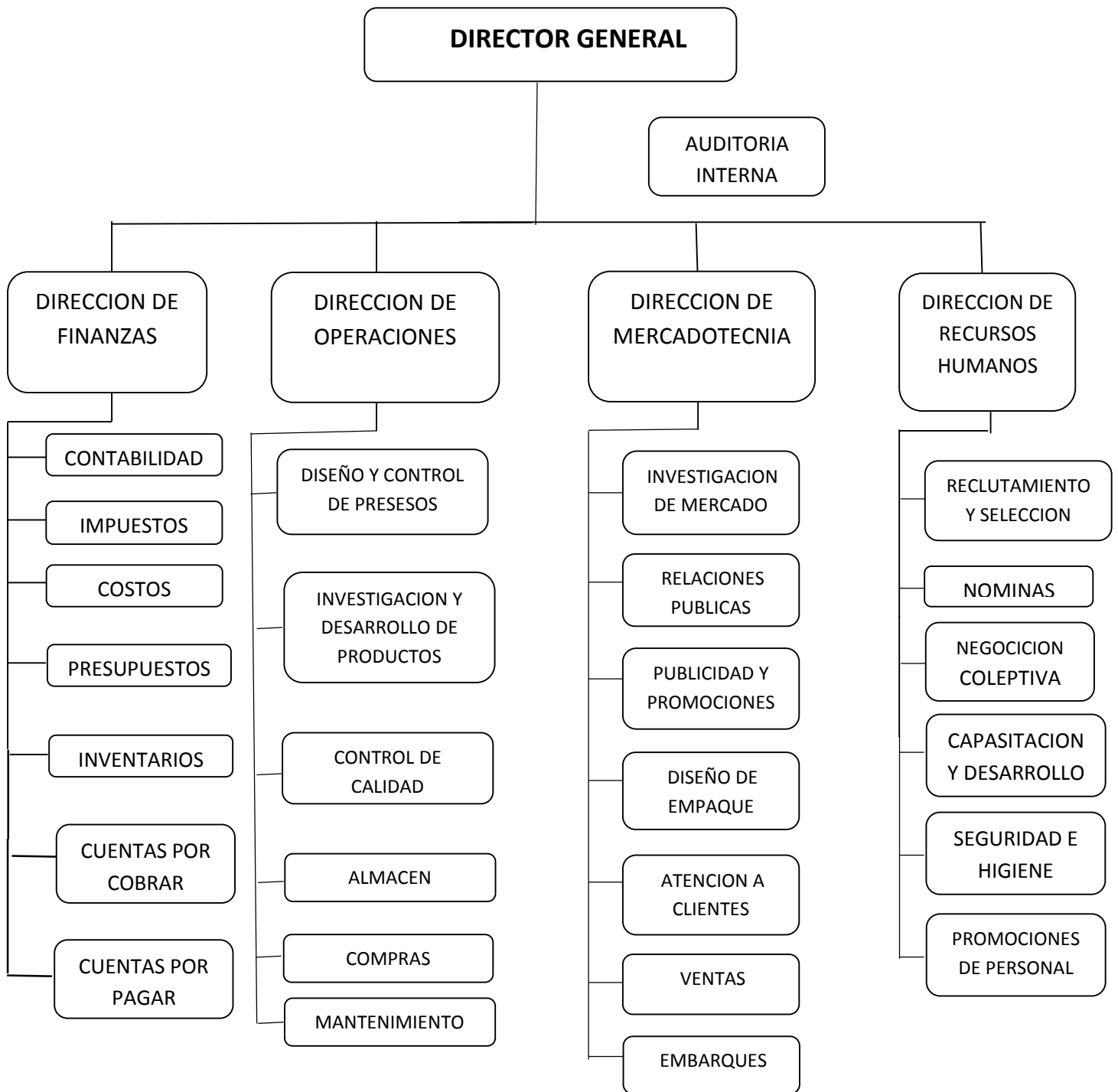
- a) Investigación de Mercados.
- b) Relaciones Públicas.
- c) Publicidad.
- d) Atención al Cliente.
- e) Diseño de Empaque.
- f) Ventas.
- g) Embarques.

La nueva estructura para esta Empresa se basa en la premisa en la que sus miembros y personal directo formulen las normas de operación por área específica, así como facultar al ocupante la toma de decisiones en su área con cierta libertad.

El reto de esta nueva estructura es terminar con las desventajas que se presentaban, por el hecho de ser una Empresa pequeña, las cuales se mencionaran a continuación:

- a) Desafíos comerciales.
- b) Manejo de transacciones.
- c) Sucesión.
- d) Liderazgo y legitimidad.
- e) Modernización de técnicas obsoletas.
- f) Incremento de Capital.
- g) Conflictos emocionales.
- h) Mezcla de intereses.
- i) Rigidez de los fundadores.

4.1.1 Organigrama



4.2. Procedimiento Básico Para Determinar La Vialidad Del Sistema De Control Interno.

Con periodicidad debe realizarse un examen al sistema de control interno con el objeto de determinar si es confiable para la empresa.

Dentro de las normas y procedimientos de auditoria, el boletín D-13 que se refiere al dictamen sobre el sistema de control interno contable, requiere de realizar un estudio para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoria, y que la información generada con el objeto de emitir un dictamen.

Para tal efecto debe establecerse una metodología, procedimientos y papeles de trabajo para llevar a cabo una evaluación al control interno.

Con respecto a la metodología se deberá considerar lo siguiente:

- a) Planear lo que se va a realizar en la evaluación, además de realizar un programa específico de funciones de cada persona que participara en la revisión, determinando forma y tiempo.
- b) Verificar por medio de la aplicación de pruebas las técnicas implantadas y la forma en que estas se cumplen con su función dentro del sistema de control interno.
- c) Evaluar los resultados de la revisión, preparar el dictamen correspondiente y comentar con los interesados los puntos más sobresalientes e importantes proponiendo solución o modificaciones para el mejor funcionamiento del sistema de control interno.
- d) Examinar que tipo de control interno se encuentra implantado en la entidad, los objetivos por los cuales se implanto, así como las técnicas utilizadas.

Para que esta metodología se realice correctamente es importante señalar los procedimientos de cada uno de los puntos como se mencionan a continuación:

1.- Planeación: es el primer punto de cualquier trabajo, ya que se deben tomar en cuenta la naturaleza de las operaciones de la empresa, el medio ambiente en el que se desarrollan este tipo de operaciones, que los procedimientos sean informados a todo el personal capacitado para realizarlos, los riesgos de deficiencias dentro del control interno y el alcance de la función.

2.- Revisión del diseño del sistema: El objetivo de esta revisión es saber si el sistema de control interno es el adecuado para la empresa tomando en cuenta las características de la misma.

3.- Preparación del programa de trabajo: consiste en efectuar pruebas que permitan opinar sobre el control interno contable, estas pruebas no varían respecto a las utilizadas en una auditoría de estados financieros, debido a que su objetivo es la evaluación de los procedimientos y no de cifras.

4.- Evaluación de resultados: consiste en aplicar un juicio profesional como resultado de la evaluación del control interno de las cuales va a derivar errores e irregularidades de las técnicas empleadas en uno o varios sistemas y procedimientos.

