



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE NEGOCIOS
CAMPUS IV



“Control Interno Financiero, en las Pequeñas y Medianas empresas, por Ciclo de Operaciones. Estudio de caso: Publicidad del Soconusco, ubicado en Tapachula, Chiapas.”

Tesis que para obtener el grado de:
Maestro en Administración con Terminación en Finanzas

Presenta:

BALTAZAR IVAN ALVARADO GARCIA 14141037

Director de Tesis.

DR. JULIO CESAR ARTIGAS SOTO

Tapachula, Chiapas. Abril 2024



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE NEGOCIOS C-IV
COORDINACION DE INVESTIGACION Y POSGRADO



Tapachula, Chiapas.
Abril 10 de 2024.
Oficio No. CIP/168/2024.

C. Alvarado García Baltazar Iván
Presente.

Por este medio se le informa que, en virtud de haber obtenido los votos aprobatorios del Comité Tutorial del Programa PIGA, como requisito parcial para su examen de grado de la **Maestría en Administración con Terminal en Finanzas**, la Dirección a mi cargo tiene a bien autorizarle la **Impresión de la Tesis**, denominada: **"Control interno financiero, en las pequeñas y medianas empresas por ciclo de operaciones. Estudio de caso: Publicidad del Soconusco, ubicado en Tapachula, Chiapas"**, asesorado por el **Dr. Julio Cesar Artigas Soto**.

Sin más de momento, aprovecho para enviarles un cordial saludo.

ATENTAMENTE
"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"

Dr. **Gilbaldo Hernández Cruz**
Director.
FACULTAD DE NEGOCIOS
CAMPUS IV
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
DIRECCIÓN

C.c.p. Archivo y minutarario.



Código: FO-113-05-05

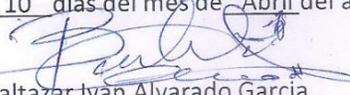
Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) Baltazar Ivan Alvarado Garcia, Autor (a) de la tesis bajo el título de “Control Interno Financiero, en las Pequeñas y Medianas empresas, por Ciclo de Operaciones. Estudio de caso: Publicidad del Soconusco, ubicado en Tapachula, Chiapas.” presentada y aprobada en el año 2024 como requisito para obtener el título o grado de Maestro en Administración con Terminación en Finanzas, autorizo licencia a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), para que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para su consulta, reproducción parcial y/o total, citando la fuente, que contribuya a la divulgación del conocimiento humanístico, científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 10 días del mes de Abril del año 2024.


Baltazar Ivan Alvarado Garcia.

Nombre y firma del Tesista o Tesistas

Agradecimientos

A Dios:

¡Gracias!

Por darme la vida y permitirme alcanzar mis metas. Porque me ilumina y está siempre a mi lado para seguir adelante y hacer esto posible.

A mis padres

Gracias infinitas por su amor, orientación y respaldo incondicional pude lograr alcanzar mis metas, mis objetivos planteados, producto del esfuerzo, confianza, seguridad al brindarme la oportunidad de consolidarme con el grado profesional que comprende la satisfacción espiritual y honorable que nuestro hogar transmite.

Para mis asesores.

Agradezco con todo mi cariño y admiración a mis asesores por su orientación, motivación y solidaridad, su apoyo valioso e incondicional y el eco de sus voces me permitieron transitar con mayor facilidad en el camino y andamio del conocimiento concretando mis aspiraciones para beneplácito mío. Gracias infinitas, mi corazón se regocija por haber alcanzado mi meta acompañado del ejemplo unánime y tutelar descubriendo nuevos universos a la par de ustedes. A mis asesores PIGA por formar parte de mi camino en el Programa Institucional para la obtención del Grado Académico, les quiero agradecer por transmitirme los conocimientos necesarios para hoy poder alcanzar este logro.

A mi director de tesis: Dr. Julio Cesar Artigas Soto.

Por su valioso asesoramiento, dedicación y apoyo, pilar importante en la realización de mi tesis.

A mis asesores: Dr. Carlos García Villagrán y Mtro. Jorge Fernando Ordaz Ruiz.

Por todas sus aportaciones sugerencias y observaciones; que enriquecieron, fortalecieron y mejoraron este trabajo de investigación.

Dedicatorias

El presente trabajo de investigación (tesis) se la dedico a mis seres amados, por su confianza otorgada alcancé una meta más de mi carrera educativa. Mis padres, hermana y sobrina; pilares fundamentales por su motivación constante y apoyo incondicional, gracias infinitas por ayudarme a cumplir un objetivo más, como profesional y ser humano. Especialmente mis padres por otorgarme los recursos necesarios y estar a mi lado con su apoyo incondicional, consejos y amor.

A mi hermana, siempre presente, acompañándome y sirviéndome de motivación para poder superarme y realizarme como un ser humano profesional. A mi hermosa sobrina por darme todo su cariño y acompañarme en los desvelos para poder terminar la tesis. A mi director de tesis por confiar en mí y darme todo su apoyo profesional, sus consejos y orientaciones en este arduo camino que culmina en mi tesis. A mis asesores por sus motivaciones, aportaciones y contribuciones en la mejora y fortalecimiento de mi tesis. A mis asesores del Programa Institucional para la obtención del Grado Académico que con sus análisis y contribuciones permitieron alcanzar la meta, el término de mi tesis.

Índice

Resumen.....	8
Introducción.....	10
1. Marco Teórico	12
1.1. Definición.....	12
1.2. Clasificación de las empresas	14
1.2.1. Empresas Industriales.....	16
1.2.2. Empresas Comerciales	17
1.2.3. Empresas de Servicios.....	17
1.3. Generalidades, importancia y objetivos de las PyMes.....	18
1.4. Importancia de la empresa	19
1.5. Control interno, definición y antecedentes.....	21
1.6. Control interno, clasificación, característica e Importancia	22
1.7. Control interno, objetivos y elementos.....	24
1.7.1. Objetivos.....	24
1.7.2. Elementos.....	25
1.8. Sistema de control interno, objetivos, elementos y características.....	32
1.8.1. Objetivos	32
1.8.2. Elementos	32
1.8.3 Características	33
1.9. Tipos de control interno	34
1.9.1. Control de Cumplimiento.....	34

1.9.2. Control Estratégico.....	34
1.9.3. Control de Ejecución	35
1.9.4. Control de Evaluación	35
1.9.5. Control de Información.....	36
1.10. Ciclo de operaciones, concepto y clasificación.....	36
2. Metodología.....	39
2.1. Tipo de investigación.....	40
2.2. Diseño de investigación.....	42
3. Resultados y Discusión	43
3.1. Obtención de Resultados	46
3.2. Deficiencias.....	46
3.2.1. Generales	46
3.2.2. Recursos Humanos	48
3.2.3. Disposiciones Legales	49
3.2.4. Manejo, control y presentación de la información	49
3.2.5. Asuntos Legales.....	50
4. Recomendaciones.....	50
Conclusiones.....	54
Referencias Bibliográficas	57
Anexo A.....	58
Anexo B.....	73

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, mostrar la diversidad de problemáticas a las que se enfrentan las Pequeñas y medianas empresas familiares del municipio de Tapachula. Se ejemplifica el caso de la empresa Publicidad del Soconusco, para lo cual, se estableció una solución pertinente: el análisis, diseño y determinación del sistema de control interno financiero que permita armonizar la interrelación de su ciclo de operaciones con las políticas y procedimiento que conlleven al logro de los objetivos y metas de la empresa.

Con base a la experiencia laboral durante el ejercicio de la profesión de contador público, en el municipio de Tapachula, puedo aseverar que una gran parte de las PyMes no tienen establecido un sistema de control interno; dado que surgen como entes familiares o personales, o no se cuenta con gente profesional capacitada que oriente al diseño, elaboración e implementación de este. Algunos problemas que pueden presentar es caer en fraudes, informalidad en sus ciclos de operaciones, así como en aspectos financieros. Es necesario comprender que para su desarrollo y sobrevivencia, se debe prever apoyo financiero externo ya que, con frecuencia, los recursos propios no serán suficiente.

En este documento se establecen una serie de preguntas que servirán de marco para el desarrollo de la problemática y su propuesta remedial; además, una vasta metodología que sirva de base y consulta para conocer el tema, su importancia y necesidad, como fuente de solución a la problemática planteada en estas PyMes.

En el capítulo metodológico se definió el título del presente trabajo de investigación, la problemática de investigación, su justificación. Se estableció la relevancia, factibilidad y pertinencia, sus objetivos, las preguntas de investigación, una breve reseña histórica del caso en estudio, se planteó el tipo de metodología a seguir, el método de estudio de caso, y las formas de recolección de datos.

En el capítulo del marco teórico se definieron las bases y conocimientos necesarios para el desarrollo del contenido del presente trabajo de investigación; de la misma manera el concepto de empresa, clasificación y características; desde estas

condiciones se hace énfasis en la situación y naturaleza en que se encuentra la empresa Publicidad del Soconusco.

Se analizó y profundizó en el tema del control interno y se buscan los conocimientos para su estudio, desarrollo y evaluación en el área financiera. Se dimensionó el alcance que puede llegar a tener ese sistema de control interno financiero dentro de la empresa según el estudio de caso, estableciendo funciones, responsabilidades, formas, políticas y procedimientos esperados.

En el capítulo final, se expresaron los resultados obtenidos con relación a los objetivos de la investigación y la solución a la problemática por la que se realizó el presente trabajo de investigación, buscando sirvan de guía y orientación a todas aquellas pequeñas y medianas empresas que no tengan un control interno financiero establecido o sirva de apoyo para fortalecerlo.

Introducción

El presente trabajo de investigación científica tiene como objeto, mostrar la diversidad de problemáticas a las que se enfrentan las PyMes familiares del municipio de Tapachula. Se ejemplifica el caso de la organización Publicidad del Soconusco, ubicado en Tapachula, Chiapas; se propone el establecimiento de una solución pertinente: el análisis y diseño del control interno financiero que coadyuva a lograr la eficiencia y así armonizar la interrelación de su ciclo de operaciones con las políticas y procedimiento que conlleven al logro de los objetivos y metas de la organización a corto, mediano y largo plazo.

Se establece una serie de preguntas que servirán de marco para el desarrollo de la problemática y propuesta que dé solución a la misma. Además, una vasta metodología de trabajo de investigación que sirva de base y consulta para conocer el tema de estudio, su importancia y su necesidad de satisfacción, como fuente de solución a la problemática con la que se enfrentan estas pequeñas y medianas empresas. Haciendo la propuesta de elaboración de un control interno por ciclo de operaciones para las pequeñas y medianas empresas.

En el primer capítulo se definen las bases y los conocimientos necesarios para el desarrollo del contenido del presente trabajo de investigación, así mismo se definen el concepto de empresa, tipos de empresa que existen según su tamaño y poder con ello hacer énfasis en la ubicación en la cual se encuentra la que es motivo de estudio de caso. Se analiza y profundiza en el tema del control interno y se buscan los conocimientos para su estudio y desarrollo en el área financiera.

En el segundo capítulo se dimensiona el alcance que llegará a tener ese control interno financiero dentro de la empresa según el estudio de caso, se establecerán sus funciones, responsabilidades, formas, políticas y procedimientos en los que se verá involucrado; así mismo se visualizará la pyme a nivel local, estatal y nacional.

En el tercer capítulo se definió el título del presente trabajo, la problemática de investigación; se estableció la relevancia, factibilidad y pertinencia; sus objetivos y preguntas de investigación; una breve reseña histórica del caso en estudio, se

planteó el método de estudio de caso como metodología a seguir, las formas de recolección de datos, un índice tentativo y el cronograma de actividades.

En el capítulo cuarto, se expresarán los resultados objetivos y la solución a la problemática por la que se realizó el presente trabajo de investigación. Proponiendo un sistema de control interno por ciclo de operaciones que permita reducir los riesgos administrativos, operativos y financieros para el caso de la empresa Publicidad del Soconusco.

Se espera que el presente trabajo de investigación sirva de consulta y apoyo en la elaboración de un control interno que satisfaga las necesidades de cualquier pequeña y mediana empresa; así, permita dar una solución a sus problemáticas en sus ciclos de operaciones, proporcionando fortaleza y un desarrollo que permita su crecimiento y permanencia en el mercado económico.

1. Marco Teórico

Conceptos, generalidades, características y clasificación de empresa (entidad).

1.1. Definición.

El término empresa es uno de los más utilizados en la actualidad, tanto en el marco jurídico como en contabilidad o administración, por ello es de vital importancia conocer el concepto de empresa, según las siguientes definiciones.

Reyes (2008, p.74). Considerada como “Una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado”.

MúncH (2012, p.44). Grupo social en el que, a través del capital, el trabajo y la administración, se producen bienes o distribución de bienes y servicios con fines lucrativos o no y tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Fernández (Citado por Alonso y Ocegueda, 2006, p.153) Define a una empresa como “la unidad productiva o de servicios que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos”.

Según la Ley Federal del Trabajo (L.F.T. 2024) en su artículo 16, para los efectos de las normas de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios y por establecimiento la unidad técnica que como sucursal, agencia u otra forma semejante, sea parte integrante y contribuya a la realización de los fines de la empresa.

Según el código fiscal de la federación (C.F.F. 2021) en su artículo 16, define a la empresa como persona física o moral que realice las actividades a que se refiere este artículo, ya sea directamente o a través de fideicomisos o por conducta de terceros.

Podemos definir a la empresa como aquella organización legal que mediante el uso de diversos recursos (financieros, materiales, humanos, tecnológicos, etc.) puede alcanzar los objetivos (a corto, mediano y largo plazo) y metas para los que fue creada, mediante la producción, transformación, comercialización o prestación de

un servicio que satisfaga las necesidades de una sociedad en el contexto que se ubica.

