

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Facultad Regional Multidisciplinaria  
UNAN FAREM Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en  
Contaduría Pública y Finanzas

Tema:

Sistemas Contables y Control Interno en las Pequeñas y Medianas  
Empresas (PYMES) del municipio de Matagalpa en el I semestre del  
año 2011.

Sub-Tema:

Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la  
mediana empresa “Mayoreo del Norte S.A” (MAYON) del municipio de  
Matagalpa en el I semestre del año 2011

Autores:

Jarvi Manuel Centeno Altamirano  
Rafael Antonio Pravía Ramírez

Tutor:

MSc. Manuel de Jesús González García

Febrero, 2012

**Tema:**

Sistemas Contables y Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del municipio de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

**Sub-Tema:**

Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la mediana empresa “Mayoreo del Norte S.A” (MAYON) del municipio de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

## INDICE

Contenido	Pág. Nº
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
VALORACION DEL DOCENTE.....	iii
RESUMEN .....	iv
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. JUSTIFICACIÓN .....	2
III. OBJETIVOS .....	3
IV. DESARROLLO .....	4
4.1 Control Interno según el Modelo (COSO).....	4
4.1.1 Características .....	6
4.1.2 Importancia .....	6
4.1.3 Limitación del Control Interno .....	7
4.1.4 Objetivos del Control Interno .....	8
4.1.4.1 Confiabilidad de los informes financieros .....	9
4.1.4.2 Eficiencia y Eficacia de las operaciones .....	9
4.1.4.3 Cumplimiento con las Leyes y Reglamentos .....	10
4.1.5 Tipos de Control Interno .....	10
4.1.5.1 Control Interno Administrativo .....	10
4.1.5.2 Control Interno Financiero .....	11
4.1.6 Componentes del Control Interno .....	12
4.1.6.1 Ambiente de Control .....	12
4.1.6.2 Evaluación del Riesgo .....	18
4.1.6.3 Actividades de Control .....	21
4.1.6.4 Información y Comunicación .....	24
4.1.6.5 Monitoreo .....	25
4.1.7 Métodos de Evaluación del Control Interno.....	25
4.1.7.1 Narrativa .....	26

4.1.7.2	Diagramas de Flujos .....	26
4.1.7.3	Cuestionarios .....	28
4.1.8	Procedimientos .....	29
4.1.8.1	Administrativo .....	29
4.1.8.2	Financiero .....	30
4.1.8.3	Manual .....	31
4.1.8.3.1	Estructura .....	31
4.1.8.3.2	Utilidad .....	34
4.1.9	PYMES .....	35
4.1.9.1	Empresa .....	35
4.1.9.1.1	Clasificación .....	36
4.1.9.1.2	Tamaño .....	38
4.1.9.1.3	Finalidad .....	39
4.2	Análisis de los Instrumentos .....	39
4.3	Propuesta de Manual de Control Interno Administrativo y Financiero de la mediana empresa MAYON S.A .....	62
V.	CONCLUSIONES .....	64
VI.	BIBLIOGRAFIA .....	65
VII.	ANEXOS	

## **DEDICATORIA**

A Dios por habernos permitido concluir con nuestros estudios universitarios, por su bondad y amor hacia nosotros.

A nuestros padres y madres, por su amor incondicional en todos los momentos de nuestras vidas, por motivarnos a prepararnos profesionalmente, por la educación que nos brindaron y por sus consejos en nuestros días de incertidumbre.

A nuestras esposas por su amor, apoyo y compañía que nos brindaron durante todo el tiempo que nos dedicamos a la realización de nuestro seminario.

Y a nosotros mismos por el esfuerzo, esmero y dedicación que tuvimos en la investigación y realización de nuestro seminario de graduación.

## **AGRADECIMIENTO**

Al profesor Manuel de Jesús González por el buen asesoramiento en la realización de nuestro seminario de graduación.

A los profesores por toda la enseñanza y consejos que nos brindaron durante los años de estudios universitarios.

A don Manuel Mendoza por su tiempo, ideas y aclaraciones que nos brindó para la realización de nuestro trabajo.

Al Sr. Walther Bravo y a la Sra. Aurorita Brenes por permitirnos realizar esta investigación en su empresa.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA  
UNAN FAREN MATAGALPA**

**VALORACIÓN DEL DOCENTE**

La realización de cualquier actividad empresarial, implica la aplicación de un Sistema Contable que le permita obtener información sobre la posición de su empresa, orientar el buen funcionamiento, control y correcto registro de sus operaciones para cumplir con las necesidades de la gerencia para la toma de decisiones.

El Control Interno es de gran importancia para la estructura administrativa - contable de una empresa, con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables. La empresa que aplique Controles Internos en sus operaciones, conocerá la situación real de su organización, por eso, se debe de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Las PYMES en Nicaragua, juegan un papel fundamental como sector promotor del desarrollo económico del país, representan a la mayoría de las empresas Nicaragüenses y se han convertido en la mayor generadora de empleos y cuentan con gran flexibilidad en sus procesos productivos.

El Seminario de graduación “**SISTEMA CONTABLE Y CONTROL INTERNO EN LAS PYMES**” para optar al Título de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas, cumple con todos los requisitos metodológicos basados en la estructura y rigor científico que el trabajo investigativo requiere.

---

MSc. Manuel de Jesús González García  
Tutor

## RESUMEN

Se estudió los Sistemas Contables y Control Interno de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del municipio de Matagalpa en el I semestre del año 2011, el propósito de la investigación fue la evaluación de los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero en la mediana empresa “Mayoreo del Norte” S.A (MAYON), para que la empresa se dé cuenta, si está realizando correctamente los procedimientos de control interno.

Es de gran importancia que la empresa realice evaluaciones de los procedimientos de control interno, esto le permite detectar las debilidades que estos pudieran tener en su realización, además le garantiza a la administración de la empresa implementar las medidas necesarias para el mejoramiento de sus controles y el resguardo de sus activos, y así enfrentar las irregularidades.

En la aplicación de los instrumentos se obtuvo como resultado que la Mediana empresa MAYON, carece de conocimientos de los componentes que establece el Modelo (COSO), no utiliza un método para la evaluación de los procedimientos de Control Interno y no cuenta con un Manual de Control Interno.



## I. INTRODUCCION

Este trabajo trata sobre los Sistemas Contables y Control Interno de la mediana empresa “Mayoreo del Norte S.A” (MAYON), con el propósito de evaluar los procedimientos de control interno administrativo y financiero para determinar si se realizan correctamente.

En la biblioteca de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN FAREM Matagalpa, se encuentran monografías y seminarios de graduación afines con el tema del control interno del año 2003, 2004 y 2008, pero no de acuerdo al giro de nuestra empresa.

Es de gran importancia para la empresa “MAYON” contar con un sistema de control interno, ya que le brindaría una protección segura de sus activos y registro adecuado de sus operaciones, además la administración contaría con los procedimientos necesarios, que aseguren el desempeño correcto de sus actividades por parte del personal y cumplir con las metas u objetivos planteados.

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y de corte transversal. El universo que se estudió fueron las empresas de Matagalpa, tomando como muestra la Mediana empresa MAYON. Los instrumentos que se aplicaron para la recopilación de información fueron, una entrevista y un cuestionario de control interno. Las variables que se estudiaron en esta investigación son: Control interno, procedimientos Administrativos y Financieros y las PYMES.

## II. JUSTIFICACIÓN

Nuestra investigación enfoca el estudio de los Sistemas Contables y Control Interno de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del municipio de Matagalpa en el año 2011, que surge con el propósito de evaluar los procedimientos de control interno administrativo y financiero aplicados en las empresas, y así determinar si las PYMES cuentan con los procedimientos de control interno adecuados y si éstos se realizan correctamente.

Los procedimientos de control interno administrativo y financiero influyen mucho en las operaciones de las Pequeñas y Medianas empresas, ya que son directrices, métodos y técnicas que se aplican y se les va dando seguimiento. Permitiendo que dichas empresas tengan una mejor visión de su situación, buen desempeño de sus actividades operativas y un control efectivo para contrarrestar o evitar cualquier riesgo que se presente (errores y fraudes). Además promueven la eficiencia, eficacia y economía dentro de las entidades u organismos, así como también, garantizan la presentación de los estados financieros de forma razonable.

La presente investigación servirá principalmente a la mediana empresa “Mayoreo del Norte S.A” (MAYON), ya que le brindará un mejor conocimiento sobre la importancia de evaluar los procedimientos de control interno administrativo y financiero y así determinar si lo están aplicando de forma adecuada, a estudiantes, profesionales e interesados, para enriquecer sus conocimientos acerca del buen funcionamiento y control de las actividades operativas, administrativas y financieras que deben tener las Pequeñas y Medianas empresas de Matagalpa.

### **III. OBJETIVOS**

#### **Objetivo General:**

Evaluar los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero en la mediana empresa MAYON S.A. del municipio de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Definir los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero y Modelo COSO.
2. Determinar los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero que se aplican en la mediana empresa MAYON S.A.
3. Proponer un Manual de Control Interno administrativo y financiero en la mediana empresa MAYON S.A del municipio de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

## **IV. DESARROLLO**

### **4.1 Control Interno según Modelo (COSO)**

#### **a. Informe COSO**

El nombre (COSO) proviene del committee of sponsoring organizations of the treadway commission (Comité de patrocinadores organización de la comisión treadway). En 1992 fue publicado un informe denominado sistema integrado de control interno, conocido también como COSO 1. El informe COSO, consiste en un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control, debido a la gran aceptación que ha tenido por parte del sector público y privado de Estados Unidos, Banco Mundial, el BID y toda latino américa, se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al control interno. En la actualidad existen dos versiones del informe COSO, la versión de 1992, la mencionada anteriormente y la de 2004, que es nada más una ampliación del informe original, para dotar al control interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise Risk Management (gestión de riesgo empresarios). (Gómez, 2006: pp 12-15).

Es un documento que contiene un sin número de procedimientos y parámetros, es una herramienta que brinda a las empresas del mundo entero un seguro control de las actividades operativas que se realizan, un resguardo efectivo de los recursos materiales, financieros, administrativos y humanos y un logro razonable de los objetivos planteados.

La empresa MAYON, carece de información sobre el Modelo Coso, y hasta ahora implementara un sistema de control para que el funcionamiento de su empresa y la realización de sus operaciones se presenten de forma razonable.

## **b. Objeto del Informe COSO**

El informe (COSO) se creó para cumplir o seguir los siguientes objetivos (Gómez, 2006: p14).

1. Mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno.
2. Unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno.

Es de mucha importancia que MAYON, siga los objetivos que establece el modelo coso, ya que le brindaría una mejor presentación de los informes financieros con relación al funcionamiento administrativo, el cumplimiento de normas y un efectivo control interno.

## **c. Control Interno**

Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va cumplir con sus objetivos y metas. Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debe ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios (Arens, Elder, Beasley, 2007: p270).

Es decir, que comprende un conjunto de reglas, principios, orientaciones, directrices y acciones creadas para establecer una protección razonable a la administración, al asegurar de que toda la compañía podrá ejecutar y llevar acabo sus propósitos empresariales.

La empresa MAYON se interesa por implementar acciones o procedimientos de control interno que les garantice la protección de sus actividades operativas, contables y administrativas, y así garantizar que la compañía pueda llevar a cabo sus propósitos planteados, además no quedar expuesta a irregularidades o una inadecuada aplicación de procedimientos.

#### **4.1.1 Características**

Es un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo, en el cual se da la participación de todo el personal de la empresa, en la realización de sus funciones, en cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla, es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecido. Aporta un grado de seguridad razonable, pero no total, con respecto al logro de los objetivos y facilita la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa (Aguirre, 2006: p528).

Es un proceso que brinda una seguridad efectiva pero no total, con respecto al logro de los propósitos establecidos por la entidad, Incluyendo la participación del personal que labora para la empresa en las distintas áreas.

Todas las empresas hacen uso de un sistema de control, como medio para garantizar el cumplimiento de sus objetivos y metas, y que el funcionamiento de las distintas actividades operativas sean eficientes y eficaces, además, hace participe en el buen funcionamiento del control, todo el desempeño laboral de sus trabajadores.

#### **4.1.2 Importancia**

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, debido a que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada. Es un instrumento que pretende llevar lo planeado al logro

exitoso de sus objetivos, también ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles sean utilizados de forma eficaz y eficiente bajo criterios técnicos que aseguren su integridad (Gómez, 2006: pp7-8).

Es de gran importancia para todas las empresas contar con un sistema de control interno, ya que les ayuda a mantener un resguardo seguro de sus bienes y garantiza la integridad de sus actividades operativas, mediante la aplicación de procedimientos y la presentación clara y confiable de los estados financieros.

Se ha visto la satisfacción de las empresas al elaborar y usar un sistema o un plan de control interno, ya que este le proporciona una segura protección de sus actividades operativas y el buen uso y funcionamiento de sus bienes, también le ayuda a evitar fraudes y errores. MAYON ha tenido resultados exitosos al implementar procedimientos de control, ya que estos le han permitido proteger de forma efectiva todos sus activos etc.

#### **4.1.3 Limitación del Control Interno**

Un sistema de control interno que sea demasiado complejo puede ahogar a los empleados en el papeleo y los procedimientos, además la eficiencia y el control resultan dañados en vez de mejorados, mientras más complicado es el sistema más es el tiempo y el dinero que se necesita para mantenerlo operando (Gómez, 2006: p20-21).

Es decir, las empresas hoy en día están obligadas a establecer un sistema de control que le permita crecer empresarialmente y a la protección de sus recursos, pero sin embargo, deben adaptar el sistema de control, tanto al giro de la empresa, como al tamaño, debido que el control que se pretenda integrar no sea muy complicado de comprender a la hora de ejecutarlo, ya que este en vez de corregir o proteger a la empresa de robos y fraudes, causaría caos internos en la entidad, como es invertir más en dinero y tiempo. Algunos de los errores que se

pueden dar en la aplicación de los controles pueden provenir de: Interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga. Otras de las limitaciones por la cual el sistema de control no se desarrollaría según lo planeado, se debe a la poca importancia que le da la gerencia o dueños de la empresa y a la falta de interés por parte del personal de cumplir los procedimientos de control interno establecidos.

Actualmente la empresa MAYON, cuenta con una limitación, la cual es, la falta de interés por parte de la alta gerencia de estructurar un sistema de control interno.

#### **4.1.4 Objetivos del Control Interno**

El control interno tiene por objeto asegurar, una eficiencia, control y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (Arens y otros, 2007: p270).

El objetivo que persigue o se propone el control interno es que, las operaciones, la emisión de informes financieros y el cumplimiento de las leyes y reglamentos de las empresas o entidades se realicen de manera efectiva, segura y ordenada.

Por lo general en todas las empresas el Control Interno promueve e impulsa el cumplimiento de las leyes, la presentación razonable de los estados financieros y la actualización de todo el personal que labora para la empresa debido a las dificultades, errores y fraudes que enfrentan a diario las empresas.

La administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno.



#### **4.1.4.1 Confiabilidad de los informes financieros**

La administración tiene la responsabilidad legal y profesional de asegurarse de que la información se presenta de manera imparcial de acuerdo con los requisitos de información, como los principios de contabilidad generalmente aceptados, es decir, cumplir con las responsabilidades de los informes financieros (Arens y otros, 2007: p270).

Este objetivo indica, cual es la responsabilidad de la gerencia con respecto a la presentación de los informes financieros, es decir, que la administración no solo tiene la responsabilidad de verificar que los informes financieros se presenten de manera razonable, sino que también debe preparar los estados financieros de forma clara y entendible para la fácil comprensión de los inversionistas, acreedores y otros usuarios.

Para la preparación de tales informes (E.F) la empresa MAYON sigue el marco de referencia de los principios de contabilidad generalmente aceptados (P.C.G.A).

#### **4.1.4.2 Eficiencia y Eficacia de las operaciones**

Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos, con el fin de optimizar las metas de la compañía (Arens y otros, 2007: p270).

Consiste en implementar acciones que ayuden a los altos mandos a mantener y distribuir de forma efectiva los recursos que posee la empresa y tener una postura firme y un ejemplo a seguir por parte del personal en sus labores diarias.

La administración de la empresa MAYON todavía no ha establecido técnicas que contribuyan en la fácil comprensión del uso de sus recursos y la manera como estos deben de relacionarse en conjunto, pero sin embargo, ya está trabajando en

el mejoramiento de la situación al implementar nuevos procedimientos de control interno.

#### **4.1.4.3 Cumplimiento con las Leyes y Reglamentos**

La sección 404 (Ley Sarbanes – Oxley) requiere que todas las compañías públicas emitan un informe referente a la eficacia de la operación del control interno sobre los informes financieros. También la misma sección 404, requiere que las organizaciones públicas, no públicas y sin fines de lucro sigan varias leyes y reglamentaciones (Arens y otros, 2007: p270).

Comprende la responsabilidad que toda empresa debe tener en el cumplimiento de las leyes y reglamentos establecidos por el país, además de la información que debe presentar, con respecto al afectivo funcionamiento del control interno con relación a los informes financieros.

Todas las empresas están obligadas a cumplir con leyes que les asegure una buena presentación empresarial y cumplir con los derechos, comerciales, laborales y estatales. Las leyes que rigen a la empresa MAYON son; código laboral, ley de seguridad social, administración de rentas y alcaldía municipal.

#### **4.1.5 Tipos de control Interno**

Tomando en cuenta las áreas de funcionamiento, aunque no exista una separación radical de los controles internos, debido a la integridad total que posee, el control interno se clasifica de la siguiente manera.

##### **4.1.5.1 Control Interno Administrativo**

Este concierne al proceso de decisión que lleva a la autorización de transacciones o actividades por la administración, también sienta las bases para evaluar el grado

de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión (Newbal, Alayon, Islas, 2005: p520).

Es decir, que el control interno administrativo consiste en los procedimientos y registros de la toma de decisión, para poder hacer una autorización adecuada de las transacciones por parte de la administración, también se considera como base para evaluar y analizar la efectividad de su funcionamiento.