Como herramienta importante de la evaluación del control interno es necesario llevar una evidencia documental, como son los papeles de trabajo, los cuales van a sustentar el juicio que se emita a cerca de las variantes detectadas, los programas de trabajo, pruebas realizadas, así como las conclusiones a las que se llegó, además de la declaración afirmativa o negativa de las responsabilidades de las áreas y de la misma entidad. 36

36. Normas y procedimientos de auditoría, ED. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 2013 pag.85

4.3. Principales Estrategias Para Mejorar El Manejo De Efectivo.

Fondo de Caja fondo es necesario para cubrir los gastos menores de la empresa, generalmente se maneja por el periodo por un mes. Es importante la determinación de estos fondos sea la adecuada con la finalidad de no tener faltantes o en su caso de tener un excesivo importe sin utilizar.

El fondo debe comprobarse semanalmente con objeto de obtener los registros financieros que se utilizaron y de esta manera no tener problema en la reposición de los mismos.

Procedimiento del Fondo fijo de caja

Rubro: Fondo Fijo de Caja

Procedimiento:

1. Se dotara al responsable del fondo un monto el cual deberá ser suficiente para atender las necesidades de la compañía del mes.
2. El Responsable de caja tendrá la facultad de pagar del fondo fijo cantidades de hasta por \$1,000.00 (mil pesos), dependiendo los gastos que se generen semanalmente.
3. La caja no pagara ningún comprobante que no cumpla con los requisitos fiscales.
4. Por las erogaciones que se realicen, se recabaran comprobantes debidamente autorizados, de acuerdo con los niveles de autorización establecidos por la empresa.
5. Los comprobantes recibidos, autorizados y pagados deberán ser inmediatamente entregados al área contable.

Elaboró: _____

Revisó: _____

Autorizó: _____ Fig.3

Caja

Esta parte de la empresa es muy importante ya que representa la liquidez y solvencia, por lo que requiere una adecuada planeación y control para poder hacer más eficientes los recursos financieros y poder tener un adecuado capital de trabajo.

Es necesario establecer políticas y procedimientos que permitan que los recursos financieros puedan fluir de manera adecuada de la caja a las áreas usuarias. Los recursos líquidos de carácter financiero deben ser planeados y controlados por una estrategia adecuada por parte del responsable.

Procedimiento de Caja

1. Se establecerá un área para el manejo de la caja de la Empresa la cual tendrá la función de recibir todos los fondos que ingresan.
2. La caja será manejada por la persona designada por el Gerente, pero nunca será la misma persona que maneje los registros en la contabilidad.
3. El responsable de la caja deberá de elaborar las fichas de depósito y enviar a depositar al banco que el Gerente le indique el total de los documentos o fondos recibidos por la cobranza, y anexar la copia de la ficha de depósito a la relación de cobranza correspondiente.
4. El responsable de la caja nunca y por ningún motivo podrá disponer ni utilizar los fondos en efectivo o en documentos que reciba de cobranza para hacer frente a las necesidades de caja que más adelante se mencionan.
5. El responsable de la caja también tendrá dentro de las actividades el recibir los fondos en efectivo o documentos que por cualquier razón se pretendan depositar dentro de la caja de la compañía.
6. Como constancia haber recibido fondos, el responsable de la caja deberá expedir un documento que ampare quien hizo la entrega de fondos y de haberlos entregado ya la caja, que le sirva como comprobante de recibido.

7. El responsable de la caja, diariamente deberá de hacer un corte de todos los fondos recibidos.
8. El Responsable de la caja tendrá dentro de sus funciones la responsabilidad de mantener en custodia debidamente ordenada y controlada por fecha de vencimiento todos los documentos que son para cobros futuros.
9. Realizar los depósitos de aquellos fondos que fueron recibidos ya sean en efectivo o en documentos cobrables a la vista de contador y tener bajo custodia los documentos que son para cobros futuros, debe manejar un fondo fijo de caja que permita hacer frente a las necesidades de la compañía; para lo cual se dotara de un fondo revolvente suficiente para hacer frente a los gastos de por lo menos una semana de actividad, y Recepción de Facturas y XML a Revisión y el pago de cheques a proveedores de la compañía.

Elaboró: _____

Revisó: _____

Autorizó: _____

Fig.4

Arqueo de caja

El arqueo de caja consiste en un recuento físico de la existencia del efectivo y sus equivalentes en poder del responsable. El resultado se plasma en un documento denominado “Arqueo de caja”.

El rubro de efectivo es de manejo muy delicado por su propia naturaleza, por eso es necesario establecer controles enfocados a evitar malos manejos por parte del personal involucrado en dicho efectivo.

El arqueo debe realizarse por sorpresa, sin que el cajero tenga conocimiento de esto, la finalidad es verificar que en cualquier momento la existencia física del dinero en caja sea igual al que se tiene registrado.

El arqueo se debe separar el dinero (billetes, monedas, etc.) de los valores (cheques, vales, Boucher, etc.), para facilitar el control y la revisión de los mismos.

Se recomienda que se haga el arqueo de caja a la hora de apertura de esta, y de ser posible que se llegue al área de trabajo antes de la hora de entrada del cajero(a), esto con la finalidad que este pudiera introducir cualquier valor o documento a la caja que pudiera alterar el resultado del arqueo.

Es importante resaltar que queda completamente prohibido que él o la cajera sustraiga cualquier valor o documento sin previa autorización.

A continuación se presenta el formato para la elaboración del arqueo de caja para que la empresa lo aplique dentro del control interno que se deberá llevar a cabo:

COMERCIALIZADORA MEXICANA DE ARTICULOS ELECTRICOS SA DE CV

ARQUEO DE CAJA

CAJA					
FECHA DEL ARQUEO:	16/06/2015			FECHA CONTABLE:	15/06/2015
DENOMINACION	CG	CAJ	CAJA GENERAL	CAJERO	TOTAL
MONEDA NACIONAL					
BILLETES					
DE \$1,000.00					
DE \$500.00					
DE \$200.00					
DE \$100.00					
DE \$50.00					
DE \$20.00					
SUMAN BILLETES:					
MONEDAS					
DE \$20.00					
DE \$10.00					
DE \$5.00					
DE \$2.00					
DE \$1.00					
DE \$.050					
De \$.020					
De \$.010					
SUMAN MONEDAS:					
TOTAL EFECTIVO:					
TOTAL CONTABLE:					
FALTANTE/SOBRENTE					
DOCUMENTOS ANEXO A					
FALT/SOB REAL					

OBSERVACIONES:

Nombre y firma	Nombre y firma	Nombre y firma
Cajero	Coordinador, Jefe o Gerente	Auditor Interno

Fig.5.

Bancos

Este rubro representa los recursos financieros que se manejan en las cuentas bancarias, estableciendo las operaciones o transacciones monetarias día a día.