Para que una empresa pueda funcionar satisfactoriamente requiere de una buena administración, por ello; es de vital importancia reconocer dicha función y debemos analizar su conceptualización de la siguiente manera:

Reyes (2008, p.15). Administración definición etimológica, se forma del prefijo “ad” hacia, y de “ministratio” que proviene de “minister” dicho vocablo compuesto de “minus” que es comparativo de inferioridad y del sufijo “ter” que sirve como término de comparación. Dicha definición nos da la idea que la administración se refiera a una función que se desarrolla bajo el mando de otro de un servicio que se presta.

Es decir, servicio y subordinación son los elementos principales obtenidos. Lo anterior nos permite reconocer la siguiente definición más clara de administración:

Reyes (2008, p.74). “Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”. Dicha definición nos permite sintetizar en dos palabras podríamos decir que “la administración es la técnica de la coordinación”.

El término empresa es uno de los más utilizados en lo profesional, debido a que representa una organización con la que podemos tener cualquier tipo de relación ya sea laboral, comercial o de servicios, debido a que puede producir, transformar, comercializar o brindar un servicio que satisfaga alguna necesidad o dentro de sus recursos que la integra para brindar un área de oportunidad laboral.

Hablar de las pymes es generar una descripción y perspectiva de lo que es necesario reconocer, la importancia que tiene el trabajar una investigación en ellas. Es menester, conocer la trascendencia del significado preciso del término empresa y como el DRAE (2019) lo define siendo este “una empresa que cuenta con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones”.

Ahora bien el enfoque estadístico del cual se forjan las empresas sean estas pequeñas o medianas empresas, juegan un papel funcional y prioritario en la economía mundial comprometiéndose a recuperar los valores civiles, la creatividad,

la innovación, los intereses en común para las grandes metrópolis como también para los pequeños lugares que dinamice un espíritu emprendedor promoviendo el mejoramiento de la economía desde el hogar pues desde allí se crean y se generan las nuevas empresas con un objetivo prometedor.

También existe el término MiPyME (abreviatura de “pequeñas, medianas y pequeñas empresas”), que es una extensión de la primera categoría, que también incluye a las pequeñas empresas. Las pequeñas y medianas empresas y las organizaciones privadas, que tienen más éxito en el mercado empresarial, quedan excluidas del mercado empresarial debido a las grandes inversiones necesarias.

Las pequeñas, medianas y grandes empresas han podido crecer y desarrollarse en otros mercados y representan una gran necesidad en la economía nacional ya que proveen bienes y servicios a grandes empresas, además de ser rentables. Desarrollo económico local, estatal y nacional tales como: creación de empleo, finanzas y tecnología.

1.2. Clasificación de las empresas.

Las empresas en el mundo son todas diferentes, por eso necesitamos crear un grupo según el tamaño y giro de la empresa, para que conozcamos sus características y sepamos dividirlos correctamente, para que sea fácil de entender su trabajo.

Se pueden clasificar en función de sus actividades. Así, encontramos empresas primarias (las que obtienen productos de la naturaleza, como las empresas agrícolas, pesqueras o ganaderas), empresas secundarias (las que se dedican al intercambio de bienes, como las industriales y constructoras) y empresas terciarias (las que se dedican a prestar servicios o comercio).

Otro grupo jurídico particular es el fundamentado en sus propias normativas y reglamentaciones. Empresas de tipos unipersonales fundadas y desarrolladas desde una propiedad personal, o bien corporaciones tal que se fundan como propiedad de un grupo personas. Al final, se puede mencionar empresas

mercantiles tales como sociedades anónimas; de responsabilidad limitada; o sociedades de tipo cooperativa, entre otras.

Por otra parte, se puede realizar una diferenciación desde la naturaleza del capital. Así, referirnos a empresas privadas (desde y bajo la determinación de particulares), empresas públicas (administradas por el gobierno); empresas mixtas que comparten recursos tanto públicos como del gobierno; así como también empresas autogestionadas que poseen capital propio de los trabajadores.

Por lo tanto, es mejor establecer una perspectiva que permita establecer los límites de los departamentos, o sucursales, a los que se puede conectar una pequeña o empresa mediana con base en la información proporcionada previamente.

GIRO: El tamaño de la empresa está limitado por los servicios prestados o actividad. Por ejemplo, la fabricación de prendas de vestir requiere menos crecimiento y menos capital que las industrias de alta tecnología, como la automotriz, que requieren más crecimiento y más inversión.

CONTEXTO: Al analizar dos empresas similares en tamaño y función, pero en áreas diferentes según las circunstancias de carácter socio – económico o de tipo político; no es razonable equipararles dado que una empresa insertada en un entorno de gran desarrollo se percibe como pequeña; siendo que ubicada en un área de menor desarrollo se considere una empresa mediana.

PRODUCTIVIDAD: Para determinar si una empresa es pequeña, mediana o grande, se debe considerar la cantidad de productos que produce.

CAPACIDAD DE MERCADO: En este caso, el tamaño de una empresa está determinado por su área de mercado y el número de clientes a los que atiende, independientemente del tamaño de la fábrica, capital invertido, empleados, etc.

CAPITAL: Este indicador determina el monto del capital de trabajo que posee y con el cual desarrolla sus actividades.

También podrán considerarse otros aspectos de calidad o cantidad. El primero tiene en cuenta la tecnología, el número de máquinas, el nivel de calificación de los

trabajadores (empleados), el tipo de mercado atendido y el tipo de gestión adoptada por la empresa.

Aunque la mayor parte de esta información es sobre el capital de la empresa, la carga de trabajo y el número de empleados. Muchas organizaciones nacionales e internacionales utilizan departamentos de desempeño como base para determinar el crecimiento de la empresa basándose en estadísticas proporcionadas por otras organizaciones.

Las empresas pueden dividirse por sectores (comerciales, industriales y de servicios).

1.2.1. Empresas Industriales.

Las empresas industriales están enfocadas a la transformación de recursos a productos terminados; estas pueden ser clasificadas como de transformación o de extracción.

Las empresas que pueden explotar y utilizar recursos naturales sin cambiar sus características originales pueden clasificarse: como productos renovables o productos no renovables. En primer lugar, las de productos renovables su trabajo se centra en la creación de productos naturales, es decir, la utilización y transformación de organismos vegetales y animales.

En segundo lugar, las de productos no renovables su actividad se orienta a la explotación de recursos naturales, cuando algunas personas se comprometen a usar dichos recursos y empiezan a desaparecer sin ser reemplazadas ni restauradas, como las empresas petroleras, mineras, etc.

Las industrias de procesos se dedican a la obtención de materias primas con el fin de someterlas a conversión o producción y así obtener productos con características y propiedades diferentes al producto original, por ejemplo, manufactureras, fábricas de telas o ropa, petroquímicas, electricidad, etc. Desde esa perspectiva se asume la intervención humana para que, con la ayuda de máquinas, generar una satisfactor para una necesidad determinada.

1.2.2. Empresas Comerciales.

Las empresas comerciales están enfocadas en la compra – venta de bienes o productos de consumo final cuyo objetivo plantea su reventa en las mismas condiciones; se entiende que en esta transacción se produzca un beneficio derivado del margen de ganancia.

Las empresas comentadas son clasificadas como comisionistas, minoristas o mayoristas. Las empresas comerciales comisionistas se dedican a vender productos a cambio de una comisión a otras empresas minoristas o al consumidor final. Las empresas comerciales minoristas venden en una escala mucho menor, a menudo al consumidor final del producto o a un cliente revendedor o intermediario comercial. Las comerciales mayoristas se especializan en comprar bienes al por mayor para distribuirlos a las empresas comisionistas o minoristas.

1.2.3. Empresas de Servicios.

Las empresas de este ramo de actividad se especializan en transacciones, la venta de “bienes intangibles” clasificadas como:

Franquicias o concesionarias, necesitan autorización por parte de la administración pública para otorgar sus servicios, se dividen en: financieras y no financieras. Las financieras son instituciones bancarias, aseguradoras, afianzadoras, fiduciarias, bolsas de valores, etc. Las instituciones no financieras son esencialmente organizaciones autorizadas por la administración pública, pero cuyos servicios no tienen nada que ver con las finanzas, como las empresas de transporte, las empresas petroleras, las empresas de comunicaciones, las empresas que suministran luz y agua etc.

Sin concesión: se refiere aquellas empresas que prestan servicios que no requieren permiso explícito de la administración pública para operar y en algunos casos sólo requieren permiso de la autoridad competente para funcionar, por ejemplo: restaurantes, hoteles, hospitales, empresas de consultoría, colegios, escuelas privadas, etc.

1.3. Generalidades, importancia y objetivos de las Pymes.

Una empresa es una organización que tiene la capacidad de transformar un conjunto de recursos (materiales, laborales, financieros y tecnológicos) en productos terminados en forma de bienes y servicios destinados al consumo, comercialización o transformación por individuos u otras empresas de la sociedad.

El término empresa apareció a principios de este siglo relacionado a la manufactura, cuando los servicios no eran considerados una fuente de valor, como lo eran en ese momento los bienes.

Cuando hablamos de organización, nos referimos a cualquier empresa, corporación, empresa, emprendimiento, organización o un determinado segmento de ella; que puede estar constituida o no, pública o privada, rentable o no; con funciones y gestión propias. El uso del concepto de organización se extendió rápidamente en la década de 1980, observándose una alta similitud entre las definiciones de organización y negocio.

Una empresa surge desde la construcción de una organización cuando desarrolla una unidad con funciones y gestión propias, dentro de ella puede identificarse un conjunto específico de entradas, procesos y salidas, todo sucede en el marco de una 'visión que corresponde' a lo que queremos lograr, una misión que la unidad debe ejecutar para hacer realidad la visión, o aportar para ella.

La definición de una estrategia parte de la expectativa de hacer realidad la visión y cumplir una misión definida. Aunque no necesariamente debe ser independiente o contraria a la visión, misión o estrategia del nivel superior de la organización que proporciona el seguro.

Las entidades existen para atender las necesidades de la sociedad y brindar satisfacción a cambio de recompensas que compensan a los empresarios por su riesgo, esfuerzo e inversión. Hoy en día, las funciones organizacionales ya no se limitan a las funciones anteriores.

En la vida de cualquier negocio, el factor humano es el factor decisivo. El gobierno sienta las bases para armonizar los intereses diversos y a veces divergentes de sus miembros: accionistas, gerentes, empleados y la economía.

La palabra empresa no se puede conceptualizar fácilmente, debido a la existencia de una diversidad de enfoques de su definición (tributario, comercial, social, legal etc.). En su sentido más simple, significa el acto de hacer algo que implica riesgo.

La empresa tiene como objetivo proporcionar a la sociedad productos y servicios con la máxima calidad y eficiencia. El objetivo es satisfacer las necesidades económicas y así mejorar los estándares de vida de las personas.

En una empresa, las metas son un elemento fundamental; son las que guían los esfuerzos y riesgos, las que determinan las metas que la empresa quiere alcanzar, una empresa sin metas es como un barco a la deriva, una persona debe encontrar su propia dirección. Además, también constituyen un factor motivador ya que al fijarse metas visibles y realizables dentro de la empresa, los miembros se esforzarán por alcanzarlas.

1.4. Importancia de la empresa.

Capacidad intelectual, responsabilidad y organización para realizar en la empresa las condiciones o elementos necesarios para la producción.

Lo anterior promueve el progreso humano “como fin principal”, al permitir el desarrollo de sus miembros. Esto promueve directamente el desarrollo económico de un país. También armoniza los diversos y diferentes intereses de los socios: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.

Las pequeñas y medianas empresas del país son la parte central de su economía. Por eso es importante analizar su contexto. Hoy, el corazón del sistema financiero y económico del país son las PyMes.

El gran desarrollo de la influencia e importancia de estas entidades está ligado a la frecuente exposición de la población del país, que concentra enormes patrimonios y recursos o bienes (materiales, humanos, tecnológicos etc.) para actividades

productivas y de servicios adecuados, al alto nivel de perfección que muchos líderes han alcanzado por diversas normativas o reglamentaciones de administración.

Por lo anterior, las actividades o tareas administrativas o dirección se han vuelto cada vez más difíciles y de gran importancia en la sociedad; a medida que su influencia se multiplica y amplifica en cadena a todas las actividades a nivel nacional. Lo anterior es relevante para el contexto en el que se encuentran insertas las micro, pequeñas y medianas empresas así como para la sociedad que las rodea.

Desde una perspectiva objetiva, una pequeña empresa puede parecer insignificante, pero cuando se juntan, forman algo verdaderamente grande, no sólo en términos de cantidad sino también en términos de impacto económico en las finanzas del país.

Actualmente, según las estadísticas, las pequeñas y medianas empresas proporcionan más de la mitad del total de empleos en el país, incluidas las actividades no comerciales; este número aumenta a medida que se automatizan y crecen.

Podemos decir que; la importancia de las PYMES se refleja en su impacto en la sociedad como fuente de oportunidades de empleo para los residentes del área en la que se encuentra ubicada. Las anteriores afirmaciones se sustentan en el desarrollo económico y son el principal recurso de la economía regional.

Otro aspecto muy importante por considerar es que, a lo largo de la historia del país, las Pymes brindaron un campo de experimentación donde muchas veces se crean e innovan productos, ideas, proyectos, técnicas y procesos de manufactura.

Por tanto, podemos aseverar que las PYMES representan un sector que necesita ser valorado, apoyado y fomentado con el objetivo de minimizar quiebras innecesarias que conduzcan a pérdidas financieras.

