



UNIVERSIDAD SALESIANA, A. C.

**CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

CLAVE 31 56 - 08

**“LA NORMA ISO 9001:2000 COMO FORTALECIMIENTO DEL
CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COMPRAS”**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA**

P R E S E N T A N:

FERNANDO MORALES LARA

LUIS ENRIQUE RODRÍGUEZ TELLO

ASESOR:

MTRO. JUAN CARLOS CASTILLO DELGADO

DIRECTOR DE LA ESCUELA.

MTRO. JUAN CARLOS CASTILLO DELGADO

MÉXICO, D.F., 2006



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

A Dios Padre, Hijo y Espíritu Santo:

Por haber pensado en mi.

A la Virgen María:

Por su inmenso amor.

A San Juan Bosco, San Francisco de Asís:

*Por ser uno mas de la obra
Salesiana y nunca alejarme de la
humildad y confesión.*

A mis padres:

*Héctor Morales y Susana Lara
por permitirme entrar en sus
vidas.*

A mis hermanos:

*Damián, Héctor, Mary, Saba,
Cutis, Chicolina, Pequitas y
Arañita por su siempre
compañía.*

A mis tíos:

José, Bety, Toño, Lupita, Emmita, Gabys, primo Pepe y Cristina por estar siempre unidos en oración.

A mis amigos de la escuela:

Rafael Piña, Elizabeth Cruz, Víctor Hugo Yu y Tere por acompañarme en mis estudios profesionales.

A mis profesores:

Juan Carlos Castillo, Mariano Najera y Francisco Castro por haberme formado como profesionistas.

A mis amigos de trabajo:

Juanita Jiménez, Ángel Sánchez, José Maldonado, Daniel Corona y Claudia V. Martínez Hernández.

En especial a:

Luis Enrique Rodríguez Tello y familia (Isabel, Ximena y Midori) por estar siempre a mi lado, como un verdadero hermano y preocuparse siempre por mí, que Dios te bendiga por siempre, gracias por haber compartido conmigo esta lucha de 12 años.

A la Universidad Salesiana:

Por enseñarme el camino de la verdad. Vitam Impendedere Vero (consagrar la vida a la verdad de Dios).

Fernando Morales Lara

AGRADECIMIENTOS

A mi esposa e hijas:

Isabel, Midori y Ximena que son el motivo principal de todos mis objetivos.

A mis padres:

Eustolia y José Antonio por darme la vida y guiarme por el buen camino.

A mis hermanos:

Maria del Carmen, Ricardo, Ana Maria, Leticia, Gloria, Antonio, Alfredo, Patricia, Norma, Víctor, Gabriela y Laura por su apoyo, su compañía y sus consejos.

A mis maestros:

Por haberme formado como profesional.

A mis compañeros de la universidad:

Por su compañía y su amistad.

A mis compañeros de trabajo:

*Por su apoyo, dedicación y
amistad.*

Luis Enrique Rodríguez Tello.

**“LA NORMA ISO 9001:2000 COMO
FORTALECIMIENTO DEL CONTROL
INTERNO EN EL PROCESO DE COMPRAS”**

ÍNDICE

Introducción	9
Capítulo I. Metodología de la Investigación	15
1.1 Definición Etimológica y Científica de Metodología de la Investigación.	15
1.2 La Tesis.	17
1.3 Desarrollo de la Metodología de la Investigación.	21
1.4 Estructura de la Metodología de la Investigación.	34
Capítulo II. Marco Histórico	38
2.1 Evolución de las Organizaciones.	38
2.2 Antecedentes de la Norma ISO 9001:2000.	61
Capítulo III. El Control Interno en la Empresa	65
3.1 Antecedentes Generales.	65
3.2 La Departamentalización en las Empresas.	76
3.3 El Control Interno en la Empresa.	84
3.4 El Control Interno en el Ciclo de Compras.	91
Capítulo IV. Las Compras	99
4.1 Las Compras.	99
4.2 Políticas de Compras.	111
4.3 Secuencia de un Procedimiento de Compras.	113
4.4 Diagrama Conceptual de Compras.	127
4.5 Marco Legal de las Compras.	128
4.6 Inspección del Producto Comprado.	134
Caso Práctico	135
Conclusiones y Recomendaciones	196
Anexos	202
Bibliografía	210

INTRODUCCIÓN

El proceso de compras en toda organización juega un papel sumamente importante, ya que derivado de la calidad de los productos que compra para realizar su operación, entre otros factores influyen directamente el costo de los productos y por consecuencia el margen de utilidad de las organizaciones, por este motivo se vio la necesidad de adoptar el modelo de calidad ISO 9001:2000 como una herramienta que nos ayude a fortalecer el control interno en el proceso de compra.

La metodología que se utiliza en el desarrollo del presente trabajo se fundamenta en:

- Tomar como base la información de las fuentes bibliográficas citadas.
- La información relacionada con la organización es proporcionada por miembros que conforman esta organización directamente de las áreas de compras y gestión de calidad.

Se realizó una investigación de campo directa, dirigiéndose al personal que está más allegado al estudio y evaluación del control interno de la empresa e incluyendo directamente a la Dirección.

Se realizó un análisis contable y financiero para conocer la situación financiera de la empresa y se plasmó la aplicación de nuestro criterio para manejar la información antes citada. Esta metodología es verídica por estar con apego directo a la realidad de la implantación de la norma ISO 9001:2000 en los procesos de compras en una organización de traslado de valores, que por razones de seguridad de la información modificamos su razón social.

Objetivos Generales.

- La complejidad de las empresas y sus condiciones actuales de competencia hacen que el control interno en los procesos de compras sea una improvisación, desarrollándose más en un ambiente de sentido común y no de un correcto estudio y evaluación del mismo; por lo tanto, se requiere de una investigación más minuciosa, que nos permita innovar políticas, procedimientos y procesos que faciliten el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, mediante la coordinación de los esfuerzos de todas las áreas.
- Se debe analizar la ubicación de la Norma ISO 9001:2000 en los procesos de compras, para que sirva como fortalecimiento en la evaluación del control interno y así eliminar errores en la correcta implantación del control interno, dichos errores cuestan dinero, tiempo y desgaste físico mental.

- Definir las responsabilidades del personal del proceso de compras y demás involucrados, el cual nos permita medir el grado de eficiencia.
- Demostrar el costo beneficio que se tendría al adoptar un sistema de gestión de calidad tomando como referencia la norma ISO 9000:2001.

Objetivos específicos

El objetivo específico radica en dar a conocer los lineamientos y acciones para evaluar el área de compras bajo un ambiente de la norma ISO 9001:2000 de una forma simple y sencilla, que facilite su manejo, para que en base a su metodología, cualquier organización o persona que se interese en la norma o también necesite elegir un sistema de gestión de calidad, pueda consultar el presente trabajo de investigación; por lo tanto, se requiere demostrar:

- Que la norma ISO 9001:2000 reduce ampliamente riesgos de operación que traen consigo un ahorro de capital de trabajo y financiero.
- Mencionar las ventajas que ofrece la norma ISO 9000:2001 para mejorar el control interno.
- Tomar como muestra un área específica de la organización que nos permita demostrar la importancia y la forma de operar de la norma ISO 9001:2000, la cual su objetivo es fortalecer el control interno y en los procesos de una organización (compras, ventas, producción, etc.).

Justificación

A la falta de control interno o bien que el mismo no sea el adecuado para el logro de los objetivos de una organización, significaría un riesgo demasiado grande para cualquier empresa. La versatilidad de las operaciones dentro de una organización radica en el conocimiento de diferentes herramientas o acciones de un sistema de gestión de calidad, estas acciones o herramientas se pueden adoptar como propias dentro de las diferentes áreas de la organización.

ISO 9001:2000 es una herramienta muy útil la cual brinda diferentes ventajas a los usuarios de la misma, tanto para fortalecer a la organización como para mantenerla en los primeros rangos nacionales y mundiales de competencia; por lo tanto, este trabajo representa una de nuestras principales metas que es fortalecer el control interno en los procesos de compras. De igual manera será una satisfacción de nuestra parte ayudar a la organización en donde laboramos siendo esta un proyecto que pueda arrojar resultados.

Resumen capitular

El primer capítulo se basa en conceptos técnicos orientados hacia la metodología de la investigación donde se analizara la estructura metodológica y la formulación de un trabajo de tesis; facilitando a futuros pasantes que

deseen realizar un trabajo de tesis a aterrizar sus ideas y poder transportarlas o expresarlas con sus propios razonamientos sujetos a una investigación, científica, documental etc.

En el segundo capítulo se analiza de una forma breve y resumida la evolución histórica del hombre y las organizaciones hasta nuestros días, donde las organizaciones adoptan modelos de calidad que garanticen el manejo eficiente de los recursos a través del mejoramiento de los procesos.

El tercer capítulo hace un breve estudio del control interno en los procesos de compras, si el control interno está correctamente bien aplicado se mostrara como un mecanismo dinámico que promueve las potencialidades de los individuos, también funciona como un indicador que mide la temperatura presente y futura de las actuaciones de los recursos humanos, financieros, económicos, etc. de la organización, siendo su principal propósito eliminar y corregir errores y no simplemente registrarlos.

El cuarto capítulo nos describe las funciones del proceso de compras señalando la secuencia lógica del procedimiento de compras en sus diferentes.

El caso práctico describe como los objetivos de control interno para el proceso de compras pueden ser cumplidos a través de la implantación de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000.

CAPITULO I

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 DEFINICIÓN ETIMOLÓGICA Y CIENTIFICA DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Definición etimológica.

“El siguiente cuadro muestra el análisis etimológico de la metodología de la investigación”.¹

ANÁLISIS ETIMOLÓGICO DE LA PALABRA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN			
TERMINO	ORIGEN ETIMOLÓGICO	ANÁLISIS ETIMOLÓGICO	ETIMOLOGICAMENTE QUIERE DECIR
Método	Griego met—odo	Met = meta, a lo largo odo = hodós, camino, procedimiento	Camino, procedimiento para intentar
Logia	Griego Logos	Logos = estudio, tratado	Estudio de las cosas
In	Latín En	En = prefijó	Entre, hacia, a, con, contra
Vestigación	Latín Vestigium	Vestigium = hallar, inquirir, indagar	Descubrir o averiguar una cosa

La conclusión etimológica de la palabra, “metodología de la investigación” es como se describe a continuación:

¹ Diccionario etimológico, Editorial Bruguera, Fernando Corripio, México 1923 pág. 302.

“La forma de estudiar un procedimiento o proceso ordenadamente, a alguna cosa que se va averiguar”.

Definición científica

- **“Arias Galicia**, define a la metodología de la investigación como: Una serie de métodos para resolver problemas cuyas soluciones necesitan ser obtenidas a través de una serie de operaciones lógicas tomando como punto de partida datos objetivos.
- **Ander Egg**, define a la metodología de la investigación como: Un procedimiento reflexivo sistemático, controlado y crítico que permite descubrir nuevos hechos o datos relaciones o leyes, en cualquier campo del conocimiento humano.”²

Por lo anterior podemos concluir respecto al concepto de la palabra, “metodología de la investigación” significa:

Una serie de métodos reflexivos, que permiten descubrir las soluciones que necesita un problema planteado; mediante una serie de operaciones

² “Métodos de investigación” Angeles Mendieta Alatorre Editorial Porrúa México 1998 pág. 33

lógicas, en cualquier campo del conocimiento humano.

La importancia de haber incluido el significado etimológico y científico de la palabra metodología de la investigación, es facilitar al lector una mejor comprensión de términos; con la finalidad de introducirlo técnicamente a lo que es un trabajo de tesis.

1.2 LA TESIS

Antecedentes de los trabajos de tesis

“Esta nace de una tradición española fundada por la cédula real del príncipe Felipe a nombre del Rey Carlos V en 1551. La tesis fue impresa para examinar al alumno que egresaba de bachiller, licenciado, maestro y doctor; éste exponía su investigación en un examen llamado repetición que consistía en repetir de memoria los conocimientos aprendidos con anterioridad. El examen duraba una hora y después un niño no mayor de 12 años abría con un cuchillo varias páginas de ciertos libros clásicos de la especialidad para que fueran repetidas textualmente por el exponente ó sustentante.

A mención de los doctores, el padrino otorgaba un anillo como símbolo de sabiduría; un libro como símbolo al derecho de la enseñanza, si era civil; una

espada y unas espuelas doradas que significaban defensa de la verdad y la ciencia. Por otra parte, se le dedicaba la tesis por lo regular al Virrey o un Arzobispo de la iglesia católica, aunque no cabía la posibilidad de que fuera un Señor de la corte.

El examen oral era presentado por el alumno en latín, y la tesis estaba impresa en este idioma en una sola hoja de papel, donde venían bellamente impresa los escudos de su protector, las dedicatorias, el texto según los estatutos que defendería o negaría, así como las conclusiones, la fecha del examen, el nombre del decano y la mención del impresor.

Una de las más antiguas de las tesis que se conserva hasta nuestros días es la de Don Alonso de la Torre, Licenciado en Cánones, que data del 5 de Mayo de 1591, impresa por Pedro Orchate en España “. ³

Definición etimológica de tesis

“Mediante al cuadro siguiente se muestra el análisis etimológico de la palabra tesis”. ⁴

³ “Tesis Profesionales” Angeles Mendieta Alatorre Editorial Salm Arana, S.A. México 1963 pág. 17, 18, 19.

⁴ “Tesis Profesionales” Angeles Mendieta Alatorre Editorial Salm Arana, S.A. México 1963 pág. 462.

ANÁLISIS ETIMOLOGICO DE LA PALABRA TESIS			
TERMINO	ORIGEN ETIMOLOGICO	ANÁLISIS ETIMOLÓGICO	ETIMOLOGICAMENTE QUIERE DECIR
"Tesis"	Griego Thésis	Thésis = tithénai tithénai = opinar, poner	Una composición bajo una opinión

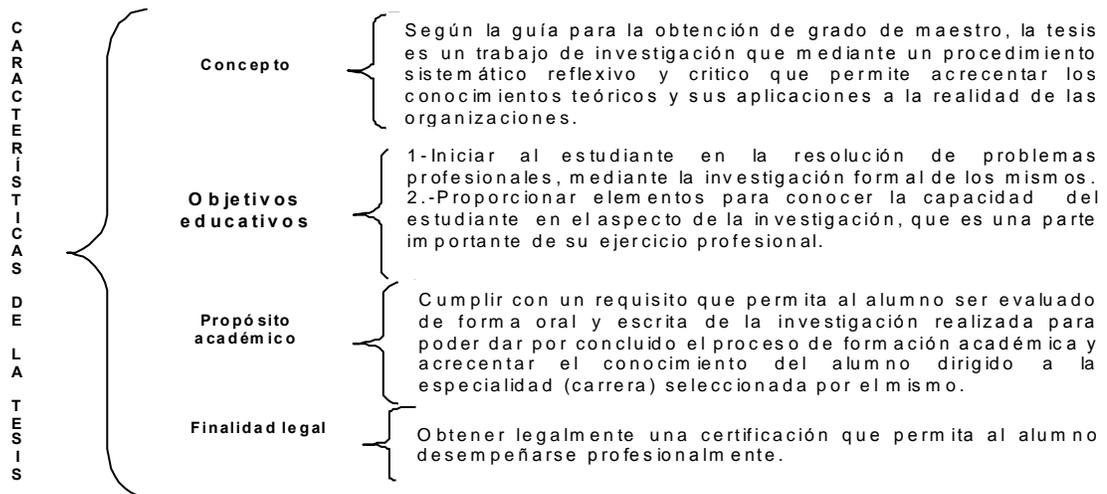
Definición científica de tesis

“La definición de tesis se entiende como un punto de partida propuesto, que puede llamarse: premisa primera, percepción, intuición sensorial, experiencia y opinión. Filosóficamente a este punto inicial se le nombra hipótesis, que a su vez da lugar a la antítesis o eterotésis; esto es, el estudio de la tesis o hipótesis mediante el discurso de la razón, su discusión, su análisis y ponderación, tratando de encontrar argumentos ya sea para destruirla o para apoyarla. Y por último se llega a la síntesis o sinopsis, que es la aceptación definitiva del punto de partida o su rechazo categórico.”⁵

Características de la tesis

⁵ Dr. Salvador Mercado H. ¿Cómo hacer una tesis?, tesinas, informes, memorias, seminarios de investigación y monografías. Ed. LimusaMéxico 1997 pág. 21

La tesis tiene cuatro características muy importantes que facilitan la mejor comprensión a saber:



Conclusión de tesis

Para emitir nuestra conclusión de tesis, hemos considerado: los antecedentes, las características, la definición científica y la etimológica, concluyendo que *tesis*:

Es la recopilación de información para un trabajo de investigación técnico y/o científico bajo el nombre de hipótesis que el alumno analiza y presenta con sus propias conclusiones y opiniones basadas en el razonamiento ante las autoridades universitarias, para ser examinado de forma oral y escrita en el tema sobre el cual ha efectuado su investigación; así como para ser evaluado en sus conocimientos generales enfocados a su desempeño profesional, con la finalidad de concluir una etapa de su formación académica y

conseguir una certificación legal ante la sociedad y acrecentar el conocimiento de la materia para la sociedad.

1.3 DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

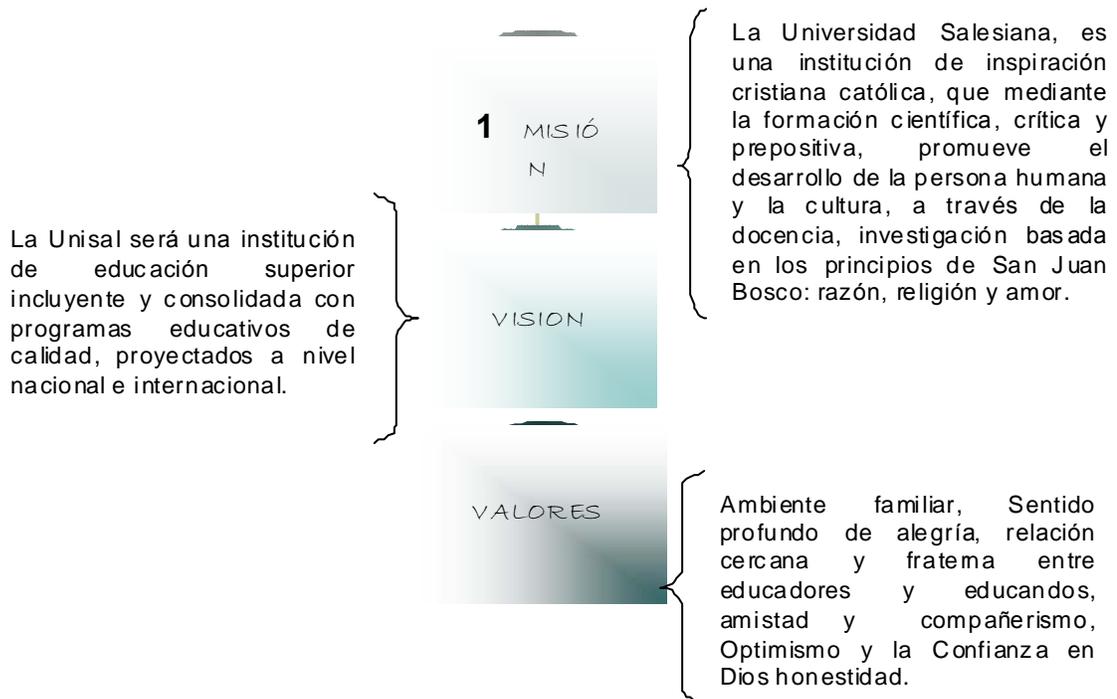
Generalidades

Una vez expuestos los aspectos referentes a los trabajos de tesis, damos inicio al desarrollo de la metodología de la investigación, y nos es muy importante exponer al lector, qué pretendemos y a dónde queremos llegar con nuestra investigación; considerando las recomendaciones de los autores Antonio Luna Castillo y Salvador Mercado, hemos formulado el planteamiento del problema en nuestra experiencia laboral y estudiantil, con la finalidad de que sean estos elementos los que faciliten el camino al desarrollo de la misma, para lo cual en primera instancia nos formulamos tres preguntas:.

A) ¿Qué vivimos en la universidad?

“En la Universidad Salesiana vivimos un ambiente de preparación intelectual, moral y profesional, basada en la”.⁶

⁶ “Guía de ingreso, Unisal Editorial, Universidad Salesiana México 2004 pág. 2



B) “¿Qué vivimos en nuestro ambiente laboral?”

Nuestra experiencia laboral nos permite aportar aspectos en lo referente a la calidad en el marco de la norma ISO 9001:2000, así como de control interno en la función de compras.

C) ¿Qué queremos vivir en nuestra practica profesional?

Que nuestro desempeño cotidiano nos permita ser cada vez mejores profesionistas ante la sociedad, sin perder jamás los valores cristiano-católicos obtenidos en la Universidad Salesiana; así como adaptarnos a los cambios tecnológicos, económicos y sociales de nuestro país, mediante la capacitación constante”.⁷

Elección del tema de tesis y/o planteamiento del problema

Los tres puntos antes mencionados fueron los elementos clave para dar pauta a nuestro tema de tesis y/o planteamiento del problema, con la finalidad de aportar sugerencias tanto de control interno como de calidad, partiendo de los aspectos en que estos factores se complementan entre si, por lo que decidimos titular nuestro trabajo de investigación como sigue:

“LA NORMA ISO 9001:2000 COMO FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COMPRAS”.

Formulación del desarrollo de la metodología de la investigación.

⁷ Lic. Juan Carlos Castillo Delgado. **Notas de Seminario de Tesis** UNISAL, México 2003

Para dar a conocer a nuestros lectores en que consiste el desarrollo de la metodología de la investigación; nuestra tesis y/o planteamiento del problema, la hemos estructurado como decálogo, formulando preguntas enfocadas al tema, que van de lo general a lo particular.

1.- ¿Qué es carrera?

Para poder definir qué es carrera es necesario encontrar sus sinónimos, dado que etimológicamente significa – camino – marcha rápida, proviene del latín; con esta definición podríamos confundir al lector. El diccionario de “sinónimos antónimos e ideas afines” nos ilustra con dos al respecto:

- Profesión / Estudio

ANÁLISIS ETIMOLÓGICO DE LA PALABRA PROFESIÓN			
TERMINO	ORIGEN ETIMOLÓGICO	ANÁLISIS ETIMOLÓGICO	ETIMOLÓGICAMENTE QUIERE DECIR
Profesión	Latín Profesio y/o studium	Profesio = onis de Pofeteri, ocupación Studium = estudio, conocimiento	Conocimiento que se adquiere estudiando

Aclarado el significado etimológico de carrera o profesión, nos remontamos a los orígenes de la misma.

Orígenes de la profesión / estudio

La profesión tiene su génesis, cuando el ser humano se vuelve sedentario hace aproximadamente 8000 AC. en tiempos del Neolítico. Al perfeccionar sus armas, vestimenta y producir en exceso, crea talleres de manualidades llevándolo al origen de la especialización del trabajo. Debido al exceso en la producción le queda tiempo para dedicarse al estudio y posteriormente convertirse en profesionalista; dando nacimiento a la ciencia.

La contaduría como profesión a nivel mundial nació con los sistemas rudimentarios del renacimiento, que dieron origen a la contabilidad bajo un método llamado Teneduría. El cuál sirvió para llevar registros por partida doble. Los elementos fundamentales del método citado fueron creados por los mercaderes de Génova y Venecia durante los siglos XIII y XIV, siendo considerado como el padre de la Contaduría al fraile LUCA Paccioli en el año de 1494, quien utilizó la imprenta para divulgar su obra basada en un tratado de matemáticas.

Como en todos los países del mundo en México también se sintió la necesidad de que estos profesionalistas se asociaran, construyéndose la Asociación de Contadores Titulados el 11 de septiembre de 1917; ésta primera institución fue modificada el 6 de octubre de 1923, tomando el nombre de Instituto de

Contadores Públicos Titulados de México, siendo el 19 de febrero de 1925 cuando se le da personalidad jurídica como asociación recibiendo el nombre de Instituto de Contadores Públicos Titulados de México A.C. para obtener el carácter de asociación civil. En el año de 1946 un grupo de contadores de la ciudad de Monterrey, Nuevo León, se dirigió al presidente y secretarios del instituto, que en esa época eran, respectivamente, Roberto Casas Alatraste y Carlos Robles, solicitando una modificación en los estatutos a efectos de hacer posible la extensión de la membresía y la operación de la organización colegiada hacia todo el ámbito de la República Mexicana. Pero fue hasta el día 12 de septiembre de 1955 siendo presidente del instituto el contador público Tirzo Carpizo, se hizo un primer intento modificando los estatutos y cambiando la designación a Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Pero en 1964 mediante una comisión en la que figuraron de manera prominente Manuel Fernández Márquez, Ramón Cárdenas Coronado y Rosendo Milán Torres sientan las bases para la constitución del instituto, lo que se consumó solemnemente en octubre de 1965, en la convención nacional celebrada en la Cd. de Chihuahua. Pero hubo de esperar hasta el año de 1977 para lograr el efecto final, lo que se consumó en la asamblea especial llevada a efecto en Guadalajara Jalisco. Como culminación del reconocimiento de la importancia de la profesión del contador público en México, fue construida una escuela especializada en Ciudad Universitaria, la cual fue inaugurada en el año de 1954 por la U.N.A.M.

Finalmente se dice que el Contador Público o Licenciado en Contaduría, lo es no por el hecho de que tenga abierta una oficina para quien solicita sus servicios sino que el contador es público porque la ejecución de sus trabajos se realiza sobre una base de importancia social y se sujeta a reglas de conducta que implican una acción imparcial, precisamente porque su actitud no solo tiene un interés particular, sino de carácter general.

Perfil de la carrera o profesión / estudio

El perfil de la carrera lo podemos encontrar descrito en nuestro plan de estudios (1993) en el cual se definen directrices para la formación final del profesionista, tales como: la globalización, economía del país, evolución tecnológica, desarrollo de las telecomunicaciones, entre otros. En el perfil personal, se consignan las **actitudes, habilidades y conocimientos** que capacitan los egresados, para responder adecuadamente a las necesidades presentes y futuras de las organizaciones.