Procedimiento de Bancos

Rubro Bancos

Procedimiento:

1. Con el objeto de ejercer un adecuado control del manejo de fondos de la compañía, se establece como política la práctica de que estos fondos se manejen a través de una o varias cuentas de cheques.
2. El gerente será responsable de tomar la decisión e instruir a quien corresponda para que se abran las cuentas necesarias y en los bancos que de acuerdo a un análisis financiero presten el mejor servicio y ofrezca las mejores ventajas del mercado.
3. Es política de la compañía que cualquier pago a los \$2,000.00 (dos mil pesos 00/100) se realice con cheque nominativo a nombre de quien expide el comprobante y deberá estampar, siempre la leyenda "PARA ABONO EN CUENTA DEL BENEFICIARIO"; Los pagos por cantidades menores al importante aquí indicado podrán realizarse a través del fondo fijo de caja, sin embargo, a petición del responsable de la caja del propio, podrá emitirse cheque nominativo.
4. Para emitir un cheque es indispensable que previamente se tengan los comprobantes debidamente autorizados, que amparen el pago correspondiente y estos reúnan todos los requisitos fiscalmente que se refiere al art. 29 A del código fiscal de la federación.
5. El Gerente será responsable de supervisar y ejercer un estricto control de manejo de las chequeras de la compañía con el objeto de evitar malos manejos y asegurar que los cheques están siendo utilizados en forma consecutiva.

6. El consejo de administración será el responsable de otorgar los poderes necesarios, definir y asignar que personas tendrán autoridad para firmar las cuentas de cheques, firmas que deberán ser siempre mancomunadas con por lo menos dos firmas y
Preferentemente designaran dos tipos "A" y otro tipo "B" lo cual significa que una de las dos firmas mancomunadas deberán ser firmadas por el Gerente General.
7. Para poder realizar pagos electrónicos a proveedores o personas será indispensable que dicho proveedor o persona tenga cuenta en el banco en que radica la cuenta de la compañía y hagan una solicitud por escrito en el que expresen su deseo de escribir pagos vía electrónica mencionado el Banco y el número, dicha solicitud deberá estar firmada por la persona a cuyo nombre aparece la cuenta por representante legal debidamente identificado.
8. Por ningún motivo o bajo ninguna circunstancia se podrá hacer pagos electrónicos a cuentas que no correspondan a proveedor o persona que emitió el comprobante.

Elaboró: _____

Revisó: _____

Autorizó: _____

Fig.6

Conciliación Bancaria

Dado el gran movimiento que representa la cuenta de bancos, se hace necesario cotejarlos con los registros que se tienen en el libro diario de la Empresa y en auxiliares. Lo anterior con la finalidad de detectar errores tanto del banco como de la organización.

Es importante contar con toda la documentación respectiva incluyendo los cheques que aún no han sido cobrados y por supuesto el estado de cuenta del banco así como los documentos de la Empresa.

Conciliación Bancaria

Procedimiento:

1. Es política de la compañía, el que mensualmente en cuanto lleguen los estados de cuenta o cuando se pueda hacer la consulta electrónica del Banco de cada una de las cuentas de cheques, se realicen conciliaciones bancarias, debiendo aclarar de inmediato cualquier diferencia que exista y en su caso contabilizar las partidas que así lo requieran o hacer las reclamaciones pertinentes y por escrito al banco ejerciendo un estricto seguimiento de las mismas hasta obtener una respuesta clara y satisfactoria.
2. Las conciliaciones Bancarias deberán ser revisadas y firmadas cada mes por el Gerente de Finanzas o la persona que el designe, por supuesto sin dejar de ser el responsable de que se realice de manera constante y correcta esta actividad.

Elaboró: _____

Revisó: _____

Autorizó: _____

Fig.7

Formato de Conciliación Bancaria

El esquema que se utiliza para realizar una conciliación bancaria debe incluir los elementos necesarios para poder llegar al saldo según el banco correspondiente.

CONCILIACION BANCARIA

COMERCIALIZARORA DE ARTICULOS ELECTRICOS SA DE CV

CONCILIACION BANCARIA AL ___ DE _____ DE 20__

SALDO SEGÚN BANCOS		\$
(-) ABONOS DE LA EMPRESA NO CORRESPONDIDOS POR EL BANCO	\$	
(-) ABONOS DEL BANCO NO CORRESPONDIDOS POR LA EMPRESA	\$	
(+) CARGOS DE LA EMPRESA NO CORRESPONDIDOS POR EL BANCO	\$	
(+) CARGOS DEL BANCO NO CORRESPONDIDOS POR EL BANCO	\$	
(=) SALDO CONCILIADO		\$

Elaboró _____

Revisó _____

Autorizó _____

Fig.8

4.4 FLUJO DE EFECTIVO

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios, la mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas financiar la operación, invertir para sostener el crecimiento de la Empresa, pagar, en su caso los pasivos a su vencimiento y en general, retribuir a los dueños o accionistas un rendimiento satisfactorio.

En pocas palabras un negocio es negocio solo cuando genera una cantidad relativamente suficiente de dinero.

Este trabajo tiene como objetivo presentar algunas ideas y prácticas de cómo lograr una administración efectiva de su efectivo. **“No se puede administrar lo que no se conoce”**. 37

El primer requisito para poder administrar el efectivo, es conocer tanto la forma en que este se genera, como la manera en que se aplica o el destino que se le da. Esta información la proporciona el estado de flujo de efectivo. Este informa por una parte, cuáles han sido las principales fuentes de dinero de la empresa (en donde se consiguió el dinero) durante un periodo de tiempo determinado y por otra parte, que se ha hecho con el (en que se ha aplicado).

El dinero generado básicamente por cobro a clientes derivados de la venta de inventario o de la prestación de servicios, menos los pagos a proveedores y las erogaciones para cubrir los costos necesarios para poder vender, comprar y producir los artículos vendidos durante un periodo de tiempo.

37. Uribe Gabriel, Conoce las finanzas, Ed. Ecafsa 2ª, Edición 2011, pag. 49

La capacidad para generar efectivo por medio de la operación, permite determinar, entre otras cosas, el crecimiento potencial de la Empresa y su salud financiera.

Además de esta fuente, como ya sabemos, existen otras:

- a) Recuperación de impuestos a favor.
- b) Aportaciones de los socios (Aumentos de capital)

Además de la operación el efectivo se puede aplicar en:

- a) Pagar deudas o pasivos.
- b) Repartir dividendos.
- c) Rembolsar capital a los accionistas.
- d) Inversión.

La inversión en activos (clientes, inventarios, activo fijo) es dinero “almacenado”. De aquí pues que en finanzas existe el dicho que dice “Antes que vayas a solicitar un préstamo al banco busca el dinero que tienes efectivamente en cartera, en inventarios, o en otros activos”.

Quien es el Responsable de Administrar el flujo de efectivo

La mayoría de las actividades de la empresa van encaminadas a contribuir, directa e indirectamente en el flujo de la Empresa. Consecuentemente su administración es una tarea en la cual están involucradas todas las personas que trabajan en la organización. Lo que cada individuo haga o deje de hacer, va a influir de una manera u otra el efectivo de la misma. 38

Por ejemplo:

- a) El fijar el precio de venta para los inventarios afectara el flujo de efectivo ya que este influye sobre el tiempo en que se venda y

38. Villegas Eduardo, Introducción a las Finanzas Ed. Mc. Graw Hill 2ª Edición 2011 pag. 78

Consecuentemente sobre el monto de efectivo que se generara.