La empresa comercial MAYON implementa los procesos adecuados para tomar una decisión y autorizar correctamente las transacciones a realizar, pero también se hace un estudio y evaluación del grado de efectividad, funcionamiento y costo de este proceso de decisión.

#### **4.1.5.2 Control Interno Financiero**

Estos son mecanismos, procedimientos y registros que se refieren a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables y los estados e informes financieros (Newbal y otros, 2005: p520).

Es decir, que consiste en un proceso que brinda seguridad a los bienes de la empresa y confirma la efectividad, claridad y razonabilidad de todas las operaciones contables y la presentación de informes y estados financieros.

Los controles financieros que MAYON realiza, le brindan una protección y resguardo de los recursos o bienes que posee la entidad, evaluación eficiente y eficaz de las operaciones y por último la presentación exacta y correcta de los informes financieros.

#### **4.1.6 Componentes del Control Interno**

El modelo de control interno (COSO), consta de cinco componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo (Arens y otros, 2007: p274).

Es decir, el modelo de control interno contiene cinco componentes, que proporcionan a la administración confiabilidad razonable y efectiva de los objetivos de control y que estos se ejecutaran de manera adecuada. Por lo general, la administración de las empresas o entidades, ya están haciendo uso de estas cinco categorías para asegurar de manera razonable y pero no en su totalidad, que los objetivos de control interno se realicen de manera adecuada. La integración de este sistema de control interno, se debe al estudio y al análisis que a diario realizan, firmas auditoras en las entidades y las recomendaciones de mejoras o actualización brindadas por el auditor.

La administración de la empresa MAYON lleva un control de las operaciones que le garantice el resguardo de sus activos, pero aún no lo lleva de acuerdo al informe COSO, el cual nos indica la implementación de cinco componentes, que son:

- 1) Ambiente de control
- 2) Evaluación de riesgo
- 3) Actividades de control
- 4) Información y Comunicación
- 5) Monitoreo

##### **4.1.6.1 Ambiente de Control**

Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de

una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización (Arens y otros, 2007: p275).

El ambiente de control es más que todo el comportamiento o personalidad general que demuestran los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad con respecto al control interno y lo que este significa para la organización, esto se refleja por medio de los valores éticos, conocimientos y habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen su trabajo. En la práctica, se vuelve muy difícil para el personal de una empresa reflejar una personalidad íntegra debido a que muchos factores los impulsan a realizar acciones delictivas dejando a la empresa comprometida y en mal estado.

En la empresa MAYON hasta ahora se ha llevado un ambiente regular debido a que, la gerencia y los altos funcionarios no muestran un interés por establecer un control interno y la importancia de su seguimiento o aplicación.

El ambiente de control está integrado por procedimientos importantes que se consideran de gran utilidad, las cuáles son;

**a) Integridad y valores éticos**

Son el producto de las normas éticas y conducta de la entidad, así como la forma en que estos se comunican y refuerzan en la práctica. (Arens y otros, 2007: p275).

Consiste en la presentación empresarial que muestra la empresa, tanto externa como internamente de los valores éticos que poseen los altos mandos y que deben transmitir a su personal, mediante el establecimiento de políticas y códigos normativos y así mantener la integridad de toda la empresa disminuyendo o eliminando acciones que contribuyan a la pérdida de los activos.

En la empresa comercial MAYON, no siguen o cumplen una norma de ética y conducta específica, además la administración no ha establecido o implementado

técnicas que disminuyan tentativas que inviten al personal a participar de actos ilícitos.

**b) Compromiso con la competencia**

Es el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo de un individuo (Arens y otros, 2007: p275).

Se refiere más que todo a la capacidad profesional que tiene el personal de la empresa para realizar sus actividades o funciones, también comprende la preparación o capacitación que la misma entidad ofrece o promueve a sus integrantes para optar a un puesto merecido y ubicarse en primer lugar o a la par de la competencia al brindar nuevos o mejores servicios.

Por ejemplo en la empresa en estudio (MAYON), se capacita el área de ventas para ofrecer mejor el producto al público en general y tener conocimientos de las políticas de crédito establecidas por la administración, pero sin embargo no se capacita al personal en general de la entidad.

**c) Participación del consejo directivo o el comité de auditoría**

Un consejo directivo eficaz e independiente de la administración, su función consiste en participar y escrutar las actividades de la administración, aunque el consejo directivo delega la responsabilidad del control interno a la alta gerencia, su responsabilidad, es evaluar constantemente el control interno establecido por los altos mandos gerenciales, para apoyar al consejo directivo en su vigilancia, este crea un comité de auditoría a cargo de supervisar la responsabilidad de la presentación de los informes financieros, también es responsable de mantener una comunicación constante con los auditores externos e internos (Arens y otros, 2007: p275).

Comprende a un grupo de profesionales encargados de mantener y evitar que los altos niveles gerenciales descuiden los controles existentes, participando y supervisando las actividades operativas de la empresa, además creando un comité que le ayude en la supervisión, con respecto a la presentación de los estados financieros y mantener una buena relación entre los auditores.

En MAYON aún no se ha creado un consejo directivo o comité de auditoría, pero sin embargo esta función es realizada por una persona de la empresa, encargada de supervisar los controles establecidos.

#### **d) Filosofía y estilo operativo de la administración**

La administración, a través de sus actividades proporciona señales claras a sus empleados acerca de la importancia del control interno (Arens y otros, 2007: p276).

Es decir, que de la forma en que los altos mandos gerenciales se desempeñan en sus funciones y actúan con referencia al control, de esa manera transmiten a sus empleados la actitud que estos deben tener para asimilar los cargos asignados para trabajar.

Como se mencionó anteriormente, con referencia al ambiente de control los altos mandos de MAYON, no transmiten lo importante que es cumplir con los procedimientos de control interno establecidos.

#### **e) Estructura organizativa**

Define las líneas de responsabilidad y autoridad existente. Describe gráficamente los puestos de la compañía y como se les ha ordenado, muestra una imagen de la estructura de mando (quien le reporta a quien) y las diversas actividades que realizan diversas personas. Presentación grafica de la estructura organizativa de

una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales (Arens y otros, 2007: p276).

Contribuye a entender como está organizada la empresa, los elementos administrativos y funcionales implementados y como estos se integran a los controles. Es la gráfica que representa la organización de una empresa, es decir, se refiere a la forma como está organizada la empresa, reflejando la separación de las distintas áreas que la integran, los altos mandos quienes son responsables que las actividades se desempeñen correctamente y las vías de comunicación de tal manera que toda la empresa se pueda relacionar y comunicar y su funcionamiento sea efectivo.

La empresa MAYON está organizada de manera que brinde una mejor distribución de las funciones y presentación de la institución, pero no ha elaborado gráficamente la estructura de la empresa.

## **a. Tipos**

### **1. Verticales**

En este organigrama cada puesto subordinado por otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligado a aquel por líneas que representa la comunicación de responsabilidades y autoridad. Es muy usado por su fácil comprensión, también indica de forma objetiva las jerarquías del personal.

### **2. Horizontales**

Se colocan las jerarquías supremas en la izquierda y los demás niveles hacia la derecha, de acuerdo con su importancia.



### **3. Circulares**

Se encuentran formados por círculos concéntricos, correspondiendo el central a la autoridad máxima, y a su alrededor se encuentran otros que se hallaran más o menos alejados en razón de su jerarquía (Rodas, 2008: p124).

Consiste en las diferentes presentaciones graficas que pueden utilizar las empresas, eligiendo la que mejor les convenga, en la presentación de sus estructura organizativa que poseen y que les garantice una adecuada separación de sus funciones y responsables.

De los tipos de organigramas mencionados anteriormente, en la empresa MAYON no utiliza ninguno de ellos en específico, aunque tengan una estructura organizativa en la empresa, no poseen un esquema gráfico, en donde refleje los departamentos, sus responsables, las funciones a realizar etc. A MAYON se le recomienda usar el organigrama vertical, para la representación gráfica de su estructura.

#### **f) Asignación de autoridad y responsabilidad**

Además de los aspectos informales de la comunicación que la administración y el consejo directivo realizan como parte de las operaciones cotidianas, también tienen gran importancia los métodos formales de comunicación referente a la autoridad, responsabilidad y asuntos relacionados con el control (Arens y otros, 2007: p276).

Establece la comunicación de métodos, planes organizativos que los altos mandos implementan, la descripción de los puestos o áreas, sus responsables y las políticas a cumplir.

En MAYON el método que utilizan para informar un nuevo procedimiento, la ocupación de un puesto, entre otros, es verbalmente.

#### **g) Políticas y prácticas de recursos humanos**

El aspecto más importante del control interno es el personal. Si los empleados son competentes y dignos de confianza, es posible carecer de algunos controles, y de cualquier manera se obtendrán estados financieros confiables, pero sin embargo, incluso personas competentes y dignas de confianza pueden tener ciertas fallas innatas (Arens y otros, 2007: p276).

Es considerado el más importante, debido al aporte que el personal contratado brinda, al control de la entidad, al demostrar si es competente para el cargo asignado y si es digno de confianza para pertenecer a la empresa, sin olvidar que cada individuo puede cometer errores.

En todas las empresas se interesan por contratar personal competente, es así como lo realiza MAYON, al pedir un sin número de requisitos para garantizar que la persona a emplear presenta las características del puesto a optar y digna de confianza. Ejemplo; estudios realizados, preparación profesional (experiencia laboral), recomendaciones y antecedentes penales (record de policía) etc.

#### **4.1.6.2 Evaluación del Riesgo**

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes de la administración para la preparación de los estados financieros de conformidad con los principios contables generalmente aceptados (Arens y otros, 2007: p277).

La evaluación del riesgo trata de descubrir y estudiar los riesgos importantes y significativos de la administración, para así poder preparar de manera clara y razonable los estados financieros, de acuerdo a los principios de contabilidad

generalmente aceptados. Como podemos ver en la realidad, las empresas han sido obligadas a realizar sus actividades y preparar los estados financieros de acuerdo a lo establecido por los PCGA, pero sin antes haber buscado, analizado y corregido los riesgos significativos encontrados en la empresa.

En la empresa comercial MAYON, se ha dado a la tarea de investigar los factores que le ocasionan riesgo a la entidad, obteniendo buenos resultados al darse cuenta que no ha implementado técnicas necesarias para que su personal no tenga tentativas de robar a la empresa y estar preparada ante los cambios comerciales, normativos y legales. Las normas que integran la evaluación de riesgos son:

- a) Identificación del Riesgo
- b) Estimación del Riesgo
- c) Determinación de los Objetivos de Control
- d) Detección del Cambio

#### **a) Identificación del Riesgo**

La identificación del riesgo es un proceso interactivo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. También consiste en encontrar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en el logro de sus objetivos, ya sean de origen interno o externo (Arens y otros, 2007: p277).

Esta norma comprende la búsqueda de los riesgos, ya sean, provocados por la empresa, teniendo en cuenta la actividad específica o sus características internas en el funcionamiento, como aquellos ocasionados por elementos fuera de la organización que afectan, en alguna medida, el cumplimiento de sus objetivos. Los riesgos que MAYON ha tenido que enfrentar son principalmente internos (perdida de efectivo y mercadería).

### **a) Estimación del Riesgo**

Consiste en un análisis de los riesgos encontrados incluyendo la especificación de los dominios o puntos claves de la entidad, la identificación de los objetivos generales y particulares y las amenazas y riesgos que se pueden afrontar (Arens y otros, 2007: p277).

Es decir, estimar el grado de importancia y ocurrencia que tendrán los riesgos encontrados, además realizar una evaluación de las áreas, en la cuales, causaran mayor incidencia.

En la empresa MAYON, actualmente no cuentan con técnicas de estimación de riesgos, pero sin embargo los riesgos (internos) encontrado por la entidad, son considerados de mucha importancia debido a la perdidas enfrentadas.

### **b) Determinación de los Objetivos de Control**

Comprende la determinación de los objetivos específicos de control que debe cumplir la alta gerencia y los responsables de las distintas áreas que existen en una empresa y las medidas de protección adecuadas (Arens y otros, 2007: p277).

Se refiere a la selección de los objetivos específicos que deben seguir la administración y funcionarios en las distintas operaciones a realizar y los procedimientos de control interno más convenientes y menos costosos para el logro de los objetivos generales de control interno planteados por la empresa.

MAYON, está trabajando en el establecimiento de objetivos específicos de control para un seguro resguardo de sus activos y un manejo adecuado de las operaciones.

### **c) Evaluación del componente**

Comprobar la existencia de procedimientos idóneos para anticipar los riesgos, identificarlos, estimar su importancia, evaluar su probabilidad o frecuencia y reaccionar ante los acontecimientos o cambios (rutinarios o no) que influyen en el logro de los objetivos previstos, tanto de fuentes internas como externas, así como a nivel de empresa y de las unidades o funciones más importantes (Arens y otros, 2007: p278).

Esta norma comprende la evaluación que realizan las empresas, para asegurarse, que cuentan con procedimientos efectivos en la identificación de riesgos, importancia, ocurrencia y la preparación adecuada para solucionarlo o disminuirlos.

A como se mencionó anteriormente la empresa MAYON, está trabajando en el establecimientos de técnicas para un efectivo control de los riesgos.

#### **4.1.6.3 Actividades de Control**

Son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entrañan el cumplimiento de los objetivos de la entidad (Arens y otros, 2007: p278).

Consiste más que todo en orientaciones y métodos que facilitan la segura implementación de acciones oportunas que detengan o eviten los riesgos que perjudican el cumplimiento de los propósitos u objetivos de la entidad. Muchas empresas no llevan actividades de control que les garanticen el cumplimiento de sus objetivos y metas, hasta el momento de pedir que se les realice una auditoría a la empresa, de esta manera es que se enteran de que sus operaciones no están bien controladas y el auditor les propone implementar métodos y procedimientos seguros que garanticen su buen funcionamiento.

MAYON para poder llevar a cabo sus metas o propósitos estableció la separación de funciones en cada puesto o área de la empresa, además que asigno a una persona encargada de realizar y supervisar las debidas autorizaciones de las distintas actividades y operaciones, tratando de evitar o disminuir los riesgos descubiertos.

Las actividades de control incluyen cinco actividades específicas las cuales se detallan a continuación.

#### **a) Separación adecuada de las responsabilidades**

1. Contabilidad separada de la custodia de los activos financieros.
2. Custodia de activos separada de la autorización de operaciones.
3. Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad del registro contable.
4. Deberes del departamento de tecnologías de información separados de los departamentos de usuarios.
5. Autorización adecuada de las actividades y operaciones. (Arens y otros, 2007: p278).

Contribuye en la protección de la compañía contra desfalcos, es decir, que mantiene un resguardo efectivo de los recursos que la entidad posee, también establece una separación entre las autorizaciones, registro contable, custodia de los activos etc. En esta actividad existen cuatro guías importantes para llevarla a cabo las cuales son:

MAYON al enfrentar los riesgos ocasionados internamente, ha tenido que buscar soluciones que le permitan que las actividades operativas se realicen ordenadamente esto consiste en la separación de responsabilidades. Ejemplo: el encargado de facturar el producto, no es el mismo quien alista el producto, quien está encargado de registrar las operaciones, no es el mismo que las autoriza etc.

## **b) Autorización adecuada de las operaciones y actividades**

Cada operación debe ser autorizada de manera adecuada si se desea que los controles sean satisfactorios (Arens y otro, 2007: p279).

Esta actividad consiste en asignarle a una persona la responsabilidad de realizar las correspondientes autorizaciones con el fin de que el control interno sea más efectivo.

La administración de MAYON ha elegido a una persona para desempeñar esta función por ejemplo la autorización de una nueva contratación de un individuo, una compra, adelanto de salario entre otras actividades operativas.

## **c) Documentos y registros adecuados**

Son los documentos físicos en los que se asientan y resumen las transacciones. Cumplen la función de transmitir información en toda la empresa del cliente y entre las diferentes empresas, estos documentos deben ser adecuados para proporcionar una seguridad razonable de que todos los activos y operaciones se controlan y registran de manera correcta (Arens y otros, 2007: p280).

Son los documentos soportes que respaldan las operaciones o transacciones de la empresa y los cuales deben ser utilizados y resguardados de manera segura. Es decir que son los comprobantes con los requisitos necesarios que le aseguren a la empresa que las transacciones se realizan correctamente.

En MAYON los documentos soportes que utilizan son; recibo oficial de caja, recibo de caja chica, factura, comprobante de pago, además están debidamente claros para su análisis, pre numerados y utilizados en el momento correspondiente para su adecuado registro.

#### **d) Verificación independiente referente al desempeño**

La última actividad de control es el análisis cuidadoso y continuo de las otras cuatro (Arens y otros, 2007: p281).

Comprende la supervisión constante de las actividades anteriormente mencionadas, con la intención de que el desempeño del sistema de control interno sea capaz de mantener a la empresa segura de cualquier acción ilícita y complementarse o integrarse en conjunto con todas las actividades operativas.

La administración de MAYON, aún no ha establecido una técnica o método que le proporcione información de cómo se está desempeñando las distintas actividades operativas.

#### **4.1.6.4 Información y Comunicación**

El propósito es iniciar, registrar, procesar e informar de las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados (Arens y otros, 2007: p281).

Se puede decir, que el componente de comunicación e información tiene como objetivo llevar un proceso consecutivo (inicio, registrar, procesar e informar) de las operaciones de la empresa y asegurar una responsabilidad efectiva sobre los activos relacionados. En la actualidad, las empresas implementan procedimientos contables para obtener un seguro proceso de sus actividades operativas y tener un resguardo seguro de sus bienes (Activos), también presentar e informar de manera razonable sus estados financieros.

El marco de referencia que utiliza la empresa MAYON, para presentar una información veraz y razonable, son los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (P.C.G.A) y con la implementación de la auditoría interna, pretende



seguir las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (N.A.G.A) relacionadas con la información.

#### **4.1.6.5 Monitoreo**

Se refiere a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración, con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones (Arens y otros, 2007: p282).