- Actitud del profesionista, debe estar orientada a promover su desempeño con compromiso por el servicio de la sociedad, espíritu emprendedor, respeto y observación de los cánones éticos y en consecuencia, aspirar

al éxito personal mediante la superación diaria y el aprendizaje permanente.

- Habilidades son aspectos que se adquieren con el adiestramiento y permiten desarrollar las tareas propias de una profesión en forma eficiente, responsable y eficaz.

Algunas de las habilidades que deben desarrollar los futuros profesionistas al concluir sus estudios son:

- Adaptación a avances tecnológicos
 - Visión integral
 - Liderazgo
 - Creatividad
 - Toma de decisiones
 - Negociación para promover acciones
-
- Conocimientos que forman profesionistas generales con capacidad para participar en diferentes niveles de la vida organizacional y asegurar su desarrollo individual.

2.- ¿Que es el área de investigación?

“Es donde el pasante puede elegir entre los temas que más le hayan atraído e interesado en el transcurso de la carrera, los que le sean de su preferencia, o aquellos con los que tenga cierta familiaridad.

En resumen podríamos señalar nuestra área de investigación como asignatura del plan de estudios 1993, que para el caso en particular serían: Auditoría y Administración.

AUDITORÍA: Por que es la asignatura que fundamenta la aplicación en un sentido correcto de las normas, técnicas y procedimientos de revisión dentro de la organización.

ADMINISTRACIÓN: Porque es la asignatura que fundamenta la promoción del desempeño administrativo y su evaluación”.⁸

3.- ¿Qué es el tema genérico?

“Es el planteamiento general, para el cual no hemos basado en dos asignaturas de nuestro plan de estudio 1993 cursadas durante los semestres II y VII, siendo estas:

“**ADMINISTRACIÓN II**, que comprende el proceso administrativo y su vinculación con el desarrollo de las organizaciones.

⁸ Facultad de Contaduría y Administración **Plan de Estudios 1993** Tomo I Ed. McGraw-Hill México 1993 pág. 159

AUDITORÍA II, que comprende el estudio y evaluación del control interno en las organizaciones y su vinculación con el proceso de información”.⁹

4.- ¿Qué es el tema específico?

Corresponde al tema de tesis, que hemos planteado considerando las experiencias derivadas de nuestras actividades y responsabilidades laborales en relación con las asignaturas mencionadas en el tema genérico.

5.- ¿Qué es la especificación del tema?

Tiene la finalidad de delimitar el ámbito de estudio, o análisis para definir una relación o vínculo más detallado con el tema específico, a partir de las siguientes premisas:

- El proceso administrativo y su relación con la norma ISO 9001:2000 dentro de las organizaciones.
- El estudio y evaluación del control interno en los procesos de compras de una organización.

6.- ¿Qué es el planteamiento del problema?

“Es la representación clara y directa de la relación entre dos o más variables contenidas en el problema, que se pueden comprobar empíricamente y que

⁹ Facultad de Contaduría y Administración **Plan de Estudios 1999** Tomo II Ed. McGraw-Hill México 1993 pág. 133

permiten encontrar las vías de solución o respuesta”.¹⁰

Tomando en cuenta las recomendaciones del autor Salvador Mercado H. en su libro *¿CÓMO HACER UNA TESIS? Tesinas, Informes, Memorias, Seminarios de Investigación y Monografías*, nuestro planteamiento del problema ha sido estructurado en el marco de un tiempo y espacio, como sigue:

¿Cómo puede la norma ISO 9001:2000 fortalecer el control interno en los procesos de compras?

Lo anterior debido a que considerado que la norma **ISO 9001:2000** nos acerca a los nuevos tiempos, de cómo hacer calidad a nivel mundial; mientras que los procesos de compras nos señalan los espacios que ocupan los programas de control interno dentro de las organizaciones.

7.- ¿Qué es la hipótesis?

“La hipótesis es una suposición que se propone tentativamente para dar solución al planteamiento de un problema, buscando la relación que existe entre las variables y los fenómenos”.¹¹

¹⁰ Antonio Luna Castillo **Metodología de la Tesis** Ed. Trillas México 2002 pág. 48

¹¹ Antonio Luna Castillo **Metodología de la Tesis** Ed. Trillas México 2002 pág. 72

De acuerdo a nuestro planteamiento del problema mencionado anteriormente la hipótesis que exponemos es la siguiente:

“La norma ISO 9001:2000 es un indicador que contribuye a prevenir, corregir, evaluar e implantar nuevos controles en las diferentes áreas de la organización. Basta que una organización cuente con un sistema de control interno para que la norma pueda operar, aunque el control muchas veces no sea el correcto, la norma fortalece los controles mediante la detección de fallas o debilidades que puedan existir en la organización”.

8.- ¿Qué son variables dependientes e independientes?

Una variable es todo lo que se debe medir, controlar, estudiar, con la finalidad de aportar elementos que contribuyan a identificar el propósito de la investigación las cuales se dividen en:

A) Variable dependiente

“Es aquella parte de la hipótesis que se conoce claramente, pero de la cual se desconocen los elementos que la producen modificando o influyendo sobre

ella”.¹² El fenómeno o conducta del cual se desconocen sus elementos en éste caso particular llamaremos: “La norma ISO 9001:2000” que será explicada posteriormente.

B) Variable independiente

Es la parte de la hipótesis que explica, tentativamente, a la variable dependiente y sus posibles cambios. Es otro fenómeno el cual puede ser manipulado; en nuestra investigación lo denominaremos “Control interno”.

9.- ¿Qué es la unidad de análisis?

La unidad de análisis se refiere al lugar o sitio, al que sea llevada la investigación, pudiendo ser un territorio en específico, animal, bienes o servicios. Para nuestra investigación la unidad de análisis es una organización de servicios, el proceso de compras es una de las áreas operativas más importante.

10.- ¿Qué es el enlace lógico y análisis de la documentación?

Es el punto de convergencia de la variable dependiente con la independiente. Para efectos de nuestra investigación el punto de convergencia es la norma ISO 9001:2000, que se sustenta en el proceso administrativo, mismo que se

¹² P.p. Pag. 52

encarga del estudio de la planeación, organización, dirección y control, para lo cual homogenizaremos información mediante el sistema de control interno, que a su vez cuenta con cuatro elementos muy importantes que son: organización, procedimientos, personal y supervisión. Todo este esfuerzo se enfoca a nuestra unidad de análisis planteada en esta investigación como los procesos de compra. Por lo tanto diremos que la norma ISO 9001:2000 es el indicador del Control Interno en tales procesos; por lo tanto, nuestro enlace lógico es que la norma ISO 9001:2000 fortalece los controles y detecta fallas y debilidades en el control interno

1.4 ESTRUCTURA DE LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Generalidades

La estructura de la metodología debe partir identificando el tipo de investigación que se va a desarrollar, para que el lector se forme sus propias ideas y juicios de cómo se fue estructurando y empatando la información recopilada; en nuestro caso sería “una investigación de carácter mixto” ya que las fuentes de información provienen de libros, folletos, fascículos, periódicos, revistas, estadísticas, notas de seminarios, apuntes de clases y además un caso práctico exploratorio.

Partes y datos que debe contener la estructura de la metodología.

La estructura de la metodología de la investigación, la hemos elaborado de forma enunciativa mas no limitativa.

- 1.- **Portada exterior.** En esta área van impresos: institución donde se presenta el trabajo, titulo, nombre del estudiante y carrera, asesor de tesis, lugar y fecha del examen.
- 2.- **Portada interior.** Lleva impreso los mismos datos que la portada exterior: Institución donde se presenta el trabajo, título, nombre del estudiante y carrera, asesor de tesis, lugar y fecha del examen.
- 3.- **Agradecimientos.** Aquí se nombra respetuosa a Dios, familiares, maestros y amigos, con los que se sientan agradecidos moralmente.
- 4.- **Introducción.** Se hacer mención de los objetivos de estudio, recursos, porqué se eligió la hipótesis y una breve introducción a cada capítulo basada en los fundamentos teóricos.
- 5.- **Tabla de contenido (Índice).** Se presenta listar el mapa del contenido de la tesis, también conocido como índice general. de acuerdo a la forma y diseño que nos pareció más apropiado.
- 6.- **Desarrollo.**

Capítulo I Metodología de la investigación. Desarrollo de la forma técnica y científica de la investigación.

Capítulo II Marco Histórico. Se refiere a la ubicación del problema en el desarrollo histórico que ha tenido la humanidad. En esta parte se señala cuando aparece el problema indicado región o comunidad, así como su evolución a través del tiempo y quienes han intervenido directamente en las modificaciones que ha tenido.

Capítulo III El Control Interno en la Empresa. Permite dar una visión panorámica del contenido científico que gira alrededor del problema. El material que trató de estructurar, se clasifica de manera ordenada, lógica y congruente, para lo cual hemos utilizado números y títulos.

Capítulo IV Las Compras. Es el área legal, donde se sustenta nuestra información, esta se basa en la orden de compra la cual equivale a un contrato entre cliente proveedor.

Caso Práctico. El análisis de la información, recabada mediante preguntas y observación directa nos permitirá probar o disprobar la hipótesis. Si se prueba esta, tenemos tesis, en caso contrario habrá la necesidad de formular otra hipótesis.

7.- **Conclusiones y recomendaciones.** Terminado el proceso que se inicio con la elección del tema y culmina con la comprobación empírica de la hipótesis, se redacta el informe de los resultados obtenidos y finalmente, se presentan las conclusiones que son enunciados concretos que expresan de manera directa los alcances de la investigación tomando en cuenta los criterios que continuación se mencionan:

- Ser concretos y no ambiguos.
- Ser sintéticos, pero expresar las ideas completas.
- Los enunciados deben contener los resultados de la investigación.
- Los enunciados deben tener relación con la hipótesis.

Pero si la investigación lo considera conveniente hará las recomendaciones que a juicio tengan como finalidad elevar el nivel cultural, económico, social, político, etc. de la comunidad.

8.- **Bibliografía.** Deben enumerarse los datos de los libros consultados como son: autor, titulo, editorial lugar y fecha, ultima edición y pagina de donde salio la información.

9.- **Apéndice y anexos.** Se menciona el material complementario que ayuda

a la comprensión y relación de abreviaturas utilizadas.

CAPITULO II

MARCO HISTORICO

2.1.- EVOLUCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Los primeros hombres sobre la tierra.

Los primeros hombres que poblaron la tierra no tenían el conocimiento suficiente que les permitiera comprender los fenómenos físicos y biológicos que ocurrían en su entorno, lo que condujo a que fueran más dependientes de lo que les ofrecía la naturaleza. Habitaban en cavernas y su principal actividad era procurarse alimento; El siguiente paso evolutivo del hombre se da cuando comienza a trabajar en equipo e inicia la usufactura, que quiere decir la obtención de un producto con el propósito de utilizarlo para si mismo. Creó reglas y leyes que le permitieron controlar las actividades de cada integrante de la familia para una justa repartición de las tareas cotidianas. El hombre se

dedicaba a la caza y a la pesca, la mujer se dedicaba a la recolección de semillas y frutos que les proporcionaba la región. Esta forma de asociarse y trabajar requería de gran astucia, lo que favoreció el desarrollo de habilidades con mayor precisión. La primera habilidad fue la de elaborar vestidos que les permitió cubrirse, seguida por la de tallar armas y utensilios en madera, piedra y selex, posteriormente los elaboraron con huesos de animales. En esa época, los hombres vivían en grupos pequeños; posteriormente surgieron grandes grupos familiares que con el pasar del tiempo recibieron el nombre de tribus.

Al estar el hombre de las antiguas civilizaciones sujeto a las leyes naturales de su entorno dio lugar a que sus primeros controles y normas de calidad fueran generadas por sus propias necesidades; siendo medir y pesar los requerimientos más inmediatos en resolver, lo que dio origen a la unidad de medida que existió en ese entonces con fines arquitectónicos el “**codo**”.

“El “codo,” consistía en medir la distancia de la punta del codo con el extremo del dedo anular o central extendiendo la mano. Esta unidad de medida se le atribuye a Caín, descendiente de Adán y Eva quien construyó la ciudad de Nod”.¹³

¹³ Rafael García Díaz. “Sistema Internacional de Unidades” Editorial Limusa México. Pág. 10

El Génesis menciona que Noé recibe la orden divina de construir un arca de madera, la cual debía medir 300 codos de longitud, 50 codos de latitud y 30 codos de alto.

Gracias a la producción de alimentos suficientes para satisfacer sus necesidades, los hombres pudieron dedicarse a otras actividades, por ejemplo, desarrollaron los primeros talleres de alfarería, herrería, carpintería y orfebrería; crearon grandes ciudades bien organizadas, almacenaron granos y semillas para asegurar su subsistencia fuera de la temporada de cosecha y dieron inicio a la manufactura artesanal. En cada organización que surgió por efecto de la división de actividades se elaboraron códigos propios, leyes, pesos y medidas, creando así la balanza cuyas pesas fueron de piedra caliza; esto les permitió mayor equidad al comerciar con pueblos vecinos, donde la lucha por las materias primas y metales como oro y cobre tenían un papel de gran importancia en el comercio, finalmente para controlar la compra y venta de mercancía crearon la moneda, control que sirve hasta nuestros días para regular las operaciones financieras y contables.

La revolución neolítica de las organizaciones

Al disminuir las actividades de cazadores y pescadores se generaron grandes cambios en las organizaciones primitivas; se logró el dominio de animales salvajes para incorporarlos a la vida doméstica cotidiana, lo que dio lugar a la

revolución neolítica; las organizaciones evolucionaron clasificándose de una forma más ordenada y controlada, naciendo así las clases sociales que se dividieron según el desempeño de funciones específicas como sigue:

A) **Religiosas:** representadas por los sacerdotes, que disfrutaban de privilegios otorgados por la sociedad ya que tenían el control político y religioso del pueblo.

B) **Militares:** los cuales se dedicaban a la defensa del territorio y con frecuencia a la conquista de nuevos territorios.

C) **La representada por el Estado:** El primer estado conocido se fundó en Egipto hacia el año 3200 a.C. tuvo su capital en Menfis, otros estados aparecieron hacia 2250 a.C., como el Chino, Sumerios, Indio y Cretense.

Esta nueva forma de establecimiento dio lugar a un gran control del hombre sobre la delimitación de su territorio; comenzó la expansión a diferentes regiones poblando lo que hoy conocemos como Asia, África y Europa. Se crearon imperios en Mesopotamia, China, la India y Egipto. Se asume que el hombre llegó a América por el estrecho de Behring y durante milenios fue expandiéndose por todo el continente americano hasta llegar a la Patagonia; creando grandes civilizaciones como la de los Olmecas, Teotihuacanos,

Zapotecas, Chichimecas, Mayas y Toltecas. Los ríos Tigris y Eufrates se volvieron muy importantes para el comercio de las grandes civilizaciones, entre las que se encuentran las de los Sumerios, Caldeos, Babilonios y Asirios. Al comenzar el desarrollo surgen también los grandes descubrimientos. Mesopotamia inventa la rueda, los Egipcios aplican sus conocimientos arquitectónicos construyendo grandes pirámides, los Chinos inventan la pólvora y la brújula, la rueda de hilar y el papel, los Sumerios inventan la escritura para controlar sus mercancías, los Indios inventan los números que hoy en día conocemos como números arábigos, pues fueron los Árabes quienes los dieron a conocer al mundo. Otros acontecimientos importantes en esta etapa del desarrollo humano fueron los siguientes:

Los Sumerios y Babilonios desarrollaron un práctico sistema para cuantificar y controlar sus transacciones, a continuación se describe:

“Consiste en utilizar sus dedos, contaban del 1 al 10 con sus dedos y cuando llegaban al 10 un compañero de ellos levantaba un dedo para registrar la decena. Otro método consistía en arrojar 10 piedras en un recipiente y tomaban una más cuando llegaban a 10, arrojando esta última dentro de otro recipiente para registrar la decena”.¹⁴

¹⁴ Virgilio Muñoz, Ana Cristina Avila, Ana María Campuzano “Hechos de la Historia Universal” Edit. Trillas México 1998. Pág. 53

Los Egipcios por su parte desarrollaron su propio sistema que les servía para medir el tiempo y calendarios para cultivar sus tierras:

“Este sistema consistía en el día que la estrella Sirio aparecía en la constelación del Can Mayor; ese día celebraban el año nuevo, pues a partir de ese momento contabilizaban 365 días hasta la nueva aparición de dicha estrella”.¹⁵

Los fenicios por su parte crearon el alfabeto:

“Este alfabeto consta de 30 caracteres el cual se refería únicamente a las consonantes, no incluía las vocales, ya que las vocales debían añadirse por la persona que estuviera leyendo y fueron los Griegos quienes enriquecieron el alfabeto al simbolizar las vocales también”.¹⁶

Todos estos inventos permitieron un mayor control sobre el comercio con otras regiones.

¹⁵ Virgilio Muñoz, Ana Cristina Avila, Ana María Campuzano “Hechos de la Historia Universal” Edit. Trillas México 1998. Pág. 54.

¹⁶ Virgilio Muñoz, Ana Cristina Avila, Ana María Campuzano “Hechos de la Historia Universal” Edit. Trillas México 1998. Pág. 70.

Después de Cristo pasaron varios siglos en que la manufactura de los productos era realizada y controlada por el mismo individuo. A su vez la iglesia fomentó el comercio en Europa debido a las festividades religiosas que se celebraban, pues se realizaban ferias donde se reunía un gran número de personajes, provocando un fortalecimiento de la actividad comercial. Así al cobijo de la iglesia se celebraban las operaciones entre mercaderes, pues el templo estaba siempre ubicado junto a la plaza del pueblo; de ahí la influencia de la iglesia en el comercio. Siglos después obligados a realizar numerosas expediciones marítimas con fines comerciales, Cristóbal Colon, por casualidad descubrió un nuevo continente, el Americano.

Con la llegada de la Edad Media se agruparon los artesanos quienes extendían sus puestos en las calles, convirtiéndose en gremios por cada especialidad e incluso se instalaban en una misma calle. Esta forma de asociarse incrementó las operaciones comerciales pues una parte de la producción era vendida directamente a sus clientes y otra parte era adquirida por mercaderes o comerciantes que a su vez la ofrecían al público en general de otras regiones y países; como estos gremios controlaban la producción y los costos, no era conveniente para los mercaderes o comerciantes que estaban siempre a merced de ellos. No contentos con esta actitud de los gremios de productores, los mercaderes decidieron tomar el control creando sus propias agrupaciones de artesanos en las que ellos proveían de materia prima y les pagaban por

pieza producida, creando así el **embrión de las primeras empresas u organizaciones industriales**. Estas nuevas organizaciones contaban con trabajadores asalariados que simplemente elaboraban el producto, mientras que ellas controlaban el capital, las ventas y la compra de materia prima. Fue también en la época de los gremios que hizo su aparición el **“Empresario”, el “Trabajador especializado o experto” y “el maestro comerciante”**. Durante los siglos XIV al XVII comenzaron a tomar fuerza lógica los métodos de control que ya no solo se concretaban a la producción sino también a la información que emanaba de las operaciones comerciales.

Las organizaciones en la revolución industrial

Ante el crecimiento de las agrupaciones gremiales a las que ya no era posible considerarlas como simples asociaciones gremiales. “Surgen en Alemania durante el año de 1800 alrededor de 20 agrupaciones en que cada una ya empleaba entre 100 y 500 personas, naciendo así de manera formal las primeras fábricas que fueron esencialmente una extensión o desarrollo del sistema artesanal de la producción”.¹⁷

Esta nueva forma de asociarse originó grandes ventajas, pues permitió que la ciencia se desarrollara más rápido dado que los científicos sentían la necesidad

¹⁷ William R. Spriegel PH.D. “Organización de Empresas Industriales” Editorial Continental México. Pág. 14

imperiosa de tener algo mejor que todo lo existente. Sin embargo, se enfrentaban a un problema, la ciencia no podría progresar y por ende las industrias sino se creaba un sistema exacto y uniforme que permitiera producir con calidad; En esta época ya se dejaba ver en Europa la preocupación por estandarizar servicios, productos y procesos. Fueron las unidades dimensionales a partir del sistema métrico decimal las que evolucionaron esta forma de controlar ciertas leyes y normas. En Francia surgió la necesidad de dar a conocer al mundo que se debe producir con calidad. Vaguet de Gribeauval inspector general de artillería, de origen Francés, fue quien desarrollo un principio de intercambio que se convirtió en una característica clave para la producción moderna; éste personaje público a fines del siglo XVII las primeras reglas de fabricación mecánica cuyos fundamentos son:

- La limitación de las mediciones a un conjunto de valores estándar.
- La determinación de las tolerancias asignadas a esos valores estándar.
- El establecimiento de un sistema de control que define las medidas y los instrumentos apropiados.

Mientras tanto en Inglaterra alrededor del año 1750 tomaba forma la Revolución Industrial, al introducir el uso de máquinas motorizadas en la industria textil y

metalúrgica; por la misma época la máquina de vapor y el barco de vapor se incorporaron para usos fabriles en el traslado de mercancías. Los productos elaborados en las fábricas se volvieron de consumo obligatorio provocando que las éstas tuvieran que expandirse a otras naciones, rebasando por este motivo su capacidad económica. “Para poder subsistir las fabricas pasaron de manos de un solo propietario a propiedad de varios surgiendo con este motivo la figura de los accionistas, con la finalidad de conseguir los fondos necesarios para poder expandirse, lo cual dio origen a las primeras **Sociedades Anónimas**”.¹⁸ En las que los títulos de propiedad están representados por acciones adquiridas con los ahorros de personas ajenas a la industria. Pero el problema no terminó ahí, ni quedaba solucionado con la integración de nuevos capitales, era la complejidad en el manejo del negocio de las fábricas lo que requirió de la especialización de las tareas productivas, administrativas y financieras. Al crecer el volumen de producción se tuvo que dejar la responsabilidad de algunas tareas a otras personas, había que comprar muchos materiales, buscar proveedores, encargar a alguien la contratación y el pago de salarios a los obreros, contabilizar los gastos. Fue así que por necesidad las empresas dividieron en partes la especialización del trabajo, apareciendo así de esta manera la **departamentalización**. Fue Taylor quien con el objeto de estructurar

¹⁸ José Ma. Lasheras Esteban y Dr. Ing. Aurelio Abancens López. “Tecnología de la Organización Industrial” Vol. I, Edit. Mexicana Pág. 4

métodos y controles de trabajo estandarizados en beneficio de la empresa comienza a seccionarla por partes dando vida a la división de trabajo.

Con el pasar del tiempo y el rápido aumento de las personas que poseían derechos de propiedad en los Estados Unidos y como muy pocos de estos accionistas tenían conocimiento de las operaciones de las empresas a las que estaban asociados, fue entonces entre la guerra civil y la 1ª guerra mundial que se dio una acelerada expansión de Sociedades Anónimas; Así mismo con la proliferación de tantos inventos en la industria norteamericana como la transformación de la electricidad en energía, el éxito del motor de gasolina, producto de los esfuerzos civiles y militares en los Estados Unidos, se fundaron nuevas industrias satisfaciendo nuevas necesidades y creando mercados nuevos. Las características de un gran cambio en las organizaciones surgieron a partir de los años cincuentas con la creación del sistema binario que mas tarde gradualmente se perfecciono con la aplicación de la electrónica (a base de transistores); el objetivo de esta tecnología fue también cubrir objetivos estratégico-militares y simultáneamente el mejoramiento de los procesos de trabajo en la industria; en la década de los setentas esta tecnología alcanzó su máxima eficiencia con la disponibilidad del microprocesador que se producía a costo bajo y era mas fácil adquirirla, esto impulso el surgimiento de la maquina de control numérico computarizado.

Cronología de eventos trascendentales de las organizaciones del año 2.5 millones a.C. al año 1950 d.C.

EDAD DE PIEDRA (2.5 MILLONES DE AÑOS A 8000 AÑOS A.C.)	
<p>ETAPAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PALEOLITICO • MESOLITICO • NEOLITICO • REINABA EL HOMBRE DE LA PREHISTORIA: • AUSTRALOPITHE-CUS • NEANDERTHAL • CRO- MAGNON 	<p>PRINCIPALES EVENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CODIFICAN SUS HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS MEDIANTE DIBUJOS Y PINTURAS GRABADAS EN LOS MISMOS. • ESTABLECEN MÉTODOS DE CONTROL INTERNOS PARA DIFERENCIAR UNA TRIBU DE OTRA Y DELIMITAR SU TERRITORIO. • DESCUBREN EL FUEGO Y POCO A POCO APRENDEN A UTILIZARLO DE MANERA CONTROLADA.

EDAD DE LOS METALES (AÑO 7000 AL 4000 A.C. APROXIMADAMENTE)	
<p>ETAPAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • COBRE • HIERRO • ORO Y PLATA • REVOLUCION NEOLÍTICA • APARECEN LAS DOCE TRIBUS DE ISRAEL 	<p>PRINCIPALES EVENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DE LA VIDA NÓMADA PASAN A LA VIDA SEDENTARIA. • APRENDEN A CULTIVAR LA TIERRA Y DESCUBREN LA RUEDA; PERFECCIONAN SUS HERRAMIENTAS CON MATERIALES COMO EL MARFIL, QUE UTILIZARON PARA CREAR ARPONES, LANZAS, Y AGUJAS PARA HILAR VESTIDOS. • LA PRODUCCIÓN ERA HOGAREÑA, SOLO PARA EL CONSUMO DE LA TRIBU.