- b) Al definir y decidir a quién se le venderá a crédito, en qué términos y bajo qué condiciones, determinara el tiempo en que el dinero derivado de las ventas a crédito durara pendiente en cartera y su monto.
- c) El dar motivo para que el cliente este insatisfecho, obtenga una queja en contra de la Empresa, provocara que sus pagos se desmoronan hasta que su insatisfacción haya sido eliminada.
- d) La negociación con los proveedores definirá tanto los montos de los pagos como la frecuencia o rapidez de los mismos.
- e) El riesgo que se esté dispuesto a correr ante la posible eventualidad de no contar con la materia prima requerida por producción, o los artículos necesarios para cubrir los pedidos de los clientes, así como el tiempo que toma la transformación de la materia prima en producto terminado, define el nivel e inventarios y los inventarios son dinero invertido en materia prima y en productos terminados.

Objetivos del flujo de efectivo.

Concepto de flujo de efectivo:

En primera instancia se menciona que el flujo de efectivo es un documento financiero proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado.

El flujo de efectivo se clasifica en dos grupos:

- a) Una de carácter estático como recursos generados.
- b) Y la otra de contenido fundamentalmente dinámico, como flujo de caja.

En todo negocio se fijan objetivos que guían su política, en su forma más elemental incluyen metas como la de supervivencia del negocio, su reutilización y su expansión.

Los objetivos de expansión que son la parte esencial de nuestra filosofía sobre lo que caracteriza una exitosa dirección empresarial puede expresarse de distintas maneras en ventas, en bienes de producción pero todos ellos están subordinados a contar con una corriente continua de fondos que proporcione a la dirección de la Empresa a los medios que permitan implantar las decisiones adoptadas.

Por lo tanto, aun cuando la finalidad financiera básica, desde el punto de vista de los propietarios del negocio pueda ser la de lograr las máximas utilidades, la responsabilidad primordial del ejecutivo financiero es la de mantener y conservar la liquidez de la entidad.

Función del flujo de efectivo

1. Lograr la mayor disponibilidad de recursos posibles para que la Empresa haga frente a sus necesidades sin problemas de ningún género.
2. Cuidar que los recursos obtengan un rendimiento máximo no perdiendo de vista en ningún momento el costo del dinero.
3. Establecer los sistemas de control adecuados que permitan la salvaguarda de todos los valores y efectivo de la Empresa.
4. Prevenir fraudes en caja y bancos.
5. Promover la eficiencia del personal de caja y bancos.
6. Función de transacción. Se refiere a los saldos de efectivo requeridos para la marcha normal de la empresa, esto es para afrontar sus necesidades rutinarias.
7. Función de precaución y seguridad. Estos fondos quedan disponibles para cubrir situaciones imprevistas en las cuales se requieran fondos inmediatos.
8. Función de especulación. Esta función permite aprovechar situaciones fuera del curso normal de la empresa como por ejemplo el adquirir material a bajo precio.

Principios básicos para la administración del efectivo: 41

Existen cuatro principios básicos cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo de efectivo en una Empresa determinada, estos principios están orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero) y los flujos negativos (salidas de dinero) de tal manera que el ente pueda, conscientemente influir sobre ellos para lograr el máximo provecho. Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a las erogaciones de dinero.³⁹

Primer Principio: “Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo”.

Ejemplo:

1. Incrementar el volumen de ventas.
2. Incrementar el precio de ventas.
3. Mejorar la mezcla de ventas.
4. Eliminar descuentos.

Segundo Principio: “Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de dinero”.

Ejemplo:

1. Incrementar las ventas de contado.
2. Pedir anticipos a clientes.
3. Reducir plazos a crédito.

39. Valdez José Manuel. El entorno financiero de la empresa Ed. Trillas 2009 pag. 106

Tercer Principio: “Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero”.

1. Negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores.
2. Reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa.
3. Hacer bien las cosas desde la primera vez (Disminuir los costos de no Tener Calidad)

Cuarto Principio: “Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero”.

Ejemplo:

1. Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
2. Adquirir los inventarios y otros activos en el momento más próximo a cuando se van a necesitar.

Hay que hacer notar que la aplicación de un principio puede contradecir a otro, por ejemplo: Si se vende solo al contado (cancelando ventas a crédito) se logra acelerar las entradas de dinero, pero se corre el riesgo de que disminuya el volumen de venta. Como se puede ver, existe un conflicto entre la aplicación del segundo principio con el primero.

En estos casos y otros semejantes, hay que evaluar no solo el efecto directo de la aplicación de un principio, sino también las consecuencias adicionales que pueden incidir sobre el flujo del efectivo.⁴⁰

40. Ibidem

4.5 Proceso de Cuentas Por Cobrar.

Aun cuando las actividades regulares de la venta de material eléctrico son el principal origen de cuantas por cobrar, existen otras actividades que generan ciertos tipos especiales de cobranza, cuyos ejemplos más ilustrativos son los siguientes:

1. Anticipos a empleados. Esta cobranza está garantizada por los sueldos y salarios de los que reciben el anticipo y sobre los que se debe ejercer un estricto control. Además, estos anticipos deben estar regulados por políticas perfectamente definidas, mientras que los casos especiales tienen que ser autorizados directamente por funcionarios de alto nivel de la organización.
2. Depósitos con terceros. En algunas ocasiones es necesario efectuar depósitos con terceros para garantizar un servicio. Estas provisiones pueden ser de naturaleza temporal, o tan permanentes como el servicio a prestar lo requiera. En este punto es muy importante que en su registro se asiente la época de recuperación del depósito.

Proceso de Documentos por Cobrar

En ciertas circunstancias la empresa no le resulta conveniente diferir la recuperación de la cuenta por cobrar originada por la venta de mercancía, a una persona física, en cuyo caso las operaciones que se realicen deben especificar claramente las épocas de pago. En algunos casos estas se garantizan mediante un documento por cobrar.

En todas las situaciones se define el manejo de la cuenta por cobrar, es decir se documenta, se monitorea la cobranza en la fecha especificada, con los intereses correspondientes, cuando proceden. Los documentos por cobrar tienen el problema adicional de custodia, ya que cada uno de ellos es autónomo en si mismo. Otro problema se presenta debido a lo poco común que es documentar una cuenta, por lo cual la costumbre hace que este papel se maneje en forma similar a una cuenta corriente. Para cubrir todas las

eventualidades planeadas, se requiere establecer procedimientos específicos que aseguran la revisión periódica.

Aspectos a Considerar en Función de las Cuentas por Cobrar

1. Fijar el límite máximo de inversión en cuentas por cobrar.
2. Establece límites máximos por cliente.
3. Establecer condiciones del crédito en forma clara.
4. Evitar al máximo contar con cartera vencida.
5. Abatir costos de cobranza.
6. Evitar que el otorgamiento de descuentos por pronto pago se convierta en una carga adicional, a los egresos por concepto de cobranza, dando como resultado que sea un costo no controlable. 41

Proceso de cuentas por cobrar

Naturaleza del Proceso de Cuentas por Cobrar

El proceso de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la entidad generado por acciones contra personas físicas y morales. Por lo general, estos reclamos son contra partes externas de la organización, aun cuando ocasiones pueden involucrar también a empleados y funcionarios de la misma. Las reclamaciones surgen como consecuencia de la fase intermedia o el intervalo para cobrar una cuenta o algún otro tipo de consideración. Las reclamaciones se pueden originar mediante una variedad de formas ya sea por los servicios prestados por la organización o por la compra productos.