Objetivos de las PyMes.

Los objetivos de cualquier PyMes, ya sea una pequeña o una mediana empresa, son:

1. Convertirse en líder del mercado de los productos o servicios que comercializa.
2. Tener una cuota de mercado anual alcanzada.
3. Ser rentable y generar ganancias para sus socios o accionistas.
4. Reducir los costos de producción y fidelizar a los consumidores que los apoyan.
5. Los beneficios se aplican a los bienes o servicios que ofrecen en términos de calidad, precio y atención al cliente.

1.5. Control Interno, Definición y Antecedentes.

El control Interno tiene su origen en la aplicación de la teoría de la partida doble, una de las medidas de control introducidas por fray Luca Pacholí. No fue hasta finales del siglo XIX que los empresarios e inversionistas se interesaron en formar y establecer sistemas apropiados que vigilen y protejan sus inversiones.

Los efectos del desarrollo económico y globalización seguramente traerán mayores dificultades para las pequeñas y medianas empresas, sino también a su operación, administración, dirección y supervivencia a largo plazo en el mercado.

Las PYME operan en un entorno en constante cambio y son sensibles a lo que sucede afuera. Como resultado, los objetivos, metas, procedimientos, políticas, organigrama e incluso comportamientos de los integrantes difieren cuando actúan.

Se establece que “sólo se debe medir lo que se puede mejorar”. Los controles internos proporcionan elementos administrativos y financieros; permite medir los resultados de los procesos productivos planificados con parámetros adecuados, de acuerdo con los objetivos de las pequeñas y medianas empresas.

Asimismo, el control interno proporciona la base para diseñar la estructura de un sistema de información, comunicando continuamente los resultados de su

desempeño a todo aquel que, mediante análisis y evaluación, necesite tomar decisiones correctivas e informar oportunamente sobre los resultados obtenidos de estos resultados.

El término control interno es de gran importancia en las empresas, por ello; es necesario conocer su concepto según las siguientes definiciones:

Para Perdomo (2004, p.2). Control interno es un “Plan organizacional entre contadores y empleados”. Funciones y actividades coordinadas, procedimientos adoptados por una empresa pública, privada o híbrida para elaborar información útil y confiable, proteger sus activos, para poder cumplir con sus normativas de gestión empresarial y mejorar la eficiencia de sus operaciones.

Walker (1987, p.207). “El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de un negocio para salvaguardar sus activos, para comprobar la exactitud y la confiabilidad de los datos contables, para promover la eficiencia operacional y para favorecer la adhesión a las políticas administrativas prescritas”.

El control interno son procedimientos diseñados, implementados y mantenidos por los gerentes de la empresa, los dueños de la empresa (socios o accionistas) y otro personal de la organización, con el objetivo de proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos y metas de la organización relacionados con la confiabilidad, validez y desempeño de la información financiera.

El control interno también puede describirse como “un conjunto de procedimientos y normas relacionados con el propósito de proteger los recursos (financieros, físicos, etc.) de una entidad económica.

1.6. Control interno, clasificación, característica e Importancia.

Toda empresa pública, privada o una combinación de las anteriores, sea comercial, industrial o de servicios, además de poseer un sistema de control interno, necesita de un buen sistema contable y administrativo sustentado en un catálogo contable y un manual de políticas y procedimientos eficiente para poder tener una seguridad razonable de sus conceptos, números, reporte e informe de sus estados financieros.

Un buen sistema de control interno es importante con respecto a la integridad física y valores numéricos de los bienes y activos de la empresa, incluyendo: efectivo en caja y bancos, almacenes, cuentas y documentos por cobrar, mobiliarios y equipos, equipo de entrega y reparto, etc. En otras palabras, que sea integral, eficiente y práctico que dificulte a los funcionarios y empleados que cometan errores, fraude, robo u omisiones, etc.

Para crecer y permanecer en el mercado, una empresa u organización debe implementar controles internos. Desde la antigüedad, las personas han sentido la necesidad de cuidar de sus propios bienes o patrimonio y el de los grupos a los que pertenece. Por lo tanto, existían ciertas formas de control para evitar la malversación o desviación de fondos o recursos.

Esta situación exige que las empresas establezcan controles internos para mejorar su situación financiera, administrativa y jurídica.

Los controles internos se utilizan como instrumentos para controlar o reducir significativamente los diversos riesgos que enfrentan los distintos tipos de organizaciones, ya sean privadas o públicas, sean afectadas o no, con el fin de obtener beneficios de lucro o no, se dice que es una herramienta que nace de la necesidad de ser proactivo.

Estos riesgos son más importantes en las Pymes, considerando que; por ser en su mayoría familiares, al sufrirlos corre riesgo la estabilidad económica de sus miembros, afectando directamente su calidad de vida, al no contar con el capital acumulado que los dueños de las grandes empresas.

Partiendo de lo anterior, interpretamos el control interno como: los cimientos y estructura donde se sostienen las actividades y transacciones de una organización; es decir, que los procesos y operaciones que una empresa realiza día con día son regulados, vigilados y evaluados por el control interno; además, es una herramienta de eficacia y eficiencia normativa.

Si se utiliza correctamente el control interno en las Pymes, no como una manera de control de personal, sino para aumentar la productividad de las personas involucradas en cada función empresarial, puede representar un manual que facilite el trabajo a quien desempeñe cada una de las funciones en el descrita.

Un eficiente sistema de control interno es aquel que mantiene un alto nivel de dignidad humana en la relación entre jefes y subordinados sin comprometer la relación entre la empresa y sus clientes.

Sus funciones pueden aplicarse a todos los ámbitos de la actividad empresarial; su eficacia; sin embargo, depende de que la información fluya tal que la administración se vea capacitada para elegir una opción que corresponda a las posibilidades e intereses de la empresa.

Esto significa potencializar las cualidades de las Pymes y disminuir los riesgos que representan pérdidas significativas de capital o patrimonio.

1.7. Control interno, objetivos y elementos.

El Control Interno persigue el establecimiento y optimización de métodos tal que incidan en acciones y procedimientos pertinentes a la política de la organización.

De la misma manera aportar en aspectos como la prevención; así como desarrollo, crecimiento, posicionamiento y evaluación de las decisiones de la organización; estos aspectos deben aportar a la autoprotección necesaria para asegurar funciones administrativas transparentes y eficientes, de conformidad con las normativas y reglamentaciones que la rigen.

Por encima de todo, creemos que el cumplimiento, la estrategia, las operaciones, la evaluación y la información son lo más importante

1.7.1. Objetivos.

Dentro de los objetivos de control interno se puede observar lo siguiente:

- Evitar la pérdida derivada de fraudes o negligencias tal que afecten a los recursos de la empresa. Garantizando la disponibilidad de datos que

permitan a la gerencia la toma de decisiones; en ese sentido se incluyen datos contables y extracontables.

- Hacer eficiente el uso y aprovechamiento de los recursos que posee la empresa, incentivando el registro y control de las actividades implementadas por la dirección o administración de la empresa.
- Evaluar la seguridad y calidad orientada a la mejora continua, asegurando que las actividades implementadas, así como los recursos de la empresa se dirijan de manera específica al logro de los objetivos planteados por la empresa.
- Promover procesos eficaces y eficientes orientados al ahorro en la totalidad de operaciones y actividades en general.
- Identificar riesgos o factores que derivan en desviaciones o alteraciones de los procesos tal que puedan representar contraproducentes a la consecución de los objetivos.
- Optimizar los mecanismos de verificación y revisión orientados a fortalecer los sistemas de control interno. Garantizando que la empresa cuenta con procesos y mecanismos de planificación adecuados para el diseño y desarrollo empresarial.

1.7.2. Elementos.

Para que la dirección o gerencia logre los objetivos de control interno de una empresa, se deben asignar los siguientes elementos:

UN AMBIENTE DE CONTROL.

Esto se demuestra a través de comportamiento ético e integridad dentro y fuera de la empresa, mediante valores y una filosofía definida. Los empleados de la Compañía, clientes y terceros afiliados a la empresa necesitan conocerlos e identificarlos.

En términos de gestión de las actividades de recursos humanos, las organizaciones necesitan crear un entorno que pueda estimular e influir en el desempeño de los recursos humanos.

Otros factores deben intervenir para crear este ambiente controlado incluyendo:

Integridad y valores éticos. Los valores éticos y el comportamiento esperado de los recursos humanos que están al servicio de la empresa deberán establecerse en el desarrollo de sus propios procesos y actividades. La dirección y gerencia deben transmitir y fortalecer el comportamiento ético y los valores con el ejemplo.

Competencia. Son los conocimientos, experiencias y habilidades que deben tener el recurso humano de una empresa para realizar sus procesos y actividades eficiente y eficazmente.

Experiencia y dedicación en dirección y gerencia. Es fundamental que quienes establecen y aprueban los criterios de control tengan conocimientos, experiencia, dedicación y compromiso para tomar las medidas adecuadas para mantener un buen ambiente de control.

Filosofía administrativa y operativa. Es sumamente importante demostrar la actitud adecuada hacia los productos de los sistemas de información que componen la empresa. La estructura organizativa, la delegación de autoridad y responsabilidad, así como las políticas y procedimientos de recursos humanos tienen una gran influencia aquí.

Es importante identificar actividades para lograr los objetivos, misión y visión de una organización o empresa, descentralizar la autoridad dentro de la estructura jerárquica, determinar de manera coordinada las responsabilidades de los funcionarios y empleados para lograr las metas.

NIA, 1998. "Ambiente de control" se refiere a las actitudes, percepciones y acciones generales de los directores y la gerencia hacia el sistema de control interno y su importancia para la empresa. Ambiente de control afecta la eficacia de procedimientos de control específicos.

Un Ambiente de control sólido con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna eficaz, puede ser un complemento importante para procedimientos de control específicos. Sin embargo, un entorno sólido por sí solo no garantiza la eficacia del sistema de control interno.

LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.

Es el análisis de los elementos que podrían ejecutar que la empresa alcance sus objetivos propuestos a corto, mediano o largo plazo. Cuando se determinen los inconvenientes o riesgos, los cuales se deben gestionar, analizar y controlar.

Riesgos. Son los elementos o factores que pueden incidir interfiriendo el logro de los objetivos propuestos por la organización (empresa). Estos pueden salir del contexto en que se encuentra (exterior) o de la empresa misma (interior).

Se fundamenta entonces convenir un desarrollo holgado que determine y evalúe las conexiones o vínculos relevantes de todos los trabajadores y departamentos o áreas de la empresa y de estas con el entorno o contexto donde se ubica, para de esta manera delimitar los riesgos posibles.

Toda empresa se encuentra ubicada en un ambiente circundante (contexto o entorno) en constante cambio algunas veces desfavorable, por ello; es importante la determinación y disección de los riesgos de mayor relevancia para la empresa, de manera que puedan ser controlados.

La empresa al determinar su visión, misión y sus objetivos se obliga a identificar y examinar los factores de riesgo que puedan blandir el afectar el logro de los mismos. La evaluación de los riesgos presenta los siguientes aspectos sobresalientes:

Todos los recursos y los esfuerzos de la empresa están orientados a los objetivos que persigue la misma. Al determinarse los objetivos es decisivo el análisis de los factores o riesgos que pueden evitar su cumplimiento.

La administración debe determinar criterios de proporción de estos factores o riesgos para evitar que ocurran y de esta manera garantizar el logro de los objetivos previstos. Las categorías de los objetivos se relacionan bruscamente con los objetivos del control interno planteados anteriormente, como se detallan a continuación:

- Objetivos de Información Financiera, son aquellos relacionados con obtener datos financieros útiles y confiables

- Objetivos de Operación, son aquellos que pretenden obtener efectividad y eficiencia de las actividades y operaciones.
- Objetivos de Cumplimiento, son los que se orientan a enlazar las leyes, reglamentos y políticas emitidas por la empresa.

Análisis de riesgos y su desarrollo. Los aspectos importantes por considerar son entre otros:

1. Determinación de la importancia de los riesgos y sus efectos. Evaluación de la probabilidad que ocurra un riesgo. Establecimiento de acciones y controles necesarios. Evaluación por periodos de los procesos anteriores.
2. Manejo de cambios. Tiene conexión con la identificación de los cambios que puedan tener influencia en lo efectivo de los controles internos establecidos. Todo control diseñado para un entorno específico puede resultar inoperante cuando las circunstancias se modifican. Este elemento tiene reducida conexión con el proceso de análisis de riesgos, pues el altibajo en sí implica un elemento que puede incidir en el logro de los objetivos.

Además de los factores que puedan evitar el logro de los objetivos del sistema organizacional, se debe tener en cuenta el riesgo de auditoría, que consiste en que el profesional de auditoría no detecte un error de gravedad relativa que pueda sobrevenir en el sistema evaluado. Los tipos de riesgos se detallan a continuación:

- "Riesgo de auditoria" significa que el auditor otorgue una opinión de auditoria errónea cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una forma importante. El riesgo de auditoria puede consistir en el riesgo de detección, riesgo inherente y riesgo de control.
- "Riesgo inherente" es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una noción errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que hubo controles internos relacionados.
- "Riesgo de control" es el riesgo de que una noción errónea que pudiera sobrevenir en el saldo de una cuenta o tipo de transacciones y que pudiera ser de una importancia relevante individualmente o cuando se agrega con

representaciones erróneas en otros saldos o tipos de transacciones, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

- "Riesgo de detección" es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor o detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o tipo de transacciones que podría ser de gravedad relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

La empresa está de acuerdo en el estudio de la misma para elaborar un control interno financiero, útil y confiable que sirva para dar solución a los requerimientos de control y administración de las diversas operaciones que se efectúan en la misma, de esta manera como la integración de todas y cada una de sus áreas operativas para conseguir el objetivo común de la empresa, que es conseguir ganancias, lo mencionado permitirá librarse los riesgos inherentes en el desempeño día a día de las actividades y operaciones de la organización.

LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL.

Son emitidos por la gestión y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el logro de los objetivos de la empresa y que son implementados por toda la empresa. Además de otorgar las medidas necesarias para enfrentar los riesgos.

Los procedimientos de control de una empresa se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo llevadas a cabo por el recurso humano que integra la empresa.

Todas aquellas actividades que se orienten a identificar y analizar los riesgos reales o potenciales que amenacen la visión, misión y los objetivos, en beneficio de la cobertura de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son consideradas actividades de control.

Estas actividades pueden ser; aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, protección de recursos, distribución de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

LA SUPERVISIÓN.

Mediante en monitoreo continuo efectuado por la compañía se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de forma adecuada o si es pertinente ejecutar cambios.

La supervisión puede ser interna (Auditoría Interna) a través de las personas de la empresa y externa (Auditoría externa) que la realizan entes externos de la Empresa. Planeado e implementado un sistema de Control Interno, se debe supervisar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por correcto que parezca, es susceptible de dañarse por múltiples situaciones y tiende con el paso del tiempo a perder su efectividad.

Por esto, se ejerce sobre el mismo una supervisión constante para originar los ajustes necesarios que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del contexto en que está inmerso.

La dirección tiene la obligación de desarrollar, implementar y supervisar un conveniente sistema de control interno. Cualquier sistema, pero sea fundamentalmente conveniente, puede volverse obsoleto si no se revisa periódicamente.

Corresponde a la dirección la revisión y valoración sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de protección.

La evaluación nos permite identificar las debilidades del control interno, de esta manera como los controles insuficientes o inoperantes para fortalecerlos, eliminarlos o implementar nuevos. La evaluación puede llevarse a cabo por las personas que diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno al desarrollo de las actividades y combinando ambas formas.

El sistema de control interno se debe supervisar constantemente para determinar si las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo. Los cambios en las condiciones de operatividad no han vuelto estos

procedimientos obsoletos o inadecuados y es importante tomar oportunamente efectivas medidas de mejora cuando sucedan tropiezos en el sistema.

El personal de Auditoría interna es un elemento importante en el sistema de control interno por que provee las formas de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del sistema de control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, no obstante el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.

LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Se utilizan para identificar, procesar y transmitir la información al personal, de forma que permita a cada trabajador identificar y aceptar sus responsabilidades.

El consejo de administración está obligado a propagar mensajes claros acerca de las actividades de la empresa, la gestión y control que se realizan en cada una de ellas. Igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para corregir los controles y transmitir cualquier error o riesgo a la administración.

La capacidad gerencial de una empresa está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para de esta manera obtener su manejo y control.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control.

La información, por lo tanto; debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los trabajadores de la empresa, sus responsabilidades sobre el control de sus actividades y procesos. También son

necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la empresa y a los organismos estatales.

1.8. Sistema de control interno, objetivos, elementos y características.

1.8.1. Objetivos.

Las categorías de los objetivos del sistema de control interno planteados se detallan a continuación:

1. Proteger los activos que son ocupados para las actividades de la organización.
2. Obtener información exacta, útil y confiable para la correcta toma de decisiones.
3. Creación de normas, políticas y procedimientos internos.
4. Hacer que los empleados respeten las normas, políticas, procedimientos y reglamentos internos y externos.

1.8.2. Elementos.

Para que la dirección pueda obtener los objetivos de control interno de la empresa, es indispensable aplicar los siguientes principios:

Ambiente de control: está dotado con los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad en el interior y exterior de la empresa. Es indispensable que los trabajadores, los clientes y las terceras personas relacionados con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos. La ventaja de las Pymes es que, por el número de sus integrantes, es más fácil que cada miembro conozca y se adueñe del ambiente de control.

Evaluación de los riesgos: Consiste en la identificación de los factores que podrían permitir que la empresa cumpla sus objetivos propuestos. En las Pymes, permite ejecutar planes emergentes para escuchar a situaciones imprevistas que pongan en riesgo la estabilidad financiera principalmente. Cuando se identifiquen los riesgos estos deben gestionarse, analizarse y controlarse, para impedir que se conviertan en daños a la Pyme.

Procedimientos de control: Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el logro de los objetivos de la empresa y que son ejecutados por toda la empresa. Además de otorgar las medidas necesarias para afrontar los riesgos. Razón por la cual no solo es importante, si no imprescindible con procedimientos de protección establecidos en las Pymes, pero aparentemente representen una labor extra, a futuro pueden hacer ms fáciles las labores y reducir los riesgos.

Supervisión: Mediante monitoreo continuo efectuado por la dirección se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de forma adecuada o si es indispensable ejecutar cambios. La supervisión comprende inspección interna (Auditoría interna) a través de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditoría Externa) que la realizan entes externos de la empresa.

En las PYMES, realizar una supervisión objetiva puede resultar complicado si es de carácter familiar, porque es necesario separar la entidad familiar del negocio y realizar una supervisión objetiva para mejorar el desempeño empresarial.

1.8.3. Características.

Las características del sistema de control interno se detallan a continuación:

- Establecer una estructura estándar de control interno que apoye los procesos de implementación, unifique criterios de control y asegure la gestión y control de la empresa a la de la ciudad para el logro de sus objetivos.
- Promover la construcción de un ambiente ético en torno a las funciones administrativas de la Ciudad.
- Mantener una orientación periódica para controlar los riesgos que puedan comprometer el logro de los objetivos de la Ciudad.
- Establecer la comunicación como proceso de control de la transparencia y difusión de información a los diferentes grupos de interés.
- Aporta valor destacado a las evaluaciones, ya sean administrativas, financieras u operativas, realizadas por la Unidad de Control Interno u Órganos de Control debidamente establecidos.

- Da mayor relevancia a los planes de mejora, como herramienta para asegurar la proyección de la empresa hacia la excelencia y la calidad integral.

Entre las Pymes, todas las características descritas anteriormente las posicionan y les dan importancia en el municipio al que pertenecen, convirtiéndolas en una valiosa fuente de ingresos para las familias de la zona, haciéndolas dignas de beneficios en el municipio, pero también atrayéndolas a participar en la mejora del ambiente en el que se encuentra posicionada.

1.9. Tipos de control interno

1.9.1. Control de Cumplimiento.

Establece acciones que aseguren el respeto y cumplimiento de las funciones administrativas de la Ciudad, conforme a los principios y mandatos establecidos por la Constitución, Leyes, normas y reglamentos específicos que le corresponden.

También define las normas administrativas de Autorregulación que permitan coordinar las acciones de la localidad. Diseñando herramientas de verificación y evaluación pertinentes para asegurar que la empresa cumple con las normas que rigen su trabajo en la sociedad.

Toda pequeña y mediana empresa se rige por las normas del área donde está ubicada, de lo contrario la empresa violará la ley y merecerá un castigo o sanciones que pueden poner fin a sus actividades, por lo que el control de cumplimiento debe verificar que no se hayan producido violaciones a ninguna norma o lineamiento.

1.9.2. Control Estratégico.

Sensibiliza sobre la importancia del Control interno, creando y manteniendo un ambiente favorable para preservar los fundamentos y promover el respeto a los principios del Control. El control estratégico otorga procesos y mecanismos de planificación adecuados para el diseño y desarrollo organizacional de la empresa, adecuados a la naturaleza, características y objetivos de esta.

También diseña los procedimientos y herramientas necesarios que le permitan proteger sus bienes y recursos, buscando una gestión adecuada frente a posibles riesgos.

Debido al tamaño y número de integrantes de cada pequeña y mediana empresa, el control estratégico se facilita, pero no significa que pueda ignorarse, porque de no realizarse se corre el riesgo de no tener funcionalidad insuficiente, errores, y patrones repetitivos que comprometen las utilidades o rendimiento alcanzado.

1.9.3. Control de Ejecución.

El control de ejecución identifica mecanismos de prevención, detección y corrección para mantener las funciones, actividades y operaciones institucionales en armonía con los principios de eficacia, eficiencia y economía. Garantizando que todas las actividades y recursos estén dirigidos al cumplimiento de sus funciones constitucionales.

Establece mediante mecanismos y procedimientos que aseguren la generación y registro de información oportuna y confiable necesaria para la toma de decisiones internas. Por lo tanto, diseña herramientas que permitan una comunicación efectiva a todos los niveles, tanto interna como externa.

Este tipo de control en las pequeñas y medianas empresas, como su nombre indica, facilita el desempeño de funciones que permiten la prestación de los recursos y servicios de la empresa, mejorando las relaciones laborales de los miembros de la empresa, con el fin de lograr el objetivo que la empresa persigue.

1.9.4. Control de Evaluación.

El control de evaluación asegura la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan el control de la gestión en tiempo real de los distintos niveles de autoridad y responsabilidad de la Ciudad; permitiendo realizar acciones correctivas y mejoras oportunas. También determina contar con un mecanismo para verificar y evaluar los controles internos para apoyar la toma de decisiones en pos de los objetivos organizacionales.

Asegura la existencia de una función de revisión independiente de los sistemas de control y auditoría internos, que sea un mecanismo neutral y objetivo para verificar el cumplimiento de la gestión. Por lo que promueve la mejora continua de la gestión eficaz y la capacidad de respuesta dentro de la Ciudad y la comunidad en general.

El control de evaluación establece procedimientos para integrar las observaciones que emanen de los órganos de control en las actividades de mejora de la ciudad. Independientemente del tamaño de la empresa, es fundamental conocer sus logros o fracasos, prestarles atención, es por lo que este tipo de control en las pequeñas y medianas empresas permite reconocer los logros obtenidos a través del análisis objetivo, de manera que puede mejorar.

1.9.5. Control de Información.

El control de información proporciona los mecanismos necesarios para asegurar la generación de información y presentación de informes sobre el cumplimiento de las obligaciones de la Ciudad. Establece procedimientos que permitan la generación de información legalmente establecida por los distintos órganos de control.

Este tipo de control vela por la generación de informes y reportes que en uso de su derecho soliciten los diferentes grupos de interés. También dispone de la información legalmente obligatoria y proveniente de la autorregulación, que garantice la rendición de cuentas.

En las Pequeñas y medianas empresas, el control de información puede hacerse entre sus directivos para intercambiar información de los diferentes ámbitos de la empresa, entre los que destaca el administrativo y contable, sin olvidar el ámbito legal y tributario, así como la atención al cliente y recursos humanos, para prestar atención al detalle.

1.10. Ciclo de operaciones, concepto y clasificación.

Un ciclo de operaciones o ciclo de operatividad es el conjunto de procesos, actividades e información que deben realizarse en cualquier tipo de organización para alcanzar sus objetivos. En una empresa son todos los procesos, actividades e información deben implementarse para crear valor agregado y satisfacer los

productos y servicios brindados a los clientes con calidad, productividad y rentabilidad.

En las Pequeñas y medianas empresas, dependiendo de las necesidades para las cuales fueron creadas, se establecen los ciclos de operaciones, siendo el primer paso para mejorar su rendimiento la identificación de estos ciclos y sus características principales.

Las operaciones o actividades de una empresa de manufactura incluyen comprar materias primas (actividades de compra), convertirlas en productos mediante el uso de mano de obra y maquinaria (actividades de producción), venta y distribución de productos a los clientes (actividades de venta) y recibir pagos de clientes (actividades de cobranza), este proceso se llama ciclo de operaciones. Es un ciclo que comienza con el desembolso de fondos y finaliza con la recepción del efectivo pagado por los clientes.

Los ciclos operativos varían en el tiempo de ejecución, dependiendo de la naturaleza del negocio. Por ejemplo, en las grandes industrias este plazo es mucho más largo que en las PYMES, lo que facilita el seguimiento y la evaluación, que puede formar parte del control interno gracias al detallado manual de funciones que contiene.

En cambio, el ciclo de operaciones de los minoristas suele ser más corto que el de los fabricantes, porque los minoristas compran productos ya preparados para venderlos a los clientes. Por supuesto, algunos minoristas tienen ciclos operativos más cortos que otros debido a la naturaleza de sus productos.

Por ejemplo, en una joyería o un concesionario de automóviles, el ciclo operativo suele ser mucho más largo que en una tienda de abarrotes o una tienda de electrónica de consumo.

Por su parte, es característico que las empresas con ciclos de operaciones largos suelen tener mayores márgenes de ganancia en sus productos que las empresas con ciclos operativos más cortos. Por ejemplo, las joyerías suelen vender sus productos entre un 30% y un 50% por encima del costo. Por el contrario, las tiendas

de comestibles operan con márgenes de ganancia bajos, a menudo inferiores al 5%. Sin embargo, compensan esta diferencia vendiendo sus productos más rápido y en mayores cantidades.

Lo anterior muestra que, independientemente del tamaño de la empresa, el ciclo operativo puede ser corto o largo dependiendo de los bienes y servicios que otorgue. Conocer cada parte del ciclo de operaciones facilita el control interno de las pequeñas y medianas empresas, de ahí la importancia de comprenderlo.