ANTIGUAS CIVILIZACIONES (AÑO 4000 A.C. AL AÑO CERO)

<p>GRANDES CIVILIZACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • EGIPCIA • SUMERIA • CRETENSE • INDIA • CHINA • BABILONIA 	<p>PRINCIPALES EVENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CON EL INCREMENTO DE OPERACIONES GANADERAS Y PRODUCTIVAS SE VEN EN LA NECESIDAD DE EXPANDIR SU TERRITORIO Y EL COMERCIO SE MULTIPLICA. • CREAR GRANDES IMPERIOS DONDE SE TENÍAN TEMPLOS, MERCADOS ALMACENES DONDE GUARDAR SUS GRANOS Y CRUCES DE CAMINOS. • COMIENZAN A REGISTRAR SUS ANOTACIONES EN TABLILLAS DE ARCILLA, DESARROLLAN MÉTODOS DE CONTABILIDAD BASADOS EN LA AGRICULTURA.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

EDAD MEDIA (AÑO 1000 AL 1950 D.C.)	
<p>ÉPOCA DE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SOCIEDAD FEUDAL • LOS GREMIOS • LOS MERCADERES • LA NUEVA ESPAÑA 	<p>PRINCIPALES EVENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • LOS GREMIOS TIENEN EL MONOPOLIO DE LA PRODUCCIÓN. • SURGE UN SISTEMA CONTABLE LLAMADO “TENEDURÍA” QUE SERVIA PARA LLEVAR REGISTROS POR PARTIDA DOBLE, SIENDO ESTOS ELEMENTOS FUNDAMENTALES PARA LA INFORMACIÓN FINANCIERA QUE QUERIAN LOS AGREMIADOS. LA CREACIÓN DE ESTE CONTROL SE LE ATRIBUYE AL FRAILE ITALIANO LUCA PACCIOLI EN EL AÑO DE 1490. • SE PRODUCE UNA IMPORTANTE RENOVACIÓN DE LAS ARTES Y EN LAS LETRAS, EL RENACIMIENTO ITALIANO Y ESPAÑOL. • CRISTÓBAL COLÓN DESCUBRE AMÉRICA. • DIFUSIÓN DE LA IMPRENTA.

EPOCA DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL

<p>DESTACA:</p> <p>LA REVOLUCIÓN DE:</p> <p>INGLATERRA</p> <p>NORTEAMERICANA</p> <p>FRANCESA</p>	<p>PRINCIPALES EVENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • EN EL AÑO DE 1790 EL GOBIERNO FRANCES PROMOVIÓ UNA ESTANDARIZACIÓN DE LAS UNIDADES DE PESAS Y MEDIDAS Y DURANTE EL AÑO DE 1794 SE ESTABLECIÓ UN TALLER NACIONAL DE CALIBRES Y MATERIALES DE INSPECCIÓN; QUEDANDO ASÍ EN EL AÑO DE 1795 LA PRIMER NORMA DE ESTANDARIZACIÓN QUE SURGIÓ; EL “METRO”, “EL ÁREA”, EL “LITRO” Y EL “GRAMO”; SON LA PRIMERA ADOPCIÓN OFICIAL DEL SISTEMA MÉTRICO EN EL MUNDO, QUE DIO ORIGEN A NUEVOS CAMBIOS Y GRANDES DESCUBRIMIENTOS QUE PERMITIERON UN DESARROLLO MÁS RÁPIDO DE LA INDUSTRIA, AL MISMO TIEMPO INVENTOS COMO EL TELAR DE POTENCIA EN INGLATERRA, SIRVIÓ PARA REVOLUCIONAR LA INDUSTRIA TEXTIL. • EN EL AÑO DE 1920 WESTERN ELECTRIC INSTALÓ UN NUEVO TIPO DE CENTRAL TELEFÓNICA; DEBIDO A FRECUENTES FALLAS EN EL SERVICIO CREA UN DEPARTAMENTO DE CALIDAD INTEGRADO POR D. EDWARDS Y WALTER A. SHEWHART. EDWARDS SEPARA LA FUNCIÓN DE CALIDAD DE LA FABRICACIÓN Y LA HIZO DEPENDER DIRECTAMENTE DE LA DIRECCIÓN; SHEWHART QUE ERA MATEMÁTICO INTRODUJO ESTADÍSTICAS COMO MEDIO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. • APARECEN LOS PRIMEROS AUTOMÓVILES DE GASOLINA. • COMIENZA A UTILIZARSE LA ELECTRICIDAD
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Las organizaciones europeas en proceso a una industrialización bajo una política económica común.

“En el año de 1947 los Estados Unidos de América propuso a Francia asistencia económica para contribuir a la reconstrucción de su economía destruida durante la segunda guerra mundial; Francia aceptó dicha propuesta y firmó un tratado con los Estados Unidos el cual fue llamado tratado de MARSHAL”.¹⁹ Tanto éxito tuvo esta alianza que 16 naciones de Europa se unieron a este proyecto con la finalidad de crear mas adelante una asociación europea sin animo de lucro, sino con la finalidad de promover entre sus industrias afiliadas el plan de MARSHAL para la gestión de calidad. En el año

¹⁹ Vicent Laboucheix. A. Felgenbaum. Angel Pola Maseda “Tratado de la Calidad Total” Tomo I. Edit. Limusa México. Pág. 39

de 1957 formalmente se registraron en París los estatutos de la asociación que agrupa a empresas públicas y privadas; esta asociación recibió el nombre de AFICIQ. Al mismo tiempo, la división de Europa en dos bloques antagónicos llevó a los países europeos occidentales a reforzar su colaboración en temas de defensa y económicos para poder competir con el nuevo líder de la economía mundial E.U.

Formación de la Unión Europea

Por acuerdos firmados en Bélgica, por países como Francia, Italia, Luxemburgo, Países Bajos y la República Federal de Alemania, el 25 de Marzo de 1957, se construye de forma oficial la Comunidad Económica Europea (CEE), lo que se llamaría como la pequeña Europa y sería el embrión de una futura federación Europea. Los pilares básicos que establece el tratado para la creación de dicho organismo son dos:

- El primero, derribo progresivo de las barreras arancelarias entre los países miembros, es decir una unión aduanera.
- El segundo, la armonización de sus estrategias en materia económica es decir, una política económica común.

El milagro japonés

“Al finalizar la Segunda Guerra Mundial el nuevo gobernante del Japón, el General Americano Douglas MacArthur debió decidir si era apropiado mantener o no a la cabeza de las empresas a los antiguos dirigentes que habían en mayor o menor grado, optando por la renovación de los empresarios”.²⁰ Los criterios para la elección de los nuevos dirigentes fueron tomados de las empresas americanas cuya clave de su éxito es renovar o morir; bajo esta decisión se dio el inicio de la calidad en Japón comenzando con los cursos impartidos por MacArthur denominados CCS (sección de comunicación civil); pero son los mismos japoneses quienes deciden extender estas enseñanzas al resto de sus industrias, siendo Ishikawa, Deming y la JUSE los promotores del desarrollo de la calidad; ya para el año 1951 por vez primera se promueve el premio Deming entre las industrias japonesas, premio que se da a la empresa mas destacada en un año por tener los mejores estándares de calidad en toda su organización.

Los primeros frutos japoneses se ven reflejados hasta el año de 1975 en que la calidad estratégica Japonesa y la crisis de petróleo actúan como un revelador de la distancia existente entre la industria Japonesa y la industria Americana,

²⁰ Vicent Laboucheix. A. Felgenbaum. Angel Pola Maseda “Tratado de la Calidad Total” Tomo I. Edit. Limusa México. Pág. 37

por primera vez las empresas Japonesas amenazan a las Americanas; la calidad y la funcionalidad de los automóviles y televisores fabricados en el Japón son claramente superiores a los de los productos fabricados en los Estados Unidos.

A principios de los años 60's, el Control de Calidad permanece en el ámbito de los ingenieros y de la gestión, pero en 1961 Philip B Crosby lanza un nuevo concepto “**cero defectos**” y cinco años más tarde involucra a los obreros acerca de la calidad de las operaciones que se les confían e intenta suscitar en el obrero la toma de conciencia de “hacerlo bien a la primera”. A partir de 1966 se comienza a expandir esta nueva cultura de hacer calidad en los Estados Unidos de Norte América, la Unión Europea, Japón, la URSS donde entra por la Perestroika y China que planeó la meta de capacitar y certificar a setenta millones de chinos en un plazo no mayor a cinco años.

México, en el proceso de la industrialización hacía el siglo XXI

En México el proceso de industrialización comienza en el período del gobierno de Porfirio Díaz con algunas empresas manufactureras, sobre todo en los ramo textil, alimenticio, cervecero y tabacalero; sin embargo, fue muy pobre el inicio de esta actividad dado que la base económica del país seguía siendo la agricultura. En el año de 1920 el estado decidió impulsar fuertemente la infraestructura del país y en 1930 aplicó la sustitución de importaciones, que

consiste en disminuir las compras al exterior y proteger la industria nacional. Esta etapa de proteccionismo duró aproximadamente hasta el año de 1982 cuando ya fue poco propicia para el desarrollo de una cultura de calidad en la industria nacional. Durante ese período poco importaba si un producto era bien o mal hecho, puesto que no existía competencia. El país tenía que consumir lo que la industria nacional producía, no existían métodos de control interno que garantizaran una eficiente terminación del producto; Esto originó que las empresas se enriquecieran muy rápido pues controlaban el producto y sus precios.

En el periodo de Miguel de la Madrid (1982 – 1988), la protección a la industria se fue racionando y se disminuyeron algunos subsidios, en tanto que otros desaparecieron completamente; aparecieron programas para promover la eficiencia industrial con el fin de fomentar la competencia; en esta etapa las empresas se empiezan a dar cuenta que debían cubrir ciertas expectativas del cliente al ver disminuidas sus ventas al grado que las mas ineficientes desaparecen por completo. En el año de 1989 se instituyó el Premio Nacional de Calidad en reconocimiento a las empresas con resultados sobresalientes en calidad, siendo las primeras en obtener este reconocimiento:

- General Motors planta Toluca.
- Chrysler.

- Xerox de México.
- American Express.

Durante 1988 se creó el programa nacional para la elevación de la productividad y la calidad y se firmó la entrada al Tratado de Libre Comercio (TLC) con América del Norte y Canadá. El gobierno de Carlos Salinas de Gortari formó las bases para mayores cambios estructurales en la economía en general, al pretender estimular nuevas inversiones y promover una mayor competitividad en las empresas. Entre 1992 y 1993 tuvieron lugar importantes encuentros a nivel político, por ejemplo; en agosto de 1992 se reunieron en Barcelona el presidente de México con representantes de la Comisión Europea. En marzo de 1993 el Presidente de la Comisión Europea viajó a México, y en septiembre del mismo año el Presidente de México visitó Bruselas. Todos estos encuentros reflejaron el profundo interés de establecer un lazo aún más estrecho, e intensificar las relaciones comerciales. En febrero de 1994 el Canciller de Francia de visita en México propuso impulsar en el Consejo de la UE una iniciativa para negociar un acuerdo de asociación política y económica con nuestro país; esa propuesta fue examinada por dicho Consejo en abril de ese mismo año, el cual otorgó un mandato a la Comisión para preparar una propuesta sobre el tema. El 14 de julio de 1998 se iniciaron formalmente las negociaciones del Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea y el 23 de marzo del año 2000 se firmó la “Declaración de Lisboa” sobre la

nueva asociación entre México y la Unión Europea. Los resultados de esta negociación comercial entraron en vigor el 1° de julio del 2000 cuando se acordó liberalizar progresivamente el comercio de servicios en un período no mayor a diez años. La liberalización incluiría todos los sectores con la excepción de servicios audiovisuales, cabotaje y transporte aéreo. Entre los sectores más importantes que se incluyeron cabe destacar los siguientes:

- Servicios financieros
- Telecomunicaciones
- Distribución de energía
- Turismo
- Medio ambiente

La UE, por su parte, terminó de liberalizar todos sus sectores industriales el 1° de enero de 2003. Por su parte; México logró que en sectores como el de los automóviles, piezas de automóviles y prendas de vestir; se negociaran períodos más amplios de desgravación, para dar tiempo a que la industria mexicana se adapte a los estándares de la UE.

Entre los productos mexicanos beneficiados por esta liberalización destacan algunas de las exportaciones agrícolas como jugo de naranja concentrado, aguacates y flores cortadas. En productos pesqueros el acuerdo liberaliza el

99% del volumen del comercio. Las reglas de origen de la UE serán aplicables a todos los productos agrícolas y pesqueros incluidos en el acuerdo, que establece la protección de la propiedad intelectual (incluyendo patentes, marcas y derechos de autor), al más alto nivel de los estándares internacionales. Se crea además un comité especial responsable de garantizar el cumplimiento de las normas internacionales en esta materia. En lo que se refiere a competencia, el acuerdo incluye mecanismos de cooperación para asegurar el cumplimiento de las legislaciones de ambas partes, así mismo la creación de un mecanismo de solución de controversias garantizará el cumplimiento de todo lo pactado en el acuerdo de libre comercio.

En qué consiste la Unión Europea

La Unión Europea es el conjunto de organizaciones creadas por los países de la Europa occidental, con la finalidad de articular mecanismos de cooperación económica que lleve a una progresiva integración de los países miembros. El acuerdo alcanzado en 1989 en Madrid establece el calendario y las fases que ha de atravesar el proceso de construcción económica de Europa. La primera fase prevería el desarrollo de un Sistema Europeo de Banco Centrales (SEBC); la segunda contemplaba la instauración en 1994 del Instituto Monetario

Europeo (IME); finalmente la tercera fase, cuya entrada en funcionamiento ocurrió en 1999, consideró la creación de la moneda única el **EURO** (excepto para Gran Bretaña, que se opuso a ella).

En 1998, cuando en los noticieros se decía que el EURO vendría a equilibrar los mercados monetarios, había mucha expectativa sobre el papel que jugaría esa nueva moneda comunitaria.

Su futuro era todavía vago, casi tanto como las noticias alarmistas de que la llegada del año 2000 habría una catástrofe que acabaría con los sistemas informáticos de todo el mundo, se pensaba en el EURO como una alternativa frente al dólar, o como la panacea: había pocas opiniones mensuradas. ¿Cuál fue la realidad?. Que cuando apareció esa moneda, el 1º de enero de 1999, su entrada pasó casi desapercibida fuera de la UE y de algunas empresas y agencias internacionales.

De hecho, fue una especie de desilusión que durante los primeros años tuviera un valor inferior al del dólar. No había nacido ninguna super-moneda. ¿qué había pasado? Pues que Estados Unidos estaba viviendo la mayor etapa de crecimiento sostenido de toda su historia, producto del boom de la informática y del fin de la guerra fría. La administración de Clinton contaba con grandes recursos y las arcas estaban llenas. El primer round, el super-dólar batió al

novísimo EURO; pero de pronto, llegaron Bush y el estratosférico déficit de la economía estadounidense, con el temor de una devaluación del dólar. El EURO empezó a subir como la espuma, hasta casi sobrepasar a la moneda verde en 25%. Entonces todo el mundo empezó a fijarse en la divisa comunitaria.

Hoy en día, empresas de todo el mundo tienen cuentas y negocian, lo mismo ventas que operaciones de tesorería y coberturas cambiarias en la moneda europea. Muchas empresas mexicanas filiales o asociadas a otras europeas ya manejan el EURO como la segunda moneda en sus procedimientos y estados financieros. Hasta los particulares analizan la posibilidad de ahorrar algo de dinero en EUROS, porque se está apreciando más rápido que el dólar.

La UE incluye a España, Portugal, Irlanda, Inglaterra, Francia, Bélgica, Holanda, Alemania, Italia, Grecia, Finlandia, Dinamarca, Suecia, Luxemburgo y Australia, más los países que se añadieron a partir de este 1º de mayo (2004): República Checa, Estonia, Chipre, Letonia, Lituania, Hungría, Malta, Polonia, Eslovenia y Eslovaquia.

En los primeros dos años de vida, el euro no significó un cambio importante para el comercio con América Latina y, en particular, para México. Pero a partir de Julio de 2000, con la entrada en vigor el Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea (TLCUEM), comenzó a cobrar importancia y más

aún cuando la debilidad del dólar frente al euro se ha traducido en flaqueza del peso contra ambas monedas.

El acuerdo entre México y la EU es el más importante, después del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN), y apenas comienzan a percibirse sus implicaciones.

Beneficios del tratado con la Unión Europea

- Acceso preferencial y seguro de productos mexicanos al mercado mas grande del mundo, aún mayor que el de Estados Unidos.
- Diversificar el destino de las exportaciones y las fuentes de insumos de las empresas mexicanas.
- Generar mayores flujos de inversión extranjera directa, así como alianzas estratégicas entre empresas mexicanas y las europeas, para promover la transferencia de tecnología.
- Fortalecer el comercio exterior, ya que México es la única economía del mundo con acceso preferencial a la UE, EU y Canadá.

2.2.- ANTECEDENTES DE LA NORMA ISO 9001:2000

ISO 9000 es una serie de normas establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (International Organization for Standardization) que establece las exigencias mínimas que una empresa debe cumplir dentro de su operación para asegurar adecuadamente el Sistema de Gestión de Calidad de las Organizaciones.

ISO fue fundado en 1946 para desarrollar un conjunto de normas para el sector manufacturero, del comercio y la comunicación. Todas las normas elaboradas por el ISO no son obligatorias, excepto cuando los países y las industrias las adoptan y les aumentan requerimientos legales. El esfuerzo inicial culminó con la creación del Comité Técnico denominado TC-176 ubicado en Ginebra Suiza y por ultimo con la publicación por primera vez en el año 1987 de una serie de cinco normas internacionales que fueron revisadas posteriormente hasta el año 1994 por dicho comité:

- 1.- ISO 9000:1994 Administración de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad – Directrices.
- 2.- ISO 9001:1994 Sistemas de la Calidad – Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa. Determina los requisitos (20 elementos) cuando es necesario demostrar la capacidad de un proveedor de asumir toda la responsabilidad, desde el diseño hasta el servicio postventa, de tal forma

que se prevenga del suministro en todas las etapas de producción no conformes.

- 3.- ISO 9002:1994 Sistemas de la Calidad - Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, la instalación y el servicio posventa. Determina los requisitos (19 elementos) cuando es necesario demostrar la capacidad de un proveedor de asumir toda la responsabilidad, a partir de un diseño establecido hasta el servicio postventa, de tal forma que se prevenga del suministro de la producción de productos no conformes.
- 4.- ISO 9003:1994 Sistemas de la Calidad - Modelo para el aseguramiento de la calidad en la inspección y en los ensayos finales. Determina los requisitos (16 elementos) cuando es necesario demostrar la capacidad de un proveedor para detectar y controlar el tratamiento de cualquier no conformidad de un producto, fundamentalmente en las etapas de inspección y ensayos finales.
- 5.- ISO 9004:1994 Administración de la Calidad y Elementos del Sistema de Calidad - Directrices

Actualmente las normas ISO 9000 son analizadas periódicamente (aproximadamente cada 5 años) para decidir si necesitan ser confirmadas, revisadas o canceladas. El propósito es asegurar que las mismas tomen en cuenta los desarrollos tecnológicos y de mercado.

La última revisión realizada a las normas ISO 9000 fue en el año 2000 donde se realizan cambios importantes como la reducción de la serie principal a 4 normas, diseñadas para ser usadas como un paquete integral para obtener máximos beneficios:

- 1.- ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y vocabulario.
- 2.- ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos (única norma certificable).
- 3.- ISO 9004 Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para la mejora del desempeño.
- 4.- ISO 19011 Directrices sobre la Auditoría de Sistemas de Gestión de la Calidad y Ambientales.

Obsérvese que ISO 9002 e ISO 9003 dejan de existir, ya que se integraron a ISO 9001:2000. Con frecuencia el término “ISO 9000” se emplea como un modo convincente de hacer referencia a toda la familia de las normas ISO 9000 que tienen relación entre sí.

Es muy importante comprender que la norma ISO 9001:2000 describe los requisitos mínimos de un sistema de administración de la calidad que trata de asegurar la satisfacción del cliente, es decir la calidad del producto o servicio,

mientras que la norma ISO 9004:2000 se recomienda como guía para las empresas cuya alta dirección desea pasar de los requerimientos de ISO 9001:2000 en la búsqueda de una mejora continua del desempeño.

CAPITULO III

EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA

3.1.- ANTECEDENTES GENERALES

Ante la imposibilidad de que el comerciante o productor pudiera supervisar personalmente toda la gama de actividades que implican los procesos productivos o comerciales, se vio en la necesidad de allegarse de personas de su confianza para ejercer labores de supervisión y vigilancia de tales procesos; así como para delegar en esas personas responsabilidades para efectuar

funciones operativas y de control, una de estas funciones es la de compras, ya que de la calidad, precio y oportunidad con que son adquiridos los bienes y servicios que requiere la empresa para su funcionamiento, depende en buena medida el resultado de sus operaciones.

Las empresas designadas por el comerciante o productor necesitarían apegarse a lineamientos que garantizaran su actuación en un marco de eficiencia y que a su vez sirvieran de pauta para asegurar el desarrollo coordinado de las operaciones en la empresa u organización. Con el paso del tiempo fueron definiéndose las características de tales lineamientos, llegándose a determinar que es necesario establecer:

- A).- Un plan de organización con métodos y procedimientos para llevar a cabo las operaciones.
- B).- Criterios y procedimientos para controlar e informar respecto a la situación y monto de las actividades y recursos de la empresa u organización.

Lo anterior dio origen a lo que actualmente conocemos de manera formal como **Sistema de Control Interno.**

Para desarrollar este capítulo consideramos importante definir qué es empresa, su enfoque y su clasificación, ya que tanto el control interno como el ciclo de compras encuentran su ambiente natural de aplicación y desempeño en las

empresas, entidades u organizaciones; por lo que hemos incluido varios criterios para poder apreciar los diferentes enfoques de empresa.

Concepto de empresa según el I.M.C.P.

El I.M.C.P. (INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS), define a la empresa, como una entidad, pero para que quede mas claro es necesario conocer la definición de entidad, la cual el propio I.M.C.P. la define como: "Unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para lo que fue creada".²¹

Los distintos enfoques de empresa

A).- **Enfoque administrativo.** Galindo y García Martínez, conceptualizan a la empresa como un grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

²¹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. Principios de Contabilidad generalmente aceptados Ed. IMCP México 2003. Pág. A-2 Entidad # 2.

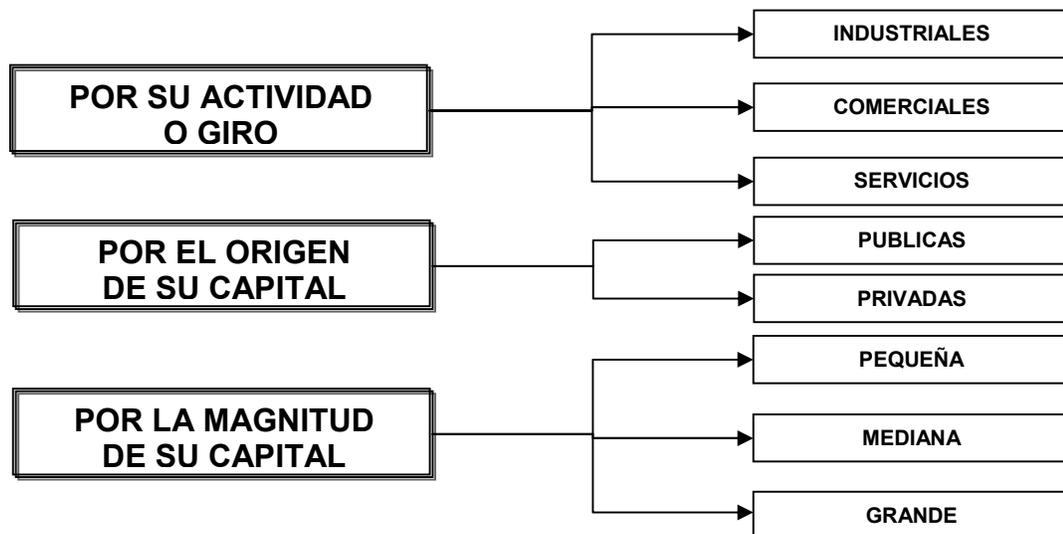
- B).- **Enfoque filosófico.** Por su parte Arturo Rodríguez Estrada quien hace una reflexión filosófica, requiere que Empresa (palabra a fin a sorpresa y a presa) indica el resultado de la acción de emprender. Emprender (palabra afín a sorprender, aprender, aprehender, reprender, comprender) implica el intento de “atrapar entre”, es decir, de ir a la caza de algo que nos está muy fácil y a la mano, a cometer algo que obliga a adentrarse en un terreno de vegetación enmarañada.
- C).- **Enfoque humanista.** Amitaí Etzioni, define a la empresa de la manera siguiente: Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos.
- D).- **Enfoque racional.** Según Gustavo Baz, Sociedad: Es un sujeto de derecho dotado de una personalidad jurídica distinta de las personas físicas que las forman. De la misma manera que las personas naturales (físicas), las sociedades o entes colectivos (personas morales), tienen una personalidad jurídica que se identifica al considerárseles como sujetos de derechos y deberes.

Clasificación de las empresas

Según Galindo y García en su obra antes citada indican que: El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran diversidad de

empresas. Aplicar la administración más adecuada a la realidad y a las necesidades específicas de cada empresa es la función básica de todo administrador; por lo tanto, resulta imprescindible analizar las diferentes clases de empresas existentes en nuestro medio.

Clasificación general de la empresa



A continuación se presentan algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos:

Por su actividad o giro.

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen en:

A) **Industriales.** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en:

- **Extractivas.** Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables, entendiéndose por recursos naturales todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre. Ejemplo de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras y petroleras.

- **Manufactureras.** Son empresas que transforman las materias primas en productos terminados, que pueden ser de dos tipos:
 - a) Empresas que producen bienes de consumo final. Producen bienes que satisfacen directamente la necesidad del consumidor; éstos pueden ser duraderos o no duraderos,

santuarios o de primera necesidad. Verbigracia: productos alimenticios, prendas de vestir, aparatos y accesorios eléctricos, etcétera.

b) Empresas que producen bienes de producción. Estas empresas satisfacen perfectamente la demanda de las industrias de bienes de consumo final. Algunos ejemplos de este tipo de industrias son las productoras de papel y materiales

B) **Comerciales.** Son intermediarias entre productor y consumidor, su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

- **Mayoristas.** Cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas), que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
- **Detallistas.** Las que venden productos al “menudeo” o en pequeñas cantidades al consumidor.
- **Comisionistas.** Se dedican a vender mercancía que los “productores” les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

C) **Servicios.** Como su denominación lo indica son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Las empresas de servicios pueden clasificarse en:

- Transporte.
- Turismo.
- Instituciones financieras.
- Servicios públicos varios.
 - a) Comunicaciones
 - b) Energía
 - c) Agua
- Servicios privados varios:
 - a) Asesoría
 - b) Diversos servicios contables, jurídicos, administrativos.
 - c) Promoción y ventas.
 - d) Agencias de publicidad
- Educación.
- Salubridad (hospitales).
- Fianzas, seguros.