En el proceso de cuentas por cobrar relativo a la prestación de servicios tienen un número importante de relaciones. La primera es la inmediata necesidad de contar con políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración.

41. Ibidem, pag 118

¿Quién debe dar el crédito?, ¿Por qué cantidad?, ¿Qué nivel de agresividad debe mostrar la organización para presionar en subsecuente recuperación?. Un segundo tipo de consideración está relacionada con las actividades de cuentas por cobrar que involucra la satisfacción del cliente y una buena relación continua, ya que la organización inevitablemente está interesada en la forma en que los clientes reaccionan ante las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza. Por otro lado la organización también está interesada en lo que puede aprender a través de sus relaciones de cuentas por cobrar al conocer como los clientes reaccionan ante sus servicios y políticas. Además, finalmente, la organización tiene un interés específico sobre la eficiencia de las actividades de cuentas por cobrar y la eficacia de su control.

El proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar consta de tres fases: la primera está vinculada con las condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar. La segunda fase cubre la administración de estas cuentas y la forma en que fueron creadas. Por su parte, la tercera fase está conformada por los mecanismos que permiten que la cuenta sea finalmente recuperada. El objetivo en cada caso es comprender el renglo general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control.

Creación de las Cuentas por Cobrar

Debido a que las cuentas normalmente son originadas por la venta y comercialización de artículos eléctricos, el primer interés debe estar en el establecimiento de una línea directa con esas buenas bases de origen. De esta forma, el objetivo se debe enfocar en el elemento originado de la cuenta por cobrar y la correspondiente comercialización y venta de artículos eléctricos. Al mismo tiempo, nos debemos de asegurar que las cuentas por cobrar han sido correctamente registradas. Para poder lograr esto la cuenta por cobrar debe de estar ligada directamente con la contabilización del registro de la venta del producto. Consecuentemente, se debe establecer esta relación en un sentido específico de procedimiento.

Como previamente se ha hecho mención, la generación de la cuenta por cobrar involucra inmediatamente otra cuestión; si la organización desea otorgar el crédito requerido por el cliente para poder cubrir su servicio. Esta determinación generalmente puede quedar ubicada dentro de la política general de crédito de la organización, la cual debe ser aplicada a un cliente particular a la luz de la situación crediticia de este y a la experiencia de la entidad con él. Cuando se ha dispuesto la aceptación de crédito, se inicia la prestación del servicio y la venta de medicamento y el proceso de facturación; como parte del cual se prepara una factura que es cargada a la cuenta del cliente.

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

1. Revisión independiente y aprobación del crédito. Cuando se recibe una solicitud de crédito, se debe obtener la aprobación de la misma, la cual puede ser proporcionada por un departamento o persona dentro del marco de referencia establecido por las políticas de la entidad apoyada en información adecuada acerca del cliente. Esta última información presenta la información financiera del cliente y su capacidad de endeudamiento, así como la experiencia de la organización con el cliente y su actual posición de cartera. La aprobación es realizada por individuos adecuadamente autorizados, de acuerdo con al monto involucrado en la operación.
2. Determinación de la disponibilidad de la prestación del servicio. Todos los servicios requeridos por el cliente pueden estar disponibles cuando el cliente lo requiera.
3. Autorización de precios y términos. Los precios y términos de la operación deben estar completamente estandarizados para todos los clientes. Sin embargo, en algunos casos los mismos pueden variar según los grupos de clientes. Para efectos de la facturación, los precios y términos aplicables deben estar ser proporcionados con base en políticas establecidas por la

organización. Además, la interpretación de desviaciones especiales deben ser aprobadas por personas debidamente facultadas.

4. multicopia de factura digital para propósitos específicos. Las facturas deben ser preparadas con suficiente número de copias y enviadas a los departamentos que en ellas intervienen, las que deben de contener información idéntica para ser utilizadas en otros propósitos operacionales. De esta manera, una de las copias autoriza la prestación del servicio, otra con el respectivo archivo XML se entrega al cliente, otra es usada para elaborar estadística de ventas, mientras que la última se envía al departamento de cuantas por cobrar para su registro. Se deben establecer controles que cubran el total de las facturas por un periodo determinado, por lo general de un día de actividades.

4.6 PROCEDIMIENTO DE CUENTAS POR PAGAR

Cuentas por pagar

Son las obligaciones en cuenta abierta por concepto de compras de mercancías, materias primas, activos fijos así como por servicios recibidos y gastos causados en el curso de los negocios que no hubieran sido pagados dentro de esta cuenta no deben incluirse los préstamos o documentos por pagar que se hayan originado por otras causas.⁴²

Este rubro debe ser controlado con el fin de planear y controlar de manera adecuada los recursos financieros destinados a solventar los requerimientos de la Empresa.

42. Mancera Hermanos y colaboradores. Terminología del contador. Ed. Banca y Comercio 2012.pag.72

En este punto se presenta la propuesta para lograr un adecuado control en el departamento de cuantas por pagar, con la finalidad de obtener información verídica para la toma de decisiones.

Para el desarrollo de este punto se inicia dando el concepto de procedimiento:

“Es un plan en tanto establece un método habitual de manejar actividades futuras. Los procedimientos son verdaderas guías de acción más que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. En esencia, conforman una secuencia cronológica de acciones requeridas.”⁴³

Se define que los procedimientos son más específicos y se aplican a actividades determinadas para la realización de metas definidas.

Principales Objetivos del Control Interno en las Cuentas por Pagar

- a. Prevenir fraudes.
- b. Descubrir robos y malversaciones.
- c. Obtener información administrativa, contable, financiera que sea confiable y oportuna.
- d. Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- e. Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la Empresa.
- f. Promover la eficiencia del personal.
- g. Detectar desperdicios innecesarios como material, tiempo, etc.
- h. Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación (pruebas) y estimación de las cuentas sujetas a auditoria. etc

43. KOONTZ, Harold y O'donnell, Administración año 2009 pag. 118.

Procedimiento de Cuentas por Pagar

El principal objetivo es describir el procedimiento por el cual se realiza el proceso de pago a proveedores.

- Deben separarse las funciones de recepción de materiales, de las de autorización de pagos y emisión de cheques.
- Deben archivar, en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el archivo y XML de la factura, una copia del informe de recepción y el cheque o transferencia pagado o la referencia a su fecha, número e importe.
- Las cuentas por pagar deben controlarse por el contador general, por cada recepción y cada pago efectuado.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por fecha de vencimiento, a fin de tener conocimiento actualizado y proceder a activar su pago.
- Las entregas de efectivo a cuenta de materiales, deben documentarse con un recibo adecuadamente requisitado por el proveedor.
- Los anticipos a proveedores deben registrarse oportunamente en los auxiliares respectivos.
- Los recibos que amparen los anticipos a proveedores deben anexarse a la póliza de egresos correspondiente.

Es de gran importancia conocer la reglamentación de cómo debe realizarse el proceso de pago a proveedores de bienes y servicios de la empresa objeto a estudio.