Aunque las empresas tienen diferentes tipos de transacciones dependiendo de sus características, en la práctica se pueden organizar según su evolución normal y presentarse según los siguientes ciclos típicos. Esto generalmente se aplica a la mayoría de las empresas:

- Ciclo de ingresos: Ventas y servicios a terceros.
- Ciclo de compras: Adquisición de activos, mano de obra, servicios importantes a cambio de dinero.
- Ciclo de nómina: Pagos y operaciones de recursos humanos.
- Ciclo de Finanzas: gestión de tesorería de la empresa; Comienza con el reconocimiento de ingresos, incluye la distribución de efectivo para operaciones diarias y otros usos, y termina con la devolución del capital a inversores y acreedores.
- Ciclo de producción: Manufactura o transformación de los recursos materiales adquiridos en bienes y servicios para la venta.
- Ciclo de información financiera: preparar estados financieros que resumen los resultados de las transacciones u operaciones del negocio en una fecha específica o durante un período de tiempo específico.

Cada ciclo comprende una o más funciones, las cuales son tareas o segmentos de un sistema que procesa de manera lógica las transacciones. En cada ciclo se utilizan ciertos asientos contables, documentos y archivos. A continuación, se

relacionan las funciones, asientos contables y documentos típicos de los ciclos descritos, los cuales pueden variar según la clase de empresa.

El análisis de los ciclos para la evaluación del control interno que se incluye a continuación es un resumen elaborado a partir de los ciclos incluidos en las Normas y Procedimientos de Auditoría del IMCP.

2. Metodología

En atención a la justificación de la importancia de la investigación, se estableció una metodología de trabajo con el fin y objetivo siguiente: Diseñar un modelo de control interno financiero, en apoyo a la empresa, por su ciclo de operaciones, con su limitada capacidad administrativa y contable, así mismo contribuir a que las demás pequeñas y medianas empresas, se les proporcione una herramienta, que sirva de base para alcanzar eficiencia en la mejora de los procesos y el manejo de las mismas organizaciones familiares de Tapachula, Chiapas.

Para lograr lo anterior se consultarán fuentes de información confiable y verificable, tales como los informes estadísticos y económicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), de la Ministra de Economía Tapachula, de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Tapachula (Canaco Servytur) y la Cámara Nacional de Industrias Procesadoras (Canacintra), por ser organismos destinados a administrar, controlar, promover y supervisar a las pequeñas y medianas empresas.

Con lo anterior se analizarán las Pequeñas y medianas empresas, desde su origen, las condiciones prevalecientes en el entorno local, estatal y nacional. Con toda la información recabada en un diagnóstico en relación con las Pequeñas y medianas empresas, se procederá a establecer un modelo de control interno adecuado para la organización bajo estudio, que se adecue a su ciclo de operaciones y satisfaga las necesidades, para alcanzar el logro de sus objetivos.

Esta información se recopilará mediante un estudio minucioso y directo de las diferentes operaciones, procesos y actividades de la empresa Publicidad del

Soconusco, desde las instalaciones del despacho contable Zamora Vásquez s.c. que presta los servicios de asesoría administrativos y contables, así como la elaboración de cuestionarios y entrevista directos al dueño y gerente de la empresa.

El trabajo de investigación incluye características metodológicas cualitativas, a través del método de estudio de caso, se analizarán datos de cualidades y rasgos especiales de la organización, características particulares de su entorno, así como también se requerirá manejar datos sólidos y concretos derivados de sus operaciones administrativas, contables y financieras en relación a sus servicios que otorga a los diversos clientes, precio, inventarios, arqueos y cortes financieros, contratación y manejo de personal en la empresa, etc.

2.1. Tipo de Investigación.

Los tipos de investigación se pueden estructurar por diversos criterios: uno de los principales es según los propósitos de estudio pudiendo ser pura o aplicada.

En el presente proyecto tomaremos como base según Chávez (2007) la investigación aplicada.

“El tipo de investigación aplicada tienen como fin principal resolver un problema en un periodo de tiempo corto. Dirigida a la aplicación inmediata mediante acciones concretas para enfrentar el problema. Por tanto, se dirige a la acción inminente y no al desarrollo de la teoría y sus resultados, mediante actividades precisas para enfrentar el problema.” (p. 134)

La información anterior es importante para determinar las estrategias de investigación que se pueden utilizar. De acuerdo a los propósitos de esta investigación, será de tipo aplicada, dado que está orientada a determinar los riesgos de las Pequeñas y medianas empresas de la región por su resistencia al cambio y malos manejos administrativos, además de las diversas problemáticas que presentan (fraudes, robos, siniestros etc.), con la finalidad de verificar su tratamiento, mejora y manejo adecuado.

Estos riesgos conducen a cierre de establecimientos y/o suspensión de labores temporales o permanentes, que afectan a las familias de la región tanto de los dueños como de los trabajadores de las empresas.

Dependiendo del nivel alcanzado, la investigación será de tipo descriptiva, porque pretende mostrar con fundamento en las consecuencias que pueden derivar de los riesgos de las Pequeñas y medianas empresas, del tipo económico primordialmente, por los decrementos en las ganancias que se obtienen tras malos manejos de capital, además de los efectos sociales que ocurren por el cierre de establecimientos.

Según la fuente de información o ubicación donde se obtuvieron los datos, la investigación será de tipo combinada, es decir, surge de las experiencias profesionales y laborales desempeñadas tras años laborando en Pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Tapachula, Chiapas donde he desarrollado y desempeñado cargos administrativos, contables, financieros y gerenciales, vivenciando los riesgos latentes en su interior, pero se fundamenta en referencias bibliográficas como son las emitidas por el Instituto Mexicano de Contadores públicos A.C. y algunos autores como Abraham Perdomo Moreno, Agustín Reyes Ponce, Joaquín Rodríguez Valencia que servirán de pilares para determinar las causas y tratamientos aplicados en las deficiencias identificadas dentro de las pequeñas y medianas empresas.

De acuerdo con Oranda, Vázquez y Mota (2014), la investigación combinada:

“Son aquellas en cuyos métodos de recopilación y tratamiento de datos se combinan la investigación documental y la de campo. Cuyo diseño y planteamiento de estudio, su realización y conclusiones incluyen tópicos y temas derivados de algunas teorías que pueden llegarse a comprobar dentro de un medio práctico o empírico.” (p. 18)

Por otra parte, en función del análisis de resultados, la investigación será de tipo cualitativa, por partir de un estudio de casos orientado con preguntas de investigación en el sector financiero de las Pequeñas y medianas empresas, lo cual contribuye a medir los efectos de los fallos por malos manejos que imposibilitan el

buen funcionamiento de la empresa, ayudando a recolectar información útil para la propuesta de investigación.

2.2. Diseño de Investigación

De acuerdo con Oranda, Vázquez y Mota (2014), la investigación puede ser de dos tipos; experimental y no experimental. Ellos, afirman que el diseño experimental:

“Es aquel que se realiza sin que el investigador manipule deliberadamente las variables... es un estudio no experimental, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador... las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.” (p. 22)

Bajo esa perspectiva, la investigación posee un diseño no experimental, en función de que las categorías de estudio de las Pequeñas y medianas empresas serán analizadas en su estado natural, sin manipular los datos o las variables involucradas.

Oranda, Vázquez y Mota (2014), también afirman que, según la evolución de la investigación, su diseño puede ser longitudinal y transversal. Definiendo al diseño transversal como aquel que:

“Requiere analizar variables en un momento determinado, en un punto del tiempo. Es una medición única pero que se puede realizar al mismo tiempo dividiendo grupos e indicadores.” (p. 23)

Considerando que la referencia temporal durante la cual se obtuvieron los datos analizados en la investigación no fue mayor a un año, es de tipo transversal.

La información se obtendrá mediante la técnica de investigación a través de cuestionarios y entrevistas, donde se podrá obtener información útil y confiable de las operaciones y transacciones que se llevan a cabo dentro de la pequeña y mediana objeto de estudio, determinando el grado de importancia y que sirva de base para poder hacer mejoras en el control interno de la organización en cuestión.

Para sistematizar la información obtenida a través de los instrumentos mencionados, se realizarán cuestionarios que analicen la información en función del ideal a alcanzar en las Pequeñas y medianas empresas, considerando los principales aspectos del control interno.

El cuestionario estará configurado con los siguientes aspectos: recursos humanos, considerando la cantidad de personas involucradas en cada labor de la empresa, así como su efectividad en la función, para valorar si son suficientes para realizar las funciones y también lo contrario; administración, evaluando los costos, las compras, los activos fijos, en general el rendimiento económico de la empresa; contabilidad, centrándose principalmente en quienes realizan las funciones contables y administrativas de la empresa, para formular los estados financieros reales y evaluar las ganancias o pérdidas de la empresa.

Esta acción permitirá reflexionar en función de quienes realizan las actividades contables y administrativas principalmente, para resolver los conflictos que una mala funcionalidad pueda causar y reforzar los aciertos obtenidos hasta ahora, para tener un control interno más satisfactorio utilizando la herramienta propuesta en esta investigación.

3. Resultados y Discusión

El sistema de control interno es de vital importancia en toda organización para tener una seguridad razonable en la eficiencia y eficacia de sus operaciones, transacciones y actividades, pero la existencia de este no evita que existan deficiencias, errores, riesgos o cualquier actividad o situación que dañe la empresa, ya que existe en la misma la intervención del recurso humano.

Por lo anterior, como profesionalista de la contaduría pública, estoy consciente que al evaluar la organización de estudio Publicidad del Soconusco como un ejemplo de pequeña y mediana empresa, es prescindible estudiar y evaluar su sistema de control interno como un requisito de vital importancia, ya que esto me permitirá determinar el alcance de mi trabajo de investigación, para poder dar recomendaciones que coadyuven a la mejora significativa de la organización en sus

operaciones y transacciones para que pueda tener un crecimiento, estabilidad, desarrollo y permanencia en el mercado económico de la región y el estado.

Podemos entender como evaluación del sistema del control interno:

Según Lazcano (2003, p. 104) “la actividad que realiza un profesional de la auditoría cono conocimientos contables y de administración en donde procede analizar, estudiar e investigar los sistemas de control interno que funcionan en la organización, a efecto de corroborar su observancia y respeto, permitiendo con ello alcanzar las metas previstas por el cuerpo directivo”.

Durante el proceso de evaluación del sistema de control interno que tiene la organización Publicidad de estudio, consideramos tres objetivos primordiales que son:

- La confiabilidad de la información obtenida que emanara de la contribución que tenga la empresa y sus integrantes.
- Actuación del órgano de control interno y su independencia establecidos en la organización.
- La presentación de recomendaciones, comentarios y sugerencias de acuerdo al resultado de la evaluación, para el diseño y desarrollo de un buen sistema de control interno por ciclo de operaciones previa aprobación y discusión.

Los objetivos anteriores son trascendentales, cada uno con un impacto diferente, pero de vital importancia para el proceso de evaluación, diseño y desarrollo de un sistema de control interno para la organización.

Considerando que se necesita conocer la situación actual que guarda el sistema de control interno de la organización sujeta a estudio, esta evaluación servirá de diagnóstico, es decir una radiografía de las políticas y procedimientos que tiene establecidos y con los que no cuenta para su mejora o creación que permita el fortalecimiento del sistema de control interno de la empresa.

La evaluación de control interno de la organización se realizó a través de cuestionarios por áreas funcionales, considerando como base específica las políticas y procedimientos que existen dentro de cada área o son de uso general en la empresa, de acuerdo a ello se adecuaron las preguntas que integraron los cuestionarios.

Las respuestas obtenidas siendo afirmativas representan que se están cumpliendo las políticas y procedimientos dentro de la organización y área funcional, mientras que las respuestas negativas nos indican la inexistencia o en su defecto el incumplimiento de las anteriores y por tanto generando una deficiencia, problemática o error en el sistema de control interno establecido en la organización.

Los resultados obtenidos en la evaluación del sistema de control interno de la organización Publicidad del Soconusco se presentarán en tres apartados siguientes: a) cumplimiento de políticas y procedimientos, b) detección de anomalías, errores o incumplimiento de políticas y procedimientos, c) inexistencia de políticas y procedimientos en cada área o departamento de la organización.

Descripción de la propuesta

Proponer el diseño de un sistema de control interno financiero por ciclo de operaciones en las áreas administrativas – contables para mantener un buen sistema de control interno dentro de la empresa Publicidad del Soconusco.

Gracias a la evaluación realizada a la empresa sujeta de estudio, se puede decir que gran parte de las Pymes no disponen de un buen control interno, además de que no tienen establecidos manuales de políticas y procedimientos para el apropiado manejo de sus actividades, procedimientos y operaciones de forma integral por área o departamento, lo que afecta al rendimiento, eficacia y eficiencia de las mismas, porque no se obtiene información útil y confiable para la correcta toma de decisiones.

Aplicar cuestionarios para evaluar y conocer el control interno de áreas administrativas – contables de la empresa Publicidad del Soconusco, para que la gerencia general conozca y visualice los alcances e importancia del control interno,

determine si se cumple o se debe modificar o crear para poder cumplir con los objetivos, así como establecer las deficiencias, limitaciones o productividad que posee el control interno de la empresa.

La utilización y aplicación de cuestionarios o entrevistas en las áreas administrativas – contables permitirá a la pequeña y mediana empresa realizar un diagnóstico de los procedimientos, políticas y objetivos sobre las actividades y operaciones que emanen de cada área, sirvan para producir información útil y confiable para la correcta toma de decisiones, con el objetivo de mejorar los procesos de cada área, garantizando el cumplimiento y alcance de objetivos y metas de la empresa.

3.1. Obtención de resultados.

Una vez finalizada la aplicación de los cuestionarios al gerente general de la empresa en relación a las actividades, operaciones y personal de las áreas administrativas y contables de la empresa “Publicidad del Soconusco” (anexo A), aclarando que la empresa al ser una Pequeña empresa en desarrollo dentro del régimen simplificado de confianza (RESICO) y sin una estructura administrativa y operativa definida, así como al recibir en forma externa la asesoría y los servicios de contabilidad y fiscal por parte del despacho Zamora Vázquez sc., asesoría legal por un despacho jurídico externo y asesoría informática por un proveedor externo.