Por el Origen del Capital.

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

- A) **Públicas.** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad no es lucrativa.

- B) **Privadas.** Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

A su vez, pueden ser nacionales, cuando los inversionistas son nacionales o nacionales y extranjeros, y transnacionales, cuando el capital es preponderantemente de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

Por su Magnitud

Uno de los criterios más utilizados para la clasificación de la empresa es éste, en el que, de acuerdo con el tamaño de la empresa se establece que puede ser pequeña, mediana o grande; sin embargo, al aplicar este enfoque encontramos dificultad para determinar límites. Existen múltiples criterios para hacerlo, pero sólo se analizarán los más usuales que son los siguientes:

- A) **Financiero.** El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su capital; a este respecto no se mencionan cantidades porque éstas cambian continuamente de acuerdo con la situación económica del país. Sin embargo, existen obligaciones oficiales y revistas de indicadores económicos que pueden ser consultados cuando se requiera, para contar con información vigente.
- B) **Personal ocupado.** Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados; una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000 trabajadores, y una grande es aquella que se compone de más de 1000 empleados.
- C) **Producción.** Este criterio clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinación que existe en el proceso de producción, así, una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, o sea que su producción es artesanal, aunque puede estar mecanizada, pero si es así, generalmente la maquinaria es obsoleto o insuficiente, y requiere de mucha mano de obra. Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y ocupa menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que está altamente mecanizada y/o sistematizada, por ejemplo:

- Industria de Comunicaciones
- Industria de Energía
- Tratamiento e industrialización de Agua
- Industria cementera
- Industria papelera
- Industria petroquímica

D) **Ventas.** Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando sus ventas son nacionales y grande cuando cubre mercados internacionales.

E) **Criterio Económico.** De acuerdo con Diego López Rosado, economista mexicano, las empresas pueden ser:

- **Nuevas.** Se dedican a la manufactura o fabricación de mercancías que no se producen en el país, siempre que no se trate de meros sustitutos de otros que ya se produzcan en éste, y que contribuyen en forma importante al desarrollo económico del mismo.

- **Necesarias.** Tienen por objeto la manufactura o fabricación de mercancías que se producen en el país en cantidades insuficientes para satisfacer las necesidades del consumo nacional, siempre y cuando el mencionado déficit sea considerable y no tenga su origen en causas transitorias.
- **Básicas.** Aquellas industrias consideradas primordiales para una o más actividades de importancia para el desarrollo agrícola o industrial del país.
- **Semibásicas.** Producen mercancías destinadas a satisfacer directamente las necesidades vitales de la población.
- **Secundarias.** Fabrican artículos no comprendidos en los grupos anteriores.

3.2.- LA DEPARTAMENTALIZACION EN LAS EMPRESAS

La departamentalización se refiere a la estructura formal de la organización, al estar compuesta de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre si. A medida que crece una organización sus departamentos crecen y se crean más subunidades, lo que a su vez aumenta los niveles de administración. Esto puede crear menos flexibilidad, adaptabilidad y unidad de

acción dentro de la organización. La departamentalización debe ser un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidades de trabajo significativas que permita coordinar varios puestos para facilitar la oportuna y eficiente realización de los objetivos de la organización.

Para que se justifique y tenga sentido la existencia de cualquier cargo o posición individual que asume la responsabilidad de un puesto se requiere:

- A) Que tenga objetivos ciertos y precisos que contribuyan con la función de la planeación.
- B) Que exista un concepto claro de los deberes o actividades que deben realizarse.
- C) Que haya un entendimiento claro del rango de autoridad; y responsabilidad de cada persona.
- D) Para hacerlo completamente operante, debe establecerse cómo y dónde obtener la información básica que puede requerir.

3.2.1 CLASES DE DEPARTAMENTALIZACIÓN

La falta de limitación en el número de subordinados que se pueden supervisar directamente, podría ocasionar daño de las empresas si no fuera por la posibilidad de dividirlos en departamentos. La agrupación de actividades y de

empleados en departamentos, permite a las empresas crecer en forma ordenada. El tamaño de los departamentos, sin embargo, puede diferir con los patrones básicos utilizados en la agrupación de actividades.

Departamentalización en base a tiempo o turnos

“Esta es una de las formas más antiguas de departamentalización, utilizada frecuentemente en los niveles más bajos de la organización. En muchas empresas, es común el empleo de varios turnos de trabajo para regular dificultades de supervisión y aspectos de eficiencia así como costo, este tipo de organización departamental presenta pocos problemas administrativos”.²²

Departamentalización por funciones

“La búsqueda de personas que deseen este bien a un bien y estén dispuestas a pagar un precio por él, que llamamos ventas; y la obtención y utilización de los fondos de la empresa, que llamamos financiación. Es por tanto muy lógica, la ya clásica división en departamento de producción, departamento de ventas y departamento financiero”.²³

²² Harold Koontz-Cyril O'Donnell Elementos de Administración Moderna Ed. Mc Graw-Hill México 1994, Pag. 146

²³ Harold Koontz-Cyril O'Donnell Elementos de Administración Moderna Libro 29 Ed. Mc Graw-Hill México 1994, Pag. 146

Departamentalización regional

Este sistema lo utilizan empresas que operan en un área muy grande. Consiste en agrupar bajo las órdenes de un solo directivo, todas las actividades que se realizan en un área o región geográfica.

El campo de aplicación de la departamentalización regional se utiliza especialmente en las empresas de gran tamaño o en aquellas que tienen sus actividades física o geográficamente muy diseminadas. Hay sin embargo otro tipo de actividades, que aún en empresas que operan centralizadamente, se distribuyen sobre bases de espacio físico. Como ejemplos pueden citarse la distribución de aseadoras en las instalaciones de una empresa o la de personal que atiende al público en un almacén. Las empresas que realizan las mismas operaciones en diferentes regiones utilizan este sistema de organización, como en el caso de las plantas de ensamble de automóviles, las cadenas de almacenes y las refinerías de petróleo.

Departamentalización por productos

“El crecimiento de las empresas hizo la amplitud de comando de administración extremadamente compleja, especialmente en los aspectos de producción, ingeniería, servicio y ventas. Las limitaciones en la amplitud de comando de la administración, frenaron el crecimiento del número de ejecutivos subalternos

bajo la directa dependencia de los directivos principales. La solución fue entonces reorganizar las operaciones por medio de una departamentalización por productos. En esta forma, se puede delegar en jefes de división la dirección de todas las operaciones de fabricación, ventas, servicio e ingeniería, relacionadas con un producto o línea de producto determinado y darles considerable autonomía aun en la fijación de márgenes de utilidad”.²⁴

Departamentalización por clientes

“Este tipo de agrupación de actividades que pone todo el énfasis en los clientes es común en gran variedad de empresas. El cliente es el elemento determinante en la forma en que se agrupan las actividades, cuando todas las relaciones de la empresa están a cargo de un solo departamento de ventas considerando una empresa de ventas al por mayor que también vende a minorías. En algunos casos es difícil distinguir entre la departamentalización por clientes o por productos; por ejemplo en los grandes mercados de capitales para productos agrícolas, los funcionarios de créditos de los bancos comerciales se especializan en frutas, vegetales o cereales y aun se llega a tal punto de tener secciones dedicadas a naranjas o trigo. Este es un caso claro de departamentalización por clientes, puesto que el servicio de crédito se presta según el tipo de clientes. Por otra parte, tenemos la organización que agrupa

²⁴ Harold Koontz-Cyril O'Donnell Elementos de Administración Moderna Libro No. 29 Ed. Mc Graw-Hill México 1994, Pag. 154

ventas, manufactura, ingeniería y contabilidad de costos, todas estas funciones dedicadas a la atención de un mismo tipo de cliente, como en el caso de las empresas de servicios públicos, este tipo de organización se conoce como “departamentalización funcional”, aún en aquellos casos en que sea posible identificar a ciertos clientes de carácter especial”.²⁵

3.2.2 ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA EMPRESA

La organización empresarial constituye un conjunto de políticas, reglas de trabajo, procedimientos, normas, principios y ordenamiento de funciones que debidamente articuladas, forman un cuerpo armónico y eficaz, capaz de regir la vida de la empresa o entidad

Cualquiera que sea la clase de organización empresarial, es necesario que el plan sobre el cual se asienta esté basado en una clasificación funcional, es decir, que las divisiones departamentales funcionen en razón directa a la naturaleza del trabajo y responsabilidad asignados a cada una de tales divisiones.

²⁵ Harold Koont2-Cyril O'Donell Elementos de Administración Moderna Libro No. 29 Ed. Mc Graw-Hill México 1994, Pag. 156.

Debe tenerse en cuenta que la delegación de autoridad de parte de un alto ejecutivo dentro de la organización empresarial, se puede comparar con la función del cerebro del organismo humano, que delega la ejecución de las tareas a sus miembros, los brazos y las piernas; mientras el cerebro piensa, decide y manda, los miembros ejecutan ordenes, realizando así sus funciones. Las funciones básicas de una empresa del sector mercantil son:

- Comprar
- Vender
- Financiar
- Registrar
- Informar.

Cada una de estas funciones debe desarrollarse de manera integral, interactuando conforme a las políticas y procedimientos establecidos por la administración para alcanzar los objetivos de la empresa o entidad.

3.2.3 EL ORGANIGRAMA

El organigrama es un conjunto de símbolos (cuadrados, rectángulos, círculos, etc.) que representan órganos y líneas que relacionándolos entre sí, se utilizan

para dar una idea gráfica de cómo está estructurada (organizada) una empresa, área ó departamento. El organigrama por lo tanto es uno de los resultados finales de la organización, ya que es la representación gráfica de esta.

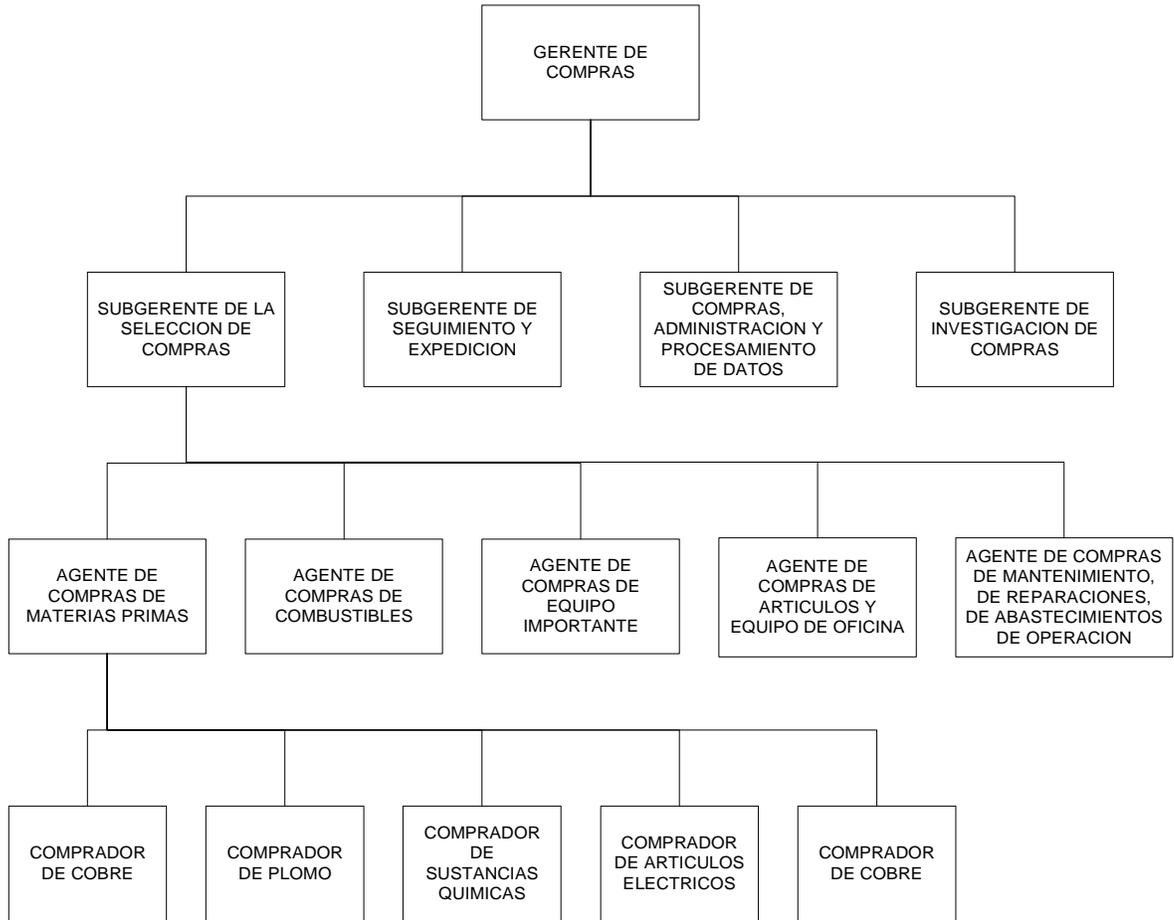
Para interpretar un organigrama, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

A) Cada símbolo representa un órgano de la empresa

B) La información máxima dentro de cada símbolo es:

- ¿Cuál es su denominación jerárquica (Dirección, División, Departamento)?
- ¿Qué función cumple en la organización (Ventas, Producción)?
- ¿Cuál es el nombre del responsable de este órgano?
- ¿Qué número de personas hay en dicho órgano?

A continuación se presenta un organigrama típico para un departamento de compras:



3.3.- EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA

3.3.1 ANTECEDENTES E IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Debemos reconocer que no nos agrada controlar ni ser controlados, pero que a pesar de esto se hace necesario el estar conscientes de la importancia de ejercer Control sobre actividades, planes, presupuestos, resultados, etc.

Como sabemos, el trabajo es realizado por el hombre el cual a pesar de tener cualidades también tiene fallas, por lo tanto debemos pensar que no somos máquinas perfectas que jamás se equivocan. El hombre es un ser complejo con facultades físicas y mentales limitadas, porque nos cansamos y no podemos retener en la memoria una infinidad de datos, dado que somos diferentes todos al tener distintos criterios, gustos, valores, edades, sentimientos, etc.

Además, el hombre también está sujeto a ineptitudes, fallas, ignorancia, pereza, irresponsabilidad, deshonestidad, etc., a todo esto agreguemos que en cuestiones materiales cualquier empresa está sujeta a los fenómenos naturales como los terremotos, las inundaciones, etc.

Por todo lo anterior existen una serie de fallas y características de las cuales se enfrentan riesgos, tales como:

- Destrucción de recursos: materiales, tecnológicos, etc.
- Alteraciones en: información, instalaciones, recursos económicos, etc.
- Desperdicio de recursos: materiales, humanos, tecnológicos, económicos, etc.
- Pérdida de imagen, bienes y derechos.

Ahora bien, si estos riesgos se materializan es decir, se hacen presentes, se tendrán efectos negativos en la Empresa, como:

- Fuga de ingresos
- Quebrantos
- Pérdida de la entidad, etc.

Por lo antes mencionado, es necesario que en toda organización se implante un sistema de control interno como herramienta clave para asegurarse de que las operaciones cumplen realmente con los planes y objetivos previamente determinados; en consecuencia, una organización o entidad sin control interno esta expuesta a sufrir todas las fallas derivadas de una deficiente administración, luego entonces, ninguna entidad puede alcanzar éxito y cumplir sus objetivos si no posee una administración eficiente, apoyada en un sistema de control interno adecuado.

El principal objetivo de un dirigente es la obtención de utilidades o el logro de objetivos, por lo que la eficiencia administrativa es factor determinante en el desarrollo y supervivencia de cualquier institución; de ahí se deriva la importancia que el Control Interno tiene y dentro del mismo también se contemplan los valores morales que debe poseer un dirigente que son el cimiento de toda actuación.

El control interno se refiere al plan de organización y todos los métodos y procedimientos que, en forma coordinada se adoptan en una empresa para:

- Proporcionar una seguridad razonable de que los activos están protegidos.
- Que la información (financiera y cualquier otra) es oportuna y confiable.
- Promover la eficiencia en la operación.
- Impulsar el cumplimiento de las políticas de la dirección, las leyes y regulaciones, a que pueda estar sujeta la organización por su actividad o giro.

3.3.2 CONCEPTO DEL CONTROL INTERNO

Es el plan de organización, la asignación de obligaciones, responsabilidades, la catalogación de las cuentas, diseño de informes, medidas y métodos que se emplean para proteger los activos de la organización. Además, alentar la corrección y la confiabilidad de la contabilidad y otros datos de operaciones; promueve y juzga la eficiencia de las operaciones y todos los aspectos de las actividades de la compañía.

3.3.3 TIPOS DE CONTROL INTERNO

- A) **Administrativos.** Son los métodos que se refieren principalmente a las operaciones de una empresa y a las directrices, políticas e informes de la gerencia. Los controles administrativos se relacionan indirectamente con los estados financieros. Ejemplo: que todos los empleados de la compañía se hagan un examen médico anual.
- B) **Contables.** Tienen por objeto principal la protección de los activos para tener la seguridad de que las cuentas y los informes financieros son confiables. Ejemplo: que el requerimiento de que todo el equipo y las instalaciones ostenten el nombre de la compañía y el número que les corresponde dentro de las propiedades de la empresa que se registren tales activos en un libro de activos de la planta describiéndolos adecuadamente, que cada semestre se haga el recuento físico de todo el equipo.

3.3.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

A) **Básicos**

- Seguridad de los activos. Los activos representan el total de recursos con que cuenta una empresa para realizar sus operaciones.

- Información oportuna y confiable: La información (en cualquier forma en que se exprese) es el elemento sobre el que se toman las decisiones operativas y administrativas.
- Eficiencia en la operación. El aprovechamiento de recursos y tiempos se reflejan en la productividad de la empresa, en consecuencia, en sus resultados de operación.
- Cumplimiento con las políticas de la dirección, las leyes y demás regulaciones, los lineamientos obligatorios internos y externos que fijan el curso de las actividades de la empresa dentro del marco social, económico, fiscal y laboral en que se encuentra.

B) **Generales**

- De autorización. Todas las transacciones deben ser aprobadas.
- De proceso y clasificación de transacciones. Deberán ser registradas todas las operaciones celebradas.
- De salvaguarda física. Para tener acceso a los activos se debe contar con la autorización respectiva, procurando su adecuada protección.
- De verificación y evaluación. Comparar los activos sujetos a custodia y control con los registros correspondientes, aplicando medidas apropiadas sobre las posibles diferencias.

C) **Específicos**

- Aquellos que se refieren a: Un aspecto o situación particular que por sus características así lo amerite.

3.3.5 **ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

“Para establecer un sistema de control interno contamos con varios conceptos que denominamos elementos, y que por sus características y naturaleza son instrumentos que permiten controlar y se clasifican en:

A) **Organización**

- Dirección. Asumir responsabilidad general de la empresa.
- Coordinación. Adaptar obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la organización a un todo homogéneo y armónico.
- División de labores. Definir claramente la independencia de las funciones de la entidad.
- Asignación de responsabilidades. Establecer nombramientos, así como su jerarquía y delegación de facultades de autorización de acuerdo a las responsabilidades asignadas.

B) Procedimientos

- Planeación y sistematización. Contar con instructivos sobre las funciones, para asegurar el cumplimiento de la entidad.
- Registros y formas. Procurar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos, productos y gastos.
- Informes. Es el elemento más importante del control interno, para juzgar, tomar decisiones y corregir deficiencias.

C) Personal

- Reclutamiento y selección. El personal seleccionado debe reunir las características que requiere el puesto para el que fue contratado y reclutarlo en base a dicho perfil.
- Entrenamiento. Contar con programas vigentes de entrenamiento para tener personal apto en los diversos aspectos de la entidad.
- Eficiencia. Es reflejo del entrenamiento al personal, ya que aplicarán su juicio en cada actividad para mantener un buen nivel de productividad.
- Moralidad. Es la fidelidad del personal hacia la entidad.

D) Supervisión

- Supervisión. Es necesaria la vigilancia constante para que el personal lleve a cabo los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. La supervisión se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en forma directa o indirecta.
- Autoridad interna. Es la función básica de supervisión en una organización”.²⁶

3.4.- EL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS

Desde el punto de vista de la dirección de una empresa, la clasificación en ciclos de las transacciones facilita en forma considerable la evaluación de la eficiencia de los procedimientos administrativos.

La clasificación en ciclos de transacciones varía dependiendo de la índole de la empresa y del criterio que se aplique. Por ejemplo, una empresa de servicios tendrá los siguientes ciclos de transacciones:

- Ciclo de Tesorería
- Ciclo de ventas y cuentas por cobrar
- Ciclo de compras y cuentas por pagar
- Ciclo de sueldos y prestaciones – ciclo de nomina y prestaciones
- Ciclo de prestación del servicio

- Ciclo de informes financieros

3.4.1.- LOS CICLOS DE TRANSACCIONES EN LA EMPRESA

- **Ciclo de Tesorería.** Control de ingresos y egresos, inversiones temporales, obligaciones a corto, mediano y largo plazo.
- **Ciclo de ventas y cuentas por cobrar.** Recibir evaluar y aceptar pedidos de mercancías o servicios, autorización de créditos, envío de la mercancía, facturación, registro de cuentas por cobrar, devoluciones de mercancías, autorización de bonificaciones y descuentos.
- **Ciclo de compras y cuentas por pagar.** Se refiere a requisiciones, cotizaciones de precios, órdenes de compra, recepción de artículos, registro de cuentas por pagar, devoluciones y descuentos.
- **Ciclo de sueldos y prestaciones.** Contempla la fijación de sueldos, compensaciones y prestaciones, reportes de trabajo, ausentismo, formulación de nóminas.
- **Ciclo de producción.** Contabilidad de costos, control de procedimientos de fabricación, administración de inventarios y contabilidad de inmuebles, maquinaria y equipo.
- **Ciclo de informes financieros.** Preparación, elaboración y consolidación

²⁶ Apuntes. Libro 8 Lic. Juan Carlos Castillo, Notas de Seminario de Tesis. México 2003

de la información para efectos de estados financieros.

3.4.2.- CICLO DE COMPRAS

El ciclo de compras de una empresa incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para:

- La adquisición de bienes, mercancías y servicios.
- El pago de las adquisiciones.
- Clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó.

El ciclo de compras comprende la adquisición y pago de:

- Inventarios.
- Activos fijos.
- Servicios externos.
- Suministros y abastecimientos.

En este ciclo se clasifica la adquisición de los recursos antes mencionados entre diversas cuentas de activo y de resultados. En virtud de que existen diferencias en tiempos entre la recepción de los recursos y el pago de los

mismos, deben considerarse también como parte de este ciclo las cuentas por pagar y los pasivos acumulados derivados de la adquisición de dichos recursos. Las funciones, asientos contables comunes, formas y documentos importantes, etc. del ciclo de compras que se describen más adelante, son aquéllas que podrían considerarse como típicas de este ciclo. Sin embargo debe tomarse en cuenta que las mismas deberán servir tan sólo como un guía general que oriente al auditor cuando lleve la revisión del control interno, ya que la identificación y determinación de estas funciones, asientos contables comunes formas y documentos importantes, etc. Se deberá efectuar para cada caso en particular.

Funciones típicas del ciclo de compras

- Selección de proveedores.
- Preparación de solicitudes de compra.
- Función específica de compras.
- Recepción de mercancías y suministros.
- Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos.
- Registro y control de las cuentas por pagar y los pasivos acumulados.
- Desembolso de efectivo.

Asientos contables comunes

- Compras
- Desembolso de efectivo
- Pagos anticipados
- Acumulaciones de pasivos
- Ajustes de compras

Formas y documentos importantes

- Requisiciones de compra
- Ordenes de compra y contratos
- Documentos de recepción de mercancías
- Facturas de proveedores
- Notas de cargo y crédito
- Solicitudes de cheques
- Recibos de servicios
- Póliza de Cheques

3.4.3.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE COMPRAS.

Para efectos de estudio y evaluación del control interno en el ciclo de compras, se han clasificado los objetivos específicos en cuatro clases:

- A) **De autorización.** Los objetivos de autorización tratan de todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse de que se estén cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la administración.

- B) **De procesamiento y clasificación de transacciones.** Estos objetivos tratan de todos aquellos controles que deben establecerse para asegurarse del correcto reconocimiento, procesamiento, clasificación, registro e informe de las transacciones ocurridas en una empresa, así como los ajustes a éstas.

- C) **De verificación y evaluación.** Estos objetivos tratan de todos aquellos controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan así como de la integridad de los sistemas de procesamiento.

- D) **De salvaguarda física.** Estos objetivos tratan de aquellos controles relativos al acceso a los activos, registros, formas importantes, lugares de proceso y procedimientos de proceso.

Los siguientes cuadros tiene como finalidad dar un panorama general de cada uno de los objetivos del control interno, así como el riesgo de no cumplimiento de cada uno ellos.