Políticas de Pago

Deben establecerse de acuerdo a las condiciones de pago negociadas con proveedores y acreedores, en función de cantidades a pagar, líneas de crédito con proveedores, tiempo de financiamiento que nos otorgan, tasas de intereses pactadas, intereses moratorios y descuentos por pronto pago.

Las políticas de pago al igual que las políticas de crédito afectan gravemente a la empresa por lo que únicamente serán formuladas e implantadas por los niveles generales más altos, una vez establecidos las políticas se exigen acciones en las que se delimiten las tareas y responsabilidades, se delegue autoridad, se establezcan procedimientos y controles, previendo los informes y evaluaciones periódicas del progreso logrado.

Las políticas de pago que se proponen en Cuentas por Pagar son:

- La entrega de facturas será con fecha de expedición actual o con 5 días hábiles anteriores a la fecha de emisión.
- Los proveedores deberán presentar al departamento de cuentas por pagar los servicios prestados o compras, no mayores a dos meses de atraso a la presentación de la factura.
- Los pagos de compras y servicios serán a 30 días.
 - Activo fijo 60 días.
 - Equipo de transporte 24 meses.
 - Edificios 10 años.
- Las formas de pago serán en efectivo, cheque y vía electrónica. Para el pago en efectivo será menor a \$1,000.00 pesos.
- Todos y cada uno de los proveedores deberán notificar con 15 días de anticipación al pago de sus facturas, los cambios o cancelaciones de cuentas bancarias para pagos, de lo contrario no se pagará a la fecha de vencimiento.

Nota:

Los programas de pago serán de acuerdo al tiempo de financiamiento previamente establecido con proveedores y acreedores y principalmente con la disposición de efectivo que se tenga para cumplir con estas obligaciones, la programación deberá realizarse a corto y largo plazo, considerando obviamente las repercusiones que le pueda traer a la compañía, que va desde el deterioro de la imagen crediticia hasta un costo financiero.

PROGRAMACION DE PAGOS

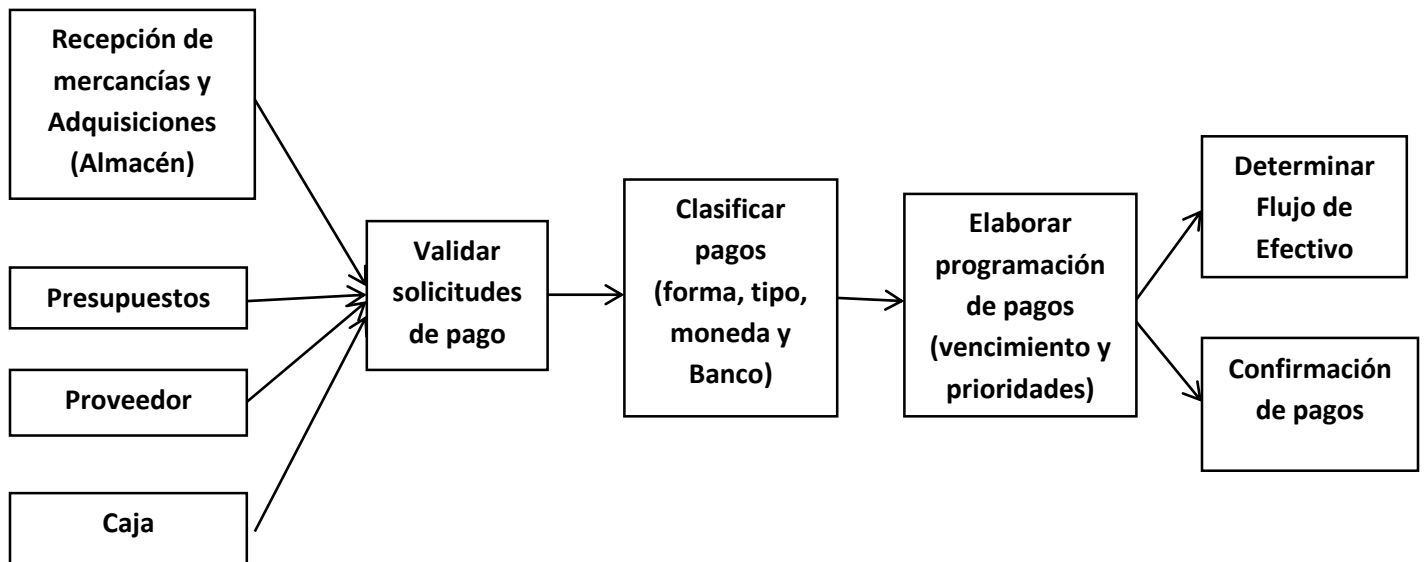


Fig.9

El procedimiento adecuado para la revisión de documentos por pagar y otros servicios que se propone es el siguiente:

A. Compra de Materiales

1. La recepción de materiales será en el almacén correspondiente.
2. La entrega de facturas será en el correo o recepción del departamento de cuentas por pagar, todos los días de la semana laboral de acuerdo al horario de oficina.

3. Elaboración y entrega semanal de pagos a realizar por parte del departamento de cuentas por pagar.
4. Tesorería se encarga de tramitar dichos pagos oportunamente.

B. Prestación de Servicios.

Es importante señalar que este punto se refiere a los servicios como pueden ser: honorarios, rentas, luz, teléfono, agua, fletes, etc.

1. La entrega de facturas será en el correo electrónico o en la recepción del departamento de cuentas por pagar, en el día especificado de la semana laboral de acuerdo al horario de oficina.
2. Se entregan los documentos recibidos a las áreas correspondientes de donde se originó el servicio.
3. Cuentas por pagar recibe de todas las áreas las facturas para su correspondiente registro de pago.
4. Tesorería se encarga de tramitar dichos pagos oportunamente.
- 5.

Algunas Medidas de Control Interno.

- a) Entre el departamento de cuentas por pagar y compras tendrán únicamente un catálogo de proveedores el cual servirá de base para pago a proveedores por concepto de actividades de compras y servicios.
- b) La Empresa Comercializadora Mexicana de Artículos Eléctricos SA de CV realizara sus pagos a proveedores mediante transferencias electrónicas o cheques.
- c) Identificar a los 50 proveedores más importantes de la Empresa Comercializadora Mexicana de Artículos Eléctricos SA de CV.
- d) Determinar la correcta aplicación de las cuentas por pagar a corto plazo y largo plazo.
- e) Que los pasivos realmente correspondan al periodo contable contemplado.

- f) Presentar reportes continuos a Tesorería sobre los montos de adeudo y sus tiempos de vencimiento.
- g) Ninguna persona deberá tener acceso a los registros contables que controlan su actividad.
- h) El departamento de cuentas por pagar asignara un número clave a cada uno de los proveedores para un mejor control e identificación del mismo.
- i) Confirmación y depuración de saldos con los proveedores.
- j) Examinar los movimientos de cuentas por pagar de periodos anteriores con el fin de comparar movimientos y detectar irregularidades.
- k) Elaboración de un presupuesto para poder controlar las cuentas por pagar.
- l) La función de registro de operaciones debe ser exclusivo del departamento de contabilidad.