Es decir, que consiste en el análisis o evaluación constante y continua de lo eficaz y eficiente que está siendo el manejo del control interno por parte de la administración, con la finalidad de conocer que controles se están aplicando con respecto a la estructura de este mismo y así verificar que si necesita algún cambio dependiendo de la situación presentada. Las empresas para conocer y evaluar el control interno, estructurado por ella misma, acuden a la ayuda de un profesional independiente como es, el auditor, el cual informa como está funcionando y operando el control interno y si es necesario hacerle cambios, dependiendo de las circunstancias encontradas.

En MAYON, el monitoreo funciona de manera regular, debido a que no se realiza con frecuencia, si no, solo cuando se le autoriza a la auxiliar administrativa realizar una supervisión.

#### **4.1.7 Métodos de evaluación**

##### **a) Concepto**

Estimación cualitativa, personal y relativa de procesos, con el objeto de asegurar la veracidad de su información y protección de su patrimonio (Arens y otros, 2007: p285).

Comprende la implementación de técnicas que reflejen o determinen si los procedimientos utilizados para el resguardo de los activos son los indicados en cada área de la empresa y se están realizando correctamente.

Consiste en la utilización de una herramienta, que le brinde a la empresa MAYON, evaluar sus procedimientos de control efectivamente y así poder mejorar la estructura de los procedimientos o la implementación de nuevos, además verificar si los procedimientos se están cumpliendo y si son los más idóneos para aplicar.

## **b) Tipos**

### **4.1.7.1 Narrativa**

Es una descripción por escrito de la estructura del control interno del cliente (Arens y otros, 2007: p285).

La narrativa consiste en detallar de forma escrita el proceso o plan del control interno de la empresa.

Todas las firmas auditoras realizan esta acción, la cual es, describir y plasmar en un documento la estructura del control interno que tiene la entidad.

### **4.1.7.2 Diagrama de flujos.**

Es una representación simbólica y diagrama de los documentos del cliente y su flujo secuencial en la empresa. Representan una ventaja, ya que, proporciona una idea concisa del sistema del cliente, la buena preparación de un diagrama de flujo identifica imprecisiones y propicia un conocimiento claro de la forma en que opera el sistema (Aren y otros, 2007: p285).

Es decir, que el diagrama de flujo se refiere a la forma en que se representará la documentación de la empresa (utilizando símbolos y diagrama), se considera con cierta ventaja, ya que, su buena preparación brinda una idea clara de la forma en que opera el control interno y ayuda a identificar debilidades.

Las empresas utilizan un sinnúmero de formas (símbolos) en diagramas para dar a conocer su documentación, pero eligiendo la mejor manera de representarla, este método ayuda al auditor, para conocer mejor el proceso de control interno y las debilidades que éste pudiera tener.

La elaboración adecuada de una narrativa y un diagrama de flujo, incluye cuatros características para ambos métodos, las cuales son:

1. El origen de cada documento y registro en el sistema.

Consiste en la disposición de cada documento y registro en el sistema. También se debe indicar el registro de documentos, él envió de estos a los clientes o su destrucción.

Ejemplo: Descripción, de donde provienen los pedidos del cliente y como se generan los factores de venta.

2. Como se lleva acabo todo el procesamiento.

Se refiere a la indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación del riesgo de control. Estos comúnmente incluyen la separación de responsabilidades (separar registro de efectivo del el manejo de efectivo); autorizaciones y aprobaciones (aprobaciones de crédito); y verificación interna (la comparación del precio de venta unitario con los contratos de venta).

Ejemplo: Si los montos de las ventas se determinan mediante un programa de computo que multiplica las cantidades enviadas por los precios normales de almacenado, se debe describir este proceso.

La empresa MAYON se asegura que el personal cumpla el proceso de la documentación, es decir de donde proviene y hacia donde debe dirigirse la información, pero sin embargo necesita fortalecer este proceso.

#### **4.1.7.3 Cuestionario**

Se hace una serie de preguntas referentes a los controles para indicar los aspectos de la estructura de control interno que pueden ser inadecuados. Este método es muy deseable para entender el diseño de control interno del cliente y también ofrecen listas de verificación útiles que permiten al auditor recordar cuantos tipos diferentes de controles internos deben existir (Arens y otros, 2007: p285).

Este método se refiere, más que todo a la recopilación de información sobre algunos pasos o puntos inadecuados, con respecto a los controles que se aplican, utilizando un sinnúmero de preguntas.

Los controles internos que utilizan todas las empresas, son evaluados por medio de este método (Cuestionario) que el auditor utiliza para obtener información sobre los aspectos inadecuados en el plan o diseño del control interno etc.

De los métodos anteriormente mencionados, la empresa MAYON aún no ha hecho aplicación de ellos, ya que la evaluación que ellos han realizado es mediante la observación, es decir, que hay una persona encargada de verificar que el desempeño del personal se esté realizando adecuadamente, por ejemplo, el responsable de bodega este pendiente que sus ayudantes alisten y empaquen la mercadería de acuerdo al pedido del cliente o factura elaborada, además que el

producto a empacar este en buen estado etc. Es por esta razón que se le recomienda a MAYON, utilizar el método de cuestionario, para tener más conocimiento de la aplicación y efectividad de los procedimientos o estructura de control interno.

#### **4.1.8 Procedimientos**

Son planes que establecen un método de manejo necesario para actividades futuras, sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica, dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. También involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempo y métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones. Son guías para la acción, más que para pensar, y detallan la manera precisa de cómo deben realizarse ciertas actividades (Koontz, Weihrich, Cannice, 2008: p110).

Es un conjunto de técnicas u orientaciones enlazadas entre sí, para lograr los propósitos básicos de una entidad, además contribuye que los trabajadores de la empresa desempeñen correctamente las actividades operativas, también ayuda a proporcionar un control efectivo para el desarrollo de las operaciones.

En la empresa MAYON utilizan un sinnúmero de procedimientos tanto para la protección de sus activos como para el establecimiento de normas y políticas, asegurándose de funcionar correctamente.

##### **4.1.8.1 Administrativo**

Los procedimientos administrativos comprenden la organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las políticas gerenciales. Es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la

realización de su actividad. También se considera el conjunto de trámites o pasos sucesivos a través de los cuales se efectúa la administración (Koontz y otros, 2008: p111).

Son todas las técnicas, acciones y medidas mediante las cuales se ejercen los controles propiamente administrativos, también comprende la toma de decisiones con relación a las distintas operaciones a realizar y el cumplimiento de las políticas.

En la empresa MAYON, los procedimientos administrativos que se realizan son, autorizaciones de las operaciones, entrada y salida del personal, los comprobantes de cheques deberán llevar las firmas de autorizado, elaborado y revisado y la separación de responsabilidades etc.

#### **4.1.8.2 Financiero**

Consiste en todos los métodos y procedimientos que tiene que ver principalmente con el resguardo de los activos y la confiabilidad de los registros financieros (Koontz y otros, 2008: p111).

Se refiere al establecimiento de técnicas y acciones que garantizan la protección y control de los activos y el adecuado registro contable de las actividades operativas.

Los procedimientos que en MAYON se aplican para proteger los activos contra robos y desfalco son, que los documentos comprobantes contengan el sello de cancelado para que no vuelvan hacer utilizados, que el monto de la factura (venta y compra) corresponda a la del cheque, realizar inventarios físicos periódicos etc.

### **4.1.8.3 Manual**

El Manual de control interno, es el documento detallado e integral que contiene en forma ordenada y sistemática las instrucciones, normas, responsabilidades que se deben cumplir en todas las áreas, secciones, departamentos y servicios de una empresa (Álvarez, 2008: p69).

En las distintas empresas, un manual de control interno le ayuda a usar y controlar correctamente los recursos que posee y que las operaciones se realicen de forma eficiente y eficaz en las distintas áreas, además que la información se presente razonablemente.

En MAYON, se lleva un control de las operaciones, pero sin embargo no se ha elaborado un manual de procedimientos de C.I que sustente el cumplimiento y comparación del desempeño del personal con lo establecido en el manual.

#### **4.1.8.3.1 Estructura**

El manual de control interno debe contener la siguiente información:

##### **a. Identificación**

Consiste en la caratula del manual, el cual contendrá; el logotipo de la empresa, nombre oficial de la empresa, Fecha de elaboración y los responsables de su elaboración.

##### **b. Índice**

Relación de los capítulos y paginas correspondientes que forman parte del documento.

### **c. Introducción**

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto y áreas de aplicación.

### **d. Alcance**

Comprende el cumplimiento de los procedimientos de control interno establecidos en las distintas áreas, la posible actualización respondiendo a las necesidades que vayan surgiendo, la gerencia como principal responsable de su cumplimiento y la consolidación y fortalecimiento de un adecuado control interno de la empresa.

### **e. Objetivo**

Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, simplificar las fallas por errores, que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando correctamente, reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

### **f. Normas generales de Control Interno**

Comprende el cumplimiento del modelo COSO y sus componentes los cuales son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo.

### **g. Normas específicas de Control Interno**

Consiste en el cumplimiento de los procedimientos de control interno que se establecen en las áreas de la empresa; Caja General, Caja Chica, Banco, Cuentas por Cobrar, Inventario, Activos Fijos, Compras y Ventas.



Ejemplo: Área de Venta

### Objetivo

Distribuir y vender todos los productos, además darle seguimiento día a día a las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales.

1. MAYON S.A entregará a los vendedores un carné que los identifique como personal de la empresa.
2. Los vendedores deberán recibir los talonarios de orden de pedido pre numerados.
3. Los talonarios de facturas al contado y al crédito deberán llevar el código del vendedor que efectuó la venta, para control de comisiones.
4. Los agentes vendedores deberán acudir a los clientes y levantar lista de los pedidos.
5. Los agentes vendedores informarán los precios de los productos a los clientes y verificar si hay en existencia, los productos solicitados.
6. Todas las ventas al contado pasarán directamente a facturación y las de créditos a cartera y cobro para su debida evaluación.
7. El responsable de entregar la mercadería a los clientes debe retirar los productos del almacén con las respectivas facturas de venta al contado y al crédito.
8. El encargado de entregar la mercadería deberá de recibir las respectivas facturas de las ventas al contado y crédito.

9. Los vehículos que hagan la entrega del producto deberán tener una caja fuerte para el resguardo del efectivo.
10. La persona responsable de realizar el cobro del efectivo debe ser distinta a la que levanta el pedido y la que entrega el producto.

#### **4.1.8.3.2 Utilidad**

Permite conocer el funcionamiento interno, por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, auxilian a la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal. También determina de forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores y facilita las labores de auditoria y evaluación del control interno (Álvarez, 2008: p70).

Describe con profundidad la realización de las actividades que realiza cada trabajador y las áreas encargadas de su ejecución, además fortalece el conocimiento del personal, también ayuda a establecer de manera fácil y clara las responsabilidades por causas de acciones equivocadas, al igual que permite que la auditoria se desarrolle de manera razonable y así la empresa sea evaluada de forma efectiva, para poder presentar su estabilidad empresarial.

Para MAYON, le seria de mucha importancia elaborar un manual de control interno, permitiéndole establecer los procedimientos de control interno administrativos y financieros adecuados para la protección de sus activos e integrando las normas generales de control interno y los componentes establecidos por el modelo COSO.

#### **4.1.9 PYMES**

Son todas aquellas, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación turística, artesanal y de servicios entre otras. (Ley 645, 2008: p3).

Comprende las empresas que inician sus operaciones, tanto con activos familiares, como préstamos solicitados y que a través de los años de funcionamiento y las utilidades obtenidas van creciendo hasta convertirse en grandes empresas. Estas empresas son personas naturales y jurídicas y funcionan en los diversos sectores económicos.

Las PYMES en Nicaragua, juegan un papel fundamental como sector promotor del desarrollo económico del país, representan a la mayoría de las empresas Nicaragüenses y se han convertido en la mayor generadora de empleos y cuentan con gran flexibilidad en sus procesos productivos.

##### **4.1.9.1 Empresa**

###### **a) Concepto**

Es una entidad de carácter pública o privada, que está integrada por recursos humanos, financieros, materiales y administrativos, se dedica a la producción de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades humanas. Es una entidad económica donde se concretan los bienes encaminados a la industrialización, comercialización, al servicio y otros procesos más; el dinero o bienes aportados por el dueño o dueños y terceras personas, el trabajo proporcionado por el personal contratado; el mobiliario, equipo, local y demás bienes para su funcionamiento; las mercancías o materias primas compradas a los proveedores,

todo esto para lograr riquezas o beneficio de tipo lucrativo, social y económico. (Sastrias, 2008: p17).

Consiste en una institución económica, la cual, está constituida por un personal que realiza sus labores correspondientes, también cuenta con recursos disponibles para su rápida utilización, al igual que sus obligaciones con terceros, además de un personal encargado de establecer las políticas, normas y procedimientos dentro de la empresa para la toma de decisiones, dedicada a producir y vender productos y servicios y así cubrir una necesidad, muchas veces con fines de lucro y otras para beneficiar a las personas e inclusive al país entero.

MAYON como empresa comercial se dedica a la compra y venta de productos terminados, con fines lucrativos y con el propósito de satisfacer a la población no solo localmente, sino que también nacionalmente, además cuenta con personal calificado para realizar sus funciones, bienes tangibles y monetarios propios o ajenos.

#### **4.1.9.2 Clasificación**

##### **a) Comercial**

Empresas que se dedican a la compra y venta de productos terminados, tales como: almacenes, librerías, farmacias, supermercados etc. (Sastrias, 2008: p18).

Son aquellas empresas que obtienen el producto ya terminado, para después revenderlo con cierto margen de ganancia o beneficio.

Las empresas comerciales se pueden clasificar en:

a. Mayorista

Son las que efectúan ventas en gran escala a otras empresas, tanto al menudeo como al detalle.

b. Menudeo

Venden el producto en grandes cantidades como por unidad, ya sea para su reventa o para uso del consumidor final.

c. Minoristas o detallistas

Venden el producto en pequeñas cantidades al consumidor final.

d. Comisionistas

Empresas comerciales que se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

**a) Industriales**

Las que parten de las materias primas, las procesan y obtienen productos terminados para su venta.

Son aquellas empresas que compran la materia prima haciéndola pasar por un proceso (departamentos) de transformación hasta obtener el producto final (producción terminada). Este tipo de empresas se clasifican de la siguiente manera:

## **b) Servicios**

Las que presentan un servicio social a la comunidad, como los transportes, teléfonos, escuelas, bancos entre otros.

Se podría decir que son aquellas empresas que están en función o a disposición de la población en general. (Sastrias, 2008: pp17-18).

De la clasificación de empresas antes mencionadas la empresa MAYON, pertenece a las empresas comerciales mayoristas, debido a su actividad económica, la cual es, la compra y venta de productos terminados y las ventas que efectúa en gran escala a otras empresas.

### **4.1.9.3 Tamaño**

#### **a) Grande**

Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, número de personal y funcionarios y el gran volumen de ingresos al año.

#### **b) Mediana**

Es aquella empresa que tiene activos menores \$250,000.00 dólares, contando con 30 a 100 empleados y su producto solo llega al ámbito nacional.

#### **c) Pequeña**

Este tipo de empresas posee activos menores de cien mil dólares, con la cantidad máxima de veinte trabajadores y cubre una parte del mercado regional o local. Se pueden clasificar en: Pequeña, Micro, Familiar (Rodas, 2008: p125).

Comprende la clasificación de los diferentes tamaños de empresas que hay en un país, las utilidades que estas empresas reportan, los recursos que poseen y la cantidad de trabajadores que laboran en su empresa.

La empresa comercial MAYON, es considerada como una mediana empresa, debido a los ingresos reportados cada año, por los activos que posee, la cobertura en la distribución de sus productos, además, esta empresa posee cien personas laborando para su empresa etc.

#### **4.1.9.4 Finalidad de las empresas**

Los fines que las empresas deben tener son; satisfacer a los clientes, obtener la máxima responsabilidad, obtener resultados a corto plazo, beneficiar a la comunidad, dar servicios a los clientes, beneficiar a los empleados, dar imagen personal (Sastrias, 2008: p17).

Son todos aquellos propósitos que establece la empresa, para lograr la ubicación, tanto de sus productos, como a la empresa misma en el mercado.

Los fines que tiene la empresa MAYON es satisfacer las necesidades primordiales de las personas, brindar los servicios más adecuados a sus clientes y crecer económicamente.

## **4.2 Análisis de los Instrumentos**

Para recopilar información acerca de los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero de la empresa comercial Mayoreo del Norte S.A, "MAYON", que realizan en el desarrollo de sus actividades, fue necesario la aplicación de dos instrumentos, una entrevista (anexo 2) y un cuestionario de control interno (anexo 3), los cuales permitieron obtener información del desempeño de la gerencia y como ésta mantiene un control adecuado en las

operaciones y una participación en conjunto con el personal que labora para la empresa, además, un conocimiento más amplio de la empresa.

#### **a) Generalidades de la empresa**

**Pregunta 1:** ¿Cuáles son los antecedentes de la empresa?

**Pregunta 2:** ¿Tipo de Empresa?

**Pregunta 3:** ¿Cuál es el capital que posee la empresa?

**Pregunta 4:** ¿Cuál es el tamaño de la empresa (grande, mediana, pequeña)?

**Pregunta 5:** ¿Cuál es la finalidad que tiene la empresa?

**Pregunta 6:** ¿Con cuanto personal cuenta la empresa?

La empresa comercial MAYON, fue fundada hace veintiún años (el 13 de Junio de 1990), comenzó donde eran los edificios de tienda Elvia, Contando con un personal de siete personas, tres administrativos, una cajera, dos dependientas, un chofer encargado de repartir la mercancía y los dueños son: Walter Bravo y Aurora Brenes.

Batheman y Snell (2005: p244) definen a una empresa como, entidad de carácter pública o privada, que está integrada por recursos humanos, financieros, materiales y administrativos, se dedica a la producción de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades humanas. Es una entidad económica donde se concretan los bienes encaminados a la industrialización, comercialización, al servicio y otros procesos.