Durante la investigación nos enfocamos en hacer mención de las deficiencias obtenidas como resultado de la evaluación de cada uno de los módulos que integran los cuestionarios aplicados.

3.2. Deficiencias:

3.2.1 Generales.

- En los aspectos organizativos de la empresa sujeta de estudio no se encuentran delimitados las líneas de autoridad y responsabilidad, lo cual provoca una duplicidad de funciones por parte de los familiares que integran las áreas gerenciales de la empresa, generando en el personal de las áreas de la empresa una confusión y probando errores involuntarios e incumpliendo de sus actividades.

- Los procesos operativos y operaciones de los departamentos y divisiones dentro de la empresa no están definidos en el organigrama ni existen lineamientos de políticas y procedimientos, lo que genera falta de claridad respecto de las funciones del organismo de gestión de la organización. , implementación, control, seguimiento, evaluación, etc.
- La empresa no ha definido y establecido políticas y procedimientos para reclutar, capacitar y evaluar el desempeño del personal subordinado, lo que impide que los empleados realicen mejoras en las operaciones y sus procesos. Asimismo, debido a que no existe un control suficiente sobre las funciones y el desempeño de los empleados, no está claro si son competentes para realizar las funciones y actividades asignadas en su área de trabajo.
- No existe una rotación adecuada de personal operativo, debido a que es una pequeña empresa que presta servicios de publicidad y propaganda por lo que ocupa personal temporal y en los puestos de confianza no existen suficientes áreas para lograr la movilidad y promoción del personal.
- Los cargos de dirección o administración son desempeñados por miembros de la familia fundadora de la empresa, y la gerencia general corresponde al propietario o representante de la empresa.
- Se descubrió que la empresa no cuenta con áreas o departamentos administrativos y contables, por lo que no puede controlar ingresos, egresos, gastos, etc. Asimismo, la información proporcionada a la dirección general tampoco se genera con la suficiente eficacia y eficiencia para realizar la decisión correcta, ya que la decisión debe ser solicitada por la firma contable externa y se reserva un período de tiempo para preparar e implementar la decisión.
- La elaboración y determinación de las contribuciones están a cargo de un despacho contable que está contratado y es externo a la empresa, sin embargo el pago es responsabilidad del gerente.

3.2.2 Recursos Humanos.

- Las funciones de recursos humanos no se encuentran desvinculadas de las funciones y actividades de la gerencia general, en virtud que la contratación, manejo y liquidación del personal que integra la empresa la realiza la gerencia general.
- En el área de recursos humanos no se encuentra expedientes laborales, que contengan registro de entrenamiento, enfermedades, examen psicométrico, capacitaciones y evaluación del personal, rotación y jubilaciones, debido que la mayoría de los empleados son contratados eventualmente para actividades operativas y las funciones administrativas las realizan personal de confianza o de la administración general.
- No se cuenta con prestaciones laborales a todos los empleados como son seguridad social principalmente, únicamente de los niveles superiores como empleados y los trabajadores de confianza y niveles operativos son temporales.
- No existen políticas o procedimientos para la contratación, capacitación y evaluación del personal de confianza y temporal. Así como no existen políticas y procedimientos para las funciones u operaciones del personal en general.
- No existe un área o departamento de recursos humanos para el manejo, capacitación y control del personal que labora en la empresa.
- no se cuenta con políticas y procedimientos para la liquidación de sueldos y salarios no existen procedimientos establecidos para la elaboración de contratos, nominas, vacaciones, finiquitos o renuncias o jubilaciones.
- El control de entrada y salida de personal son llevados en listas de raya por parte de la gerencia de la empresa.

- El pago de salarios se realiza a través de lista de raya para el personal de confianza y operativo, es elaborado y liquidado por personal de confianza administrativo y de la gerencia general.
- Los pagos de la lista de raya se realizan en efectivo en las instalaciones de la empresa por la gerencia general y no son conciliados con los movimientos de retiro de la cuenta bancaria de la empresa.
- El personal encargado de realizar el pago de nómina o lista de raya no está designado y siempre lo realiza la gerencia general de la empresa.

3.2.3 Disposiciones Legales.

- La empresa se encuentra bajo un régimen de persona física (régimen simplificado de confianza) sin personalidad jurídica (acta constitutiva) o registro federal de contribuyente distinta del dueño o gerente general.
- Debido al tamaño de la empresa, el nivel más alto en el organigrama lo ocupa el Gerente General quien es el dueño de la empresa y representante legal de la misma, sin tener un documento notarial que lo ampare para desempeñar esa función.
- La empresa cuenta con las licencias y permisos municipales únicamente.

3.2.4. Manejo, control y presentación de la Información.

- La empresa no cuenta con un departamento o servicio de TI, todas las funciones son realizadas por el mismo personal administrativo o gerente general. Las actualizaciones de software, hardware y soporte técnico y los servicios de mantenimiento se obtienen de proveedores externos.
- No existen planes o proyectos de mejora de TI ligados a las necesidades de mantenimiento y mejora tecnológica de las operaciones, operaciones y funciones de cada departamento de la empresa y sus empleados.

- No existen normas y procedimientos para el uso y manejo del software y el hardware de la empresa, también falta capacitación y apoyo técnico interno en la empresa.
- No existe políticas, procedimientos y personal encargado para la seguridad y protección de los datos e información de las operaciones y transacciones de la empresa.
- Los seguros de la empresa no protegen o cobertura los activos tecnológicos, por cualquier daño o siniestro que ocurra.

3.2.5. Asuntos Legales.

- Los asuntos legales o jurídicos son asignados a un despacho externo que brinda los servicios de asesoría y consulta jurídica.
- No existe normas y procedimientos para atender asuntos jurídicos y legales de la empresa.
- Todos los asuntos legales son atendidos por la gerencia general y después turnados al despacho externo, para consulta y asesoría jurídica.
- Las firmas de la empresa son del gerente general y dueño de la empresa.

4. Recomendaciones

Es necesario que las Pequeñas y Medianas Empresas como en el caso de estudio “Publicidad del Soconusco” establezcan y apliquen un sistema de control interno financiero para las áreas administrativas y contables que son las áreas elementales dentro de la estructura medular de toda empresa, permitiendo tener un correcto funcionamiento de la misma, obteniendo un uso y aplicación óptimo de los recursos y corrija las deficiencias existentes, permitiendo el desarrollo de nuevas estrategias para las actividades y operaciones de las área administrativas y contables de la empresa.

Se recomienda que la empresa Publicidad del Soconusco diseñe y aplique un manual de políticas y procedimientos en relación a las actividades y operaciones de las áreas administrativas y contables. El presente manual servirá a la empresa para tener una seguridad y confianza en la información que emane de sus operaciones y que permita cumplir con eficiencia y eficacia el alcance y logro de sus objetivos y metas planteadas, que fortalezcan la misión y visión de la empresa.

Se recomienda establecer e implementar un organigrama para la correcta división de trabajo que ayude a la asignación de actividades y responsabilidades por cada área y departamento de la organización. Se recomienda el diseño y estructuración de un departamento contable y un departamento administrativo cada uno con sus líneas y niveles de autoridad y responsabilidad, así como sus políticas y procedimientos por actividades y operaciones considerados en el manual que se propone permitiendo la eficiencia del sistema de control interno de la empresa.

Como última recomendación se sugieren algunas acciones o estrategias que servirán para mejorar las actividades y procesos administrativos y operativos de la empresa "Publicidad del Soconusco" mediante el establecimiento del manual de políticas y procedimientos de operaciones que resulten adecuados para establecer un correcto sistema de control interno para la empresa. Las acciones o estrategias propuestas son las siguientes:

- Establecer un organigrama general y por área o departamento de la empresa, donde se establezcan los niveles y líneas de autoridad.
- Establecer un manual de política y procedimientos general de la empresa.
- Elaborar por área o departamento de la empresa políticas y procedimientos de las actividades, operaciones y funciones, para el uso y manejo del personal asignado.
- Clasificar cada área o departamento en el manual de políticas y procedimientos por letras del abecedario.
- Elaborar y establecer diagramas de flujo de las cada proceso, operación o actividad de cada departamento o área de la empresa.

- Llevar una adecuada división del trabajo delimitando y asignado las funciones y responsabilidades de cada departamento o área dentro de la estructura organizativa de la empresa.
- Establecer áreas o departamentos con funciones específicas contable, financiera y fiscal, donde se lleve el manejo, procesamiento y presentación de información de las actividades y operaciones de la empresa como ingresos, egresos, costos, gastos, presupuestos, contratos, inventarios, almacén, inversiones, activos fijos, impuestos y finanzas entre otras.
- Crear o designar un personal para que realice funciones de control de calidad por los servicios que presta la empresa a los clientes.
- Establecer un departamento de recursos humanos, con personal capacitado, para el manejo y control del personal en general de la empresa.
- Generar un plan general de recursos humanos que incluya, procesos de contratación, capacitación y evaluación de personal.
- Establecer políticas y procedimientos en el área de recursos humanos de la empresa para registro, control y manejo de expedientes de entrenamiento, enfermedades, examen psicométrico, capacitaciones, evaluación del personal, rotación, vacaciones y jubilaciones del personal de la empresa.
- Establecer un departamento de contabilidad, finanzas y fiscal, con personal capacitado, para el manejo, procesamiento, control y presentación de información financiera útil y confiable de las actividades, operaciones y transacciones en general de la empresa.
- Establecer políticas y procedimientos para la elaboración, aprobación y autorización de documentos y operaciones de la empresa.
- Establecer políticas y procedimientos para la aplicación y aprobación de gastos (generales, de venta, de administración y otros gastos) de la empresa.
- Elaborar y aprobar los formatos necesarios para el control y manejo de las operaciones y actividades de cada área y departamento de la empresa.

- Establecer sistemas electrónicos de información que permitan el correcto, registro y procesamiento de las actividades, operaciones y transacciones de la empresa.
- Establecer un canal o medio de comunicación con los clientes para recibir las quejas y sugerencias que sirvan como propuestas de mejora para la empresa.
- Establecer políticas, procedimientos y la creación de un área o departamento responsable de la supervisión, manejo, seguridad y protección de los datos de la empresa.
- Establecer las políticas y procedimientos para el uso y manejo de las pólizas de seguros y fianzas de la empresa, las medidas de seguridad y protección contra robos, fraudes y eventos naturales que puedan afectar o dañar a la empresa en general.
- Establecer políticas, procedimientos y la creación de un área o departamento de almacén, para el uso y manejo de los materiales, herramientas e insumos de la empresa, así como residuos o desechos.
- Implementar métodos para la elaboración, manejo, control y evaluación de inventarios del almacén y de la empresa en general.
- Establecer políticas y procedimientos de mantenimiento preventivo de las instalaciones, equipo de transporte, equipo de publicidad y propaganda de la empresa.
- Establecer políticas y procedimientos para la elaboración, presentación y supervisión de las declaraciones fiscales y el pago de impuestos de la empresa por parte del departamento o área contable.
- Establecer políticas y procedimientos para el control, registro y manejo de firmas adecuado a las necesidades de la empresa.

Conclusiones.

En el presente trabajo de investigación se establece un objetivo general “proponer un sistema de control interno financiero fundamentado en establecer un manual de políticas y procedimientos de la organización necesarias, para proporcionar seguridad razonable en sus actividades, operaciones y de la información que emana de ellas para el logro de los objetivos y metas de la empresa Publicidad del Soconusco”.

La empresa familiar dentro del marco de las pequeñas y medianas empresas presenta una limitada capacidad operativa, administrativa y contable, por ello el diseño de un sistema de control interno financiero adecuado podrá permitir a los empresarios y agrupaciones familiares de las PyMes de los diferentes sectores económicos de la región, estado y país, tener un medio o herramienta que les sirva de apoyo en la mejora y fortalecimiento de sus actividades, procesos y administración de la empresa para el logro de sus objetivos y metas.

Durante este proyecto de investigación se pudo sujetar a análisis y evaluación el sistema de control interno vigente en la empresa Publicidad del Soconusco, el cual presenta deficiencias y errores dentro de las actividades y operaciones de las diferentes áreas de la empresa, siendo una de ellas la falta de áreas especializadas para la obtención, manejo y presentación de información administrativa y financiera, que sea útil y confiable para la correcta toma de decisiones gerenciales, así como la falta de políticas y procedimientos en algunos procesos o actividades, o en la contratación, capacitación y manejo de personal operativo y administrativo por mencionar algunas.

Por lo anterior se puede aseverar que durante el desarrollo del presente proyecto de investigación los logros alcanzados fueron de vital importancia debido a que pudimos hacer un análisis radiográfico de la empresa, permitiendo hacer más extensivo los alcances de la investigación proponiendo un diseño de sistema de control interno financiero que puede ser usado y adecuado por cualquier pequeña y mediana empresa.

Dentro del trabajo de investigación se realizó un enfoque particularmente en el sistema de control interno, su diseño, análisis y evaluación por lo que fue imprescindible conocer y recabar la información necesaria que nos permitiera conocer su concepto, objetivos, clasificación, elementos y características, que permitieron establecer el alcance del enfoque de investigación previamente establecido, así como las actividades, operaciones, áreas y personal donde se puede aplicar o usar dicho sistema de control interno, mediante las formas y métodos de evaluación de dicho sistema de control interno.