OBJETIVOS DE AUTORIZACION	OBJETIVOS	TÉCNICAS PARA LOGRARLOS	RIESGOS SI NO SE CUMPLE
	Los proveedores	Políticas por escrito para la selección y aprobación de proveedores	Efectuar compras a proveedores no autorizados (que no estén legalmente constituidos o establecidos)
	El precio y condiciones de bienes, mercancías y/o servicios deben ser competitivos	Métodos para establecer volúmenes de compra	Efectuar pago a proveedores que no hayan suministrado mercancías o servicios Problemas en la recepción de embarques: <ul style="list-style-type: none"> • Mercancía demorada • Calidad distinta a la requerida • Precios superiores a los autorizados y/o pactados Ordenar cantidades en exceso o insuficientes, con demasiada anticipación o demasiado tarde
	Los procedimientos del ciclo de compras deben ser documentados conforme a políticas establecidas por la administración	Uso y aprobación de formas prenumeradas estándar para efectuar movimientos y ajustes en las cuentas	Pueden hacerse pagos duplicados, alterarse registros u ocultar información

OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACION	OBJETIVOS	TÉCNICAS PARA LOGRARLOS	RIESGOS SI NO SE CUMPLE
	Solo deben aprobarse ordenes de compra a proveedores de bienes, mercancías o servicios que se ajusten a políticas establecidas por la administración	Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar ordenes de compra	Pueden recibirse y pagarse cualquiera de las siguientes partidas: <ul style="list-style-type: none"> • Mercancías o servicios no solicitados • Ordenes de compra canceladas (vencidas) • Mercancías en exceso u obsoletas • Ordenes de compra repetidas
	Solo deben aceptarse mercancías o servicios que se hayan solicitado	Uso y control de formas foliadas: <ul style="list-style-type: none"> • Pedidos / solicitudes de compra • Ordenes de compra • Comprobantes de recepción de mercancías o servicios • Comprobantes de devolución / rechazo 	Pueden recibirse mercancías o servicios y no informarse o registrarse
	Los bienes, mercancías o servicios recibidos, deben registrarse e informarse con exactitud y oportunidad	Designación de lugares específicos para recepción de bienes, mercancías y preparación de documentos de recepción	Pueden registrarse pasivos por mercancías o servicios facturados pero no recibidos

OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FISICA	OBJETIVOS	TÉCNICAS PARA LOGRARLOS	RIESGOS SI NO SE CUMPLE
	El acceso a los registros de compras, recepción y pagos debe permitirse únicamente conforme a políticas establecidas por la administración	Segregación de actividades y restricción de accesos mediante passwords El empleo de cajas fuertes y gabinetes con llave para guardar formas foliadas y documentos importantes	Los registros pueden alterarse, destruirse o usarse en forma fraudulenta por personal no autorizado Las formas foliadas importantes pueden extraviarse y usarse en forma fraudulenta
El acceso a formas foliadas importantes, lugares y procedimientos de proceso debe permitirse únicamente conforme a políticas establecidas por la administración	Seguros y fianzas de fidelidad para el personal e información importante Custodia controlada y prenumeración de formas importantes	Puede perderse el control, registro e informe de formas foliadas importantes Puede alterarse la información financiera en detrimento de la empresa y sus proveedores	

OBJETIVOS DE VERIFICACIÓN Y EVALUACION	OBJETIVOS	TÉCNICAS PARA LOGRARLOS	RIESGOS SI NO SE CUMPLE
	Deben Verificarse y evaluarse periódicamente los saldos registrados de cuentas por pagar	Verificación periódica de saldos mediante conformación con proveedores y acreedores Verificación periódica de tendencias e informes de actividades con la documentación de respaldo (facturas, cheques emitidos para pago) Conciliación de saldo del mayor general con los auxiliares Análisis de índices, tendencias y variaciones	Los informes preparados por la administración pueden contener información errónea La toma de decisiones puede ocurrir en base a información no confiable Los errores u omisiones en la información pueden pasar inadvertidos y no corregirse

CAPITULO IV

LAS COMPRAS

4.1 LAS COMPRAS

Es indiscutible que toda empresa dedicada a la producción de satisfactores necesariamente tiene que proveerse en forma continua de materias primas, así como de otros materiales, servicios etc. para su correcto funcionamiento, esto con objeto de satisfacer las necesidades del mercado y cumplir con sus propias perspectivas. El éxito de cualquier empresa industrial, comercial o de servicios depende fundamentalmente de lo adecuado de las adquisiciones que realice; ya que las compras demandan toda la habilidad, capacidad, inteligencia, probidad, empeño e ingenio de parte de los ejecutivos de la empresa para lograr óptimas condiciones de negociación, en virtud de que la función de compras es un elemento trascendental para el desarrollo y existencia –inclusive- de una organización. Para tal fin, tanto materias primas, materiales y servicios deben cumplir con los requisitos elementales de una buena compra, que básicamente son:

- Precio adecuado.
- Calidad requerida.
- Cantidad suficiente.
- Condiciones de entrega planeadas.
- Condiciones de pago apropiadas.

El efecto que cada uno de estos requisitos puede tener en la producción de bienes y/o servicios se verá reflejado en los costos, los cuales a su vez impactarán de manera favorable o desfavorable la imagen de mercado de la empresa

“Definición etimológica de la palabra comprar”²⁷

TERMINO	ORIGEN ETIMOLOGICO	ANALISIS ETIMOLOGICO	ETIMOLOGICAMENTE QUIERE DECIR
COMPRAR	Latin Comparare	Comparare = adquirir = negociar	Adquirir algo a cambio de

Definiciones científicas de la palabra comprar

- Tradicionalmente se dice que comprar es la “función responsable de efectuar todas las adquisiciones requeridas por una empresa, en el momento oportuno”. Así mismo, “las compras son operaciones que se realizan para satisfacer una determinada necesidad”.
- El diccionario Pequeño Larousse Ilustrado dice que “Comprar es adquirir por dinero la propiedad de una cosa”, y que una compra es sinónimo de adquisición, obtener y conseguir.
- Michele Calimeri define a las compras como: “La operación que se propone suministrar, en las mejores condiciones posibles a los distintos

²⁷ Joan Corominas,- **Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana**- Ed. Gredos Madrid- Pag. 163

sectores de la empresa, los materiales (materias primas y productos semiacabados, accesorios, bienes de consumo, máquinas, servicios, etc.) que son necesarios para alcanzar los objetivos que la administración de la misma ha definido”.

El departamento de compras

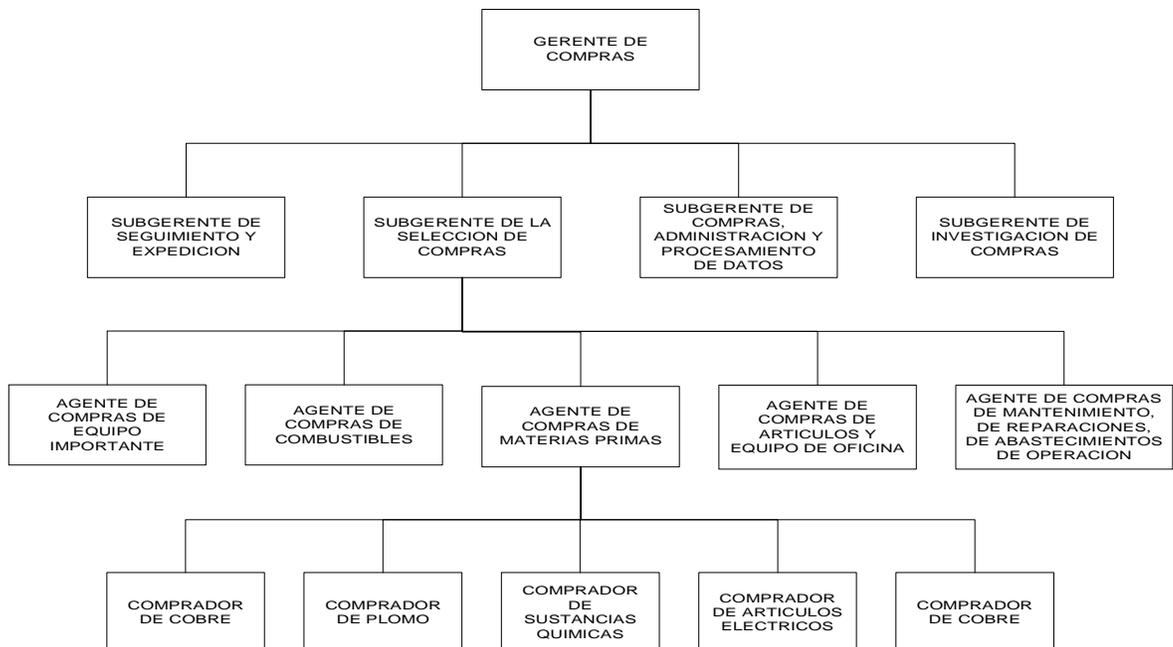
A) Organización del departamento de compras

En una empresa pequeña se entiende que el volumen de compras es reducido y poco heterogéneo por lo que se puede organizar de tal forma que dicha función recaiga en una sola persona y otra que la auxilie para realizar trabajos complementarios; de aquí que deba entenderse que este tipo de organización no implicaría ningún problema. Pero en una empresa mediana, en donde la actividad de compras se hace un poco más compleja, la organización deberá ser de otra índole con personal más capacitado y en algunos casos con cierto grado de especialización; en una empresa grande, donde la función de compras se hace más amplia y especializada, la organización de este departamento deberá ser bien definida y clara en cuanto a sus tareas, atributos y limitaciones, procedimientos, políticas y objetivos, dependiendo en buena medida de la naturaleza o giro de la empresa. Cabe mencionar que en principio

para lograr una adecuada organización del departamento de compras, es recomendable tomar en consideración los siguientes aspectos:

- **Fijar objetivos:** claramente definidos y comprensibles para quienes deban cumplirlos.
- **Que la organización sea funcional;** es decir, que promueva y permita el trabajo coordinado para lograr los objetivos propuestos.
- **Establecer el tipo de organización;** es decir, enmarcar, controlar y definir los niveles de autoridad.

B) Estructura de organización de un departamento típico de compras



C) Función del departamento de compras

Las funciones del departamento de compras son principalmente proveer a los demás departamentos de la empresa de los elementos necesarios para su adecuado funcionamiento, la adquisición de los servicios apropiados y la procuración del almacenaje adecuado de los diferentes materiales que requiere el giro de la empresa, tomando en cuenta:

- Clase de artículos
 - Cantidad necesaria
 - Calidad apropiada
- } APROVISIONAMIENTO
- Precio competitivo
 - Condiciones de entrega
 - Condiciones de pago
- } ADQUISICIÓN
- Verificación y aceptación
 - Recepción
 - Dimensiones (peso y medida)
 - Clasificación
 - Inventario
- } ALMACENAMIENTO

- D) Relación directa del departamento de compras con otras áreas de la empresa

Almacén. Esta relación existe en razón de que es precisamente este departamento el que mantiene en constante información al de compras respecto a las existencias reales de materias primas, a través de controles minuciosos (control de inventarios), además de ser éste departamento en el que principalmente se originan las requisiciones que dan inicio al proceso de compras, para lograr un oportuno “resurtimiento” y de esa manera estar en posibilidades de proveer adecuadamente al área de producción y mantener a ésta última en continuidad productiva.

Producción. Se ha mencionado que este departamento debe mantenerse en continuidad productiva, por lo tanto, es de suma importancia que COMPRAS logre las materias primas requeridas, en el tiempo adecuado, al precio más bajo posible, pero sin menoscabo de la calidad requerida, para que PRODUCCIÓN pueda transformarlas en artículos que coloquen competitivamente a la empresa frente a otras de su mismo giro.

Contabilidad. Este departamento maneja informes o datos exactos y registra en forma sistemática las operaciones comerciales que realiza una empresa, entonces al realizar compras de materias primas, éstas deben

registrarse oportunamente para proporcionar la información que permita la toma de decisiones con el soporte apropiado.

E) El personal de compras

Para las empresas industriales y comerciales son las compras quienes representan esencialmente una inversión de su capital; en otras palabras, es dinero de la compañía, y por ello deben ser cuidadas como tal. Por consiguiente, estas actividades exigen una prioridad fundamental que debe realizarse a través de personal de absoluta honorabilidad responsabilidad e integridad. El personal que realiza funciones de compras, se dice que está en una posición vulnerable cuando se trata de cuestiones de ética. Lo anterior obedece a las cantidades de dinero que maneja por razón de las adquisiciones que realiza y por el trato continuo con fuentes externas a la compañía. De aquí, que el personal de compras deba actuar con un elevado nivel de conducta y libre de toda sospecha inmoral al realizar las adquisiciones, y esto mismo lo obliga a cumplir con ciertas imposiciones éticas como: La honradez, integridad, equidad, probidad. También en materia de compras, el personal de dicho departamento debe actuar con cortesía y lealtad hacia los proveedores, sin olvidarse de manejar los valores éticos antes mencionados; además el comprador no debe someterse a obligaciones especiales con ningún proveedor

por razón de las excesivas atenciones que tuvieran éstos, aún cuando pudieran considerarse dentro de las llamadas “cortesías comerciales”

Importancia de las compras

La importancia de las compras puede hacer una aportación muy señalada a la productividad, por medio de las prácticas que observe cualquier ahorro en el costo de los servicios y mercancías adquiridas, mejorará la posición competitiva de la empresa, por ejemplo: la adquisiciones a bajos precios y buena calidad, redundarán indudablemente en costos más bajos, y consecuentemente se obtendrán mayores ganancias para la empresa.

Objetivo de las compras

Toda empresa que se precie de ser moderna, tiene como objetivos de compras:

- Controlar el flujo de dinero, ya que las compras representan una inversión
- Servir eficazmente en la consecución de materias primas, insumos y servicios indispensables para la operación, a fin de mantener a la empresa competitivamente en operación.

- Procurar las materias primas, insumos y servicios a los precios más bajos posibles, y de acuerdo con la calidad requerida.

Finalidad de las compras

Se dice que las compras, en la actualidad deben considerarse como una función vital para el éxito de cualquier empresa, para tal finalidad es:

- Mantener la continuidad del abastecimiento de las materias primas, para el departamento de producción y otras áreas.
- Realizar las compras con la inversión mínima en existencias de materiales, compatible con la seguridad y el provecho económico.
- Evitar desperdicios de las materias primas.
- Mantener en posición competitiva a su empresa en lo que a costos de materiales se refiere.

Metas generales de las compras

- Proporcionar un flujo ininterrumpido de materiales, abastecimientos y servicios requeridos para la operación de la organización.
- Conservar las inversiones y pérdidas mínimas en el inventario.
- Mantenimiento de estándares o controles de calidad adecuados.

- Estandarizar en lo que sea posible los artículos comprados.
- Compra de artículos y servicios requeridos al precio final mas bajo posible.
- Mejorar la posición competitiva de la organización.

Lograr interrelaciones de trabajo armoniosas, productivas con otros departamentos dentro de la organización.

- Alcanzar los objetivos de compras al menor nivel posible de costos de administración

Clasificación de las compras

Normalmente se acostumbra clasificar las compras en dos grupos.

A) BIENES:

- **Materias primas o materiales.** Son aquellos de procedencia agrícola, minera o de otras industrias, por medio de las cuales tendrán su primer grado de transformación.
- **Mercancías.** Son aquellos productos terminados, que se destinan a la venta de quienes los necesitan.

- **Suministros.** Son los artículos de oficina que utiliza una empresa para realizar adecuadamente sus labores (papelería, tinta, jabón, etc).
- **Abastecimientos.** Es la función lógica mediante el cual se realiza el proceso para proveer a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento.

B) SERVICIOS:

- Personales o profesionales.
- Financieros (bancos, seguros).
- Transportes (terrestres, aéreos y marítimos)

Tipos de compras

A) “**Compras nacionales:** Son aquéllas que se efectúan dentro de las fronteras de un país y se rigen por las leyes del mismo y pueden clasificarse en:

- Locales
- Foráneas.

B) **Compras internacionales.** Son aquellas que se efectúan entre dos o más

países y se rigen por las leyes de los países que las realizan”.²⁸

Planeación de las compras

Para poder planear las compras hay que tener en consideración dos cosas:

A) Clasificación de la planeación. Normalmente las compras en una empresa pueden planearse de acuerdo con su uso e importancia en:

- Artículos juzgados como indispensables (materias primas).
- Artículos de consumo inmediato o directo.
- Artículos de consumo esporádico o con fines muy particulares.

B) Principios básicos de la planeación

- Las prácticas seguidas en las compras deberán ajustarse a las necesidades propias de la empresa.
- las compras deberán hacerse basándose en un examen minucioso de las características de las mercancías y servicios ofrecidos por los proveedores.
- El acuerdo de lo que se haya de comprar y cuál sea el momento de hacerlo, lo toma al comprador con pleno conocimiento de los precios y tendencias del mercado, así como el estado de la oferta y la demanda.

²⁸ Lic. Leonel Cruz Mecinas – **Principios Generales de Compras** – Ed. Continental – Mexico 1996, Pag. 19

- Las compras deben efectuarse con el proveedor que ofrezca las condiciones más ventajosas para una misma calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago, además de hacerse en el momento que está más bajo el precio.
- El comprador ha de ser capaz de pronosticar la evolución futura del mercado:
 - a) Fijar claramente lo que se necesita.
 - b) Localizar a los proveedores.
 - c) Realizar con los proveedores las negociaciones en cuanto a precio, calidad, condiciones de entrega y condiciones de pago.

4.2 POLÍTICAS DE COMPRAS

Concepto.

Es el arte de conducir un asunto para alcanzar un fin.

Características de las políticas

- Reflejan los objetivos y planes del departamento.
- Deben ser flexibles.
- Deben elaborarse por escrito.
- Deben ser discretas.
- Deben ser sencillas y claras.

Objetivo de las políticas

- Establecer criterios para tomar decisiones.
- Son una herramienta administrativa.
- Delimitar la responsabilidad de compras.
- Deben darse a conocer a todo el personal de compras.
- Deben revisarse y actualizarse periódicamente.

Ejemplos de políticas de compras.

- Queda prohibido a los empleados aceptar obsequios o gratificaciones.
- Todas las adquisiciones de la empresa, deberán ser realizadas por el departamento de compras.
- El departamento de compras se reserva el derecho exclusivo para objetar la calidad y tipo de materiales y servicios, a fin de proteger los intereses de la empresa.
- Las requisiciones deberán describir claramente las especificaciones y la fecha en que se requieran los materiales.
- Todas las compras superiores a quinientos pesos, deberán estar autorizadas por el director general de la empresa.

- Antes de realizar una compra debe existir una tabla de cotización con un mínimo de tres proveedores diferentes.
- Se debe realizar auditorias a proveedores por lo menos cada seis meses.

4.3 SECUENCIA DE UN PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

A continuación se menciona la secuencia de un procedimiento de compras contemplando los objetivos de control interno:

A) Recibe las requisiciones provenientes del departamento de almacén u otra área de la empresa, debidamente autorizadas.

En las prácticas comerciales, la requisición de compra es un documento interno que maneja una empresa y en él plasman las necesidades que tiene el departamento de producción o alguno de sus departamentos o sucursales a través del departamento de almacén. Los elementos básicos que debe contener la requisición de compra son:

- Persona que solicita el material.
- Departamento.
- Sucursal.

- Fecha en que se formula la requisición.
- Folio.
- Cantidad requerida.
- Descripción clara y exacta del material solicitado.
- Clave (si hay catálogo, se usa normalmente en refacciones y similares).
- Partida (1, 2, 3, 4, etc.).
- Unidad de medida (pza., mts., cajas, litros, kgs., etc.).
- Nombre y firma de la persona que formuló la solicitud y el Vo. Bo. del departamento correspondiente.
- Observaciones.

B) Localiza a los proveedores que pueden tener la mercancía requerida dentro y fuera de la empresa y a la vez se debe verificar que el proveedor cumpla con:

- **Capacidad financiera:** Investigar la contabilidad que pueda ofrecer en el caso de que se hayan de conceder anticipos. La situación financiera desfavorable, puede limitar sensiblemente la posibilidad de abastecimiento por parte de una empresa.

- **Capacidad técnica:** Esta es importante cuando se trata de materiales que exigen especificaciones técnicas o de calidad.
- **Capacidad de producción.** Esta es esencial ya que nos permite conocer si la empresa tiene disposición y es capaz de enfrentarse con sus obligaciones de producir materiales en determinado tiempo.

Toca al gerente de compras decidir o elegir que proveedor debe surtir la mercancía y lógicamente tomará en consideración a aquél que ofrezca mejores condiciones de entrega y pago. En el registro de proveedores es conveniente tomar en consideración los siguientes puntos:

- Formar un directorio alfabético pormenorizado de los proveedores en el que consten los datos necesarios para facilitar las compras.
 - a) Nombre y dirección del proveedor.
 - b) Giro a que se dedica.
 - c) Si es fabricante o distribuidor.
 - d) Reputación del proveedor.
 - e) Condiciones de pago que ofrece.
 - f) Condiciones de entrega que ofrece.
 - g) Descuentos, etc.

- Formar un expediente a cada proveedor, que se archivará en orden alfabético y que deberá contener:
 - a) Listas de precios.
 - b) Catálogos.
 - c) Copias de las órdenes de compra.
 - d) Cotizaciones.
 - e) Copias de las facturas.
 - f) Copias de las requisiciones.
 - g) Seguimiento de las órdenes de compra.
 - h) Toda correspondencia relacionada con el proveedor.

- Llevar una relación de las operaciones consumadas con los proveedores, misma que deberá contener:
 - a) Fecha de la orden de compra.
 - b) Condiciones de embarque.
 - c) Clase y cantidad del material requerido.
 - d) Precios concentrados.
 - e) Fecha de entrega.
 - f) Condiciones de pago, etc.

C) Solicita cotizaciones por vía telefónica, por correo o a través de mensajero.

Este es un documento manejado comúnmente por los proveedores y en él manifiestan a sus posibles clientes, las condiciones de entrega de pago, calidad, cantidad y garantía de los materiales que están en posibilidades de ofrecer. Normalmente una cotización contiene los siguientes datos:

- Precio unitario y total de los materiales a ellos solicitados.
- Las condiciones de entrega de su mercancía.
- Disponibilidad de la mercancía.
- Condiciones de pago.
- Calidad.
- Garantía.
- Fecha y firma de la persona que envía la licitación.
- Número de la solicitud (en su caso).
- Partida.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Descripción del artículo solicitado.
- Precio unitario y precio total.
- Lugar de entrega donde se requiere la mercancía.
- Condiciones de pago.

- Fecha, nombre y firma de la persona que solicitó la cotización y de la que proporcionó la cotización.
- Nombre, domicilio y teléfono del proveedor a quien se le solicita la cotización.
- Observaciones.

D) Elabora una tabla o cuadro comparativo de las cotizaciones presentadas por los proveedores.

Es un documento interno que maneja exclusivamente el departamento de compras, con el propósito de resumir las principales características que ofrecen los proveedores respecto a sus productos, y de esa manera estar en posibilidades de elegir o tomar una decisión de compra. Los principales elementos son:

- Descripción del artículo cotizado.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Precio unitario y precio total.
- Garantía (parcial o total).
- Condiciones de entrega.
- Condiciones de pago.
- No. de cotización, fecha, vigencia.

- Nombre del proveedor.
- Fecha, nombre y firma de la persona que elaboró el cuadro.
- No. y fecha de la requisición que se está atendiendo.
- Espacio para observaciones.

E) Negocian las condiciones de pago, de entrega, el precio, la calidad, etc. de las mercancías o servicios.

Los requisitos esenciales de una buena compra.

- **Precio.** El jefe de compras debe tratar de lograr los mejores precios para su empresa, sin desvirtuar los demás puntos. Es decir, sin afectar la calidad, cantidad o condiciones de entrega, etc. Esto en razón de que son tan importantes, como cualquiera de los puntos considerados en las adquisiciones.
- **Calidad.** La calidad dice Wilbur B. England, A.B.M.B.A. en su libro Sistema de compras. "Es la que mejor responde a una determinada necesidad". De lo anterior, podemos deducir que la calidad de los materiales lo determinará el departamento de producción e ingeniería, pues es éste quien producirá los artículos que coloquen a su empresa en condiciones competitivas en el mercado; sin embargo, para adquirir determinada materia prima, el departamento de compras debe necesariamente por un lado lograr los precios más bajos, pero

también considerar la calidad, disponibilidad, condiciones de entrega y pago, para la adquisición de ellos.

- **Cantidad.** Esta debe entenderse en los términos necesarios para no perder la continuidad de la producción, y de acuerdo con lo estipulado en la orden de compra, señalando en su caso, la calendarización necesaria para entregas parciales, hasta lograr el total (cantidad) pactado en el pedido.
- **Condiciones de entrega.** Se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:
 - a) El tiempo en que el proveedor entregará los materiales.
 - b) El lugar en el que entregará los mismos.
 - c) Su disponibilidad para hacer las entregas.
 - d) La garantía parcial o total de los materiales que ofrece.
 - e) Los porcentajes máximos considerados como tolerancias y mermas que sufrieran los materiales, previamente estipuladas y negociadas en la orden de compra, etc.
- **Condiciones de pago.** Vale señalar, que en el momento en que el comprador y el proveedor firman una orden de compra, ésta se convierte automáticamente en un contrato de compra-venta formal para las partes que en él intervienen, y por consecuencia la condición

de pago deberá cumplirse en los términos establecidos en la orden de compra.

- **Garantía.**
- **Servicio post-venta**

F) Elabora orden de compra o pedido en firme, al proveedor que ofrezca las mejores condiciones señaladas en el punto anterior.

La orden de compra o pedido es un contrato previo consagrado por las prácticas comerciales y que puede variar en su forma o extensión de acuerdo con las necesidades de cada empresa.

G) Establece formas de control para activar las órdenes de compra, fincadas a los proveedores y se vigilan las entregas que estos realizan.

Cuando el departamento de compras ha fincado una Orden de Compra o pedido a "X" proveedor, debe verificar que este cumpla con las condiciones de compra pactadas y las especificaciones en cuanto a calidad, cantidad y garantía de los productos referidos en la Orden de Compra. Para estos casos, es norma común hacerlo a través de formatos especiales, llamados hojas de control y son

requisitazos generalmente por vía telefónica. Una hoja de control para el seguimiento de orden de compra debe contener fundamentalmente:

- No. de la orden de compra a que se refiere.
- Nombre del proveedor.
- Fecha en que se expidió la orden de compra.
- requisición a que se refiere.
- Fecha en la que se prometió la entrega (promesa de entrega).
- Descripción del artículo.
- Persona con quien se habló.
- Espacio para observaciones.
- Nombre y firma de la persona que realizó el seguimiento.

Estas hojas de control sirven para determinar entre otros:

- Si ya ha sido enviado el pedido.
- Si se entregará en el plazo pactado.
- Si se entregará en fecha posterior.
- Si existen problemas para su entrega, etc.