Actualmente está ubicada en la ciudad de Matagalpa, Bo Primero de Mayo, salida a Managua y cuenta con dos nuevos locales los cuales quedan en frente de Mi Favorita. Su actividad económica, es comercial, y cuenta con un capital propio. MAYON, es considerada como mediana empresa, su finalidad es, crecer económicamente, brindar mayor atención a sus clientes, cubrir las necesidades de la población, la cantidad de personas que laboran para le empresa son, 100



personas. Los productos que MAYON, compra y vende normalmente son, alimenticios, Herramientas de campo y medicinales y estos se distribuyen en los lugares de Matiguas, Muy Muy, Waslala, Ocotol, Somoto, San Dionisio, Esquipulas, Rio Blanco, las políticas que tiene para el precio y venta de los productos son los siguientes.

#### **a. Estructura organizativa**

**Pregunta 7:** ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional, cómo funciona?

**Pregunta 8:** ¿Qué Tipo de organigrama utiliza la empresa?

**Pregunta 9:** ¿Cómo es la comunicación entre el personal y sus superiores?

Actualmente la empresa cuenta con una estructura que le permite establecer adecuadamente la separación de las distintas áreas y mantener una comunicación directa con la alta gerencia, permitiéndole una supervisión constante de las distintas actividades y sus responsables, pero sin embargo, la empresa no posee gráficamente (organigrama) la estructura organizativa.

Arens y otros (2007, p276) definen la estructura organizativa de una empresa como, la estructura que define las líneas y autoridad existentes para presentar de forma clara y objetiva los elementos administrativos y funcionales de la empresa y como son implementados los controles.

De cierto modo la empresa está incumpliendo, ya que no tiene un organigrama que se utilice de orientación para los empleados en conocimiento de la organización de la entidad, áreas existentes y sus correspondientes responsables, al igual que sirve para aquellas personas externas que desean conocer como está organizada la entidad.

## **b. Operaciones que realiza la empresa**

**Pregunta 10:** ¿Cuáles son las operaciones que realiza la empresa?

**Pregunta 11:** ¿Cómo considera la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa?

Las operaciones que aquí se realizan son la compra y venta de productos terminados para su reventa.

Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos, con el fin de optimizar las metas de la compañía (Arens y otros, 2007: p270).

Con respecto a las ventas, se efectúan ventas al contado, recibiendo el pago en efectivo y cheque y ventas al crédito, las cuales presentan un sin número de requisitos para ser otorgadas.

En lo que se refiere a la compra, se cumple lo establecido por los proveedores que es pagar el crédito dentro de los quince o treinta días, y si en un dado caso se pagara antes de cumplir el tiempo establecido, se aprovecha el descuento por pronto pago, pero sin embargo no todos los proveedores hacen este descuento.

## **c. Información contable**

**Pregunta 12:** ¿Sistema de contabilidad que utiliza la empresa?

**Pregunta 13:** ¿Qué estados financieros presenta la empresa?

**Pregunta 14:** ¿Qué marco de referencia siguen para la elaboración de los estados financieros?

**Pregunta 15:** ¿Cuál es la responsabilidad de la administración con respecto a la presentación de los estados financieros?

**Pregunta 16:** ¿Cuenta la empresa con libros legales debidamente actualizados?  
¿Explique?

**Pregunta 17:** ¿Qué firmas autorizadas o libradoras de los desembolsos tiene la empresa?

**Preguntar 18:** ¿Qué tipos de manuales usa la empresa?

En MAYON el tipo de contabilidad que se lleva, es manual a base de devengado, los estados financieros que presenta la empresa son, balance general y el estado de resultado, siguiendo el marco de referencia de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (P.C.G.A) y así cumplir con la responsabilidad de administración la cual es, presentar los Estados Financieros de forma razonable, realiza el registro de los libros (Diario y Mayor), los cuales están debidamente actualizados, las firmas autorizadas que existen son las de los dueños (Walter Bravo y Aurora Brenes) y no utilizan manuales.

Según Lara (2008: P11). Un sistema contable es el conjunto de principios y reglas que facilitan el conocimiento y la representación adecuada de la empresa y de los hechos económicos que afectan a la misma.

La empresa MAYON realiza ordenadamente el proceso contable, el cual consiste en la clasificación adecuada de las transacciones en las distintas cuentas y el registro de estas en los libros Diario y Mayor, además cuenta con los P.C.G.A para la presentación de la información.

#### **d. Cumplimiento con leyes y regulaciones**

**Pregunta 19:** ¿Cuáles son las leyes que rigen a la empresa?

**Pregunta 20:** ¿Qué tipos de impuesto paga la empresa?

Las Leyes que rigen a MAYON SON; Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), Ministerio del Trabajo (MITRAB), Dirección General de Ingresos (D.G.I) y

Alcaldía y los impuestos que paga son; impuesto s/la fuente, impuesto municipal, 1% s/ventas, anticipo en la fuente y los que recaba; impuesto s/la fuente e impuesto s/compra.

Arens y otros (2007: p270). En su definición sobre el cumplimiento de las leyes y regulaciones invitan a las organizaciones públicas, no públicas y sin fines de lucro a seguir varias leyes y reglamentos.

De acuerdo a la definición mencionada anteriormente, la empresa MAYON lleva acabo lo establecido, ya que cumple con las leyes del país que la rigen y así estar responsabilizados con los derechos de la población.

## **b) Componentes de Control Interno**

### **a. Ambiente de control**

**Pregunta 21:** ¿Cómo es el ambiente de control en la empresa?

**Pregunta 22:** ¿Qué normas de ética y conducta cumple la entidad?

**Pregunta 23:** ¿Cómo la administración de la empresa disminuye o reduce tentativas que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos?

**Preguntar 24:** ¿Existe un consejo directivo o comité de auditoría y cuál es su desempeño?

El ambiente de control en la empresa MAYON, es regular, debido a que la administración no ha establecido acciones o procedimientos que evite que el personal sea invitado a cometer actos ilícitos, ya que la empresa no cumple o sigue alguna norma de conducta, además no existe un consejo directivo, pero sin embargo, esta función de alguna manera era desempeñada por los dueños, y hasta ahora se está creando un comité de auditoría. También nos habló, de la manera en que la entidad se responsabilizaba del compromiso competitivo y la confiabilidad del personal, expresándonos, que ellos para la contratación del

personal, ya tenían un documento (contrato) específico, que les garantizaba una evaluación confiable de la persona y en lo que respecta a la capacitación del personal, solo se realiza en el área de ventas.

Arens y otros (2007: pp275-276) definen el ambiente de control de la siguiente manera, consiste en acciones, políticas, y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización, además se deben incluir o considerar las partes más importantes del ambiente que son; Integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, participación del consejo directivo o el comité de auditoría, filosofía y estilo operativo de la administración, estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas y prácticas de recursos humanos.

Por lo tanto, MAYON de cierto modo incumple con el primer componente de control interno, ya que no cuenta con una formación o cumplimiento ético de sus acciones, además no ha establecido procedimientos y normas que contribuyan al conocimiento específico del control interno y lo importante que es su cumplimiento.

## **b. Evaluación del Riesgo**

**Pregunta 25:** ¿Qué riesgos existen en la empresa y cuáles son los más comunes?

**Pregunta 26:** ¿Qué técnicas o métodos utiliza la administración para determinar los factores que pueden ocasionar e incrementar el riesgo?

**Pregunta 27:** La administración ¿qué grado de importancia le da al riesgo y el porcentaje de la posibilidad de que éste ocurra?

**Pregunta 28:** ¿Están asegurados contra todos los riesgos que corren los bienes; edificios, equipos, inventarios y otros, propiedad de la empresa? ¿Explique?

**Pregunta 29:** ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa respecto a la competencia?

**Pregunta 30:** ¿Se capacita al personal para obtener un mejor desempeño en sus actividades y optar a un ascenso? ¿Explique?

MAYON, no tiene métodos para la evaluación del riesgo, lo único que realiza es, chequeos del desempeño de los trabajadores de las distintas áreas que existen en la entidad, principalmente en el área de caja, inventarios, cuentas por cobrar y ventas, para verificar que estos estén cumpliendo con los procedimientos establecidos. Normalmente los riesgos que la empresa ha tenido que resolver son internos, los cuales, han sido considerados de mucha importancia y que vuelvan a ocurrir. También sus activos están asegurados contra los riesgos que ocurrieran, con respecto a la competencia, MAYON con una buena posición ante la competencia, debido a los resultados obtenidos en el transcurso de los años, pero sin embargo, no realizan investigaciones sobre el posicionamiento competitivo. Referente capacidad para desempeñar un cargo, la entidad solamente capacita el área de ventas, para un mejor ofrecimiento del producto, para la preparación y presentación de la información financiera, sigue los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Para respaldar lo antes mencionado, hemos citado a, Arens y otros (2007, p277), los cuales definen la evaluación del riesgo de esta manera, se considera la identificación por parte de la administración de los riesgos pertinentes para la preparación de estados financieros de conformidad de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La gerencia de la empresa MAYON, de cierto modo cumple con el segundo componente, pero es necesario que establezca procedimientos específicos que le garanticen una segura y correcta evaluación de los riesgos, ya que al no cumplir con este componente le ocasionaría graves irregularidades como es, la falta de preparación para detectar los riesgos, su posible solución y el desarrollo de nuevas técnicas para anticipar o disminuir los riesgos próximos a enfrentar.

### **c. Actividades de Control**

**Pregunta 31:** ¿En las diferentes áreas de la empresa, existe separación de responsabilidades? ¿Explique?

**Pregunta 32:** ¿Hay una persona encargada de autorizar las operaciones y actividades?

**Pregunta 33:** En la documentación y registro ¿cuál es el proceso que se lleva a cabo?

**Pregunta 34:** ¿Cuál es el control físico que se les da a los activos y registros?

Las actividades de control que existen en MAYON son, una separación de responsabilidades, para asegurar que el funcionamiento y desempeño de las actividades operativas se ejecute de manera íntegra y efectiva, asimismo se ha responsabilizado a una persona para realizar las debidas autorizaciones, en lo que respecta a la documentación y registro, se lleva de tal forma que exista un respaldo al alcance de cada actividad efectuada, el cual consiste en organizar y tener toda la documentación de cada transacción, luego verificar que este completa (exista), se archiva y por último se registra, en este tipo de actividad no tienen un control que asegure el resguardo de la documentación en caso de pérdida o desastre. La persona entrevistada, por su parte nos comentó que a pesar de realizar lo antes mencionado existía un control variado, ya que no en todas las áreas de la empresa había un control físico de los activos.

Arens y otros (2007: p278) en su definición referente a las actividades de control nos dice, que son las políticas y procedimientos, además de las que se incluyen en los otros cuatros componentes, que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad, generalmente se deben incluir cinco tipos de actividades importantes, las cuales son: 1) separación de responsabilidades, 2) autorización adecuada de las operaciones y actividades, 3) documentos y registros adecuados,

4) control físico sobre activos y registros y 5) verificación independientes referente al desempeño.

La administración de MAYON, de alguna manera cumple con el tercer componente, pero sin embargo, deberá complementar o solidificar sus procedimientos para obtener mejores resultados y estar completamente integrado a las actividades mencionadas anteriormente y así la entidad estará capacitada para evitar los riesgos internos y externos, además, tiene que establecer un control físico de los activos.

#### **d. Información y Comunicación**

**Pregunta 35:** ¿Cuál es el propósito del sistema de información y comunicación en la contabilidad de la empresa?

**Pregunta 36:** Para cada clase de operación ¿el sistema de información y comunicación cumple con los seis objetivos de auditoria relacionados con las operaciones?

El proceso de información y comunicación que realiza MAYON, consiste, en la recopilación, clasificación, análisis y registro de las distintas actividades operativas, con respecto a la comunicación de un nuevo procedimiento, actividad o el desempeño laboral la empresa lo realiza de forma verbal. No se cumplen con los objetivos de auditoria relacionados con las operaciones, debido que, hasta el mes de septiembre se empezó a implementar la auditoria interna.

Arens y otros (2007: p281), definen el procedimiento de información y comunicación así, consiste en iniciar, registrar, procesar e informar las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados.



MAYON, no tiene establecido políticas sólidas, que le ayude a mantener una efectiva información y comunicación de las operaciones, además que le sirva de orientación o respaldo para realizar las distintas actividades operativas.

#### **e. Monitoreo**

**Pregunta 37:** ¿Se realizan evaluaciones constantes por medio de la administración, para verificar la eficacia del funcionamiento de la estructura del control interno y si este cumple con los objetivos establecidos?

**Pregunta 38:** ¿Qué método utiliza la empresa para evaluar el control interno?

**Pregunta 39:** ¿Cuándo la administración se da cuenta que existen aspectos inadecuados o débiles dentro de la estructura del control interno, se realizan cambios? ¿De qué manera?

La administración de la empresa MAYON, no realiza, ni cuenta con un método específico para evaluar el funcionamiento de los procedimientos de control, lo único que hace es una observación del desempeño del personal en las distintas áreas.

Arens y otros (2007: p282) definen el monitoreo de la siguiente manera, se refiere a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración, con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones.

De acuerdo con la definición antes mencionada, se puede decir, que la empresa MAYON, no cumple con este componente, ya que, al no poseer un sistema de control, no podría evaluar qué puntos de la estructura de este, se podría mejorar o cambiar.

### **c) Procedimientos de control interno por áreas**

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno (anexo N° 3) a la encargada de la auditoría interna obtuvimos información sobre las funciones realizadas en las distintas áreas de la empresa.

#### **a. Área de Caja**

**Pregunta 40:** ¿Qué representa para MAYON la cuenta de caja General?

**Pregunta 41:** ¿Qué representa para MAYON el fondo de caja chica?

**Pregunta 46:** ¿Qué funciones se realizan en el área de caja General?

**Pregunta 47:** ¿Qué tipos de documentos soportes utilizan en el área de caja General?

**Pregunta 48:** ¿Qué objetivos de control se persiguen en el área de caja General?

**Pregunta 49:** ¿Cómo es el proceso de documentación en el área de caja General?

#### Cuestionario de Control Interno

**Pregunta 1:** ¿El lugar en donde se encuentra la caja es un área restringida?

**Pregunta 2:** ¿Existe una caja fuerte para la custodia del efectivo y sus documentos?

**Pregunta 3:** ¿Es adecuada la custodia para salvaguardar físicamente el dinero en operación?

**Pregunta 4:** ¿Se deposita íntegra e inmediata la cobranza?

**Pregunta 5:** ¿Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en banco?

**Pregunta 6:** ¿Se practican arqueo periódico de efectivo y valores?

**Pregunta 7:** ¿Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingreso como los egresos?

Para la empresa MAYON este rubro representa el lugar donde se encuentra el dinero, disponible para pagar las deudas de la empresa, también para la obtención

de mercadería y los servicios de otras instituciones. Además ha creado un fondo de caja chica, el cual representa, el efectivo utilizado para realizar los pagos menores.

Las funciones que se realizan en el área de caja son, es el depósito íntegro e inmediato de la cobranza, aunque algunas veces no se realiza por olvido de la cajera, arqueos de caja sorprendidos, se cuenta con un buen resguardo del efectivo mediante una caja fuerte para conservar los ingresos del día hasta su depósito al banco, pero sin embargo el área de caja no está en un lugar restringido, los desembolsos se realizan con cheques, pero no siempre, ya que a veces se le solicita a la cajera dinero para pagar, los gastos menores que se realizan por medio de la caja chica, los cheques que son anulados se cancelan y se archivan debidamente, también se lleva control de la secuencia de los cheques, todos los documentos (comprobantes) son cancelados con sello fechador de pagado, la documentación no se archiva en un lugar seguro.

Los formatos que utilizan en MAYON en esta área son;

1. Recibos de caja general
2. Recibos de caja chica
3. Comprobante de pago

Los objetivos de control que se persiguen en el área de caja son:

1. Descubrir y Prevenir fraudes y errores (robos y malversaciones) de caja.
2. Obtener información administrativa, contable o financiera confiable de Caja.
3. Proteger y salvaguardar el efectivo en caja.
4. Promover la eficiencia de la persona encargada de caja.
5. Detectar desperdicios y filtraciones de caja.

Los procedimientos que se realizan para la documentación en el área de caja son, la cajera recibe todos los cobros realizados en el día, la cual manda la información a cartera y cobro, esta se encarga de registrar esta información por cada cliente cobrado, para luego enviársela a contabilidad en donde se registra y archiva, en lo que respecta a caja chica la cajera recibe una solicitud autorizada por el dueño de la empresa para realizar un pago, la cual elabora un recibo de caja chica por el monto solicitado y espera la factura, vaucher u otro comprobante del gasto realizado, para luego enviar la información directamente al área de contabilidad para su debido registro y archivo.

Para Lara (2008: p28), la cuenta de caja representa, el dinero de efectivo, propiedad de la empresa, el cual está representado por monedas y billetes de banco, así como cheques, pagares (vauchers) de tarjetas de créditos, giros postales, bancarios y telegráficos recibidos de otras entidades; esta cuenta aumenta cuando la empresa recibe dinero en efectivo, disminuye cuando paga con dinero en efectivo y es cuenta del activo.

La empresa MAYON, utiliza la cuenta caja de acuerdo la definición antes mencionada, ya que ahí, hace recepción del dinero obtenido cada día por su actividad económica y está disponible para cubrir las obligaciones que la entidad ha contraído.

## **b. Cuentas por Cobrar**

**Pregunta 42:** ¿Qué representa para MAYON la cuenta de cuentas por cobrar?

**Pregunta 46:** ¿Qué funciones se realizan en el área de cuentas por cobrar

**Pregunta 47:** ¿Qué tipos de documentos soportes utiliza la empresa en las distintas áreas, cuentas por cobrar?

**Pregunta 48:** ¿Qué objetivos de control se persiguen en las distintas áreas de la empresa, cuenta por cobrar?

**Pregunta 49:** ¿Cómo es el proceso de documentación en las distintas áreas de la empresa, cuentas por cobrar?

#### Cuestionario de Control Interno

**Pregunta 1:** ¿Existe separación de funciones entre el empleado que ofrece el producto y el que efectúa el cobro?

**Pregunta 2:** ¿Se concilian las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables con los de los clientes?

**Pregunta 3:** ¿La compañía tiene políticas definidas para otorgar crédito?

**Pregunta 4:** ¿Cuentan con una lista o catálogo de los clientes con su: identificación, dirección, teléfono y otros datos?