Es recomendable que la empresa lleve un registro contable adecuado tanto de deudores como de proveedores en una subcuenta personal asignándole un numero especifico en donde se registren las transacciones con cada uno de ellos, este control es conveniente pues con ello se conserva una historia de operaciones efectuadas, que en algunos casos sirve para solicitar o conceder descuentos si el volumen de las transacciones lo justifica, con esto también se envía la duplicidad en los pagos.

Uno de los beneficios que se utiliza empleando un adecuado control en el registro contable de las cuentas por pagar es que al final del periodo contable el pasivo sea real y verídico.

Un mayor control sobre cada uno de los pagos: es uno de los objetivos primordiales que pretende conseguir el sistema de cuentas por pagar, es decir, por medio de este sistema se ejerce un control absoluto sobre las salidas de dinero ya que se expiden, revisan, autorizan y registran los documentos antes de que materialmente se realicen los pagos, por lo tanto no se permite que se efectúen pagos que no estén autorizados por algún directivo de la Empresa.

Sin embargo, en empresas cuyo tamaño haga imposible la adecuada supervisión, se requerirá del apoyo de un departamento que se dedique a dichas actividades, el cual tendrá como objetivo principal vigilar el cumplimiento de los controles establecidos por la Empresa.

Clasificación de las Cuentas Por Pagar

De acuerdo a su plazo:

1. Cuentas por pagar a corto plazo. Son todas aquellas obligaciones y deudas cuyo vencimiento es menor a un año y está conformado por partidas como:
 - Sueldos por pagar.
 - Servicios públicos por pagar
 - Impuesto por pagar
 - Proveedores
 - Acreedores
2. Cuentas por Pagar a Largo Plazo. Son todas aquellas deudas y obligaciones cuyo vencimiento es mayor a un año tales como:
 - Hipotecas por pagar
 - Créditos bancarios por pagar
 - Intereses por pagar.

Manual Administrativo.

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos e calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.⁴⁴

Objetivos

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual grupal o sectorial).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo personal.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias de la organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos materiales, financieros y tecnológicos disponibles.

44. Franklin Fincowsky Enrique Benjamín. Organización de empresas, 2 Ed.Mc. Graw Hill 2008 pag.170

- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

Manual de Procedimientos

Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización. Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución y el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de un modo oportuno y eficiente. La descripción de los procedimientos permite entender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.⁴⁵

Los principales objetivos de un manual de procedimientos son:

- a) Compendiar de forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se efectúan, los órganos que intervienen y los formatos que se van a utilizar para realizar las actividades agregadas en procedimientos.
- b) Establecer formalmente los métodos y técnicas de trabajo que deben seguir para la realización de las actividades.
- c) Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades.

45. Franklin Fincowsky Enrique Benjamín. Organización de empresas, 2 Ed.Mc. Graw Hill 2008 pag.171

La importancia del manual de procedimientos es la información escrita, detallada de la organización, preparada cuidadosamente que describe las funciones del personal y de los procedimientos de archivo.

Dentro del manual de procedimientos es importante señalar la descripción de puestos para un mejor funcionamiento en el departamento de cuentas por pagar.

Es necesario una programación de las cuentas por pagar con objeto de que los recursos monetarios estén disponibles al momento que se requiera lo anterior es con la finalidad de que siempre existan recursos económicos para cubrir los pagos tanto a corto como a largo plazo.

Procedimiento de Cuentas por Pagar

Rubro: Cuentas por Pagar

Procedimientos:

- 1) La compañía establecerá un día y horario específico para recibir los correos electrónicos con facturas de sus proveedores facturas para su revisión y posterior programación para pagos.
- 2) Se sugiere que se adopte la práctica de recibir estas facturas a revisión los días martes de cada semana con un horario de oficina y dejar definido en las instrucciones a los proveedores que si un día martes, por la razón que sea, no sea laboral, solo en ese caso las facturas se recibirán el día siguiente.
- 3) El responsable de cuentas por pagar deberá asegurarse que las facturas cumplan con los requisitos fiscales, de acuerdo al artículo 29 del C.F.F. En caso de ser necesario deberá de consultar con el Contador, Gerente Administrativo o Asesores sobre los requisitos vigentes.

- 4) Verificar que la documentación soporte esté disponible y correcta reuniendo los requisitos y autorizaciones correspondientes, verificando que la orden de compra y la factura, amparen las cantidades, precios y condiciones pactadas con el proveedor y estipuladas en la respectiva orden de compra.
- 5) Que los niveles de autorización sean los adecuados, para el tipo de compra y en los importes correspondientes.
- 6) Que los bienes y servicios hayan sido recibidos de conformidad con nombre y firma de quien recibe. Cuando alguno de los comprobantes no contenga en nombre y firma de conformidad, deberá pasarlos a la o las personas responsables a que estampen su nombre y firma y en tanto no se cubra este requisito no se procederá a programar el pago correspondiente.
- 7) En su caso la captura y emisión o mecanografía de los cheques sin excepción todos los cheques deben ser nominativos y con la leyenda para abono en cuenta del beneficiario.
- 8) Toda discrepancia entre las condiciones pactadas con el proveedor en la orden de compra, requisición y la factura recibida debe ser comunicada de inmediato y por escrito al departamento de compras o al área usuaria para que sean ellos quienes procedan a su aclaración con el proveedor.

Elaboro _____ Reviso _____ Autorizo _____

Fig.10

4.7 Técnicas de Control más Generalizadas de Caja y Bancos.

A continuación menciono algunas de las técnicas que se deben considerar para tener un mejor y más adecuado control del efectivo en caja y bancos.

Caja

- El efectivo se custodiara en un lugar seguro
- Para las entregas de efectivo deber existir su autorización previa del funcionario responsable y la adecuada comprobación de las erogaciones correspondientes.
- Adoptar la política de establecer un máximo para pagos individuales
- Los comprobantes se deben dejar evidencia de su cancelación sello de pago o con correo electrónico a los interesados en el momento en que se liquiden.
- Los cheques de reembolsos deberán ser expedidos a favor de la persona encargada del fondo fijo de caja.
- Antes de pagar cualquier comprobante, debe hacerse una revisión sobre el cumplimiento de requisitos fiscales y administrativos correspondientes.
- El procedimiento para reposición del fondo deberá ser lo suficientemente ágil para evitar exceso de fondos ociosos o falta de efectivo para cubrir una emergencia.
- En los casos de anticipos para gastos con dinero del fondo fijo, se deberá precisar el tiempo en que se efectuó tal gasto, pasando el tiempo, si este no se ha realizado, solicitar inmediatamente la devolución el dinero.
- Deben efectuarse arqueos sistemáticos y sorpresivos del efectivo depositado en caja, por lo menos una vez al mes. Los faltantes y sobrantes detectados, deben reportarse inmediatamente, y siempre que sea posible, recuperar los recursos, mediante la recuperación del faltante por el culpable.
- Los anticipos por gastos de viajes deben ser autorizados, al solicitarse y liquidarse por el gerente general.