Por otra parte, el sistema de control Interno de una empresa u organización debe tener establecido objetivos claros y primordiales, para brindar seguridad razonable de que las actividades, operaciones y transacciones se llevan a cabo correctamente en correlación con las políticas y procedimientos establecidos directamente a los procesos administrativos y contables de la empresa.

También se definió las bases y los conocimientos necesarios para el desarrollo del contenido del trabajo de investigación, definiendo el concepto de empresa, su clasificación, características y poder con ello hacer énfasis en la ubicación o posicionamiento en la cual se encuentra la empresa Publicidad del Soconusco. La empresa sujeta de estudio es una empresa familiar que inicio como una empresa personal del giro publicitario y en la actualidad la empresa cuenta con más de 15 años de experiencia en el mercado económico de la región soconusco como un proveedor de servicios de publicidad, propaganda, perifoneo, volanteo, ambientación y edecanes.

Su estructura de personal está teniendo un crecimiento desmedido con proyección de convertirse de una pequeña y mediana empresa a una empresa de régimen intermedio o una empresa moral, debido a que cuenta con un amplio reconocimiento en la región soconusco dentro del estado chiapaneco, buscando el desarrollo, la proyección y permanencia en el mercado publicitario con una correcta estructura administrativa, operativa y contable, fundamenta en un correcto sistema de control interno financiero.

Al realizar el estudio de caso dentro de una PyMes dedicada a prestar servicios publicitarios con unas deficiencias en la estructura operativa, administrativa, financiera y nulos ambientes de control, basado en las escasas políticas y procedimientos de la empresa sujeta a estudio de caso, proporcionando una baja seguridad en el desarrollo de sus operaciones y transacciones, fue necesario establecer una metodología de trabajo en el estudio, evaluación del control interno existente.

Permitiendo el diseño de un sistema de control interno financiero integral basado en los aspectos más relevantes y de importancia significativa de los procesos contables y administrativos de las operaciones de la empresa. A través del establecimiento de ciclos de operaciones del proceso contable y administrativo, se propone un modelo de control interno financiero en el anexo B para la empresa sujeta a estudio de caso y que puede servir de guía para todas aquellas PyMes

El sistema de control interno financiero tiene como objetivo primordial brindar solución a las diversas problemáticas que tiene la empresa en el uso y manejo de su información que le permita una correcta toma de decisiones en relación a sus actividades, operaciones, procesos y transacciones. Con lo anterior Publicidad del Soconusco podrá ser una empresa con una salud financiera aceptable, permitiéndole ser sujeta a créditos para poder financiarse, demostrando una eficiencia y eficacia en sus finanzas y transparente en sus operaciones.

Podemos concluir que el estudio de caso aplicado a la empresa Publicidad del Soconusco nos brinda la oportunidad de realizar la propuesta de un sistema de control interno financiero como una herramienta útil y confiables para todas aquellas pequeñas y medianas semejantes; empresas que no tienen una salud financiera estable y tienen la imperiosa necesidad de sanear sus finanzas, así como conocer el estado de sus actividades, procesos, operaciones y transacciones, con el propósito de tener información útil y confiable para la correcta toma de decisiones gerenciales. Ello les permitirá alcanzar los objetivos y metas establecidos para la empresa, consiguiendo su desarrollo, estabilidad y permanencia en el mercado económico de la región.

Referencias bibliográficas

Bueno, R.; Ramos, M.; Berelleza, C. (2018). Elementos básicos de administración. México, D.F. UAS/DGEP 1ª Edición. P. 208

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1998). Normas Internacionales de Auditoría. IFAC. México.

Mota, O.; Oranday, S. y Vázquez, O. (2014). Metodología de la Investigación en las Ciencias Administrativas. Coordinación General de Estudios de Posgrado e Investigación. Universidad Autónoma de Coahuila, Coahuila, México. Pp. 1 - 54

Perdomo, A. (2004). Fundamentos de control interno. México D.F. Cengage. 9ª edición. P. 303

Reyes, A. (2008). Administración de Empresas Teoría y Práctica (Primera parte). Limusa. P. 188

Rodríguez, J. (2002). Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. Thomson, 5ª. Edición p.340

Anexos

Anexo A

**CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
PUBLICIDAD DEL SOCONUSCO.**

Preguntas	Respuestas			Observaciones
	si	no	n/a	
ANEXO 1 DE LA ORGANIZACIÓN GENERAL.				
¿Se tiene un organigrama de la empresa?		X		La empresa trabaja con una gerencia general y tres trabajadores familiares, los demás trabajadores son de confianza o temporales.
¿Se tiene establecida la visión y misión de la empresa?	X			La empresa cuenta con una oficina, pero no tiene impreso o plasmado la visión y misión, para el público y personal en general. Todo lo maneja la gerencia general o dueño de la empresa.
¿Están claramente establecidos los objetivos y metas de la empresa?	X			La empresa no tiene impreso o plasmado los objetivos y metas para el público y personal en general.
¿La organización cuenta con manuales operativos y administrativos por áreas o departamentos?		X		La empresa no tiene establecido manuales de políticas y procedimientos operativos y administrativos por áreas, actividades u operaciones. Todo se realiza de manera instructiva por la gerencia general.
¿Se dispone de la documentación legal de la empresa?	X			La empresa cuenta con el RFC de persona física, los permisos municipales y el registro patronal del Imss e Infonavit.
¿Están formalmente acreditado el representante legal de la empresa?			X	La empresa al ser una persona física que tributa bajo el régimen

			simplificado de confianza, solo utiliza el nombre comercial.	
¿Existe un órgano de vigilancia y se encuentra constituido en la empresa? ¿Cuáles son sus funciones?		X	No existe un órgano de vigilancia. Todo recae en el gerente y dueño de la empresa.	
¿Dispone la empresa de un contrato colectivo de trabajo, reglamento y programas de capacitación laboral?		X	La empresa solo cuenta con 2 trabajadores de nómina general familiares, los demás trabajadores son de confianza o eventuales por temporada.	
¿Dispone la empresa del archivo y control de sus registros legales, contables y administrativos?	X		La empresa al tener un servicio externo de un despacho contable, tiene el control de sus registros, pago de impuestos y documentos administrativos como son facturación y listas de raya.	
¿Se encuentran debidamente custodiadas las actas legales y administrativas de la empresa? ¿Cada cuánto se lleva a cabo reuniones en la empresa?			X	La empresa realiza reuniones periódicas entre los miembros familiares de la gerencia, sin llevar registro alguno formal o legal.
¿Dispone la empresa de reglamentos internos, instructivos y políticas de observancia genérica?		X	La empresa tiene normas administrativas y operativas, pero son manejadas por la gerencia general y está en construcción un manual de políticas y procedimiento general de la empresa.	
¿Existe un manual de organización y procedimientos de tipo general aprobado y actualizado en la empresa?		X	El personal de la empresa recibe instrucciones directas de manera verbal o a través de escritos por parte de la gerencia. Todas las funciones administrativas recaen en la gerencia.	
¿Existen manuales de organización y procedimientos específicos para cada área o departamento funcional de la empresa?		X	Todas las funciones administrativas recaen en la gerencia. Excepto las contables y fiscales, que las realiza el despacho externo.	

¿Dispone la organización de información financiera, presupuestal y estadísticas periódicas?	X			La empresa cuenta con información útil y confiable que le proporciona el despacho externo, sin embargo el presupuesto y estadística lo maneja y prepara la gerencia general.
¿Existe un sistema general de control interno establecido en la empresa?		X		La empresa solo cuenta con un control interno contable, pero hace falta un control interno administrativo y una evaluación adecuada del sistema de control interno de la empresa que se pueda formar y establecer.
¿Dispone la empresa de un sistema de calidad?	X			La empresa proporciona servicios de calidad, basados en las políticas de la gerencia y que satisfagan las necesidades de los diversos clientes.
¿Existen en la empresa comités operativos o funciones de carácter específico?			X	Al ser una empresa que tributa bajo el nombre de una persona física y quien es el gerente general, todas las funciones y responsabilidades recaen en el mismo.
¿Está documentada la protección de los activos contra siniestralidades? ¿La empresa cuenta con seguros?	X			La empresa cuenta con pólizas de seguros de los automóviles que sirven para perifoneo, vigilando su vigencia y cobertura. Sin embargo no existe una protección de la oficina o almacén de los demás activos.
¿Están autorizadas por la gerencia las cuentas bancarias, su registro y firmas?		X		Las cuentas bancarias son personales de la gerencia general y como tal no existe una cuenta independiente de la empresa.
¿Existe seguimiento de las metas y objetivos generales y particulares por parte de la gerencia de la empresa?	X			La gerencia general da seguimiento constante a las metas y objetivos de la empresa

			porque es su patrimonio personal.
¿La empresa recibe servicio de auditoria tanto interna como externa?		X	La empresa al ser una persona física no está obligada a ser auditada de manera externa y la gerencia general es la que maneja la empresa por tal no considera necesaria la auditoria interna.
¿Existen servicios externos específicos (contabilidad, auditoria, legales, etc.) y reportes de los mismos?	X		La empresa recibe los servicios profesionales de un despacho contable externo, así como asesorías jurídicas por despachos externos. Recibe información mensual o cuando necesite de las operaciones financieras y fiscales por parte del despacho contable, así como los informes de los asesores jurídicos.
¿Dispone la empresa de informes de actuación por las empresas que le prestan servicios, resultados y compromisos o recomendaciones?	X		La empresa recibe informes de las agencias de automóviles por los servicios de mantenimiento de las unidades automotrices. Así como de las aseguradoras.
ANEXO 2 ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y FINANZAS.			
¿Las funciones de administración, contabilidad están separadas y definidas?	X		Las funciones administrativas caen en personal de la gerencia y las funciones contables, financieras y fiscales son prestadas por los asesores contables externos.
¿Todo el personal que tiene puesto de responsabilidad en la empresa está debidamente contratado y asegurado?		X	El personal de confianza está contratado bajo el concepto de asimilado a salarios y el personal operativo es temporal y contratado bajo lista de raya. Los únicos que se encuentran bajo el régimen de salario son

				los familiares y miembros de la gerencia de la empresa.
¿La empresa sigue la práctica de registrar todos los ingresos, costos y gastos por medio de registros contables?	X			La empresa al recibir los servicios externos de un despacho contable, cuenta con los registros contables y fiscales de sus operaciones y transacciones diarias, mensuales y anuales.
¿Todos los registros contables son aprobados por un personal responsable autorizado?	X			Son aprobados por el contador general del despacho contable externo.
¿Se hace una revisión periódica de los seguros y fianzas en vigor por algún personal autorizado?	X			Son revisados y renovados por el gerente general.
¿Se prepara los estados financieros a intervalos suficientemente frecuentes y en forma tal que atraigan la atención de la gerencia para la correcta toma de decisiones sobre: a) fluctuaciones en costos, ingresos, cuentas por cobrar, inventarios, etc. b) variaciones de los presupuestos de ingresos y gastos.	X			Son elaborados, preparados y presentados por el despacho contable externo a la gerencia de la empresa.
¿Están los empleados de administración, contabilidad y finanzas, así como los registros y archivos de todas las áreas de la empresa bajo una supervisión constante del personal responsable del área?	X			El personal de confianza administrativo está bajo la supervisión contante de la gerencia y el personal del despacho contable externo es vigilado por los encargados y responsables del mismo.
¿Se exige a los empleados que desempeñan funciones de contabilidad y finanzas que tomen vacaciones y son sus tareas desempeñadas por			X	Son miembros de un despacho externo.

otros empleados de la misma área?				
¿Están todos los asientos contables debidamente explicados y adecuadamente respaldados por sus comprobantes relativos?	X			Están elaborados, presentados y resguardados bajo el sistema de control interno del despacho contable externo.
Ambiente de control				
¿Existe interés por parte de la gerencia por el desarrollo del Sistema de Control Interno de las áreas administrativas, contable y financiera?	X			Es uno de los objetivos a mediano plazo de la gerencia, para el crecimiento y estabilidad empresarial de su negocio.
¿La gerencia tiene conocimiento y dominio de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control de las áreas administrativa, contable y financiera?		X		La empresa está en un crecimiento desmedido de sus actividades, operaciones y transacción, por lo anterior la gerencia está en constante capacitación y en búsqueda de establecer áreas y departamentos que satisfagan las necesidades de la empresa.
¿La gerencia promueve mecanismos efectivos para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las áreas administrativas, contable y financiera?			X	Aun no existen esas áreas en la empresa.
¿El área contable posee políticas administrativas bien definidas?			X	El despacho contable externo posee un sistema de control interno integral.
¿Existen normas y procedimientos para cada actividad realizada en las áreas administrativas, contable y financiera?		X		La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar a cabo esa actividad.
¿Estas normas también son aplicadas en otras áreas de la empresa?			X	Está en construcción un manual de políticas y procedimientos de la empresa.
¿El desempeño de cada empleado es evaluado y	X			Dentro de las áreas administrativas son personal