**Pregunta 5:** ¿Se cuentan con base de datos adecuadas para tomar decisiones respecto a la aprobación o rechazo de créditos a clientes Como: Solicitudes de crédito y documentación de respaldo de las mismas, estadísticas sobre el comportamiento de los saldos, listas autorizadas (por funcionario) de clientes aprobados y monto autorizados de sus créditos, evidencia de investigación de los solicitantes de créditos?

**Pregunta 6:** ¿Se verifican los límites de crédito en cada operación?

**Pregunta 7:** ¿Se preparan informes mensualmente de cuentas por cobrar por antigüedad de saldo?

**Pregunta 8:** ¿Hay un responsable de revisar los informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldo?

**Pregunta 9:** ¿Se realizan confirmaciones de saldos a sus clientes periódicamente?

**Pregunta 10:** ¿Las diferencias reportadas por los clientes dado el caso, se investigan por una persona distinta a la encargada del auxiliar de cuentas por cobrar o de la cobranza?

**Pregunta 11:** ¿Los documentos por cobrar se encuentran físicamente en la empresa?

**Pregunta 12:** ¿Existe algún procedimiento de control que asegure que solamente mediante autorización de un funcionario competente puedan cambiarse y adicionarse información para otorgar crédito?

Para MAYON, el rubro de cuentas por cobrar, representa aquellas ganancias que se obtienen mediante las ventas efectuadas al crédito, otorgamientos de préstamos, entre otros. MAYON, en el área de cuentas por cobrar realiza las siguientes funciones, primero ha realizado una separación de funciones entre el empleado que ofrece el producto y el que realiza el cobro, se hace conciliación de las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables con los de los clientes, se han establecidos políticas para el otorgamiento de crédito, las cuales consisten en presentar, cuatro referencias, identificación de quien solicita el crédito, monto solicitado, que el negocio sea propio. Se cuenta con un catálogo de clientes, pero no de todos, verificación de los límites de créditos, se preparan informes mensuales de cuentas por cobrar por antigüedad de saldo y una personas encargada de revisarlos, realización de confirmaciones de saldo periódicamente a nuestros clientes, si en dado caso se recibieran reportes de diferencia de saldo por los clientes se investigan por una persona diferente a la encargada de la cobranza. Para realizar cambios o adiciones de información para otorgar crédito, es autorizado debidamente, toda la documentación física de las cuentas por cobrar se encuentra en la empresa. Los formatos que se utilizan en esta área son;

1. Recibo oficial de caja (cartera).
2. Auxiliares de clientes.
3. Solicitud de crédito.

Los objetivos de control que se persiguen en la empresa MAYON, en el área de cuentas por cobrar son;

1. Que realmente existan los clientes a quienes se les da crédito.
2. Que el cobro (efectivo) entre a caja integro.
3. Evitar fraudes en las cuentas por cobrar.
4. Obtener una información administrativa y financiera confiable.

El proceso de documentación que se lleva en la empresa MAYON, en el área de cuentas por cobrar, son los siguientes, recibir la información sobre los cobros (crédito y contado) efectuados en el día, para registrar los montos por clientes, y en caso de créditos nuevos, se recibe la documentación y se procede a su análisis para su otorgamiento, después se le envía toda la información al departamento de contabilidad para su adecuado registro.

Guajardo (2008: p328) define las cuentas por cobrar así, son derechos legítimamente adquiridos por la empresa, que llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicio.

La cuenta por cobrar es el rubro en donde se registran todos los derechos que las empresas han adquirido, al vender mercadería a sus clientes al crédito, también al hacer préstamos o adelantos a sus trabajadores y funcionarios y al recibir un documento por cobrar, recibiendo efectivo al terminar el plazo.

### **c. Inventario**

**Pregunta 43:** ¿Qué representa para MAYON la cuenta de inventario?

**Pregunta 46:** ¿Qué funciones se realizan en el área de inventario?

**Pregunta 47:** ¿Qué tipos de documentos soportes utiliza la empresa en el área de inventario?

**Pregunta 48:** ¿Qué objetivos de control se persiguen en el área de inventario?

**Pregunta 49:** ¿Cómo es el proceso de documentación en el área de inventario?

#### Cuestionario de Control Interno

**Pregunta 1:** ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios?

**Pregunta 2:** ¿La empresa utiliza un sistema de inventario en los registros contables?

**Pregunta 3:** ¿Existe alguna persona encargada de bodega?

**Pregunta 4:** ¿Los recuentos físicos están sujetos a un control, por medio de tarjetas de inventario numeradas o algún otro sistema?

**Pregunta 5:** ¿En los recuentos físicos, la empresa considera los artículos que deben ser dados de baja?

**Pregunta 6:** ¿La entidad cuenta con una bodega en buen estado y que este bien resguardada físicamente para su seguridad?

**Pregunta 7:** ¿Se recalculan o se revisan las multiplicaciones, precios, sumas y todos los cálculos aritméticos de los inventarios?

**Pregunta 8:** ¿Qué tipo de método métodos de evaluación de inventario realiza la empresa, PEPS, UEPS, PROMEDIO?

**Pregunta 9:** ¿Se ajustan los registros contables de acuerdo con los resultados de los inventarios físicos?

**Pregunta 10:** ¿Se investigan las diferencias encontradas en los inventarios?

Para la empresa MAYON, el rubro de inventario consiste en la ubicación de la mercadería o productos disponibles para la venta. Las funciones que se realizan en el área de inventario son, inventarios físicos mensualmente y evaluados por el método de costo promedio, el sistema de inventario que se utiliza es el analítico, los recuentos físicos están sujetos a un control computarizado, considerando los productos que deben ser dados de baja, contando con una bodega en buen estado y su responsable, además esta resguardada físicamente para su seguridad, se realizan recalcular de las multiplicaciones, precios, sumas y todos los cálculos aritméticos de los inventarios, se realizan ajustes de los registros contables con los resultados del conteo del inventario físico, Se hacen investigaciones de las diferencias encontradas y se en un dado caso se va destruir una mercadería, se le pide autorización a la renta. El documento que únicamente se utiliza en esta área es la hoja de levantado físico y con referencia a las tarjetas kardex, vales de entradas y salidas y adquisición de materiales, no son utilizados. Los objetivos que MAYON, se propone en el área de inventario son los siguientes.

1. Descubrir y prevenir fraudes, robos y sustracciones de inventarios.



2. Obtener información administrativa y financiera confiable.
3. Valuar los inventarios con criterio razonable, consistente y conservador.
4. Proteger y salvaguardar los inventarios.
5. Promover la eficiencia del personal de almacén de inventarios.
6. Detectar desperdicios y filtraciones de inventarios.

El proceso de documentación que se lleva en la empresa, en el área de inventario, es el siguiente, el responsable del almacén recibe una factura de parte de proveedor para la entrada de la mercadería, a la cual, le saca una copia para su registros y envía la original al departamento de contabilidad y con respecto a la salida de la mercadería recibe todas las copias de las facturas de contado a las cuales le saca copia para su registro, descarga el inventario y luego pasa la información (copias de las facturas), a contabilidad para su debido registro.

Lara (2008: p29) define la cuenta de inventario de la siguiente manera: “son todos aquellos valores que se hacen objeto de compra o venta; esta cuenta aumenta cuando la empresa compra o le devuelven mercancías, disminuye cuando vende o devuelve mercancías y es cuenta de activo”.

El inventario, es una cuenta utilizada por todas las empresas, con el fin de mantener guardada y en buen estado la mercadería. MAYON, cumple lo establecido por esta cuenta, ya que posee un almacén en buenas condiciones en donde tiene ubicado todos sus productos comprados y disponibles para su venta, además llevando un control adecuado del producto que entra y sale de bodega, también presentando la documentación correspondiente y su registro adecuado.

#### **d. Compras**

**Pregunta 44:** ¿Qué representa para MAYON la cuenta de compras?

**Pregunta 46:** ¿Qué funciones se realizan en el área de compras?

**Pregunta 47:** ¿Qué tipos de documentos soportes se utilizan en el área de compras?

**Pregunta 48:** ¿Qué objetivos de control se persiguen en el área de compras?

**Pregunta 49:** ¿Cómo es el proceso de documentación en el área de compras?

#### Questionario de Control Interno

**Pregunta 1:** ¿Las compras que se efectúan son debidamente autorizadas?

**Pregunta 2:** ¿Se verifican las existencias compradas en cuanto a número y calidad?

**Pregunta 3:** ¿El departamento de contabilidad recibe directamente una copia de la orden de compra?

**Pregunta 4:** ¿Se verifican las facturas de compra en el departamento de contabilidad?

**Pregunta 5:** ¿Todas las compras son realizadas por medio de órdenes de compra, están pre numerado y debidamente autorizado?

**Pregunta 6:** ¿Se les da adecuado seguimiento a las órdenes de compras pendientes de recibirse?

**Pregunta 7:** ¿Se preparan informes de recepción de mercancías o productos y están debidamente pre-numerados?

Para MAYON, el rubro de compra representa la adquisición de mercancías para luego vender con el fin de obtener más ganancias, además para cumplir con el giro de la empresa.

En la empresa MAYON, en el área de compras, se realizan las siguientes funciones; autorizar correctamente todas las compras efectuadas, verificar las existencias compradas en cuanto a número, calidad, precio y marca, se envía una copia de la factura de compra a contabilidad y se realizan verificaciones de estas mismas, todas las compras se efectúan por medio de órdenes de compra, debidamente pre numeradas y autorizadas, además se les da un adecuado seguimiento a las órdenes de compra pendientes de recibirse, se realizan informes de recepción de mercadería. Los formatos que se utilizan en esta área son;

1. Requisa de compra.
2. Orden de compras.

Los objetivos que se persiguen en el área de compras son:

1. Prevenir fraudes en compras por favoritismo y confabulación.
2. Localizar errores administrativos, contables o financieros.
3. Obtener información segura, oportuna y confiable de compras.
4. Promover la eficiencia de la persona encargada de las compras.

El proceso de documentación que la empresa MAYON realiza en el área de compras es, primero se realiza una requisita de compra, luego se le envía la información al encargado de realizar la orden de compra que en este caso es la asistente administrativa, para luego pasársela al que realiza la autorización y el pedido de la compra (dueño de MAYON), el día que se recibe el producto, se le envía el monto de las facturas del proveedor al dueño de la empresa, para realizar el cheque y pagar la mercadería, el encargado de la bodega recibe la factura para la recepción de la mercadería, dejándose una copia y mandando la original a contabilidad para su archivo y registro.

Lara (2008: p84) define la cuenta de compras, como el valor de las mercancías adquiridas, ya sea al contado o al crédito con o sin garantía documental.

De acuerdo a la definición anterior MAYON, cumple con los requisitos establecidos en el rubro de compras, ya que compra los productos necesarios para la venta, cumpliendo con lo establecido con los proveedores y realizando el correcto proceso de documentación y pago.

#### **e. Ventas**

**Pregunta 45:** ¿Qué representa para MAYON la cuenta de ventas?

**Pregunta 46:** ¿Qué funciones se realizan en el área de ventas?

**Pregunta 47:** ¿Qué tipos de documentos soportes se utilizan en el área de ventas?

**Pregunta 48:** ¿Qué objetivos de control se persiguen en el área de ventas?

**Pregunta 49:** ¿Cómo es el proceso de documentación en el área de ventas?

#### Questionario de Control Interno

**Pregunta 1:** ¿Los precios de venta y las condiciones de crédito se basan en documentos aprobados?

**Pregunta 2:** ¿Las facturas de venta son revisadas en cuanto a: Precios, Cantidades, Condiciones de crédito, Contra pedidos del cliente, Contra documentos de envío, Verificación de salida de mercancía, Vigencias de las facturas?

**Pregunta 3:** ¿Se preparan periódicamente estados detallados de venta en unidades y valores?

**Pregunta 4:** ¿La facturación la elabora una sola persona y la revisa otra distinta, verificando precios, cálculos, pedidos y codificaciones?

**Pregunta 6:** ¿En la factura se anota el número o clave del vendedor, como control de pagos de comisiones?

**Pregunta 7:** ¿Existe política predefinida de descuento?

**Pregunta 8:** ¿Se comprueban las existencias pedidas por los clientes previamente a su embarque?

Para MAYON, la cuenta de ventas, representa el control de todas las ventas (Crédito y Contado) realizadas y su debida facturación en el periodo correspondiente.

Las funciones que se realizan en el área de ventas consiste en el control y autorización adecuada de los pedidos antes de su empaque, se realizan revisiones de facturas de venta en cuanto a: precios, cantidades, condiciones de crédito, contra pedidos del cliente, se verifican las salidas de productos y vigencia de las facturas, se preparan periódicamente estados detallados de venta en unidades y valores, se codifican las facturas para llevar un control del pago de las

comisiones de los vendedores, la facturación la realiza una persona diferente a la que la revisa y se otorgan descuentos por pronto pago con relación a las ventas al crédito y con respecto a las ventas al contado se realizan los descuento de acuerdo a la cantidad de producto y antigüedad del cliente. Los formatos que se utilizados en esta área son los siguientes:

1. Orden de pedido.
2. Factura de crédito.
3. Factura de contado.
4. Notas de débito y crédito.
5. Auxiliares de ventas.

Los objetivos de control que se persiguen en la empresa MAYON, en el área de ventas son:

1. Localizar errores administrativos, contables y financieros.
2. Prevenir fraudes en ventas.
3. Obtener información segura, oportuna y confiable de ventas.
4. Promover la eficiencia del personal de ventas.

El proceso de documentación que se llevaba en esta área es el siguiente, el vendedor elabora la orden de pedido, luego selecciona las de contado y crédito, las de contado pasaban directamente a facturación y las de crédito a cartera y cobro, para evaluar, si el cliente está al día con sus cancelaciones, si no pasaba el límite de crédito y si es aprobada se envía a facturación.

Lara (2008: p84) define la cuenta de venta como, el valor de las mercancías entregadas a los clientes, vendidas al contado o al crédito con o sin garantía documental.

La empresa MAYON, ha cumplido correctamente, de acuerdo a la definición antes mencionadas, ya que, el rubro de ventas comprende, todo el efectivo adquirido por la empresa mediante las ventas (crédito y contado) efectuadas, además su debida oferta, facturación y entrega, al igual que una adecuado registro de la documentación.

#### **4.3 Propuesta de Manual de Control Interno Administrativo y Financiero de la mediana empresa MAYON S.A**

El Manual de Control Interno tiene como propósito principal, brindar a la empresa “Mayoreo del Norte S.A” (MAYON), un sistema metodológico, práctico y técnico que oriente el proceso organizativo de control, el cual está dirigido a la gerencia, principal responsable del cumplimiento del manual por parte del personal de la empresa.

El Manual contiene dos partes importantes, la primera parte tiene relación con las Normas Generales de Control Interno y la segunda parte se relaciona con los procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero de la empresa.

En la primera parte se define el Control Interno según el Modelo COSO, su importancia, objetivos a cumplir y la integración de los cinco componentes principales que son:

- 1. Ambiente de Control:** Invita a los altos mandos gerenciales en el cumplimiento de Normas éticas y de conducta dentro de la empresa.
- 2. Evaluación de Riesgos:** Identificación y análisis de los riesgos probables que afecten a la empresa, tanto en el cumplimiento de los objetivos como en la obtención de pérdidas.

- 3. Actividades de Control:** Comprende todas las medidas y acciones para evitar o disminuir los posibles riesgos a enfrentar.
- 4. Información y Comunicación:** Se refiere a los elementos que se integran en el proceso de recopilación, identificación e intercambio de información para una mejor toma de decisiones.
- 5. Monitoreo:** Es la evaluación constante del control interno para garantizar la calidad de su función.

En la segunda parte comprende los procedimientos de control interno de las distintas áreas de la empresa, las cuales son; Caja General, Fondo de Caja Chica, Bancos, Inventarios, Cuentas por Cobrar, Activos Fijos, Compras, Ventas.

Realizando una breve descripción de la cuenta, objetivo y detalle minucioso de todos los procedimientos de control.

En el anexo 4, se presenta la propuesta del Manual de Control Interno Administrativo y Financiero, que se recomienda aplicar en la empresa “Mayoreo del Norte S.A” (MAYON), el cual está basado en la estructura recomendada por el Modelo COSO, haciendo la integración de sus componentes para guiarse y controlar mejor las operaciones financieras que realizan en la empresa.

## V. CONCLUSIONES

Los procedimientos administrativos, son todas las técnicas, acciones y medidas mediante las cuales se ejercen los controles propiamente administrativos, la toma de decisiones con relación a las distintas operaciones a realizar y el cumplimiento de las políticas.

Los procedimientos financieros, se refieren al establecimiento de técnicas y acciones que garantizan la protección y control de los activos y el adecuado registro contable de las actividades operativas.

El control interno según Modelo COSO, se define como el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va cumplir con sus objetivos y metas.

MAYON S.A, carece de conocimientos sobre los componentes establecidos por el Modelo (COSO).

Los procedimientos administrativos que se realizan en MAYON son; autorizaciones de las operaciones, entrada y salida del personal, los comprobantes de cheques deberán llevar las firmas de autorizado, elaborado y revisado y separación de responsabilidades.

Los procedimientos financieros que se realizan en MAYON son; que los documentos comprobantes contengan el sello de cancelado para que no vuelvan hacer utilizados, que el monto de la factura (venta y compra) corresponda a la del cheque, realizar inventarios físicos periódicos, El producto se aliste conforme la factura.