Es recomendable en estos casos, que toda empresa lleve uno o más registros de control en sus diferentes departamentos; compras lleva normalmente los siguientes registros:

- **Registro de compras.** En tarjetas o expedientes, se anotan todos los pedidos hechos a los diferentes proveedores, cantidad comprada, descuentos obtenidos, condiciones de pago, formas de entrega, así como el cumplimiento o fallas detectadas, calificando al proveedor según sea el caso como a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo.
- **Registro de proveedores.** De la misma manera que en el punto anterior se deben anotar básicamente los siguientes datos: nombre de la empresa, domicilio, teléfono, giro a que se dedica.
- **Registro de contratos.** Aquí en expedientes (se recomienda que sea por proveedores), deben conservarse las copias de los contratos, convenios y circulares que se han efectuado con los proveedores.
- **Registro de precios o cotizaciones.** También se lleva un archivo de todas las listas de precios, cotizaciones, catálogos y circulares, procurando tenerlos actualizados y en orden. (También se recomienda que sea por proveedores).

H) Reciben las mercancías en el departamento de almacén.

Esto corresponde principalmente a los departamentos que tiene la responsabilidad de verificar las entregas. Primeramente el área de recepción debe aceptar las mercancías, por otra parte, el departamento de compras debe controlar a fondo los pedidos, comprobando que todo esté correcto antes de que el departamento de contabilidad pague o abone las facturas correspondientes, esta labor normalmente la realiza el departamento de almacén.

I) Realiza una comprobación exacta de las mercancías recibidas, con la orden de compra fincada.

Es un documento que maneja el departamento de almacén, para dar aviso o indicar las mercancías que está recibiendo por parte de la empresa proveedora, mismo que deberá coincidir literalmente con la descripción que se señala en la orden de compra (tamaño, peso, cantidad, calidad, etc.), que originó la entrega a almacén, todo esto a fin de señalar si hubo una falla en cuanto a los materiales que se solicitaron, como por ejemplo: mermas considerables, defectos, tiempo de entrega, etc.; lo anterior para considerarlo al momento de revisar los documentos y efectuar el pago correspondiente al proveedor.

J) **Presenta al departamento de contabilidad todos los documentos inherentes a la orden de compra (factura, orden de compra, acuse de recibo, etc.).**

- **Liquidación de facturas.** Presentar original de la orden de compra factura en original y tres copias y acuse de recibo de la mercancía entregada.
- **Liquidación de anticipos.** Presentar copia de la orden de compra recibo oficial, fianza por el anticipo y carta poder del beneficiario.
- **Entrega al destinatario.** Entregar la mercancía objeto de la orden de otra documentación. En este caso el departamento de compras como parte iniciadora de las adquisiciones, debe participar también del cierre y vigilancia de las compras.

El departamento de compras recibe las facturas para su revisión, las compara con el pedido u orden de compra y el acuse de recibo del almacén y si concuerdan todos los datos entre si, se pasará al departamento de caja con su respectiva autorización para su pago, indicando la fecha en que este debe efectuarse, según las condiciones de pago en que se hayan pactado las operaciones.

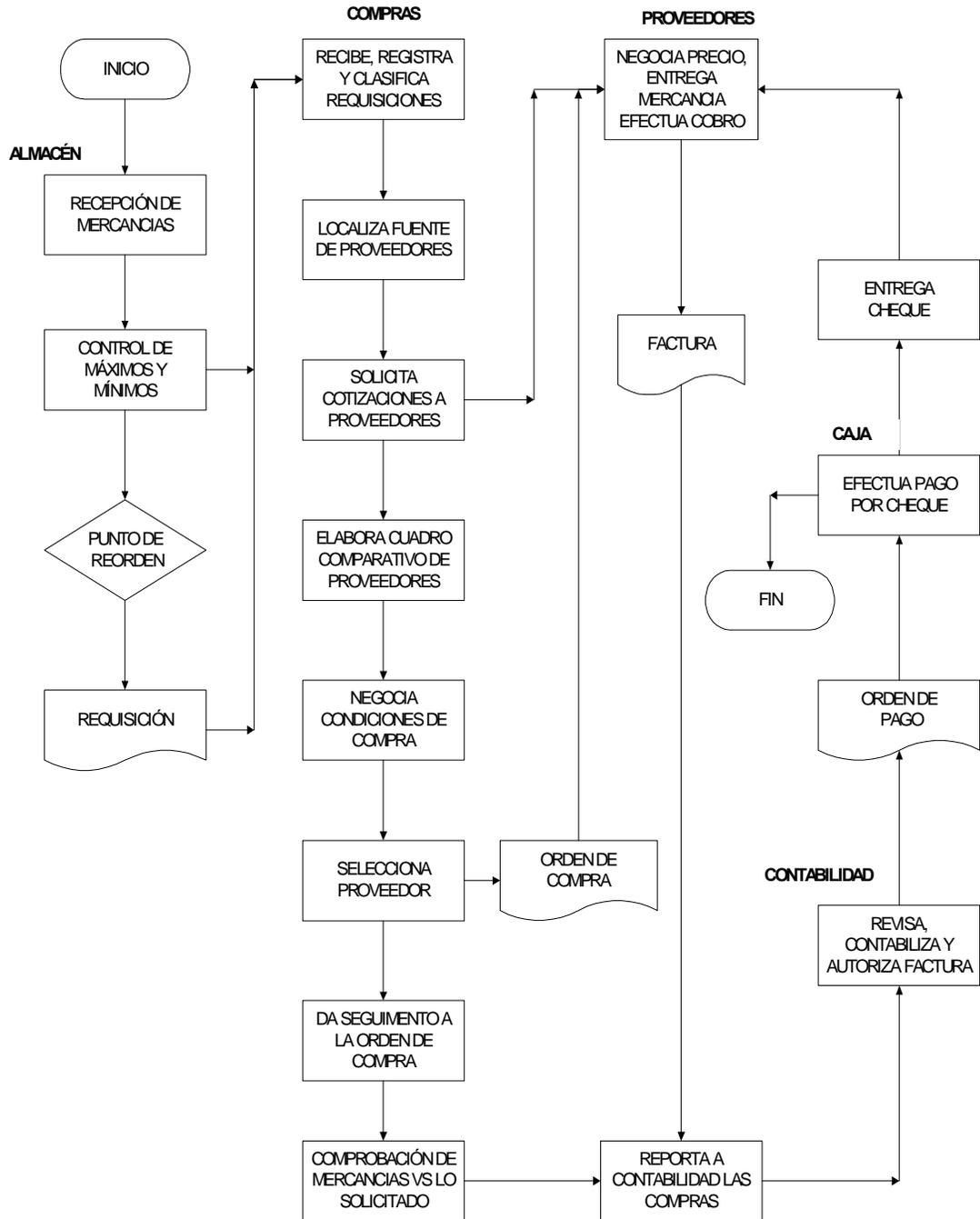
Copias que debe llevar la orden de compra.

- Compras.
- Contabilidad
- Almacén
- Departamento que originó la requisición.

K) Determina el punto de recompra.

Si el proveedor cumplió con todas las características requeridas y trabajo de forma paralela con la empresa, se vuelve un proveedor fijo.

4.4 “DIAGRAMA CONCEPTUAL DE COMPRAS”



4.5 MARCO LEGAL DE LAS COMPRAS

Responsabilidad personal del agente de compras

El agente de compras puede ser considerado personalmente responsable bajo ciertas condiciones cuando se firman contratos. Estas condiciones incluyen:

- Cuando se hace una declaración falsa concerniente a la autoridad con la intención de defraudar o cuando una interpretación falsa tiene la consecuencia natural y posible engaño.
- Cuando los agentes realizan un acto perjudicial sin autoridad, aun cuando consideren que tienen esa autoridad.
- Cuando realizan un acto que es por ello mismo ilegal, aun con la autoridad del empleador.
- Cuando voluntariamente realizan un acto que da como resultado un perjuicio para alguien.
- Cuando están realizando actos fuera del campo de su autoridad, aun cuando el acto se realice con la intención de prestar al empleador un servicio valioso.

La orden de compra o pedido

La orden de compra o pedido es un contrato previo consagrado por las prácticas comerciales y que puede variar en su forma o extensión de acuerdo con las necesidades de cada empresa. Consta generalmente de:

- Partida.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Descripción de los artículos.
- Nombre y Razón social del comprador y proveedor.
- Número de la orden de compra o pedido.
- Fecha en que se formula.
- Precio unitario y total.
- Condiciones de entrega de las mercancías.
- Condiciones de pago.
- Firmas correspondientes.
- Garantía de los materiales amparados en la orden de compra.

Un contrato válido se basa en cuatro factores:

- Participantes competentes, ya sea el personal o agentes capacitados
- Materia o propósito del asunto legal
- Una oferta y su aceptación
- Consideración

Generalmente la orden de compra se refiere a un contenido de la oferta del comprador y se convierte en contrato legal cuando se acepta por el vendedor.

Esta orden de compra deberá ajustarse a las siguientes cláusulas e instrucciones:

- **Termino hasta:** Se refiere exclusivamente a que esta empresa podrá reducir la cantidad del producto solicitado de acuerdo a sus necesidades, no así el proveedor, el cual queda obligado a entregar la totalidad de la mercancía.
- **Embarque:** Para tal efecto el vendedor deberá solicitar instrucciones de nuestra oficina de Tráfico al teléfono 55-55-55-55, de no cumplirse este requisito, la mercancía viajará hasta su lugar de destino bajo la responsabilidad del proveedor, excluyéndose a la empresa de cualquier gasto adicional por concepto de fletes, seguros, carga y descarga; así mismo, al entregar esta mercancía deberá avisar en un plazo máximo de 72 horas a esta Gerencia, a la persona que maneja el control de compras al teléfono 55-55-55-55 fecha de embarque, número de talón o guía y línea transportista.
- **Finanzas:** Para garantizar el fiel y exacto cumplimiento de las obligaciones que asume en esta orden de compra y, en su caso la correcta inversión o devolución del anticipo que la empresa le entregue con motivo de esta operación el proveedor se obliga a constituir:

- a) Fianza de Institución legalmente autorizada por la cantidad a que asciende el total del anticipo que le entregue la empresa a cuenta del valor de la operación y que estará vigente por todo el tiempo necesario para la amortización del referido anticipo en los términos convenidos debiéndose comprometer la fiadora a devolver su importe en caso de que el proveedor no cumpla con lo convenido.
- b) Fianza de Institución legalmente autorizada por el equivalente al 10% del valor de la presente orden de compra para garantizar el fiel y exacto cumplimiento de las obligaciones que asume en la misma, incluyendo el pago de la convencional estipulada en la cláusula sexta, así como la calidad y el buen funcionamiento de los bienes motivo de esta adquisición, por lo que esta garantía no podrá ser cancelada sino después de transcurrido un año contado a partir de la fecha en que la empresa reciba conformidad los bienes anteriormente descritos.

Si por cualquier circunstancia el proveedor debe restituir a la empresa una parte o la totalidad del anticipo que haya recibido también se obliga a cubrirle intereses a razón del 3% mensual sobre el monto de la cantidad motivo de la devolución, por todo el tiempo que haya tenido en su poder dicha suma.

- **Domicilio.** Para todos los efectos derivados de esta orden de compra, el proveedor señala como domicilio convencional, en los términos del artículo 34 del Código Civil del Distrito Federal, el ubicado en:

- **Fianza de garantía.** De compra por un plazo mínimo de un año, contando a partir de la fecha de su entrega a la empresa, sin perjuicio de lo que se establezca en la póliza de garantía que de acuerdo con la naturaleza de estos productos, otorgue habitualmente el propio proveedor.
- **Renuncia.** Como consecuencia de lo estipulado en la cláusula precedente el proveedor releva a la empresa la obligación de reclamarle por escrito dentro del plazo señalado en el artículo 383 del Código de comercio las faltas de calidad y cantidad de las mercancías sí como por vicios internos de las mismas y por tanto renuncia expresamente a los beneficios que pudieran corresponderle en los términos del precepto ya citado.
- **Sanciones.** El proveedor se obliga frente a la empresa a responder de los daños y perjuicios que ocasione por el incumplimiento de las obligaciones que asume en esta orden de compra e independientemente

de ello acepta pagar a la empresa como pena por el simple retraso en la entrega de los bienes objeto de esta operación, una cantidad equivalente al 2.5 al millar sobre el valor de los no entregados por cada día que transcurra después de vencido el plazo convenido para hacer dicha entrega.

- **Personalidad.** En nombre y representación del proveedor, forma la presente orden de compra el Señor _____ Quien acredita su personalidad y representación en los términos _____
- **Jurisdicción.** Para todo lo relativo a la interpelación y cumplimiento de lo estipulado en esta orden de compra, los contratantes se someten expresamente a la jurisdicción y competencia de los tribunales de la Ciudad de México. Distrito Federal, renunciando a cualesquiera otros que pudieran corresponderle por razón de domicilio presente o futuro.

Cancelación de orden de compra y violación del contrato

Una vez que se ha efectuado el contrato, se espera que ambas partes acataran este acuerdo. Ocasionalmente una u otra parte pretende cancelar el contrato después de que se ha formulado. Normalmente este problema es mas serio

para el vendedor que para el comprador, aunque ocasionalmente un vendedor puede evitar cumplir con los términos del acuerdo , caso en el cual puede rehusar, solamente, fabricar los artículos o retardar el envío mas allá del periodo estipulado en el acuerdo. Los derechos del comprador bajo estas circunstancias dependen de las condiciones que ordena la transacción. El vendedor puede sin responsabilidad, retardar el envío de los artículos comprados cuando el comprador ordena un cambio en el acuerdo original.

4.6 INSPECCIÓN DEL PRODUCTO COMPRADO

Un derecho importante del comprador es el de inspeccionar los artículos antes de aceptarlos. El propósito de esta regla es dar al comprador la oportunidad de determinar si los artículos propuestos cumplen o no con la descripción del contrato. Está establecido que los compradores que inspeccionan los artículos antes de formular el contrato de venta se ponen en guardia y esperan usar su criterio con respecto a calidad, cantidad y otras características de la mercancía.

CASO PRÁCTICO

Parte I Descripción de la Entidad.

Parte II Evaluación contable y administrativa.

Parte III Propuesta.

Parte IV Anexos.

PARTE I DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD

Fundación

La empresa TRASVAL SA DE CV fue fundada y constituida en la Ciudad de México el 15 de Mayo de 1998, fecha en que inicia operaciones la línea de traslado de valores.

A través de los años con una planeación cuidadosa y estratégica, se abrieron sucursales en las principales ciudades del país para dar servicio a la Banca en general con la mayor cobertura posible así como a clientes directos, incrementado constantemente y con las medidas de seguridad adecuadas, tanto el equipo necesario como las instalaciones, con la finalidad de satisfacer la demanda del mercado.

Actualmente TRASVAL SA DE CV se integra por 10 Sucursales ubicadas estratégicamente en las principales ciudades de la Republica Mexicana, que cuentan con facilidades de enlace vía aérea, sistemas de comunicación satelital y red de carreteras federales.

Así mismo cuenta con:

- Autorización de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes para uso de frecuencias privadas de radio VHF.
- Licencia particular colectiva de portación de armas autorizada por la Secretaría de la Defensa Nacional.
- Permiso de los Gobiernos Estatales para operar en sus respectivas Entidades Federativas.
- Cobertura del Seguro de Traslado de Valores en Bóveda, Unidades Blindadas, Cofres Blindados y Traslado Aéreo.

Conforme a sondeos de opinión efectuados por el departamento de atención a clientes, aplicados a clientes corporativos propios y de los competidores en el ramo, las exigencias del mercado actual la ubica dentro de las mejores

alternativas en la transportación, proceso y salvaguarda de valores, por lo cual, sus objetivos fundamentales son: Seguridad, Protección y Garantía con valores adicionales que enfatiza con la actitud de su personal, como son la cortesía, la atención y el respeto.

Misión

Ofrecer servicios de vanguardia que satisfagan los requerimientos del mercado, con apoyo de estrategias apropiadas de planeación financiera y expansión.

Visión

Ser la empresa líder a nivel nacional en el traslado de valores.

Principales Servicios que Ofrece

Actualmente TRASVAL SA CV ofrece la siguiente gama de servicios:

Traslado de Valores:

Pagos Físicos.

Entrega / Recolección de Valores.

Proceso de Valores:

Ensobretado de Valores (nóminas).

Verificación de Depósitos (Moneda, billete y documentos).

Selección de Billete.

Preparación de Dotaciones.

Servicio Integral a Cajeros Automáticos:

Recolección de Remesas.

Dotaciones.

Retiro de sobrantes.

Cambio de tira auditora.

Recuperación de fallas menores.

Custodias.

Clientes más Representativos

SECTOR GRANDES USUARIOS

GRUPO BIMBO-MARINELA
GRUPO GEMEX (PEPSI COLA)
COMERCIAL MEXICANA
WAL-MART
GIGANTE
SEARS ROEBUCK DE MEXICO
FARMACIAS EL FENIX
GRUPO PARISINA
CHRYSLER DE MEXICO, S.A.
SORIANA
SABRITAS
GRUPO A.D.O.

SECTOR FINANCIERO

BANCO DE MEXICO
BANAMEX - CITIBANK
BANCA SANTANDER SERFIN
BBVA BANCOMER
INBURSA

SECTOR GOBIERNO

C.F.E.
S.E.P.
PETROLEOS MEXICANOS
I.S.S.S.T.E.
C.A.P.U.F.E

Principales Políticas Corporativas

- La planeación y control de ventas y gastos de cada sucursal o centro de operaciones se realiza y aprueba en las oficinas centrales.
- Todas las inversiones deben ser aprobadas por el consejo de administración.
- En las localidades en que las necesidades y potencial de mercado así lo indiquen se efectuaran inversiones en la adquisición de terrenos mediante un estudio de avaluación del proyecto y su viabilidad para efectuar las adecuaciones y adaptaciones que requiere las normas de seguridad establecidas como estándar.

Principales Políticas de Compras

- Con la finalidad de emplear productos (insumos) de manera uniforme (para garantizar la calidad e identificación de la empresa) sin importar la región de las operaciones, todas las compras, selección de productos y proveedores, así como los estándares de calidad y características de diseño, son establecidas por la matriz y distribuidas a cada una de las sucursales.

Características Financieras y de Operación

Balance General

TRASVAL S.A DE C.V
 BALANCE GENERAL AL 31 DE MAYO DE 2005
 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)

ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CIRCULANTE	
CAJAY BANCOS	51,991	PROVEEDORES	25,314
INVERSIONES EN ACCIONES	60,960	PRESTAMOS BANCARIOS	9,300
CUENTAS POR COBRAR	317,809	ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS	6,862
DOCUMENTOS POR COBRAR	32,807	ACREEDORES DIVERSOS	127,699
INVENTARIOS	9,634	PROVISIONES	14,063
TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE	473,201	TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE	183,238
ACTIVO FIJO		PASIVO FIJO	
EQUIPO DE TRANSPORTE	285,396	PRESTAMOS BANCARIOS L.P	18,600
EQUIPO DE OFICINA	26,064	ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS L.P	6,964
TERRENOS Y EDIFICIOS	106,676	OTROS PASIVOS LP	45,068
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-203,744	TOTAL DE PASIVO FIJO	70,632
ACTIVO FIJO NETO	214,392	 	
REVALUACION DEL ACTIVO FIJO	375,186	TOTAL DE PASIVO	253,870
DEPRECIACION DE LA DEVALUACION	-295,647	 	
TOTAL DE ACTIVO FIJO	293,931	CAPITAL CONTABLE	
 		CAPITAL SOCIAL	32,646
ACTIVO DIFERIDO		RESERVAS	1,632
SEGUROS Y FIANZAS	111,861	ACTUALIZACIONES DE CAP. SOC. Y RESER.	195,876
TOTAL DE ACTIVO DIFERIDO	111,861	RESULTADO DE EJERCICIOS ANT. ACTUALIZADO	327,485
 		UTILIDAD DEL EJERCICIO	67,484
TOTAL DE ACTIVO	878,993	TOTAL DE CAPITAL CONTABLE	625,123
		PASIVO MAS CAPITAL CONTABLE	878,993

DIRECTOR GENERAL

SUBDIRECTOR DE FINANZAS

Estado de Resultados

TRASVAL S.A DE C.V

ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE OCTUBRE DE 2005
(EXPRESADO EN MILES DE PESOS)

CONCEPTO	TOTAL	%
VENTAS	813,679	100%
COSTO DE VENTAS	504,481	62%
UTILIDAD BRUTA	309,198	38%
GASTOS DE OPERACION	51,713	6%
UTILIDAD DE OPERACION	257,485	32%
GTS.ADMINISTRACION	72,580	9%
U.A.F.I.R.	184,905	23%
OTROS INGRESOS	5,908	1%
PROD. FINANCIEROS	1,243	0%
GASTOS FINANCIEROS	34,581	4%
OTROS GASTOS	72,580	9%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	84,895	10%
IMPAC	6,590	1%
I.S.R.	10,821	1%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	67,484	8%

DIRECCION GENERAL

SUBDIRECTOR DE FINANZAS

PARTE II EVALUACIÓN CONTABLE Y ADMINISTRATIVO

Desarrollo

Para la norma ISO 9001:2000 el área o departamento de compras es un proceso de soporte o de apoyo a las áreas que forman parte de los procesos de negocio, entendiéndose por proceso de soporte aquel cuyo objetivo es ofrecer recursos que el usuario necesita para realizar sus actividades.

Para conocer el status de control interno que guarda la organización antes de implementar el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2000 en el proceso de compras fue necesario aplicar una evaluación contable y administrativa para verificar el cumplimiento a de los objetivos de control interno, para lo cual se elaboraron las siguientes guías de trabajo:

A).- Guía De Evaluación del Control Interno Contable en el Área de Compras.

El desarrollo de esta guía de realizó de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoria, promulgados por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., es el criterio propio auditor el que da la pauta definitiva respecto a los cuales son los procedimientos de auditoria que deben aplicarse, con base al eficiencia del control interno, el número de partidas que forman la partida global y otras circunstancias al alcance de los procedimientos

aplicables y a la oportunidad de su aplicación, para cumplir satisfactoriamente con las obligaciones que el mismo trabajo le impone”.

A continuación se hace mención de la guía de evaluación del control interno contable, la cual es enunciativa más no limitativa con el propósito de servir como orientación durante la evaluación del control interno:

GUIA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	CUMPLE	
	SI	NO
1.- ¿El pasivo por compras se captura en un documento en el momento en que se reciben las mercancías, verificando por conteo u otro medio la cantidad recibida?	X	
2.- Ese documento anterior está prenumerado?	X	
3.- ¿Los documentos anteriores se valúan en base al precio acordado?		X
4.- ¿Se tienen definidos los niveles de autorización de las compras?		X
5.- ¿Existe requisición de compra?		X
6.- ¿Existe un seguimiento para obtener el registro de		X

proveedores?		
7.- Respecto a las salidas, ¿se hacen únicamente con base en salidas de almacén o en avisos de embarque prenumerados y autorizados?	X	
8.- ¿Garantizan los procedimientos a través del control numérico o cualquier otro medio que todos los movimientos de entrada y salida se registran?	X	

GUIA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	CUMPLE	
	SI	NO
9.- ¿El departamento de compra procura los precios más bajos posibles y de acuerdo con la calidad requerida?		X
10.- ¿Las personas o departamento que hace las compras efectúa pedidos para todos los departamentos?		X
11.- ¿Las personas o departamento que hace las compras solicita cotización a varios proveedores?		X
12.- ¿Las personas o departamento que hace las compras deja evidencia de las razones del proveedor seleccionado?		X
13.- ¿Se envía directamente al almacén copia de la	X	

documentación relativa a pedidos colocados?		
14.- ¿Se preparan informes de mercancías recibidas en el almacén de tal forma que representen un conteo y confronto independiente de lo que se recibe?		X
15.- ¿Se envía copia del informe de mercancía recibida directamente al departamento de contabilidad?	X	
16.- ¿El departamento de compras proporciona un flujo interrumpido de materiales, insumos y servicios a las diferentes áreas de la organización?		X

GUIA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	CUMPLE	
	SI	NO
17.- ¿Esta prohibido aceptar obsequios o gratificaciones provenientes de los proveedores?	X	
18.- ¿Todas las adquisiciones de la empresa son realizadas por el departamento de compras?		X
19.- ¿Todas las compras por proyectos de inversión son autorizadas por la dirección?	X	
20.- ¿Antes de realizar la compra se elabora tabla de		X

cotizaciones?		
21.- ¿Se realizan auditorias a proveedores?		X
22.- ¿Todos nuestros proveedores cuentan con capacidad financiera?		X
23.- ¿Se realizan cotizaciones por vía telefónica?	X	
24.- ¿Se negocian las condiciones de pago, de entrega, el precio, la calidad etcétera de las mercancías y/o servicios?		X
25.- ¿Se elabora orden de compras o pedido?		X
26.- ¿Se lleva control de todos los pedidos realizados?		X

GUIA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	CUMPLE	
	SI	NO
27.- ¿Existe expediente de proveedores?		X
28.- ¿Existe un procedimiento de compras establecido?		X
29.- ¿La información de compras es oportuna y confiable?		X
30.- ¿Se registran correctamente las compras?	X	

31.- ¿Se elabora los asientos comunes en las compras?	X	
32.- ¿Existen formas y documentos en apoyo a las compras?	X	
33.- ¿Se utilizan correctamente esas formas?		X
34.- ¿Existen políticas por escrito para la selección de proveedores?	X	
35.- ¿Hay problemas en la recepción de las mercancías compradas?	X	
36.- ¿Las formas están foliadas?	X	
37.- ¿Existe almacén de mercancías y esta restringido su acceso?	X	
38.- ¿Se realizan inventarios periódicos?	X	
39.- ¿Se dejan evidencia de los mismos?	X	

GUIA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	CUMPLE	
	SI	NO
40.- ¿El área de compras comunica de forma inmediata al área que solicito las compras el status que guarda la misma?		X

41.- ¿Existe un organigrama del departamento de compras?	X	
42.- ¿Se lleva un sistema electrónico que permita mayor funcionalidad en el control de las compras?	X	
43.- ¿Existe un ciclo de compras por escrito?		X
44.- ¿Existe manual de compras?		X
45.- ¿Se exige catalogo de productos a los proveedores?		X
46.- ¿La certificación ISO 9001:2000 es un requisito para la aprobación de proveedores?		X

B).- Guía de Evaluación del Control Interno Administrativo en el Área de Compras.