revisado periódicamente en las áreas administrativas, contable y financiera?			familiar de la gerencia, sin embargo dentro del área operativa son evaluados los desempeños y revisado su comportamiento y logros obtenidos para la renovación de su contratación o su despido.
¿Se elabora programas de capacitación para el personal de las áreas administrativas, contable y financiera?		X	Las actividades son simplificadas por la gerencia, debido a que todo recae y gira en su alrededor, el personal administrativo solo es de apoyo operativo.
¿Existe preocupación por parte de la gerencia sobre la custodia y cuidado de la información emitida en las áreas administrativas, contable y financiera?	X		Se guarda el celo profesional y la protección de la información de los clientes y las actividades, operaciones y servicios otorgados.
Evaluación de riesgo			
¿Existe interés y compromiso por parte de la gerencia en el reconocimiento, empleo y seguimiento de los riesgos encontrados en la empresa?	X		El gerente general está comprometido en dar solución a las diversas problemáticas y riesgos que presenta la empresa en sus áreas administrativas, contables y financieras.
¿La gerencia implanta normas correctivas a los riesgos encontrados de manera pertinente?		X	Por el momento la gerencia realiza anotaciones sobre los riesgos encontrados y las soluciones factibles, está en la construcción de un sistema de control interno y las correcciones las hace de manera verbal.
¿La empresa posee registros históricos y/o estadísticos que proporcionen una perspectiva para especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos?		X	La gerencia lleva un control memorial sin tener un control escrito de los eventos o riesgos ocurridos.
¿La gerencia ha establecido técnicas para evaluar condiciones que puedan afectar el curso normal de las		X	La gerencia general posee un conocimiento básico de las diversas operaciones de las áreas de la empresa, pero está

operaciones de las áreas administrativas, contable y financiera de la empresa?				en constante capacitación para poder establecer un sistema de control interno así como la forma más factible para su evaluación.
¿Las áreas administrativas, contable y financiera poseen herramientas para la evaluación de riesgos de la empresa?	X			El despacho contable externo posee un sistema de control interno establecido correctamente que brinda seguridad razonable de las operaciones y la información que emana de la empresa.
¿La empresa cuenta con el personal idóneo para realizar la evaluación de riesgo?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad.
¿La gerencia analiza las pertinencias oportunas para el alcance de los objetivos y disminución de los riesgos de las áreas administrativa, contable y financiera de la empresa?		X		La gerencia de la empresa está enfocado en alcanzar y lograr los objetivos a corto y mediano plazo de la empresa, por este motivo se mantiene en constante supervisión y comunicación con el despacho contable externo por los servicios administrativos y contables que le otorga.
¿Se puede determinar el grado de vulnerabilidad por el que se aproximan las áreas administrativas, contable y financiera, mediante el análisis de los riesgos encontrados?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad.
¿Existen niveles de escala para valorar las vulnerabilidades?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad.
Actividades de control				
¿La gerencia tiene la capacidad para responder correctamente ante la eventualidad de ocurrencia de un riesgo?	X			La gerencia de la empresa al ser el dueño y único responsable de la empresa, tiene la capacidad moral, financiera y legal para responder ante cualquier eventualidad.

¿La gerencia ha establecido controles en las áreas administrativa, contable y financiera para la detección de riesgos?		X		La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad, pero está en la construcción e implementación de un manual de políticas y procedimientos por cada área o departamento de la empresa.
¿Existen planes de contingencia en las áreas administrativa, contable y financiera?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad. Está sujeta al sistema de control interno del despacho externo.
¿Las áreas administrativas, contable y financiera cuentan con un sistema automatizado para el registro de sus operaciones?	X			El proveedor de servicios externo al ser una sociedad civil persona moral, cuenta con un sistema integral de control interno que da seguridad razonable del tratamiento y presentación de la información emana de las operaciones y transacciones de la empresa.
¿Con el fin de evitar el manejo de información por terceras personas, estos sistemas automatizados cuentan con una clave de seguridad?			X	
¿Se evalúan las acciones a considerar en las áreas administrativas, contable y financiera en razón al costo beneficio que representan para la gerencia de la empresa?		X		La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad.
¿Se les solicita a los empleados de las áreas administrativa, contable y financiera la presentación de informes detallando las actividades realizadas por parte de la gerencia?	X			La gerencia general de la empresa solicita constantemente información financiera y administrativa de la empresa el despacho externo para la correcta toma de decisiones.

Información y comunicación			
¿Existen planes de acción correctiva para las irregularidades encontradas y estas son informadas oportunamente?		X	La empresa al no contar con áreas o departamentos administrativos y contables definidos, solo toma nota y realiza las correcciones respectivas de manera verbal.
¿Los canales de comunicación entre la administración y el área contable es el adecuado?	X		Existe una comunicación abierta y oportuna entre la gerencia y el proveedor de servicios externo.
¿La información fluye de manera limpia, consistente, integrada y con criterios de calidad en las áreas administrativa, contable y financiera para la correcta toma de decisiones?	X		La empresa al recibir servicios de calidad por parte del despacho externo, recibe información útil, oportuna y confiable de las operaciones y transacciones para la correcta toma de decisiones.
¿La información recopilada de las áreas administrativas, contable y financiera está vinculada al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución?	X		La gerencia recibe información administrativa y financiera que permita alcanzar los objetivos y metas establecidos por la empresa.
¿Existen mecanismos que aseguren la información en las áreas administrativas, contable y financiera?			X El despacho contable externo tiene sus manuales de políticas y procedimientos establecidos.
¿Existen medidas de control adecuadas que respaldan la calidad de la información de las áreas administrativa, contable y financiera?			X El despacho contable externo posee un sistema de control interno en constante evaluación que garantiza la calidad de sus servicios.
¿El sistema de Información con el que cuenta la empresa es preciso, claro, oportuno, integral y el mismo contribuye a la toma de decisiones?		X	La empresa como tal no posee un sistema de información. Depende de la información que le proporcione el despacho externo.
¿Se le provee al personal de las áreas administrativa, contable y financiera la	X		La gerencia recopila la información que respalde sus operaciones y transacciones diarias durante el mes de trabajo y proporciona al proveedor

información necesaria para cumplir sus responsabilidades?				externo para que realice sus actividades.
Actividades de supervisión				
¿Se han establecido responsables para dar y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas?		X		El gerente de la empresa es el único responsable de todas las actividades y acciones de la empresa.
¿Existe supervisión para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en las áreas administrativas, contable y financiera?	X			Dentro de sus actividades y funciones el gerente general está en constante revisión y seguimiento de los objetivos establecidos con el despacho externo.
¿Se realizan revisiones periódicas que examinen y verifiquen en tiempo real los resultados de la aplicación de acciones?		X		La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad.
¿Existe integración de la información entre las áreas administrativas, contable y financiera con las otras áreas de la empresa?	X			El gerente al recibir información útil y confiable de las operaciones y transacciones de la empresa, trata de dar seguimiento y mejora de cada una de las actividades y áreas de la empresa.
¿La gerencia acepta propuestas del personal para el mejoramiento en las actividades de las áreas administrativas, contable y financiera?	X			El gerente general está abierto y con disposición de la mejora proactiva de las actividades y operaciones que beneficien y permitan el crecimiento y desarrollo de la empresa.
¿Se realizan comparaciones periódicas de los resultados obtenidos en cada etapa?	X			La gerencia solicita y recibe mensualmente información comparativa de las partidas y conceptos que integran su información administrativa, contable y financiera. Con el objetivo de poder tomar decisiones correcta y oportunamente.
¿Se da soluciones a los errores encontrados, con la	X			Tanto la gerencia como el despacho externo manejan la

finalidad de brindar un mejor servicio a los mismos?				mejora activa y dan solución a cada error o problemática encontrada, para poder brindar servicios de calidad integral.
¿Se verifica y compara los resultados económicos y del servicio prestado periódicamente?	X			La gerencia de la empresa realiza una evaluación periódica de los servicios contratados y de los costos beneficios que significan para la empresa.
¿Se realiza la respectiva verificación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias?	X			El gerente general verifica y da seguimiento a todas las obligaciones legales, fiscales, financieras y de otras materias que tiene la empresa durante su ejercicio.
¿Se entrega información necesaria y oportuna a las instituciones reguladoras?	X			Tanto la gerencia como el proveedor de servicios externo, dan solución y seguimiento a cualquier solicitud o aclaración de información por parte cualquier autoridad para con la empresa.
ANEXO 3 RECURSOS HUMANOS Y NOMINA.				
¿Todo el personal que tiene puesto de responsabilidad está obligado a tomar vacaciones?	X			Solo el personal de gerencia y algunos trabajadores de confianza disfrutan de este beneficio y derecho.
¿El personal que disfruta de vacaciones es sustituido por alguien durante su ausencia?		X		El personal es sustituido por el gerente general o un trabajador temporal o eventual.
¿Está establecido el control para la elaboración de la nómina de la empresa?	X			La nómina del personal de base o de confianza es realizada por el despacho contable, mientras que la lista de raya de los trabajadores eventuales o temporales es realizada por la gerencia.
¿Existe un área específica para la administración de la nómina?		X		

¿Dispone la organización de un diagrama de flujo o manual de operación para el área de nómina o recursos humanos?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad. Sin embargo esta en planes de la gerencia implementar esta área o departamento.
¿Existen políticas, procedimientos, reglas y autorizaciones en las actividades de nómina y recursos humanos?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad dentro de la nómina. Sin embargo la gerencia en el manejo de lista de rayas establece sus propios criterios, políticas y procedimientos.
¿Está reglamentado el procedimiento para el diseño y utilización de formas administrativas de esta operación?	X			La gerencia lleva un control propio de lista de asistencia tanto del personal gerencial, personal de confianza y de los trabajadores eventuales o temporales.
¿Está identificada la nómina general, su escala salarial y el sistema de pago?	X			La gerencia tiene establecida la nómina general y la lista de raya, así como su periodo y forma de pago.
¿Existen reportes del tiempo trabajado en forma extraordinaria debidamente identificados?	X			La gerencia dentro del formato de lista de asistencia, considera las horas extras y días festivos que el personal de la empresa labora.
¿Está identificado el procedimiento para las autorizaciones de altas y bajas del personal?		X		La gerencia general determina la alta y baja del personal miembro de la empresa sea de confianza o temporal.
¿Existen procedimientos para la autorización de cambios salariales?		X		La gerencia general establece los salarios para cada personal, ya sea por actividad, periodo de contrato o duración de la relación laboral.

¿Está identificado la ubicación del personal en su área de trabajo?	X			La gerencia de la empresa asigna y designa el área, actividad o forma de trabajo del personal de la empresa.
¿Existe distinción de funciones en la elaboración, pago y autorización de la nómina?	X			La gerencia es la encargada de realizar el pago de la nómina y lista de raya, así como de revisar y autorizar la nómina emitida por el despacho externo.
¿Está establecido el procedimiento para la solicitud del importe de la nómina?		X		La gerencia general es la encargada de esta actividad.
¿Existe un sistema para el control de la asistencia y salida del personal	X			La gerencia general maneja listas de asistencias para el personal de base y confianza y control de los trabajadores eventuales por lista de raya.
¿Se elabora la nómina en forma previa para su revisión y aprobación?	X			El despacho externo elabora y emite la nómina con 2 días de anticipación para su revisión y aprobación por parte de la gerencia de la empresa.
¿Esta formalizada la modalidad de pago de la nómina?	X			El gerente realiza el pago en efectivo por sobres según los recibos de nómina y listas de raya.
¿Existe un programa o medio electrónico para los cortes de nómina y se vigila su cumplimiento?	X			En el caso de nómina el despacho externo maneja un programa de nómina y en el caso de lista de raya el gerente maneja un documento en Excel.
¿Se dispone de una organización externa para el pago y liquidación de la nómina?			X	Al no tener una cantidad grande de empleados la actividad de pago y liquidación de nómina la realiza el gerente de la empresa.
¿Está establecido el procedimiento para la firma del recibo de pago de la nómina?	X			En el caso de la nómina y los asimilados de salario se manejan recibos oficiales. Sin embargo en el caso de lista de raya se manejan hojas generales impresas.

¿Existe un mecanismo apropiado para la custodia de la nómina y los recibos respectivos firmados?	X			La gerencia general maneja un control de archivo en expedientes por periodo y fecha de pago.
¿Existe una calendarización para el pago de las prestaciones legales y contractuales (nomina)?	X			El pago de nómina se realiza cada quince días según calendario y el pago de lista de raya se hace cada fin de semana.
¿Se efectúan comparaciones entre la nómina actual y las anteriores a efecto de verificar variaciones?	X			La gerencia general realiza cuadros comparativos y estadísticos personales para determinar variaciones en la nómina y lista de raya.
¿Está establecido el procedimiento a seguir por los sueldos y salarios no cobrados?		X		El gerente de la empresa resguarda los salarios y prestaciones no cobrados.
¿Existen pagos autorizados fuera de la nómina general?		X		Después del pago de nómina y lista de raya no se modifica.
¿Elabora la empresa anualmente un programa de vacaciones del personal?	X			Únicamente para personal de nómina y de confianza que lleven más de un año de trabajo.
¿Existe rotación del personal en el pago de la nómina?			X	Solo el gerente general realiza esta actividad.
¿Existen políticas y procedimientos para la liquidación de sueldos y salarios fuera de fecha?		X		El gerente general realiza y da seguimiento a esta actividad.
¿Están establecidos requisitos a cubrir para la realización del pago al trabajador?		X		El gerente general lleva el control de pago y liquidación de personal según recibos de nómina o listas de raya.
¿Permite el sistema establecido efectuar el registro contable de la nómina y la elaboración de las declaraciones impositivas?			X	La empresa al recibir servicios administrativos y contables por un proveedor externo no puede llevar acabo esa actividad. El despacho posee su sistema de nómina y procedimientos.

¿Se practican verificaciones periódicas en esta operación, por parte del órgano de control?			X	Al no existir un órgano de control y vigilancia dentro de la empresa, la responsabilidad recae en el gerente general.
¿Tiene establecido la organización un conducto para atender diligentemente las consultas de sus trabajadores?		X		El gerente general da seguimiento y solución a las consultas y necesidades de los trabajadores de la empresa en forma personal.

ANEXO B

Sistema de Control Interno financiero.