La empresa MAYON S.A, no cuenta con un Manual de control interno



## VI. BIBLIOGRAFIA

- Arens, A., Randal J. E. Y Beasley M. S. (2007) Auditoria, un enfoque integral. XI Edición, editorial PEARSON EDUCACION. México, pp832.
- Aguirre, O. J. (2006). Auditoría y Control Interno. I Edición, editorial CULTURAL. Madrid-España. pp637.
- Álvarez, T. M. (2008). Manual para elaborar, Manuales de políticas y procedimientos. II Edición, editorial PANORAMA. México. 285.
- Batheman, T. Y Snell, S. (2005). Administración, un Nuevo panorama competitivo. VI Edición, editorial McGraw-Hill. México. pp585.
- Gómez, C. (2006,). Obtenido en la Red Mundial el 02 de Noviembre del 2011: [http:// WWW. Slideshare.net](http://WWW.Slideshare.net).
- Guajardo, G. y Andrade, N. (2008). Contabilidad Financiera. V Edición, editorial McGraw-Hill. México, pp556.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Connice, M. (2008). Administración, una perspectiva global y empresarial. XIII Edición, editorial McGraw-Hill. México. 667.
- Lara, F. E. (2008). Primer curso de contabilidad. XXII edición, editorial Trillas. México, pp424.
- Ley N° 645, Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro y Mediana Empresa (Ley MI PYME, aprobada el 24 de enero del 2008. Publicada en la Gaceta N° 28 del 08de febrero del 2008.

- Newbal, L., Alayon, R., Islas, N. y García, Z. (2005). Principios de Auditoria. XIV Edición, editorial McGraw-Hill. México. pp720.
  
- Rodas, C. A. (2008). Administración Básica. IV Edición, editorial LIMUSA. México. pp378.
  
- Sastrías, F. M. (2008). Contabilidad Dos. XXVI edición, editorial Esfinge. Mexico, p186.

# **VII. ANEXOS**



Anexo 2  
Entrevista

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Facultad Regional Multidisciplinaria  
UNAN - FAREM – Matagalpa

Somos estudiantes de la UNAN - FAREM de quinto año de Contaduría Pública y Finanzas y estamos realizando nuestro seminario de graduación con el sub tema siguiente; Procedimientos Administrativos y Financiero en la empresa Mayoreo del Norte S.A, MAYON.

El objetivo de la presente entrevista es evaluar si los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero son aplicados correctamente por parte de la empresa.

I. Datos generales

Empresa: \_\_\_\_\_

Dirigida a: \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

II. Desarrollo

1. ¿Cuáles son los antecedentes de la empresa?
2. ¿Tipo de empresa?
3. ¿Cuál es el capital que posee la empresa?
4. ¿Cuál es el tamaño de la empresa (grande, mediana, pequeña)?

5. ¿Cuál es la finalidad que tiene la empresa?
6. ¿Con cuanto personal cuenta la empresa?
7. La empresa cuenta con una estructura organizacional, cómo funciona?
8. ¿Qué tipo de organigrama utiliza la empresa?
  - a. Verticales
  - b. Horizontales
  - c. Circulares
9. ¿Cómo es la comunicación entre el personal y sus superiores?
10. ¿Cuales son las operaciones que realiza la empresa?
11. ¿Cómo considera la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa?
12. ¿Sistema de contabilidad que utiliza la empresa?
13. ¿Qué estados financieros presenta la empresa?
14. ¿Qué marco de referencia siguen para la elaboración de los estados financieros?
15. ¿Cuál es la responsabilidad de la administración con respecto a la presentación de los estados financieros?
16. ¿Cuenta la empresa con libros legales debidamente actualizados? ¿Explique?
17. ¿Qué firmas autorizadas o libradoras de los desembolsos tiene la empresa?

18. ¿Qué tipos de manuales usa la empresa?
19. ¿Cuáles son las leyes que rigen a la empresa?
20. ¿Qué tipos de impuesto paga la empresa?
21. ¿Cómo es el ambiente de control en la empresa?
22. ¿Qué normas de ética y conducta cumple la entidad?
23. ¿Cómo la administración de la empresa disminuye o reduce tentativas que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos?
24. ¿Existe un consejo directivo o comité de auditoría y cuál es su desempeño?
25. ¿Qué riesgos existen en la empresa y cuáles son los más comunes?
26. ¿Qué técnicas o métodos utiliza la administración para determinar los factores que pueden ocasionar o incrementar el riesgo?
27. La administración ¿Qué grado de importancia le da al riesgo y el porcentaje de la posibilidad de que éste ocurra?
28. ¿Están asegurados contra todos los riesgos que corren los bienes; edificios, equipos, inventarios y otros, propiedad de la empresa? ¿Explique?
29. ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa respecto a la competencia?
30. ¿Se capacita al personal para obtener un mejor desempeño en sus actividades y optar a un ascenso? ¿Explique?

31. ¿En las diferentes áreas de la empresa existe separación de responsabilidades? ¿Explique?
32. ¿Hay una persona encargada de autorizar las operaciones y actividades?
33. En la documentación y registro ¿Cuál es el proceso que se lleva a cabo?
34. ¿Cuál es el control físico que se les da a los activos y registros?
35. ¿Cuál es el propósito del sistema de información y comunicación en la contabilidad de la empresa?
36. Para cada clase de operación ¿El sistema información y comunicación cumple con los seis objetivos de auditoría relacionados con las operaciones?
37. ¿Se realizan evaluaciones constantes por medio de la administración, para verificar la eficacia del funcionamiento de la estructura del control interno y si este cumple con los objetivos establecidos?
38. ¿Qué método utiliza la empresa para evaluar el control interno?
39. ¿Cuándo la administración se da cuenta que existen aspectos inadecuados o débiles dentro de la estructura del control interno, se realizan cambios? ¿De qué manera?
40. ¿Qué representa para MAYON la cuenta de caja general?
41. ¿Qué representa para MAYON el fondo de caja chica?
42. ¿Qué representa para MAYON las cuentas por cobrar?

43. ¿Qué representa para MAYON la cuenta de inventario?
44. ¿Qué representa para MAYON la cuenta de compras?
45. ¿Qué representa para MAYON la cuenta de ventas?
46. ¿Qué funciones se realizan en las distintas áreas de la empresa?
- a. Caja General
  - b. Caja Chica
  - c. Cuentas por cobrar
  - d. Inventario
  - e. Compras
  - f. Ventas
47. ¿Qué tipos de documentos soportes utiliza la empresa en las distintas áreas?
- a. Caja General
  - b. Caja Chica
  - c. Cuentas por cobrar
  - d. Inventario
  - e. Compras
  - f. Ventas
48. ¿Qué objetivos de control se persiguen en las distintas áreas de la empresa?
- a. Caja General
  - b. Caja Chica
  - c. Cuentas por cobrar
  - d. Inventario
  - e. Compras
  - g. Ventas
49. ¿Cómo es el proceso de documentación en las distintas áreas de la empresa



- a. Caja General
- b. Caja Chica
- c. Cuentas por cobrar
- d. Inventario
- e. Compras
- f. Ventas



### Anexo 3

## Cuestionario de control interno

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Facultad Regional Multidisciplinaria  
UNAN - FAREM – Matagalpa

Somos estudiantes de quinto año de Contaduría Pública y Finanzas de la UNAN - FAREM y estamos realizando nuestro seminario de graduación con el siguiente sub tema, Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la Mediana empresa Mayoreo del Norte S.A, MAYON.

El objetivo de este cuestionario de control interno, es evaluar si la empresa está cumpliendo correctamente los Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero.

#### I. Datos generales

Empresa: \_\_\_\_\_

Dirigida a \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

#### II. Desarrollo

Preguntas	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
<b>Efectivo</b>				
1. ¿El lugar en donde se encuentra la caja es un área restringida?				

Procedimiento	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
2. ¿Existen controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero?				
3. ¿Existe una caja fuerte para la custodia del efectivo y sus documentos?				
4. ¿Es adecuada la custodia para salvaguardar físicamente el dinero en operación?				
5. ¿Se deposita íntegra e inmediata la cobranza?				
6. ¿Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en banco?				
7. ¿Se practican arquezos periódicos de efectivo y valores?				
8. ¿Se elaboran conciliaciones bancarias periódicamente?				
9. ¿Todos los desembolsos se realizan con cheques nominativos?				
10. ¿Los cheques anulados son debidamente cancelados y archivados?				
¿Se controla la secuencia numérica de los cheques?				
¿Se cancelan los documentos (comprobantes) con sello fechador de pagado de tal manera que se prevenga su uso para un pago duplicado?				
¿Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingreso como los egresos?				
<b>Cuentas por cobrar</b>				
¿Existe separación de funciones entre el empleado que ofrece el producto y el que efectúa el cobro?				

Procedimientos	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
2. ¿Se concilian las facturas emitidas y los cobros efectuados según los datos contables con los de los clientes?				
3. ¿Se concilian periódicamente los auxiliares y la cuenta de mayor correspondiente?				
4. ¿La compañía tiene políticas definidas para otorgar crédito?				
5. ¿Cuentan con una lista o catálogo de los clientes con su: identificación, dirección, teléfono y otros datos?				
6. ¿Se cuentan con base de datos adecuadas para tomar decisiones respecto a la aprobación o rechazo de créditos a clientes Como: Solicitudes de crédito y documentación de respaldo de las mismas, estadísticas sobre el comportamiento de los saldos, listas autorizadas (por funcionario) de clientes aprobados y monto autorizados de sus créditos, evidencia de investigación de los solicitantes de créditos?				
7. ¿Se verifican los límites de crédito en cada operación?				
8. ¿Se preparan informes mensualmente de cuentas por cobrar por antigüedad de saldo?				
9. ¿Hay un responsable de revisar los informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldo?				
10. ¿Se realizan confirmaciones de saldos a sus clientes periódicamente?				
11. ¿Las diferencias reportadas por los clientes dado el caso, se investigan por una persona distinta a la encargada del auxiliar de cuentas por cobrar o de la cobranza?				

Procedimientos	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
12. ¿Se cuentan con procedimientos para el registro de estimaciones de cuentas dudosas de recuperación y en su caso tiene creada una reserva?				
13. ¿Los documentos por cobrar se encuentran físicamente en la empresa?				
14. ¿Existe algún procedimiento de control que asegure que solamente mediante autorización de un funcionario competente puedan cambiarse y adicionarse información para otorgar crédito?				
<b>Activo fijo</b>				
1. ¿Las personas que tienen a su cuidado el activo fijo, están obligados a reportar cualquier cambio habido como: ventas, traspasos, bajas, obsolescencia, excedentes, así como las condiciones físicas de los activos al departamento de contabilidad?				
2. ¿Se hace periódicamente un inventario físico de los bienes y se compara con los registros respectivos, identificación, condición y localización?				
3. ¿Cuenta la empresa con un archivo permanente de los documentos soporte del costo de los activos?				
4. ¿Se llevan registros auxiliares de los activos fijos en forma adecuada?				
5. ¿Se registran los activos a su valor histórico de adquisición?				
6. ¿Mantiene la empresa sus activos dañados, obsoletos o fuera de uso registrado en una cuenta contable y mediante auxiliar independientes?				
7. ¿Los registros de los activos fijos son comparados con el mayor por lo menos una vez al año?				

Procedimientos	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
8. ¿Los recuentos físicos se hacen bajo la supervisión de empleados que no son los responsables del cuidado y control de estas propiedades?				
9. ¿Se llevan registros del activo totalmente depreciado y que está en uso, aun cuando se haya dado de baja en los libros?				
10. ¿El activo fijo está debidamente asegurado?				
<b>Inventario</b>				
1. ¿Existe un manual de procedimientos que describa lo relacionado con; autorización, custodia, registro, control y responsabilidades, en los inventarios?				
2. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios?				
3. ¿La empresa utiliza un sistema de inventario en los registros contables?				
4. ¿Existe alguna persona encargada de bodega?				
5. ¿Los recuentos físicos están sujetos a un control, por medio de tarjetas de inventario numeradas o algún otro sistema?				
6. ¿En los recuentos físicos, la empresa considera los artículos que deben ser dados de baja?				
7. ¿La entidad cuenta con una bodega en buen estado y que este bien resguardada físicamente para su seguridad?				
8. ¿Hay un responsable para verificar que lo que sale de la empresa contengan su debida autorización escrita?				

Procedimientos	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
9. ¿Se recalculan o se revisan las multiplicaciones, precios, sumas y todos los cálculos aritméticos de los inventarios?				
10. ¿Qué tipo de método métodos de evaluación de inventario realiza la empresa, PEPS, UEPS, PROMEDIO?				
11. ¿Los registros contables de inventario los lleva una persona ajena al encargado de bodega?				
12. ¿Se ajustan los registros contables de acuerdo con los resultados de los inventarios físicos?				
13. ¿Se investigan las diferencias encontradas en los inventarios?				
14. ¿Los ajustes por pérdida de inventario son revisados, aprobados y autorizados por funcionarios que no están involucrados en la responsabilidad de manejo y registro de los mismos?				
15. ¿Se efectúan en forma periódica comprobaciones de los registros auxiliares de inventario contra las respectivas cuentas de mayor?				
<b>Compras</b>				
1. ¿Las compras que se efectúan son debidamente autorizadas?				
2. ¿Se verifican las existencias compradas en cuanto a número y calidad?				
3. ¿El departamento de contabilidad recibe directamente una copia de la orden de compra?				
4. ¿Se verifican las facturas de compra en el departamento de contabilidad?				

Procedimientos	Respuestas			Observación
	SI	NO	N/A	
5. ¿Todas las compras son realizadas por medio de órdenes de compra, están pre numerado y debidamente autorizado?				
6. ¿Se les da adecuado seguimiento a las órdenes de compras pendientes de recibirse?				
7. ¿Se preparan informes de recepción de mercancías o productos y están debidamente pre-numerados?				
<b>Ventas</b>				
1. ¿Los precios de venta y las condiciones de crédito se basan en documentos aprobados?				
2. ¿Las facturas de venta son revisadas en cuanto a: Precios, Cantidades, Condiciones de crédito, Contra pedidos del cliente, Contra documentos de envío, Verificación de salida de mercancía, Vigencias de las facturas				
3. ¿Se preparan periódicamente estados detallados de venta en unidades y valores?				
4. ¿La facturación la elabora una sola persona y la revisa otra distinta, verificando precios, cálculos, pedidos y codificaciones?				
5. ¿Se controlan las ventas a empleados, activos fijos, desperdicios y otros?				
6. ¿En la factura se anota el número o clave del vendedor, como control de pagos de comisiones?				
7. ¿Existe política predefinida de descuento?				
8. ¿Se comprueban las existencias pedidas por los clientes previamente a su embarque?				



Anexo 4

# Propuesta de Manual de Control Interno



MAYOREO DEL NORTE S.A

Elaborado:

Jarvi Manuel Centeno Altamirano

Rafael Antonio Pravía Ramírez

Febrero, 2012



## ÍNDICE

I. INTRODUCCION.....	1
II. ALCANCE.....	2
III.OBJETIVOS.....	3
IV. NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO.....	4
4.1 Definición.....	4
4.2 Importancia.....	4
4.3 Objetivos del Control Interno.....	6
4.3.1 Confiabilidad de los informes financieros.....	6
4.3.2 Eficiencia y Eficacia de las operaciones.....	6
4.3.3 Cumplimiento de las Leyes y Reglamento.....	6
4.4 Componentes del Control Interno.....	6
4.4.1 Ambiente de Control.....	7
4.4.1.1 Integridad y valores éticos.....	8
4.4.1.2 Competencia Profesional.....	8
4.4.1.3 Participación del Comité de Auditoria.....	8
4.4.1.4 Filosofía y estilo operativo de la administración.....	9
4.4.1.5 Estructura Organizativa.....	9
4.4.1.6 Asignación de autoridad y responsabilidad.....	10
4.4.1.7 Políticas y prácticas de Recursos Humanos.....	10
4.4.2 Evaluación de Riesgos.....	11
4.4.2.1 Identificación del Riesgo.....	11
4.4.2.2 Estimación del Riesgo.....	12
4.4.2.3 Determinación de los objetivos de control.....	13
4.4.2.4 Detección del cambio.....	13
4.4.3 Actividades de Control.....	13
4.4.3.1 Separación de tareas y responsabilidades.....	14
4.4.3.2 Autorización adecuada de las operaciones.....	14
4.4.3.3 Documentos y registros adecuados.....	14

4.4.3.4	Verificación independiente referentes al desempeño	
4.4.4	Información y Comunicación.....	16
4.4.4.1	Información y Responsabilidad.....	16
4.4.4.2	Contenido y Flujo de la información.....	17
4.4.4.3	Calidad de la información.....	17
4.4.4.4	Compromiso de la dirección.....	17
4.4.4.5	Evaluación de la Información y Comunicación.....	18
4.4.5	Monitoreo.....	18
4.4.5.1	Evaluación del Sistema de Control Interno.....	19
4.4.5.2	Eficacia del Sistema de Control Interno.....	19
4.4.5.3	Auditorias del Sistema de Control Interno.....	20
4.4.5.4	Evaluación de las diferencias encontradas.....	20
V.	NORMAS ESPECIFICAS DE CONTROL INTERNO.....	21
5.1	Caja General.....	21
5.2	Caja Chica.....	23
5.3	Banco.....	25
5.4	Cuentas por Cobrar.....	29
5.5	Inventario.....	31
5.6	Activo Fijo.....	32
5.7	Compras.....	34
5.8	Venta.....	35



MAYOREO DEL NORTE S.A

## I. INTRODUCCION

La empresa MAYON S.A desde hace mucho tiempo ha venido enfrentando un sin número de dificultades (robos), debido a que no posee un Sistema de Control Interno que le brinde una protección segura de sus activos.

Mayoreo del Norte S.A “MAYON”, inició operaciones el 13 de junio del año 1990 en los edificios de la tienda Elvia Bravo durante siete años. Actualmente “MAYON S.A” está ubicada en el Bo. 1ro de Mayo, salida a Managua contando con un capital propio.

El presente manual de control interno, tiene como objetivo principal, brindar a la empresa comercial “MAYON S.A”, un sistema metodológico, práctico y técnico que oriente su proceso organizativo de control. También proporcionar herramientas para tomar las decisiones adecuadas con respecto a los riesgos de control (internos y externos) por parte de la gerencia.