- Todo vale de pagos menores, debe estar firmado por el contador y el receptor o depositante en efectivo, respectivamente.
- Los gastos de viaje se liquidaran dentro de los tres días hábiles, posteriores al regreso del trabajador.
- No podrán entregarse anticipos a justificar a empleados que mantengan un anticipo pendiente de liquidar.
- Debe establecerse un control adecuado de la entrega y utilización de los bonos de combustibles.
- El efectivo cobrado deberá depositarse diariamente en la institución bancaria en que se operen las cuentas por la organización económica.
- En cuanto al dinero que ingrese con motivo de ventas y cobros en efectivo; deberá vigilarse que no se acumulen cantidades superiores a 5,000.00, y cuando llegue a pasar, se deberá solicitar que se haga un depósito bancario, con motivo de no tener dinero de más en área de caja.

Bancos

- Deben conciliarse las operaciones de las cuentas de efectivo en banco, constantemente contra los estados de cuenta o consultas en línea a bancos, dejando evidencia de dicha conciliación al final de cada mes.
- Las personas encargadas de emitir y firmar los cheques, no deben ser las mismas que se encarguen de la conciliación del efectivo depositado en bancos.
- Deben conciliarse las operaciones de todas las cuentas bancarias.
- Los cajeros no deben tener en su poder las chequeras en blanco.
- Deberá responsabilizarse a una persona para el manejo de las cuentas de cheques.
- Por ningún motivo se podrá disponer del efectivo entrante para efectuar gastos; es decir, el ingreso entrante se deberá depositar intacto.
- Cada cheque que se expida deberá estar soportado con la documentación correspondiente debidamente requisitado (previa revisión y autorización)

- Establecer políticas para cancelar a un tiempo determinado aquellos cheques en tránsito que no han sido cobrados.
- Que la firma para la expedición de cheques se haga de forma mancomunada.
- No mezclar las entradas de dinero con los fondos fijos de caja.
- Las cuentas de cheques que se manejen deberán registrarse a nombre de la entidad.
- La contabilización de los ingresos debe efectuarse lo más pronto posible, si es posible diariamente.
- Preparar conjuntamente con el Contador General un reporte diario de saldos en cuentas de cheques.

CONCLUSIONES

Al comenzar este trabajo de tesis, se planteó la problemática que tienen las empresas en fase de crecimiento, debido a una limitada capacidad administrativa, y que necesitan contar con un sistema de control interno eficiente en el cual los empresarios y directivos puedan apoyarse.

Una vez finalizado el proyecto se puede concluir que se ha alcanzado a implementar controles que pueden hacer más segura y confiable el área de efectivo y que se tenga más probabilidad de detectar errores o desviaciones en las entradas y salidas de dinero.

Cabe hacer mención que el control interno es parte medular del presente trabajo de tesis y dada esta justificación fue importante conceptualizarlo, determinar claramente las características que nos permita precisarlo de manera clara y concreta, así conocer las áreas de aplicación o el uso hacia el cual puede ser orientado. Este control cuenta con objetivos básicos los cuales dan a la Empresa la certeza de que sus operaciones, entradas y salidas de efectivo así como el control del mismo se realizan con seguridad y con un correcto funcionamiento.

Tomando en consideración que el presente trabajo está orientado a empresas con una capacidad administrativa limitada, es necesario delimitar el tipo de empresa objeto de estudio e identificar claramente las deficiencias y limitaciones con las que se cuenta y así sugerir un sistema ágil y práctico.

Los controles propuestos están orientados en no representar una carga administrativa ni monetaria considerable y así proponer soluciones que sean rápidas y fáciles de implementar pero que a su vez sean suficientes para que se considere debidamente resguardado el efectivo de la empresa. El costo de un sistema de control interno se debe diferenciar por el beneficio general que produce al minimizar los riesgos y el impacto que tiene en el cumplimiento de los objetivos de la empresa; como consecuencia, en el proceso de diseño del sistema.

La elaboración y aplicación de los controles internos son piezas fundamentales para proteger los recursos de la empresa, garantizar la eficacia y economía en

todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las operaciones y son un punto de partida, para conocer la eficiencia de los controles que se llegaron a tener y saber su eficiencia.

Cabe hacer mención de la importancia del compromiso de los empresarios, directivos y empleados de la organización en implementar los controles sugeridos en este trabajo, así como de su seguimiento y revisión ya que para que las mejoras sean reflejadas de manera contundente se requiere que el capital humano se involucre y muestre voluntad y disposición, ya que sin estos elementos el sistema de control interno será solo letra muerta y tendrá muy poca repercusión en el cuidado del efectivo de la entidad.

BIBLIOGRAFIA

Elizondo López Arturo
Contabilidad Básica
Ed. Thomson 1ª Edición 2010

Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos
Control interno por objetivos y ciclos de transacciones y el muestreo estadístico en auditoría
4ª impresión 2012

KOONTZ, Harold y O'donnell
Administración
McGraw-Hill

Reyes Ponce Agustín
Administración de Empresas
Editorial LIMUSA, México DF 2010

James A. F. Stoner
Administración
Prentice-Hall, México, 2010

C.P. Esarpulli Montoya Abel
Apuntes de Contabilidad I. Ciclo Financiero a Corto plazo
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. 2012

Barajas Palomo Jorge
Auditoría con valor agregado, Un enfoque de calidad total y control directivo, básico
México. 2010

Walter G Kell, Richard E. Ziegler
Auditoría moderna. Cía.
Editorial Continental, S.A. de C.V. 2009

Uribe Gabriel
Conoce las finanzas
Ed. Ecafsa 2ª, Edición 2011

Sergio Wals
Contabilidad
Instituto Politécnico Nacional

Ramírez Padilla David Noel
Contabilidad Administrativa
Mc. Graw Hill, novena Edición 2013

Consejo de Normas de Auditoría
Declaraciones Sobre Normas de Auditoría
SAS. 2013

Kohler, Eric L
Diccionario para Contadores.
UTEHA, México, 2009

Santillana González Juan Ramón
El enfoque de sistemas
Edit. Trillas 2010

Valdez José Manuel
El entorno financiero de la empresa
Ed. Trillas 2009

Santillana González Juan Ramón
Establecimiento de un sistema de control interno
ECASA 2º 2010

Perdomo Moreno Abraham
Fundamentos de Control Interno
6 Edición. Edit. ECAFSA. México. 2010

Castro Manuel
Guía de Control Interno
Ed Trillas, 8 ediciones, México 2009

Villegas Eduardo
Introducción a las Finanzas
Ed. Mc. Graw Hill 2ª Edición 2011

CINIF
Normas de información financiera
INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS

IMCP
Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas Para Atestiguar. Versión estudiantil.
29 Edición. 2012

Perdomo Moreno Abraham
Objetivos del control interno
ED.ECASA.Ed.2011

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín
Organización de empresas
Ed. Mc. Graw Hill 2013

Romero López, Javier
Principios de Contabilidad, Premio nacional de Contaduría
Mc Graw Hill, 2012

Charles Lawrence
Procedimientos de Control Interno
Ed. Herrera Hnos. 2010

Elizondo López, Arturo
Proceso contable 1. Contabilidad fundamental
THOMSON 2010

Moreno Fernández Joaquín
Serie de Contabilidad Financiera 4, Contabilidad Superior
CESA, 2010

Mancera Hermanos y colaboradores
Terminología del contador
Ed. Banca y Comercio 2012