De acuerdo al desarrollo convencional del proceso administrativo, el cual da la pauta definitiva respecto a los cuales son los procedimientos de auditoria que deben aplicarse, con base al eficiencia del control interno administrativo, el número de partidas que forman la partida global y otras circunstancias al alcance de los procedimientos aplicables y a la oportunidad de su aplicación, para cumplir satisfactoriamente con las obligaciones que el mismo trabajo le impone.

A continuación se hace mención de la guía de evaluación del control interno contable, la cual es enunciativa más no limitativa con el propósito de servir como orientación durante la evaluación del control interno:

GUIA DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO		
ORGANIZACIÓN	CUMPLE	
	SI	NO
DIRECCIÓN		
1.- La alta dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos mínimos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.		X
2.- La alta dirección establece políticas y son congruentes para el desarrollo de los objetivos.		X
3.- La alta dirección mantiene una estructura para establecer y revisar los objetivos.		X
4.- La alta dirección determina y proporciona los recursos necesarios para implantar y mantener un sistema de administración y de mejora continua.		X
5.- La alta dirección se preocupa por incrementar la satisfacción de las necesidades de la organización.	X	

6.- La alta dirección determina y proporciona la infraestructura (edificios, espacios de trabajo, servicios y software) necesaria para lograr los objetivos de la organización.	X	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--

ORGANIZACIÓN	CUMPLE	
	SI	NO
COORDINACIÓN		
1.- La alta dirección determina la competencia necesaria para el personal que coordina los trabajos que influyen directamente en el desarrollo de los objetivos.		X
2.- La alta dirección proporciona entrenamiento al personal encargado de coordinar los objetivos de la organización.		X
3.- La alta dirección evalúa las actividades de los coordinadores de sus acciones y toma de decisiones.		X
4.- La alta dirección mantiene registros apropiados de la educación, capacitación, entrenamiento, habilidades y experiencia de los coordinadores.		X
DIVISIÓN DE LABORES		
1.- Se tiene identificado al personal que realiza tareas trabajos	X	

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES		
1.- La alta dirección delega al personal de la organización la autoridad y responsabilidad de las funciones individuales y en conjunto en una sola persona.	X	
2.- La alta dirección señala al personal responsable del establecimiento de los diferentes procesos de la organización.	X	
3.- Los niveles asignados de responsabilidad para aprobar la toma de decisiones son razonables.		X

PROCEDIMIENTOS	CUMPLE	
	SI	NO
PLANEACIÓN		
1.- La planeación de las metas y objetivos están expresamente definidos por escrito.		X
2.- La planeación de las metas y objetivos están razonablemente cuantificados.		X
3.- Son adecuadas las bases de la planeación que se trasladan		X

a los proyectos.		
4.- Existe un adecuado el programa de revisión y ejecución de los planes.		X
5.- Están adecuadamente documentados los planes.	X	
6.- Existen adecuados reportes de la planeación con lo que confiere a los avances de la misma.		X
7.- La planeación se lleva acabo para cumplir con los requisitos establecidos para el logro de los objetivos.	X	

PROCEDIMIENTOS	CUMPLE	
	SI	NO
FORMAS		
1.- Se aprueban documentos en forma adecuada, previo a su emisión.		X
2.- Se revisan y actualizan los documentos cuando sea necesario.		X
3.- Se aseguran que los cambios y status de la revisión vigente de los documentos están identificados.		X

4.- Se asegura que las versiones de los documentos aplicables están disponibles.		X
5.- Se asegura que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.		X
6.- Se asegura que los documentos de origen externo están identificados y su distribución es controlada.		X
7.- Se previene el uso no intencionado de los documentos obsoletos.		X
8.- Se mantienen registros para proporcionar evidencia de conformidad con los requisitos y del funcionamiento eficaz de la administración.	X	

PROCEDIMIENTOS	CUMPLE	
	SI	NO
REGISTROS		
1.- Los registros son legibles, rápidamente identificables y recuperables.	X	

2.- Se establecen procedimientos de la documentación a fin de definir los controles, protección, recuperación, tiempo de recuperación, y disposición de los registros.	X	
INFORMES		
1.- Los informes son veraces y oportunos.	X	
2.- Los informes determinan la evidencia adicional que sea necesaria.		X
3.- Los informes revisan los planes para asegurarse que los presupuestos han sido revisadas.		X
4.- Los informes contienen recomendaciones.	X	
5.- Los informes son a una fecha determinada.	X	

PERSONAL	CUMPLE	
	SI	NO
SELECCIÓN DE PERSONAL		
1.- Se cuenta con una requisición del perfil psicológico de los candidatos.	X	
2.- Se llena solicitud de empleo.	X	

3.- Existe una mecánica de evaluación psicológica, de inteligencia, habilidades y de personalidad.	X	
4.- Existen visitas socioeconómicas.	X	
5.- Se le aplican examen médico a los elementos de nuevo ingreso.	X	
EFICIENCIA		
1.- Se determina la competencia necesaria para evaluar al personal que realiza el trabajo.		X
2.- Se proporciona entrenamiento al personal de nuevo ingreso.	X	
3.- Se evalúa las eficiencias de las acciones tomadas al desarrollo de su trabajo.		X
4.- Se asegura que el personal comprenda la relevancia e importancia de sus actividades.		X
5.- Se mantienen registros apropiados de la educación, entrenamiento, habilidades del trabajador.	X	

INFORME

TRASVAL S.A. de C.V.

Lic. Alejandro Martínez Ramírez

Director General

México D.F., a 13 de mayo de 2005.

Por este conducto le manifestamos el resultado de la evaluación de los elementos del control interno contable en el proceso de compras. El objetivo de este informe es ponerlo al tanto de la problemática que se presenta en la empresa.

El alcance de la evaluación fue al proceso de compras, ya que se examinaron las funciones y responsabilidades del personal encargado de realizar las compras.

HALLAZGOS

Trasval S.A. de C. V. no provee de productos y servicios a un buen costo y calidad, ni entrega inmediata ya que el ciclo contable de las compras en el control interno no cumple con:

A) DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES

No se determina que requería ser satisfecha a través de la acción del área de producción ya que no se incluían las especificaciones de los servicios y materiales además no se suministran las cantidades necesarias para la producción.

B) EFECTUAR LA COMPRA

No se trataba de localizar al proveedor que se crea que pueda proporcionar los servicios y artículos sobre las bases más ventajosas para Trasval S.A. de C. V.

C) AUTORIZACIÓN DE LA COMPRA

No existe una acción de seguimiento por parte del departamento de compras, de igual modo no se asegura la recepción de la mercancía en el almacén.

D) LIQUIDACIÓN

No existe un auxiliar de proveedores que permitiera registrar saldos de los mismos ni que permitiera liquidar al proveedor sobre las bases acordadas y por ello, la transacción de compras quedaba inconclusa y esto perjudicaba las garantías ofrecidas por el proveedor; así mismo no existe:

- Organización en el Departamento de compras.
- Una estructura organizacional.

- Una buena coordinación con las áreas de almacén, Contabilidad y producción.
- Objetivos de compras.
- Metas generales de compras.
- Políticas de compras claramente definidas.
- Las condiciones de entrega no cumplen con tiempo, lugar, forma, disponibilidad y garantía.
- Una orden de compra que permitiera soportar legalmente la compra careciendo de un clausulado.

REPORTE DE AUDITORIA EN EL ELEMENTO DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

TRASVAL S.A. de C.V.

Lic. Alejandro Martínez Ramírez.

Director General.

México D.F., a 13 de mayo de 2005.

De conformidad con nuestro programa de auditoria, se ha concluido con la revisión de las actividades administrativas correspondiente al elementos del control interno administrativo en el área de compras, la revisión cubrió operaciones por el periodo comprendido del 1 de enero al 13 de mayo del 2005.

HALLAZGOS

El área de compras cuenta con una administración del control interno administrativo en las siguientes áreas y elementos:

A).- ORGANIZACION

Dirección

La dirección que posee una reducida gama de actividades, mediante las cuales los gerentes establecen el carácter de mando con poca firmeza; por lo tanto, el proceso interpersonal entre gerentes y subalternos respecto a la ejecución de trabajo es deficiente y mal informado.

Coordinación

No existe una coordinación al 100% de los departamentos con la alta dirección y entre cada departamento, a este hecho de no conseguir una coordinación satisfactoria se manifestaban a menudo síntomas como la pérdida del control interno que su consecuencia es un conflicto excesivo de pérdida de información, autoridad y competencia.

División de Labores

La división de labores se basaba en una deficiente jerarquía de autoridad y carece de liderazgo que sólo tiene el objeto de canalizar las actividades e interacción de los empleados de una forma tan débil que sólo se alcanzaba a construir el mínimo de esfuerzo de coordinación para tratar de cumplir los objetivos de la organización pero careciendo de:

- Cadenas de mando.

- Unidades de mando.
- Tramos de control.

Asignación de responsabilidades

La asignación de responsabilidades están diseñadas en base a necesidades técnicas y de producción más que las necesidades basadas en un sistema de gestión de calidad.

Documentación

No existe un proceso documentado de compras.

B).- PLANEACIÓN ENCONTRADA

La planeación encontrada no permite proyectar las acciones y decisiones que tienen el objeto de promover un futuro prospero para Trasval S.A. de C.V.; dicha planeación no se adaptaba a las condiciones de la organización no se podía conquistar y evaluar los medios internos con que contaba cada equipo de trabajo de forma personal no se tomaban decisiones necesarias para en dado caso reorganizar la organización.

C).- REGISTROS Y FORMAS

Los registros no se hacen de forma correcta, ocasionando pérdida de información; por consiguiente, carece de objetividad y por ende de formas tales como:

- Organigrama estructural.
- Diagrama de organización.
- Carta de actividades.
- Diagramas de Flujo.
- Políticas de control interno.

No se tiene un panorama amplio o general de la estructura organizacional de Trasval S.A. de C.V.; ni mencionar un departamento o puesto particular.

D).- INFORMES

Existen informes contables que muestran la situación financiera de la organización y los resultados financieros alcanzados, pero no existen informes administrativos que muestren la situación administrativa de la misma, siendo que este tipo de informes pueden ser mucho más amplios en la información; ya que comunican el comportamiento que guarda la empresa de una forma integral

por cada una de sus diferentes áreas, y esto trae una pérdida de control interno que provocan el no cumplimiento de los objetivos de la organización.

E).- PERSONAL

Reclutamiento

No existe una requisición del perfil psicológico de los candidatos, solo existe una presolicitud de trabajo como control interno, pues esta forma no permite a los aspirantes a poder mostrar de forma mas profunda si cubrían los requisitos indispensables para el puesto vacante en el área de compras. No existen mecanismos de ayuda tales como:

- Evaluación técnica.
- Evaluación psicológica.
- Evaluación de inteligencia.
- Evaluación de habilidades.
- Evaluación de personalidad.
- Evaluación física.

Eficiencia

El esfuerzo de cada empleado está en función del valor de las recompensas ofrecidas por la institución, mediante su esfuerzo individual.

Moralidad

No existe sistema alguno que permita calificar y evaluar la moralidad del personal esta practica se realizaba solo por el comportamiento que guardaban los trabajadores dentro y fuera de la organización.

Supervisión

La supervisión del control interno no cuenta con una unidad administrativa (área y/o departamento especializado) que actuara como vigilante constante del cumplimiento de políticas, procesos y normas de la entidad.

Autoridad interna

Para establecer una relación mas clara entre el personal y los diferentes procesos de la organización debe existir una autoridad que estudiara y evaluara reconociera y coordinara los objetivos y metas de la organización pues esta autoridad interna no se encontró bien definida pues un mismo trabajador o empleado recibía ordenes hasta de dos o mas persona a la vez, esto trae como consecuencia la pérdida de autoridad interna.

REVISIÓN DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000 PARA EL PROCESO DE COMPRAS.

Una vez que ya se realizó la revisión del control interno contable y administrativo en Trasval S.A de C.V., vamos a conocer cuales son los requisitos de la norma ISO 9001:2000 que se requieren implementar para mejorar el control interno en el proceso de compras.

La norma ISO 9001:2000 en su apartado 7.4 "Compras" define los requisitos mínimos que una organización debe cumplir dentro de su proceso de compras, los cuales se mencionan a continuación:

7.4 COMPRAS

7.4.1 Proceso de Compras

"La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance de control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben de establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas".²⁹

7.4.2 Información de las Compras

"La información de las compras debe de describir el producto a comprar incluyendo cuando sea apropiado:

- a) Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
- b) Requisitos para la calificación del personal.
- c) Requisitos del sistema de gestión de calidad.

²⁹ Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. Norma ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos COPANT/ISO 9001:2000 NMX-CC-9001-IMNC-2000. pag. 16/36

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor".³⁰

7.4.3 Verificación de los Productos Comprados.

"La organización debe de establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple con los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su clientes quieran llevar a cabo verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto".³¹

APRECIACIÓN GENERAL

Compras es el punto de partida en el ciclo tanto operativo como administrativo de toda la organización. Procura los materiales y servicios que se requieren, en su forma original, procesados o combinados según las necesidades propias de la organización.

³⁰ Idem. pag. 16/36

³¹ Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. Norma ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos COPANT/ISO 9001:2000 NMX-CC-9001-IMNC-2000. pag. 17/36

A continuación se muestra una tabla donde se puede apreciar la relación de los objetivos de control interno con los requisitos de la norma ISO 9001:2000, así como la justificación del porque se debe de hacer:

SECUENCIA DEL PROCESO DE COMPRAS	REQUISITO DE LA NORMA ISO 9001:2000	PORQUE HACERLO
1 Se reciben las requisiciones provenientes del departamento de almacén o otra área de la empresa debidamente autorizadas.	La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados	Para asegurarse de que los productos y servicios se ajustan a las especificaciones del usuario.
2 Se localizan a los proveedores que pueden tener la mercancía requerida dentro y fuera de la empresa y a la vez se debe verificar que el proveedor cumpla con la capacidad financiera, técnica y de producción requerida	La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.	Para asegurar la capacidad continua de los proveedores para proporcionar de forma constante los bienes y servicios.
3 Se solicitan cotizaciones por vía telefónica, por correo o a través de mensajero.	Deben establecerse los criterios para la selección, evaluación y re-evaluación	Para asegurar su propia rentabilidad de los casos en que el material adquirido sea un componente importante del costo global del servicio.
4 Se elabora una tabla o cuadro comparativo de las cotizaciones presentadas por los proveedores.		
5 Se negocian las condiciones de pago, de entrega, el precio, la calidad, etc. de las mercancías o servicios.	La información de las compras debe describir los requisitos para la aprobación del producto	Para reducir al mínimo la discusión con los proveedores acerca de lo que realmente se desea.
6 Se elabora orden de compra o pedido en firme, al proveedor que ofrezca las mejores condiciones señaladas en el punto anterior.	La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.	Para comunicar con claridad al proveedor lo que la organización desea adquirir y los criterios para aceptar el bien o servicio adquirido.
7 Se establecen formas de control para activar las órdenes de compra, firmadas a los proveedores y se vigilan las entregas que estos realizan.		
8 Se reciben las mercancías en el departamento de almacén.	La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.	Para asegurar que el material que se pone en los procesos cumple con los requerimientos específicos y evitar operaciones costosas de recuperación una vez que se entregan los servicios.
9 Se realiza una comprobación exacta de las mercancías recibidas, con la orden de compra firmada.		
10 Se deben presentar al departamento de contabilidad todos los documentos inherentes a la orden de compra (factura, orden de compra, acuse de recibo, etc.).	Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos.	Se debe de registrar todas las operaciones efectuadas para llevar a cabo el análisis de datos y la toma de decisiones.
11 Se determina el punto de recompra.	No aplica	Para planear y garantizar la continuidad de la operación

**PROPUESTA DOCUMENTAL PARA FORTALECER EL CONTROL INTERNO
EN EL PROCESO DE COMPRAS**

Una vez conocidos los requisitos de la norma ISO 9001:2000 que se encuentran directamente relacionados con el proceso de compras y la secuencia lógica de un procedimiento de compras descritos en el capítulo IV.,

TRASVAI	TÍTULO:	CÓDIGO:
----------------	----------------	----------------

se desarrolló el siguiente procedimiento en el cual se contemplan ambos requisitos:

	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05	PCO-01
Contenido 1 CONTROL DE CAMBIOS 2 OBJETIVO 3 ALCANCE 4 RESPONSABILIDADES 5 DESCRIPCIÓN 6 TRANSITORIOS 7 GLOSARIO 8 REGISTROS DE CALIDAD 9 ANEXO					
	Formuló	Revisó	Aprobó	Autorizó	

TRASVAL	TÍTULO:				CÓDIGO:
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05	
<p>1 OBJETIVO</p> <p>Asegurar la adquisición oportuna de materiales y/o servicios para garantizar la calidad del servicio, dando cumplimiento a los requisitos y especificaciones necesarias para el mismo, aprobando y evaluando proveedores bajo criterios y períodos de tiempo definidos.</p> <p>2 ALCANCE</p> <p>Aplica a todo lo relacionado con el proceso de aprobación, adquisición y evaluación de proveedores que suministran materiales y/o servicios a TRASVAL S.A. de C.V., así mismo, es de aplicación al proceso de Compras y procesos que mantengan relación con la prestación del servicio.</p> <p>3 RESPONSABILIDADES</p> <p>3.1 Del Solicitante; solicitar oportunamente el material y/o servicio requerido.</p> <p>3.2 De la Secretaria; recibir y controlar las requisiciones de compra.</p> <p>3.3 Del Auxiliar de Compras; aprobar nuevos proveedores y verificar que en los documentos de compra estén definidos los datos específicos del material y/o servicio solicitado, así como realizar la adquisición en forma oportuna del material y/o servicio solicitado.</p> <p>3.4 Del Gerente de Compras; evaluar a los proveedores y monitorear la actualización del "Catálogo de proveedores Aprobados", de acuerdo a los resultados obtenidos en la última evaluación.</p>					

TRASVAL	TÍTULO:			CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS			PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05	

4 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Responsable	Cons.	Descripción
Solicitante	1	Identifica la necesidad de adquirir algún material y/o servicio.
	2	Elabora la Requisición de Compra (Anexo 1) , solicitando las firmas de autorización y envía al área de Compras, siendo obligatorio en el caso de un servicio externo de capacitación anexar dos cotizaciones como sugerencia de proveedores. NOTA: En el caso de la Requisición de Compra de reposición automática, ésta es generada por el almacén cuando las existencias llegan al punto de reorden.
Secretaria	3	Recibe y revisa con el solicitante, que la Requisición de Compra tenga los datos completos solicitados en el formato (ver anexo 1) y en caso necesario, que traiga anexada la Solicitud de Autorización de Inversión (solo si el monto de la compra excede los \$300,000.00 M.N.).

TRASVAL	TÍTULO:				CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		

Responsable	Cons.	Descripción
		<p>NOTA: En caso de que los datos estén incompletos o incorrectos, devuelve Requisición de Compra al solicitante para su corrección. Regresa a la actividad 2.</p>
Secretaria	4	Sella, folea y firma de recibido la Requisición de Compra, anotando la fecha tentativa de entrega (previa notificación del Gerente de compras que toma como base la naturaleza del material y aplicación dentro del servicio), regresa una copia al solicitante y la registra en el Control de Requisiciones (Anexo 2), turnando el original al Gerente de compras.
Gerente de Compras	5	<p>Distribuye la Requisición de Compra entre los auxiliares de compras de acuerdo a la línea de los artículos o servicios a adquirir, o en caso necesario, y que sea viable a su consideración, autoriza efectuar la compra por caja chica la cual no debe de exceder de \$1000.00 (un mil pesos oo/100 M.N).</p> <p>NOTA: La Orden de Compra no es obligatoria cuando se efectúa la compra por caja chica.</p>

TRASVAL	TÍTULO:			CÓDIGO:		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		

Responsable	Cons.	Descripción
Auxiliar de Compras	6	<p>Recibe Requisición de Compra y consulta si cuenta con algún proveedor aprobado en el Catálogo de Proveedores Aprobados (Anexo 5).</p> <p>¿Cuenta con proveedores aprobados para la compra del material solicitado?</p>
Auxiliar de Compras	6.1	NO. Contacta a posible proveedor potencial a evaluar, conforme los requisitos de documentación solicitados en la Aprobación de Proveedores (Anexo 4).
	6.2	Reúne documentación y turna a Gerente de Compras para su revisión.
Gerente de Compras	6.3	Recibe documentos de proveedor potencial y determina si es aprobado, tomando en cuenta su habilidad para cumplir los requisitos y especificaciones de los pedidos, así como cualquier requisito específico adicional que asegure la calidad del material que provee.
Auxiliar de Compras	6.4	Integra al proveedor en el Catálogo de Proveedores Aprobados (Anexo 5) y continúa con el proceso de compra.

TRASVAL	TÍTULO:				CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		
Responsable	Cons.	Descripción				
Auxiliar de Compras	7	<p>SI. Contacta al proveedor y solicita cotización o en el caso de contar con una lista de precios en hoja membretada del proveedor y cuya vigencia no exceda 3 meses, se puede considerar en lugar de la cotización.</p> <p>NOTA: En caso de requerir aclarar algunas especificaciones técnicas del material o servicio que cotiza el proveedor, se auxilia del solicitante para corroborar que cumple con las características necesarias para el proceso.</p>				
	8	<p>Recibe de tres o más proveedores, cotizaciones del material y/o servicio, salvo en el caso de adquisición de servicios externos de capacitación, en donde se tomarán en cuenta las cotizaciones enviadas por el usuario, y de considerarlo pertinente, se solicitarán otras.</p> <p>NOTA: En el caso de compra urgente, caja chica, material poco común, condiciones comerciales no favorables y proveedores de reparación, no serán obligatorias las cotizaciones.</p>				

TRASVAL	TÍTULO:			CÓDIGO:		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		
Responsable	Cons.	Descripción				
Auxiliar de Compras	9	<p>Elige proveedor, tomando en consideración el precio del material y/o servicio, la calidad y condiciones del mismo, y el tiempo de entrega; y asigna la compra elaborando la Orden de Compra (Anexo 6) tomando en cuenta todos los datos del material y/o servicios proporcionados por el proveedor (estos datos pueden diferir contra la requisición pero no contra la factura).</p> <p>NOTA: En el caso de rectificado y armado de motores, reparación de autopartes y renovado de llantas; la orden de compra se elaborará hasta obtener el reporte del servicio a efectuar por parte del proveedor al que se le asignó la realización del servicio.</p>				
	10	<p>Adjunta los soportes generados al Orden de Compra y turna para firma de autorización al Gerente de Compras y Subdirector de Finanzas.</p> <p>NOTA: En el caso de no poder liberar la compra inmediatamente o es un material que no afecta la prestación del servicio, se podrá retener o inclusive cancelar la Orden de Compra.</p>				

TRASVAL	TÍTULO:			CÓDIGO:		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		

Responsable	Cons.	Descripción
Auxiliar de Compras	11	Actualiza el Control de Requisiciones y confirma pedido, entregando la orden de compra al proveedor.
	12	Notifica al almacén de la entrega de material y/o servicio, y envía copia de la orden de compra a efectos de tomar las medidas necesarias para su recepción de acuerdo a la calificación que ha obtenido el proveedor en sus anteriores entregas.
	13	Archiva los registros de compra orden de compra de acuerdo al mes y folio consecutivo ascendente, requisición de compra, cotizaciones (en caso de obtenerlas) y copia de la factura con el sello de recibido del almacén.
Gerente de Compras	14	Realiza trimestralmente y/o semestralmente la Evaluación de Proveedores (Anexo 7) conforme a los criterios de evaluación del resultado de evaluación, considerando el total de las entregas del proveedor registradas en el Control de Entradas (Anexo 8) elaborado por el almacén y las Evaluaciones de los Servicios (Anexo 3) recibidos y lo anexa al expediente del proveedor.

TRASVAL	TÍTULO:				CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS					
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05	PCO-01	

Responsable	Cons.	Descripción
Gerente de Compras	15	<p>Dependiendo el resultado de la evaluación, considera las siguientes medidas para la compra con el proveedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si resulta confiable en su evaluación, sus materiales y/o servicios continúan siendo adquiridos normalmente. ▪ Si resulta condicionado, en la notificación del Resultado de Evaluación, se visita al proveedor a fin de evaluar la forma de inspeccionar y/o liberar el producto o servicio a través de un "Check List". ▪ Analizar el problema de raíz y sugerirle a éste las acciones pertinentes tanto correctivas como en su caso preventivas, generando evidencia y así mismo continuar adquiriendo el material con una inspección más estricta por parte del almacén. ▪ Aquellos proveedores no confiables, se determina si se le continúa recibiendo o no el material y/o servicio de lo contrario serán dados de baja. ▪ Para los proveedores únicos, se continúan comprando sus productos y/o servicios, sin embargo su verificación será más estricta, siendo necesario, realizar visitas a sus instalaciones.

TRASVAL	TÍTULO:			CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS			PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05	
Responsable	Cons.	Descripción			
Gerente de Compras		<p>NOTA: Un proveedor condicionado puede ser confiable, si mejora los resultados de la siguiente evaluación; si no causa baja. De igual forma los proveedores que resulten no confiables, pueden intentar nuevamente ser aprobados si muestran evidencia escrita y comprobable de las mejoras generadas en un período de 30 días, y de ser necesario se realizan una o varias visitas a sus instalaciones, pero mientras tanto, se suspende todo trato de compra.</p>			
	16	<p>Actualiza el Catálogo de Proveedores Aprobados de tal manera que el resultado obtenido, sea considerado para la próxima contratación de sus servicios.</p> <p>NOTA: En el caso de aquellos proveedores que no hayan efectuado alguna entrega en el período que se esta evaluando, no son considerados en la evaluación, pero continúan vigentes en el Catálogo de Proveedores Aprobados.</p>			

TRASVAL	TÍTULO:				CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		
Responsable	Cons.	Descripción				
Gerente de Compras	17	Informa oportunamente al proveedor del resultado de su evaluación ó a través del formato Resultado de Evaluación, y en caso de no obtener un resultado favorable, se le informa al almacén aquellos proveedores que resulten condicionados o no confiables en su evaluación, para que tomen las medidas pertinentes en la recepción de materiales.				
	18	Elabora el reporte mensual de indicadores para su presentación a la Dirección General.				