En la elaboración del presente Manual de Control Interno, se pretende integrar los componentes de control interno según el informe (COSO), para garantizar un control, eficiente y eficaz y la presentación razonable de los informes financieros, además que contribuya a orientar a los funcionarios y personal en general sobre la adecuada realización y registro de las operaciones cumpliendo con los objetivos planteados por la gerencia.



MAYOREO DEL NORTE S.A

## **II. ALCANCE**

El contenido de este Manual de Control Interno, para las áreas que posee la empresa comercial Mayoreo del Norte S.A, MAYON, es de carácter obligatorio para todo el personal que labora en la entidad, es decir, que deberán cumplir con cada uno de los procedimientos de control interno mencionados en las distintas áreas.

Sin embargo estos controles pueden ser mejorados o ampliados, conforme vayan surgiendo necesidades en cada una de las áreas de la entidad. La gerencia será la principal responsable de su aplicación, además verificar que el personal en general está cumpliendo.

Finalmente todo esto conlleva, a consolidar y fortalecer un adecuado Control Interno de las áreas que existen en MAYON.

### III. OBJETIVOS

1. Proporcionar un sistema metodológico, técnico y práctico que oriente el proceso organizativo de control en la empresa MAYON S.A.
2. Integrar al Manual de Control Interno, los componentes establecidos por el informe (COSO).
3. Brindar herramientas que faciliten la toma de decisiones y solución de los riesgos (Internos y Externos) por parte de la gerencia.
4. Orientar a los funcionarios y el personal en general en la adecuada realización y registro de las operaciones.
5. Cumplir con los objetivos que persigue la empresa comercial MAYON S.A.
6. Presentar de manera razonable y objetiva los informes financieros.
7. Establecer un adecuado control físico de los activos y su respectiva documentación.

## **IV. NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO**

### **4.1 Definición**

Es un proceso que involucra a todos los integrantes de la empresa comercial Mayoreo del Norte S.A, “MAYON” sin excepción, diseñado para dar un grado razonable y apoyo a la gerencia de la empresa en cuanto a la obtención de los objetivos. El control interno de la empresa debe ser un proceso integrado con el negocio que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.

Es decir, que comprende el cumplimiento de reglas, principios, orientaciones, directrices y acciones creadas para establecer una protección razonable a la administración, al asegurar de que toda la entidad podrá ejecutar y llevar a cabo sus propósitos empresariales.

También el control interno es una parte integral de la administración de riesgos corporativos, constituyendo una conceptualización y una herramienta más sólida para la dirección.

### **4.2 Importancia**

Es un instrumento que pretende que la empresa “MAYON S.A” lleve lo planeado al logro exitoso de sus objetivos, también ayuda a que sus recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados de forma eficaz y eficiente bajo criterios técnicos que aseguren su integridad.

Una de las razones más evidentes de la importancia del control interno es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control interno se emplea para:

a. Crear mejor calidad

Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.

b. Enfrentar el cambio

Esta forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público, surgen materiales y tecnologías nuevas. La función del control sirve a la gerencia de la empresa para responder a las amenazas y oportunidades, ya que le ayuda a detectar los cambios que estén afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

c. Producir ciclos más rápidos

La gerencia deberá reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados y agilizar el área que realiza la entrega de los productos, ya que los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

d. Agregar valor

El principal objetivo de la empresa MAYON S.A debe ser agregar valor a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comparen, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.



e. Facilitar la delegación y el trabajo en equipo

La administración deberá ser participativa, delegar autoridad y fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Pero sin embargo esto no disminuye la responsabilidad de la gerencia. Por el contrario, cambia el proceso de control, ya que permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

### **4.3 Objetivos**

El control interno tiene por objeto asegurar, una eficiencia, control y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa MAYON S.A. La administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno.

#### **4.3.1 Confiabilidad de los informes financieros**

La administración tiene la responsabilidad legal y profesional de asegurarse de que la información se presenta de manera imparcial de acuerdo con los requisitos de información, como los principios de contabilidad generalmente aceptados, es decir, cumplir con las responsabilidades de los informes financieros.

#### **4.3.2 Eficiencia y Eficacia de las operaciones**

Los controles dentro de la empresa MAYON S.A, tendrán como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos, con el fin de optimizar las metas de la compañía.

### **4.3.3 Cumplimiento de las leyes y reglamentos**

La empresa MAYON S.A debe emitir un informe haciendo referencia a la eficacia del funcionamiento del control interno sobre los informes financieros. También requiere que la entidad siga varias leyes y reglamentos.

## **4.4 Componentes del Control Interno**

El control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma, cómo la administración debe manejar el negocio, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el Control Interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de Control Interno se requiere de los siguientes componentes:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación del Riesgo
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión o Monitoreo

### **4.4.1 Ambiente de Control**

El Ambiente o Entorno de Control de la empresa MAYON S.A, constituye el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta gerencia en relación con la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y sus resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

El Ambiente de Control fija el tono de la empresa al influir en la conciencia del personal, este puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno.

Normas que integran el Ambiente de Control

1. Integridad y valores éticos.
2. Competencia profesional.
3. Participación del Comité de auditoría.
4. Filosofía y estilo operativo de la administración.
5. Estructura organizativa (Organigrama).
6. Asignación de Autoridad y Responsabilidad.
7. Políticas y prácticas de recursos humanos.

#### **4.4.1.1 Integridad y valores éticos**

La gerencia de la empresa MAYON debe procurar suscitar, difundir y vigilar la observancia de valores éticos, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Los valores éticos son esenciales para el Ambiente de Control. El Sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de todo el personal quienes realizan la operación del mismo. Estos valores éticos pertenecen a una dimensión moral y, por lo tanto, van más allá del mero cumplimiento de las Leyes, Reglamentos y otras disposiciones legales.

El comportamiento y la integridad moral se sustentan en la formación de la entidad, lo que determina, en gran medida, cómo se hacen las cosas, qué normas y reglas se observan y si estas se cambian o se evaden. La alta gerencia de la entidad, en la creación de una formación apropiada a estos fines, desempeña un papel principal, ya que con su ejemplo contribuirá a desarrollar o destruir diariamente este requisito del control interno.

#### **4.4.1.2 Competencia Profesional**

La empresa MAYON tendrá el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo de un individuo, mediante la contratación y capacitación de personas con interés de cumplir con los requisitos o exigencia establecidos.

#### **4.4.1.3 Participación del Comité de Auditoría**

MAYON debe constituir un comité de auditoría (control) integrado, al menos, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno titular, siempre que las condiciones lo permitan, siendo su objetivo principal la vigilancia del adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno y su mejoramiento continuo. La existencia de un Comité con tal objetivo refuerza el Sistema de Control Interno y contribuye positivamente al Ambiente de Control.

Para el efectivo desempeño del comité de auditoría, debe integrarse adecuadamente con personas de la empresa que generen respeto por su capacidad y trayectoria integral, que exhiban un apropiado grado de conocimientos y experiencia que les permita apoyar a la dirección de la entidad mediante su guía y supervisión.

#### **4.4.1.4 Filosofía y estilo operativo de la administración**

La administración de la empresa comercial MAYON, deberá proporcionar señales claras a sus empleados acerca de la importancia del control interno a través de la realización de sus actividades y la postura profesional que deberá mostrar ante las dificultades y sus posibles soluciones.

#### **4.4.1.5 Estructura Organizativa (Organigrama)**

La empresa MAYON debe desarrollar una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un organigrama.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades se deben desarrollar en cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Lo importante de una estructura organizativa y su formal organigrama consiste en ajustarse a las necesidades, proporcionar el marco de organización adecuado para llevar a cabo la estrategia diseñada para alcanzar los objetivos fijados. Lo apropiado de la estructura organizativa podrá depender, por ejemplo, del tamaño de la entidad; estructuras altamente formales que se ajustan a las necesidades de una entidad de gran tamaño, pueden no ser aconsejables en una entidad pequeña.

Tales valores deben enmarcar la conducta de dirigentes y demás trabajadores, orientando su integridad, compromiso personal y su sentido de pertenencia con su entidad.

#### **4.4.1.6 Asignación de autoridad y responsabilidad**

Además de los aspectos de información y comunicación que la administración y el consejo directivo realizan como parte de las operaciones cotidianas, también tienen gran importancia los métodos formales de comunicación referentes a la autoridad, responsabilidad y asuntos relacionados con el control. Es por eso que la empresa MAYON debe considerar competentes a las personas que tendrán la autoridad y responsabilidad de autorizar las distintas operaciones.

#### **4.4.1.7 Políticas y práctica de Recursos Humanos**

MAYON deberá establecer normas, códigos de conducta y de ética que se relacionen con las prácticas empresariales, conflictos de interés y los niveles esperados de comportamiento ético, además determinar que las respuestas sean eficientes y contundentes con respecto a los casos de actuaciones inconformes con relación a las reglas establecidas, sobre la base de lo establecido en las leyes y normas vigentes. También verificar que se informen las medidas de corrección para que sean conocidas por toda la entidad.

La administración tendrá que supervisar y evaluar el cumplimiento de los procedimientos de selección, capacitación, formación, evaluación y promoción de los recursos humanos necesarios en la entidad, así como que estén definidos de forma clara y explícita, los contenidos de cada puesto de trabajo y actividades que se le vinculan.

Evaluar si la estructura organizativa es adecuada al tamaño de la entidad, tipo de actividad y objetivos aprobados, si se definen las líneas de responsabilidad y autoridad, así como los canales por los que fluye la información.

Valorar la utilización de estilos de dirección correctos en cualquiera de los niveles jerárquicos de la entidad, en lo referente a los procedimientos de control interno implantados.

Verificar que el comité de auditoría (control) funcione adecuadamente y contribuya al mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno implantado.

#### **4.4.2 Evaluación de Riesgo**

El Control Interno de la empresa MAYON ha sido diseñado esencialmente para limitar los riesgos que afectan sus actividades. A través de la investigación y

análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la, las normas que integran la evaluación de riesgos son:

1. Identificación del Riesgo.
2. Estimación del Riesgo.
3. Determinación de los Objetivos de Control.
4. Detección del Cambio.

#### **4.4.2.1 Identificación del Riesgo**

La empresa debe identificar los riesgos relevantes y que afectan el logro de sus objetivos, ya sean de origen interno, es decir, provocados por la empresa teniendo en cuenta la actividad específica o sus características internas en el funcionamiento, como externos que son los elementos fuera de la organización que afectan, en alguna medida, el cumplimiento de sus objetivos.

La identificación del riesgo debe ser un proceso interactivo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. Es decir que la empresa no deberá basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Ejemplos de riesgos (internos y externos) que puede enfrentar la empresa.

Entre los externos podemos mencionar:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia de la organización
- Cambios en las necesidades y expectativas de la población
- Modificaciones en la legislación y normas, que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos
- Alteraciones en el escenario económico financiero que impacten en el presupuesto de la entidad, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre los internos, podemos citar

- La estructura de organización adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos, tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado.
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- La propia naturaleza de las actividades de la entidad.

#### **4.4.2.2 Estimación del Riesgo**

La empresa después de identificar los riesgos debe realizar un análisis de estos mismos, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves de la entidad, la identificación de los objetivos generales y particulares y las amenazas y riesgos que se pueden afrontar. Es decir que deberá estimar el grado de importancia, ocurrencia y en qué áreas de la entidad causara mayor incidencia.



#### **4.4.2.3 Determinación de los objetivos de control**

Luego de identificar, estimar y cuantificar los riesgos, la alta gerencia y los responsables de otras áreas deben determinar los objetivos específicos de control y en relación con ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

También deberán adoptar las medidas o salvaguarda para enfrentarlo de la manera más eficaz y económica posible.

#### **4.4.2.4 Detección del cambio**

La empresa MAYON después de haber realizado el proceso anteriormente mencionado debe verificar que existen procedimientos idóneos para anticipar los riesgos, identificarlos, estimar su importancia, evaluar su probabilidad o frecuencia y reaccionar ante los acontecimientos o cambios (rutinarios o no) que influyen en el logro de los objetivos previstos, tanto de fuentes internas como externas, así como a nivel de empresa o por las distintas áreas que existen (efectivo, ventas, inventario, cuentas por cobrar) etc.

#### **4.4.3 Actividades de Control**

Las actividades de control son procedimientos que ayudaran a la empresa comercial MAYON, de asegurarse que las políticas establecidas por la administración se llevan a cabo y que tengan relación con los riesgos que se han determinado.

Las actividades de control se ejecutaran en todos los niveles de la entidad y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, teniendo conocimiento de los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, en muchos casos, las actividades de control

pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros. Las Normas que integran las Actividades de Control son:

1. Separación de tareas y responsabilidades.
2. Autorización adecuada de las operaciones y actividades.
3. Documentos y Registros adecuados.
4. Verificación independiente referente al desempeño.

#### **4.4.3.1 Separación de tareas y responsabilidades**

La separación de tareas y responsabilidades dentro de la empresa tiene como propósito, procurar un equilibrio efectivo de autoridad dentro de la estructura de organización. Las tareas y responsabilidades esenciales y relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes dentro de la empresa.

Al evitar que las cuestiones fundamentales de una transacción u operación queden concentradas en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos.

#### **4.4.3.2 Autorización adecuada de las operaciones**

En la empresa MAYON, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que la integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar en conjunto para que se alcancen, tanto los objetivos propios, pero principalmente los objetivos generales de la entidad.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la de la entidad como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicaciones y repercusiones de sus acciones en relación con la entidad.

#### **4.4.3.3 Documentos y registros adecuados**

La estructura de Control Interno y todas las transacciones y hechos significativos de MAYON, deben estar claramente documentados y disponible para su verificación. La empresa debe contar con la documentación referente a su Sistema de Control Interno y a las cuestiones pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

Son los documentos físicos en los que se asientan y resumen las transacciones. Cumplen la función de transmitir información en toda la empresa del cliente y entre las diferentes empresas, estos documentos deben ser adecuados para proporcionar una seguridad razonable de que todos los activos y operaciones se controlan y registran de manera correcta.

#### **4.4.3.4 Verificación independiente referente al desempeño**

El objetivo principal de este procedimiento es comprobar que esté debidamente segregada y diferenciada la responsabilidad de autorizar, ejecutar, registrar una transacción, teniendo en cuenta la necesaria coordinación entre las distintas áreas de responsabilidad que se han establecido en la empresa comercial MAYON, y verificar que la gerencia efectúa análisis periódicos de los resultados obtenidos para luego compararlos con periodos anteriores, presupuestos y planes aprobados y otros análisis que le sean útiles.

Además incluye la Verificación del registro y clasificación oportuna de las transacciones y hechos importantes, atendiendo a la importancia, relevancia y utilidad que se tienen para la presentación razonable de los saldos en los estados financieros.

También tiene como propósito, el cerciorarse que se están realizando conteos físicos, periódicos de los activos y su conciliación con los registros contables y evaluar la calidad y cumplimiento de los planes de rotación en el desempeño en las tareas claves del personal involucrado.

#### **4.4.4 Información y Comunicación**

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan y ayudan al personal de la empresa comercial MAYON a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

La empresa recopila toda la información relevante y la informa, de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales. Los Informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información.

La entidad tiene claro, que el fomentar un ambiente adecuado para una comunicación abierta y efectiva está fuera de los manuales de políticas y procedimientos, ya que depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta gerencia, además los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, además de la comunicación interna debe existir una comunicación externa efectiva, lo que contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la empresa.

Las Normas que integran la Información y comunicación son:

1. Información y Responsabilidad.
2. Contenido y Flujo de la Información.
3. Calidad de la Información.
4. Compromiso de la Dirección.
5. Evaluación de información y comunicación

#### **4.4.4.1 Información y Responsabilidad**

La información debe permitir a los funcionarios y empleados de MAYON, cumplir sus obligaciones y responsabilidades e identificar, captar y registrar los datos pertinentes y comunicarlos en tiempo y forma.

#### **4.4.4.2 Contenido y Flujo de la información**

Una entidad debe disponer de una corriente fluida y oportuna información relativa a los acontecimientos internos y externos. Por ejemplo, necesita tomar conocimiento con prontitud de los requerimientos de los usuarios para proporcionar respuestas oportunas. De igual manera, debe tener conocimiento constante de la situación de sus procesos internos.

Los riesgos que afronta la empresa se irán reduciendo en la medida que la adopción de las decisiones se fundamente en información relevante, confiable y oportuna. La información es relevante para los usuarios, en la medida que se refiera a cuestiones comprendidas dentro de su responsabilidad y que ellos cuenten con la capacidad suficiente para apreciar su significación.

#### **4.4.4.3 Calidad de la información**

La información disponible en la empresa MAYON debe cumplir con los siguientes atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.

Es deber de la autoridad superior, responsable del control interno, esforzarse por obtener un grado adecuado de cumplimiento de cada uno de los atributos mencionados.

#### **4.4.4.4 Compromiso de la dirección**

El interés y el compromiso de la administración de la empresa con los sistemas de información se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

Es fundamental que la administración de la entidad tenga cabal comprensión del importante rol que desempeñan los sistemas de información, para el correcto desenvolvimiento de sus deberes y responsabilidades y, en ese sentido, debe mostrar una actitud comprometida hacia estos, esta actitud debe expresarse en declaraciones y acciones que evidencien la atención a la importancia que se otorga a los sistemas de información.

#### **4.4.4.5 Evaluación de Información y Comunicación**

En MAYON deben existir mecanismos para conseguir la información externa pertinente sobre las condiciones de mercado, programas de competidores, novedades legislativas o de organismos de control y cambios económicos.

Se suministran, a los directores y jefes de departamentos, la información que necesitan para cumplir con sus responsabilidades.

En la empresa MAYON la información está disponible, en tiempo oportuno, para permitir el control efectivo de los acontecimientos y actividades, posibilitando la rápida reacción ante factores económicos comerciales y asuntos de control.

Se ha desarrollado un plan informático, a largo plazo, vinculado con las iniciativas estratégicas.

Se aportan recursos suficientes, según sean necesarios, para mejorar o desarrollar nuevos sistemas de información.

Las vías de comunicación, sesiones formales o informales de formación, reuniones y supervisiones durante el trabajo, son suficientes para efectuar tal comunicación.

Existen mecanismos establecidos para que los empleados puedan aportar sus recomendaciones de mejora.

### **3.4.5 Monitoreo**

El monitoreo permanente de la empresa comercial MAYON, incluirá actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección por medio del Comité de auditoría (Control) que debe llevar sus funciones de prevención de los hechos que generan pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista humano y financiero.

La efectividad de los controles de supervisión sistemáticos también debe incluirse dentro de las evaluaciones específicas, las Normas que integran la Supervisión o monitoreo son:

1. Evaluación del Sistema de Control Interno.
2. Eficacia del Sistema de Control Interno.
3. Auditorias del Sistema de Control Interno.
4. Tratamiento de las Deficiencias Detectadas.

#### **3.4.5.1 Evaluación del Sistema de Control Interno**

La administración de la empresa y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área o actividad, debe evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados ante quien es responsable.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará, a la administración y a los responsables de las distintas áreas que existen en MAYON, la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

#### **3.4.5.2 Eficacia del Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno de MAYON se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya, cuenta con una seguridad razonable en:

- La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia
- La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros.
- El cumplimiento de las leyes y normas vigentes, incluida las políticas y los procedimientos emanados de la propia entidad.

Esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno, basándose en las tres materias del control:

- Las operaciones.
- La información financiera.
- El cumplimiento con las leyes, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

#### **3.4.5.3 Auditorías del Sistema de Control Interno**

En la empresa MAYON, Deben practicarse auditorías, las que informarán sobre la eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento y cambios si fuera necesario.



Las auditorías desempeñan un papel importante, ya que se ajustan a métodos objetivos y sistemáticos que razonablemente incrementan la probabilidad de la formación de un juicio acertado.

Estos exámenes, practicados sobre bases de normas y procedimientos generalmente aceptados, permiten obtener una opinión técnica válida sobre el estado y funcionamiento de un Sistema de Control Interno.

La naturaleza, extensión y frecuencia de las evaluaciones del Sistema de Control Interno de la empresa deben variar en función del nivel de riesgo determinado y de la ponderación de la importancia del control para reducirlo.

#### **3.4.5.4 Evaluación de la Supervisión y Monitoreo**

La gerencia tendrá que analizar la respuesta de la empresa MAYON, ante las recomendaciones de los auditores internos y externos para fortalecer los controles internos. También deberá insistir en el cumplimiento del código de ética o conducta de la entidad y si regularmente se llevan a cabo actividades de control esenciales, valorar la efectividad de las actividades de auditoría interna.

## V. NORMAS ESPECIFICAS DE CONTROL INTERNO

### 5.1 Caja General

#### Objetivo

Registrar el movimiento del dinero en efectivo, en sus diversas formas. Esta cuenta es de naturaleza deudora.

1. La caja general deberá estar en lugar restringido, en el cual solo la cajera tendrá acceso a entrar y custodiar el efectivo.
2. MAYON S.A, deberá poseer una caja fuerte para resguardar el efectivo del día hasta su depósito.
3. Siempre que la cajera esté fuera de la caja, el efectivo deberá dejarlo guardado y bajo llave.
4. Toda recepción de ingreso estará soportada por documentos que indiquen el concepto de efectivo o cheque recibidos.
5. Los blocks o talonarios en blancos de recibos de caja deben estar pre numerados, controlados por el contador y entregados al cajero mediante recibos firmados.
6. Al recibir los ingresos en efectivo o cheque se elaborará modelo de recibo oficial de caja que será firmado por el cajero.

7. Cuando el ingreso de efectivo sea con cheque, éstos se endosarán de inmediato para ser depositados únicamente a favor de MAYON S.A.
8. No se deberán aceptar cheques endosados y con nombre de tercera persona, al menos que sea un caso necesario.
9. Cheques postdata dos y cheques sin fondos, no se deben registrar en esta cuenta.
10. Si efectivo recibido en moneda extranjera, se registrara de acuerdo con las tasas que emite el Banco Central de Nicaragua.
11. El efectivo recibido se depositará íntegramente a la cuenta corriente de banco de MAYON S.A, el mismo día o a más tardar el día siguiente.
12. Se deberán realizar arquezos periódicos de caja general por el responsable de la contabilidad y en caso de que falte, se deberán hacer las investigaciones correspondientes.
13. El responsable o la responsable de caja, no tendrá acceso a los registros contables, ya sean manuales o computarizados.
14. Todos los comprobantes (documentos) pre numerados que se utilizan como soporte de los ingresos y que por cualquier razón queden inutilizados deberán ser anulados, enviando el original a contabilidad.
15. Los fondos de la caja general no deben mezclarse con otro tipo de fondo que sea custodiado por el cajero.
16. Debe adoptarse la política de afianzar a todos aquellos empleados que manejen fondos y valores.

17. El informe de diario de caja soportado con los recibos emitidos facturas de contado y minutas de depósitos correspondiente, debidamente sellado y firmado por el banco, pasan al Departamento de contabilidad para su codificación, elaboración de comprobantes de diario de efectivo.
18. Diariamente se elaborará modelo de informe diario de caja y bancos que reflejará el movimiento de ingreso y egresos como la disponibilidad de efectivo en la cuenta bancaria de MAYON S.A.

## **5.2 Caja Chica**

### Objetivo

Es de naturaleza deudora. Se utiliza para gastos menores, la administración deberá poner el límite máximo para cualquier pago. Es una cuenta de activo y representa el efectivo autorizado para solventar gastos menores que por su monto y urgencia no es práctico pagarlos con cheques.

1. Se creará un fondo fijo de caja chica para hacer frente a pagos en efectivo destinados a gastos menores, regulares o corrientes, de acuerdo con las políticas establecidas por MAYON S.A.
2. El fondo de caja chica solo se podrá utilizar para efectuar pagos menores o igual a C\$ 1,000, sin pasar el límite que ha establecido MAYON S.A, el cual es de (C\$ 15,000).
3. La reposición del fondo de caja chica deberá efectuarse cuando éste disminuya en un 50% o se termine.

4. Al final del mes, el responsable de caja chica debe solicitar el reembolso de lo gastado hasta ese día, para que dichos gastos queden registrados y que se reflejen en el mes que se incurrieron.
5. Los desembolsos realizados por medio de caja chica, deberán ser autorizado y firmado por el responsable de área que lo solicitó.
6. Cada reembolso de caja Chica debe ser autorizado previamente por un funcionario designado para tal fin aprobando dicho pago mediante su firma que pueda ir el comprobante de caja chica o en documento que origina ingreso.
7. Todos los desembolsos realizados serán amparados por un recibo de caja chica, que además debe estar respaldado por los documentos que demuestren el pago realizado tales como facturas, recibos y otros.
8. Queda estrictamente prohibido realizar cambios de cheques a funcionarios, empleados o particulares.
9. El monto del fondo se ha establecido de acuerdo con las necesidades de Mayoreo del Norte, MAYON S.A, y en ningún momento, tanto su valor como el de cada desembolso excedan del límite determinado por el reglamento correspondiente.
10. No deberán utilizarse los fondos de caja chica para efectuar adelantos o préstamos a funcionarios o empleados.
11. Los fondos de caja chica no deben mezclarse con los fondos a depositar.
12. Deberán efectuarse arqueo periódicos de dichos fondos por parte del departamento de contabilidad.

### 5.3 Bancos

#### Objetivo

Registrar el movimiento de recursos monetarios manejados en las distintas cuentas Bancarias que MAYON S.A tiene en las diversas entidades bancarias que conforman el Sistema Financiero Nacional.

1. Para cada cuenta corriente que se maneje en el Banco se debe habilitar un registro individual en contabilidad, el cual tiene que actualizarse diariamente por los depósitos efectuados, notas de débitos y créditos recibidos del Banco, así como los cheques emitidos el día anterior.
2. Las firmas para la emisión de cheques deberán ser efectuadas por funcionarios facultados.
3. Los funcionarios autorizados para firmar cheques no deberán ejercer las siguientes funciones:
  - a. Actuar como cajero ni tener acceso a los ingresos de caja.
  - b. Manejo de registros contables.
  - c. Elaborar cheques o comprobantes de pago.
  - d. Preparar conciliaciones bancarias, recepción o distribución de equipos, materiales y suministros.
4. No deberá emitirse cheques en blanco.
5. Antes de firmar los cheques MAYON S.A, deberá verificar si los mismos están protegidos por la máquina del banco.

6. Cuando ocurra un cambio o retiro de una o varias firmas autorizadas para emitir cheques deberá de notificarse al banco de inmediato.
7. Todo cheque anulado debe ser mutilado y debe quedar archivado en la secuencia de los comprobantes de pagos.
8. Los estados de cuentas mensuales que se reciben del banco pasaran directamente al contador general que es el responsable de preparar las conciliaciones contra libros.
9. Los cheques cancelados por el banco y devueltos a MAYON S.A, se archivarán en orden numérico consecutivo de la cuenta bancaria para comprobaciones y uso posterior por las auditorías.
10. Se deberá llevar control de la secuencia numérica de los cheques comprobantes de pagos.
11. La chequera en uso debe estar bajo la custodia de la persona que elabora los cheques, supervisado por el contador y deben ser librados en estricto orden numérico.
12. No deben de emitirse cheques a nombre de funcionarios o empleados de MAYON S.A, salvo los que estén autorizados para cambiarse en efectivo para alimentar el fondo de caja chica.
13. En los comprobantes u órdenes de pago que implique la entrega de cheque se debe dejar constancia de la identificación de la persona a quien se le entregue el cheque.
14. Se deben preparar conciliaciones bancarias de forma mensual por persona diferente a la que maneja el efectivo.

15. El contador general debe garantizar que toda la documentación de los estados de cuenta (notas de débito, notas de crédito, cheques pagados) lleguen completos a la empresa MAYON.
16. Los cheques flotantes durante un periodo de más de 3 meses, deben investigarse y determinar las causas correspondientes, para proceder a la depuración de los registros contables y financieros.
17. Las conciliaciones bancarias deben comprender lo siguiente:
  - a) Control de la secuencia numérica de los cheques.
  - b) Investigación de las partidas de conciliación.
  - c) Examen de las firmas y endosos de los cheques devueltos por el banco.
  - d) Comparación de las fechas y los importes de los depósitos diarios según los registros de bancos de la empresa contra el estado de cuenta del banco.
  - e) Investigación de traspasos entre bancos, con el fin de verificar si su registro ha sido el adecuado.

#### **5.4 Cuentas por Cobrar**

##### Objetivo

Comprende las cuentas que registran los derechos monetarios de cobro provenientes de las ventas al crédito, préstamos a funcionarios y empleados y otros. Estos derechos son considerados como recuperaciones a corto plazo y sin la suscripción de documentos.

1. Se deberá mantener un listado de los clientes a quienes MAYON S.A, ha autorizado el crédito, además mantener el listado de los clientes actualizados.



2. Para cada crédito que se ha otorgado a los clientes deben de estar debidamente autorizados de acuerdo a las políticas de créditos establecidas por la gerencia de MAYON S.A.
3. Debe contarse con un block de facturas para las ventas de crédito y las ventas de contado.
4. Elaborar, notas de débitos y créditos por transacciones autorizadas en concepto de devolución, rebaja, descuento y otras aplicaciones para adecuar el verdadero saldo de cartera a cobrar.
5. Las firmas para la autorización de los créditos deberán ser efectuadas por un funcionario facultado.
6. No deberá emitirse créditos sin autorización.
7. Todo crédito concedido debe de estar registrado automáticamente en el área de cartera y cobro donde será validado para su posterior cobro.
8. Debe llevarse un expediente separado por cada cliente que contenga toda la documentación relativa al trámite de crédito.
9. Se deberá pasar directamente al contador General los auxiliares de cuentas por cobrar y los saldos de los deudores para preparar las conciliaciones contra libros de contabilidad.
10. Deberán elaborar un informe mensual de cuentas por cobrar por antigüedad de saldo y remitirlo al personal administrativo para su debido análisis de gestión de cobro y recuperación.

11. Se realizarán periódicamente confirmaciones de saldo a los clientes y si en un dado caso se reportaran diferencias, se investigarán por una persona distinta a la de cobranza.

## **5.5 Inventarios**

### Objetivo

Registrar el movimiento de los inventarios de los distintos productos disponibles para su venta, mediante un listado que refleje las unidades, los valores y el costo.

1. Se deberán realizar inventarios físicos mensualmente.
2. El almacén en donde se guarde la mercadería, deberá estar en buen estado.
3. Toda entrada de bodega debe estar soportada con la factura pre numerada del proveedor, de acuerdo a la de orden de compra autorizada.
4. Por cada mercadería que entre a bodega se realizara un vale de entrada.
5. Cada entrada de bodega debe de registrarse con el No de código asignado.
6. Se deberá de hacer un vale de salida, por la mercadería que salga de bodega.
7. Todos los movimientos de inventario deben ser controlados por medio de tarjetas cardex.
8. Dependiendo del valor de las existencias, los inventarios deben ser asegurados con una póliza contra robo, incendio, etc.

9. Al momento de considerar un producto en mal estado y su destrucción, la empresa MAYON S.A, tendrá que pedir un permiso a la renta.
10. Si se descubrieran pérdida de mercadería, se deberán realizar las investigaciones correspondientes.
11. La empresa MAYON S.A, deberá evaluar el inventario aplicando el método de COSTO PROMEDIO.
12. Se realizarán verificaciones de las multiplicaciones, sumas, precios y otros cálculos aritméticos de los inventarios.

## **5.6 Activos fijos**

### Objetivo

1. Toda adquisición de activos fijos debe ser autorizada por la Gerencia General de la empresa comercial MAYON S.A.
2. Cuando se trate de adquisición de montos importantes es necesario solicitar cotizaciones por escritos, las que serán evaluadas por la administración de MAYON S.A para seleccionar la compra de los activos fijos que mejor convengan a los intereses de la empresa.
3. Las ventas de Activos Fijos deberán ser autorizadas por la gerencia General de la empresa comercial MAYON S.A.
4. Se llevaran registros en cuentas contables y mediante auxiliares independientes, de los activos dañados, obsoletos y fuera de uso en la empresa MAYON s.a.

5. Deben practicarse inventarios físicos al concluir cada periodo fiscal, así como practicar inventarios selectivos para efectos de control, los cuales serán comparados con los registros existentes.
6. Toda adquisición de Activo Fijo deberá ser soportada por documentos legales que acredite a MAYON S.A, propiedad de estos. Estos soportes podrán ser: Cartas de ventas, facturas de compras, escrituras públicas, tarjetas de circulación, títulos de propiedad.
7. Debe de llevarse un registro auxiliar por cada activo fijo adquirido con su código contable asignado, que contenga lo siguiente;
  - Descripción del activo.
  - Costo de adquisición.
  - La característica del bien (Marca, modelo, serie, etc.).
  - Vida útil Estimada (de acuerdo a las dictadas por la DGI).
8. Los activos fijos adquiridos por MAYON S.A, deben clasificarse de acuerdo a sus características y ubicación dentro de las estructuras administrativas de la empresa.
9. Las mejoras, adiciones y reparaciones capitalizables se deben considerar con un incremento al valor del activo si esto sobre pasa al 10% del valor de adquisición.
10. Las personas que tienen a su cuidado un activo fijo (equipo de reparto), deberán reportar las condiciones físicas del activo al área de contabilidad.
11. Los activos fijos deberán estar debidamente asegurados.

## 5.7 Compras

### Objetivo

Adquirir los productos necesarios o faltantes en la empresa, también buscar los proveedores indicados para comprarles y brindar los mejores servicios.

1. Antes de aprobar una nueva compra se debe revisar que la existencia en el almacén amerite la nueva adquisición, es conveniente dejar evidencia de tal revisión.
2. Las firmas para la autorización de la orden de compras deberán ser efectuadas por un funcionario facultado.
3. No deberá emitirse orden de compras sin autorización.
4. Los estados de cuentas mensuales que se reciben de los proveedores pasarán directamente al contador general que es el responsable de preparar las conciliaciones contra libros.
5. Las facturas canceladas a los proveedores serán el soporte de cada uno de los comprobantes de pagos emitidos para tal concepto y se archivarán en orden numérico consecutivo de cada cuenta y comprobante de pago.
6. Se debe comprobar y verificar cuidadosamente que cada compra de mercadería se haya realizado las liquidaciones correspondientes de los gastos adicionales, como son fletes, seguro, póliza de aduana, almacenaje, manejo, viáticos, etc.
7. Al recibir los artículos en la entidad, deberá prepararse la nota de la entrada al almacén, la cual será firmada por el responsable de recepción y controlar su secuencia numérica.

8. El responsable del almacén debe contar con una copia de la orden de compra o factura, con el fin de verificar los artículos que recibe y si éstos se ajustan a la cantidades y calidades solicitadas.
9. El responsable de compras, debe velar por que los proveedores cumplan con los plazos y condiciones de entrega pactados.

## **5.8 Ventas**

### Objetivo

Distribuir y vender todos los productos, además darle seguimiento día a día a las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales.

1. MAYON S.A entregará a los vendedores un carné que los identifique como personal de la empresa.
2. Los vendedores deberán recibir los talonarios de orden de pedido pre numerados.
3. Los talonarios de facturas al contado y al crédito deberán llevar el código del vendedor que efectuó la venta, para control de comisiones.
4. Los agentes vendedores deberán acudir a los clientes y levantar lista de los pedidos.

5. Los agentes vendedores informarán los precios de los productos a los clientes y verificar si hay en existencia, los productos solicitados.
6. Todas las ventas al contado pasarán directamente a facturación y las de créditos a cartera y cobro para su debida evaluación.
7. El responsable de entregar la mercadería a los clientes debe retirar los productos del almacén con las respectivas facturas de venta al contado y al crédito.
8. El encargado de entregar la mercadería deberá de recibir las respectivas facturas de las ventas al contado y crédito.
9. Los vehículos que hagan la entrega del producto deberán tener una caja fuerte para el resguardo del efectivo.
10. La persona responsable de realizar el cobro del efectivo debe ser distinta a la que levanta el pedido y la que entrega el producto.