5 GLOSARIO

Palabra / Término	Definición
Material de Reposición Automática.	Son aquellos materiales y/o servicios que intervienen directamente en el proceso para la prestación del servicio.
Compra Única	Es el material y/o servicio solicitado que no es de consumo común, o no está considerado dentro de las líneas de existencia de stock establecidas en el almacén.

TRASVAL	TÍTULO:				CÓDIGO:	
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		
Compra por caja chica	Es aquella compra que por su volumen, por la urgencia de obtenerlos y/o por su costo, faciliten su adquisición con pago en efectivo (sin crédito), así como también las compras de oportunidad. Quedando los proveedores exentos de la aprobación y evaluación correspondientes.					
Aprobación	Proceso mediante el cual se da de alta a un proveedor para hacer uso de sus materiales y/o servicios.					
Evaluación	Método para garantizar la confiabilidad sobre los productos y/o servicios adquiridos de proveedores.					
6 REGISTROS DE CALIDAD Requisición de Compra. Control de Requisiciones. Evaluación del Servicio. Aprobación de proveedores. Catálogo de proveedores Aprobados. Orden de Compra. Resultado de Evaluación. Control de Entradas.						

TRASVAL	TÍTULO:			CÓDIGO:		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS				PCO-01	
	REVISIÓN:	0	FECHA:	NOV / 05		
<p>7 ANEXO</p> <p>7.1 Requisitos que deben ser revisados en la requisición de compra:</p> <p>NIVELES DE AUTORIZACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorización del gerente de área o superior. • Vo. Bo. de control presupuestal. • Autorización de la Subdirección de Finanzas. • En el caso de equipo de cómputo o comunicaciones telefónicas, se solicita el Vo. Bo. de la Gerencia de Sistemas. • En el caso de adquisición de equipo de proceso, requiere el Vo. Bo. Subdirector de Operaciones. • Para el caso de la requisición de compra de material de reposición automática, se requiere la firma del Gerente de Compras. • Los vehículos que no sean adquiridos por reposición, requieren la firma de la Dirección General. 						

Una vez propuesto el procedimiento a seguir para garantizar que se cumpla con los objetivos de control interno del proceso de compras y los requisitos de la norma ISO 9001:2000 se estableció una serie de preguntas para verificar el cumplimiento de ambos requisitos:

¿Como se asegura que la compra de los productos se efectúa de acuerdo a los requerimientos solicitados y a las políticas establecidas?

Para asegurar que los productos comprados están de acuerdo a los requerimientos mediante la requisición de compra (Anexo 1), la cual establece un campo de llenado para la descripción del artículo solicitado que el usuario debe de describir lo más ampliamente posible respecto a las características del bien, servicio o artículo a adquirir (marca, modelo, número de catálogo), indicando en su caso las especificaciones técnicas; si el usuario no conoce las especificaciones técnicas del producto o servicio, deberá solicitarlas al personal especializado del departamento o área competente. Ejemplo: las especificaciones técnicas de una computadora pueden ser consultadas con el Gerente de Sistemas.

Mediante esta requisición se cumplen los siguientes elementos básicos que debe de contener la requisición de compra:

- 1.- Descripción del artículo cotizado.
- 2.- Cantidad.
- 3.- Unidad de medida.
- 4.- Precio unitario y precio total.
- 5.- Garantía (parcial o total).
- 6.- Condiciones de entrega.

- 7.- Condiciones de pago.
- 8.- No. de cotización, fecha, vigencia.
- 9.- Nombre del proveedor.
- 10.- Fecha, nombre y firma de la persona que elaboró el cuadro.
- 11.- Folio y fecha de la requisición que se está atendiendo.
- 12.- Espacio para observaciones.

¿Se tiene establecido un procedimiento para localizar a los proveedores que pueden tener la mercancía requerida dentro y fuera de la empresa y a la vez garantizar que los proveedores cumplan con: capacidad financiera, capacidad técnica y capacidad de producción?

Para la aprobación de los proveedores se propone el formato "Aprobación de Proveedores" (Anexo 4) en el cual se en listan los requisitos mínimos a cumplir de acuerdo al tipo de material o servicio de que se trate.

La aprobación de proveedores se debe de realizar de acuerdo al tipo y alcance de control aplicado al proveedor y al producto requerido dependiendo del impacto de tal producto en la posterior realización del servicio o sobre el producto final; es decir, el grado de control de los proveedores debe ser variable de acuerdo al tipo de producto o servicio que suministran, para lo cual en el formato denominado "Aprobación de Proveedores" (Anexo 4) se describen los

requisitos mínimos a cubrir por cada proveedor en función del producto a servicio que proporcionan.

Una vez que un proveedor ha sido aprobado, se procede registrarlo en el catálogo de proveedores aprobados (Anexo 5), no importando si actualmente surte o no productos y/o servicios, esto es con la finalidad de considerar varias opciones de cotización cuando se requiera y elegir aquel que ofrezca las mejores condiciones de entrega y pago, así como también, contar con proveedores confiables en caso de incumplimiento; para lo cual, es conveniente contar como mínimo con dos proveedores aprobados para aquellos productos o servicios que tengan un impacto directo / significativo con la operación del negocio.

¿Se solicita cotización a los proveedores?

De acuerdo a las actividades 7 y 8 del procedimiento de compras propuesto, se establece que como mínimo se deben de solicitar 3 cotizaciones a diferentes proveedores, salvo en el caso de que se cuente con una lista de precios en hoja membretada del proveedor y cuya vigencia no exceda 3 meses se puede considerar en lugar de la cotización, así mismo la requisición de compra requiere el llenado de 3 cotizaciones mínimo.

¿Se elabora cuadro comparativo de las cotizaciones presentadas por los proveedores considerando condiciones de pago, entrega y precio de los productos y/o servicios?

Para fines prácticos, el cuadro comparativo se propone dentro de la requisición de compra (Anexo 1) donde se contempla espacio para cotización de 3 proveedores considerando los puntos que se mencionan a continuación:

- Nombre del proveedor.
- Precio unitario.
- Tiempo de entrega.
- Condición de pago.
- Descuento.
- Descuento por pronto pago.

La finalidad de la requisición de compra propuesta es tener el registro de todos los datos necesarios en un solo documento para llevar a cabo la adecuada toma de decisiones considerando:

- La adquisición de productos y/o servicios a bajo precio y de acuerdo a la calidad requerida.

- Condiciones de pago que ayude a controlar el flujo de dinero.
- Tiempo de entrega para mantener la continuidad del abastecimiento para la operación del negocio.
- Estandarizar en lo posible los artículos comprados.
- Presupuesto.
- Tendencia del mercado en cuanto a oferta y demanda.

¿Cómo se asegura de que el proveedor cumpla con las condiciones de compra pactadas y especificaciones en cuanto a cantidad, precio y calidad?

Una vez que se negocian las condiciones de compra pactadas y especificaciones en cuanto cantidad, precio y calidad es necesario que queden registradas en un documento para lo cual se propone la orden de compra (anexo 6) en lo que consideran los siguientes requisitos:

- Nombre de la empresa.
- Nombre del proveedor.
- Folio de orden de compra.
- Fecha de emisión.
- Fecha de compromiso.

- Condiciones de Pago.
- Numero de partidas.
- Código del producto.
- Cantidad.
- Unidad.
- Descripción.
- Precio unitario.
- Importe.
- Numero de requisición.
- Comprador.
- Departamento solicitante.
- Observaciones.
- Cuadro de firmas.

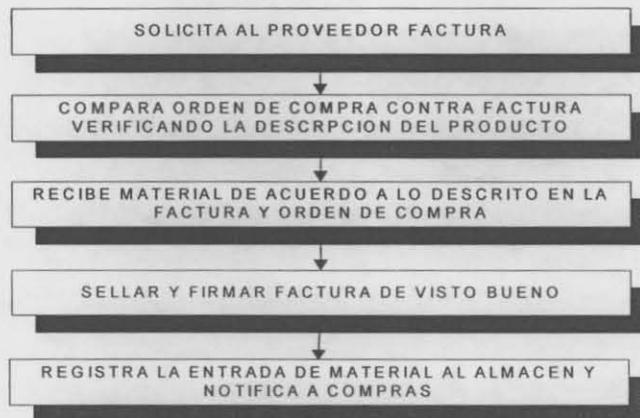
¿Cómo se asegura de que las mercancías recibidas en el almacén son las especificadas en la orden de compra?

En la actividad 12 del procedimiento se propone que compras deberá notificar al almacén de la entrega de material mediante una copia de la orden de compra (Anexo 6) a efectos de tomar las medidas necesarias para su recepción de acuerdo a la calificación que ha obtenido el proveedor en sus anteriores

entregas, de esta manera se asegura de que las mercancías solicitadas son las que fueron comunicadas al proveedor.

La verificación de los productos comprados es de gran importancia ya que si no se realiza de manera adecuada podría repercutir en la calidad del producto o servicio final, así como generar costos adicionales a la empresa por reprocesar; costos que ninguna organización está dispuesta a aceptar de buen grado. Para hacer más claro el proceso de verificación es necesario que se tomen en cuenta las siguientes actividades:

VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS



¿Cuál es el enlace que se tiene establecido entre las áreas de almacén, compras y contabilidad?

El departamento de compras recibe las facturas para su revisión, las compara con el pedido u orden de compra y el acuse de recibo del almacén y si concuerdan todos los datos entre sí, se pasará al departamento de tesorería con su respectiva autorización para su pago, indicando la fecha en que este debe efectuarse, según las condiciones de pago en que se hayan pactado las operaciones.

Las copias que lleva la orden de compra son:

- Compras.
- Tesorería.
- Contabilidad.
- Almacén.

¿Se determina punto de recompra para los artículos de stock?

Este punto es muy importante ya que a ninguna empresa le es conveniente contar con artículos de stock de lento movimiento, lo cual representaría tener dinero sin movimiento y caería en el riesgo de que en determinado momento pudieran volverse obsoletos y por consecuencia una pérdida para la

organización, por lo cual se propone realizar una lista de artículos de stock y establecer el método de máximos y mínimos de acuerdo al movimiento de cada artículo y establecer un indicador el cual nos muestre la rotación del almacén y sus días de inventario como se ilustra en la siguiente tabla:

CONCEPTO	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR
DIAS HABILES	26	25	23	26	26
INVENTARIO INICIAL	381,854	367,900	334,244	324,790	318,975
ENTRADAS	136,465	132,196	122,627	143,576	191,856
SUB-TOTAL	518,319	500,096	456,871	468,366	510,831
SALIDAS	150,419	165,852	132,081	149,391	159,506
INVENTARIO FINAL	367,900	334,244	324,790	318,975	351,325
INVENTARIO PROMEDIO	374,877	351,072	329,517	321,883	335,150
ROTACIÓN	0.40125	0.47242	0.40083	0.46412	0.47592
DIAS DE INVENTARIO	65	53	57	56	55

¿Se lleva a cabo evaluación a los proveedores?

Toda empresa debe de evaluar a sus proveedores ya que en todo momento incurre en un riesgo si los productos o servicios que adquiere no se ajustan a sus requerimientos, es decir, se debe de enfocar mas en obtener material conforme a sus necesidades y no simplemente en contar con una lista de proveedores aprobados.

Los criterios de evaluación y re-evaluación del desempeño de los proveedores aprobados se debe determinar de acuerdo al impacto que estos tengan sobre el

producto o servicios final, por lo tanto, es necesario establecer controles rigurosos en los casos en que el impacto de los bienes y servicios adquiridos sea mayor y evaluar la reducción de controles en los casos en los que es menor el impacto de los productos adquiridos.

Para llevara cabo la evaluación de proveedores se propone establecer los siguientes registros:

- Evaluación del servicio (Anexo 3). Este registro nos sirve para realizar la evaluación de los proveedores que nos proporcionan servicios y el personal que recibe directamente el servicio es el que realiza la evaluación.
- Control de entradas (Anexo 8). Este registro nos sirve para realizar la evaluación de los proveedores que nos entregan productos y es evaluado directamente por personal de compras.
- Resultado de la evaluación (Anexo 7). Es la evaluación que se realiza dentro de un tiempo determinado, el cual se propone que sea como mínimo cada 3 meses y máximo cada 6 meses y nos sirve para determinar el grado de cumplimiento del proveedor y en su caso nos proporciona una base para la toma de decisiones.

¿Se tienen identificadas las actividades necesarias para la verificación del producto comprado?

Para las actividades que se llevan a cabo para la verificación de los productos comprados TRASVAL S.A DE C.V tiene planes de control los cuales definen claramente los requisitos que a productos comprados se les debe verificar cuando son entregados al almacén.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2000 implantado en TRASVAL SA DE CV ayudo a fortalecer los procesos de las diferentes áreas de la organización tales como los de compras que permiten administrar con eficacia y eficiencia los procesos operativos de la organización mediante la mejora continua. Previene los defectos de manera que la capacidad de producir bienes y servicios con los mejores materiales y/o servicios que satisfagan las necesidades (de sus clientes internos y externos), de todo ello en forma documentada que pueda demostrar el cumplimiento de los requisitos establecidos del control interno en los procesos de compras mediante manuales, procedimientos de control interno reforzados por la norma ISO 9001:2000. Por consiguiente concluimos que: ***ISO 9001:2000 si es una herramienta que fortalece el control interno en los procesos de compras. demostrando que si se cumple la hipótesis*** ya que con base en el estudio comparativo en el área de compras de Trasval, S.A. de C.V., evaluando condiciones de operación antes y después de la implantación de la norma ISO 9001:2000 en la organización, podemos concluir que el enfoque a la mejora continua que establece la norma conduce de manera sistemática al logro paulatino de los objetivos generales y específicos; tomando en cuenta que el sustento de toda mejora para ser continua debe medirse, registrarse y controlarse, se han propuesto esquemas y formatos que contribuyen a tales

propósitos en concordancia con requerimientos tanto de control interno contable como de la norma de calidad ISO 9001:2000.

Conforme pasa el tiempo, las organizaciones de México moderno están adoptando el modelo de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 como una forma de demostrar su compromiso en la calidad de sus productos, servicios y sus trabajadores; es ahí donde el Lic. En contaduría puede incursionar guiando a la organización para adquirir la categoría de organizaciones certificadas experimentando los beneficios que se tienen en sus procesos internos, obteniendo mejores oportunidades en el mercado global.

Con esto el Lic. En Contaduría se está preparando para crear un futuro digno para todos los que han dedicado gran parte de sus estudios al esfuerzo compartido de ser reconocidos como profesionistas con la capacidad de administrar y guiar por el buen camino un negocio, y así poder cambiar el enfoque tradicionalista que se tiene del Contador Público de un ente hermético y cuadrado; que sólo ve y analiza números.

Esto será posible ya que cada día el Lic. en Contaduría alcanza más y más nuevos estadios de creatividad, calidad y productividad que tal modelo servirá para las nuevas generaciones que aspiren un porvenir con base en resultados de excelencia.

Hoy en día en la actualidad el Lic. En Contaduría que habla de políticas y procedimientos bajo la norma ISO 9001:2000 que documenta las tecnologías que se utilizan dentro de una organización se debe contestar preguntas de lo ¿qué hace? (políticas) en cada una de sus áreas, departamentos, dirección, y gerencias de ¿cómo lo hace? (procedimientos) para una mejor administración y un mejor control interno; por eso se recomienda que el Lic. En Contaduría debe cumplir con lo siguiente:

Dado que el Lic. En Contaduría es un profesionalista con una tendencia natural a la organización y administración, sus funciones pueden facilitar a una empresa y sus directivos y demás integrantes, que reconozcan la importancia que tiene el registro de la certificación ISO 9001::2000 descubriendo los factores claves del éxito de empresas líderes y analizando la relación de la norma con los procesos de control interno en sus diferentes áreas de la organización.

El Lic. En Contaduría debe tener la capacidad de rediseñar la organización alimentándola de criterios y políticas para todo el personal, iniciando por la alta dirección, ya que las políticas ayudan a evitar lentitud, defectos y sobre todo pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización de sus diferentes áreas, donde el control interno permita visualizar un camino claro preciso y seguro el logro de los objetivos institucionales.

El Lic. En contaduría debe tener el liderazgo para que el control interno se relacione directamente con el personal operativo, ya que de ellos surgen todas las actividades y procesos; teniendo beneficios como: mejores planes de control, reducción de costos, eliminar desperdicios, desarrolla mejores proveedores, mejorar la comunicación interna de la organización y una rentabilidad del negocio a muy corto plazo.

Para asegurarse que este control interno se cumpla se recomienda:

- Mucha disciplina por parte de la alta dirección.
- Vigilar que se cumplan cabalmente en todos los niveles de la organización.
- Antes de aprobar una política de control interno se debe analizar con mucho cuidado sus pro y contra, y seleccionar el más adecuado.
- Involucrar en el diseño del control interno al usuario para obtener sus puntos de vista y sus compromisos.
- Medir y evaluar los resultados y la difusión de los mismos.
- Realizar periódicamente auditorías.
- Una política debe ser bien utilizada, y tener un propósito bien definido y debe ser conocida y comprendida por toda la organización.
- Conservar los mejores métodos de operación.
- Reducir costos por debajo de la competencia.

- Costos variables menores al reducir o eliminar errores.
- Menores costos de ciclo de vida de los materiales y/o servicios.
- Fomentar una actitud de orden y limpieza en la organización.

La función de compras es el proceso que representa el punto de partida de los procesos productivos involucrados en el ciclo operativo de toda organización y por su importancia como elemento de decisión, influye de manera significativa en los procesos de planeación y control del ciclo administrativo, en este contexto la función básica de compras como tal debe de existir en diferentes niveles tales como son:

- Niveles Bajos: en los que debe evidenciarse la eficiencia con la que el personal auxiliar cumple con la parte que le corresponde en los procedimientos operacionales.
- Niveles Intermedios: en que el desempeño debe sustentar que existe interés en la efectividad con que las actividades individuales cumplen los aspectos más importantes tales como selección de proveedores, negociaciones de precios y condiciones.

BIBLIOGRAFIA

CAPITULO I

1. Corripio Fernando. Diccionario Etimológico General de la Lengua Castellana. Ed.Bruguera. España, 1973.
2. C.P. Regalado Hernández Henoc. Auditoria I. Ed. Goid. México, 1990.
3. Luna Castillo Antonio. Metodología de la Tesis. Ed. Trillas. México, 2002.
4. Dr. Mercado H. Salvador. ¿Cómo hacer una Tesis? Tesinas, Informes, Memorias, Seminarios de Investigación y Monografías. Ed. Limusa. México 1997.
5. -Lisb Hugo. Enciclopedia SALVAT Diccionario Tomo 7. Ed. Salvat. México, 1978.
6. Lisb Hugo. Enciclopedia SALVAT Diccionario Tomo 11 Ed. Salvat. México, 1984.

7. Lisb Hugo. Enciclopedia SALVAT Diccionario Tomo 6. Ed. Salvat. México, 1977.
8. Universidad Salesiana. Folleto del Programa Académico de la Carrera de Licenciado en Contaduría. Unisal. México, 2004.
9. Zorrilla A Santiago, Miguel Torres X. Guía para la elaboración de Tesis. Ed. McWraw- Hill. México, 1997.
10. Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. Metodología de la Investigación. Ed. McWraw-Hill. México, 1998.

CAPITULO II

11. Cortes Campo M. Vicente La Sagrada Biblia. Ed. Reymo. Colombia, 2002.
12. Rothery Brian. ISO 9000. Ed. Panorama. México, 1993.
13. Novelo Rosado Sergio A. 101 Preguntas y Respuestas acerca de la Calidad y la Mejora Continua. Ed. Panorama. México, 2001.

14. Munch Galindo, García Martínez. Fundamentos de Administración. Ed. Trillas. México, 1997.
15. Ríos Salía Adalberto, Paniagua Aduana Andrés. Orígenes y Perspectivas de la Administración. Ed. Trillas. México, 2000.
16. Muñoz Virgilio, Ávila Ana Cristina, Campuzano Ana María. Hechos de la Historia Universal. Ed. Trillas. México, 1999.
17. Paúl Dupré Jean, Erguía Carlos R., Martínez G Remedios. Mega-Junior. Ed. Larousse. México, 1989.
18. Rafael García Díaz. Sistema Internacional de Unidades. Ed. Limusa. México 1998.
19. Dr. Laceras Esteban José María, Dr. Abancens López Aurelio. Tecnología de la Organización Industrial. Ed. Cede Volumen I. México, 1990.
20. R. Sprieger William, Lansburgh. Organización de Empresas Industriales. Ed. Continental. México, 1995.
21. Singer Leslie. Economía Simplificada. Ed. Cogesa. México, 1992.

22. Gordon Myron. J. **Contabilidad un Enfoque Administrativo**. Ed. Diana. México, 1999.
23. Jackson Peter, Ashton David. **ISO 9000 BS 5750 Implemente Calidad de Clase Mundial**. Ed. Limusa. México, 1994.
24. Laboucheix Vicent. **Tratado de Calidad**. Ed. Limusa. Tomo I. México, 1990.

CAPITULO III

25. Harold Koontz, Cyril Ó Donnell. **Elementos de Administración Moderna**. Ed. McGraw-Hill. México, 1994.
26. Terry George, Franklin Stephen. **Principios de Administración**. Ed. Continental. México, 1995.
27. Gordicz Juan Carlos, López Lado Daniel, Slosse Carlos A., Giordano Silvia P., Dreispiel Gustavo F, Servideo Federico A., Pace Carlos A., **Auditoria Nuevo Enfoque Empresarial**. Ed. Macchi. Argentina, Buenos Aires, 1995.

28. Harold Koontz, Cyril Ó Donnell. Principios de Dirección de Empresa / Un Análisis de las Funciones Directivas. Ed. McGraw-Hill. Toronto, 1961.
29. Hodgetts Richard M., Altman Steven. Comportamiento en las Organizaciones. Ed. McGraw-Hill. México, 1995.
30. Etzioni Amitai. Organizaciones Modernas. Ed. Hispano-Americana. México, 1994.
31. Carbonell Miguel. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Ed. Porrúa. México, 2004.
32. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados Ed. I.M.C.P. México, 2003
33. Baz González Gustavo. Cursos de Contabilidad de Sociedades. Ed. Trillas. México, 1965.
34. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C, Juan Ramón Santillana González. Conoce las Auditorias. Ed. I.M.C.P. México, 1981.

35. Federación de Colegios de Profesionistas. Código de Ética Profesional. Ed. I.M.C.P. México, 2001
36. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. Normas y Procedimientos de Auditoría. Ed. I.M.C.P. Tomo II. México, 1991.

CAPITULO IV

37. Leenders Michael R., Fearon Harold E., England Wilbur B. Administración de Compras y Materiales. Ed. Continental. México, 2001.
38. Moix Jaime. Organización Empresarial. Ed. Don Bosco. México, 2001.
39. Facultad de Contaduría y Administración. Plan de Estudios 1993 Ed. Mc Graw-Hill. Tomo I. México, 1993.
40. Facultad de Contaduría y Administración. Plan de Estudios 1993 Ed. Mc Graw-Hill. Tomo II. México, 1993.

CASO PRÁCTICO

41. Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. Norma ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos. COPANT/ISO 9001:2000. NMX-CC-9001-IMNC-2000.

42. Cianfrani Charles A., West John E. (Jack). Guía Práctica de ISO 9001:2000 Para Servicios. Ed. Panorama. México, 2004.

ANEXO 3

EVALUACIÓN DEL SERVICIO

EVALUACIÓN DEL SERVICIO		
EMPRESA QUE EMITE LA EVALUACIÓN : _____	FECHA: _____	
SUBPROVEEDOR A EVALUAR : _____		
TIPO DE SERVICIO.		
AUTOMOTRIZ	REPARACIÓN	
	AUTOMOTRIZ	
CAPACITACIÓN	MAQUINARIA DE PROCESO	
OTRO _____		
	SI	NO
EL SERVICIO FUE OPORTUNO (TIEMPO). <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EL SERVICIO FUE COMPLETO Y EFICIENTE. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EL PERSONAL DE LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIO ES COMPETENTE. <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EL SERVICIO CUMPLIO CON LO ESPERADO O ES ACEPTADO POR CONCESIÓN. <input type="checkbox"/>	ACEPTADO <input type="checkbox"/>	CONCESIÓN <input type="checkbox"/>
OBSERVACIONES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EVALUO		

ANEXO 4

APROBACION DE PROVEEDORES

TRASVAL S.A DE C.V								
Aprobación de Proveedores								
Clave:				Fecha de aprobación:				
Nombre de Proveedor:				Dirección:				
Teléfono:				R.F.C.:				
Cumplimiento a Requisitos de Aprobación								
Requisitos	Tipo de material o servicio							
	Material Operativo	Refacciones Automotrices	Capacitación	Calibración	Reparación	Instalación o montaje de equipo electrónico de seguridad	Equipo especializado (congres en el extranjero)	Mantenimiento
Acta Constitutiva. (Para Sociedades), Alta de Hacienda (Persona Física) o equivalente (empresa extranjera).								
Cédula Registro Federal de Contribuyentes o equivalente (empresa extranjera).								
Identificación Oficial del Representante Legal y/o Persona Física.								
Referencias Comerciales								
Catálogo o Lista de Productos/ Servicios.								
Capacidad de Producción. (Fabricante) o Capacidad de Servicio. (Calibración)								
Existencias								
Certificado de Calidad. (ISO/DS 9000) (Opcional)								
Curriculum del despacho.								
Garantiza la trazabilidad de sus patrones.								
Observaciones						Aprobó		
						Nombre		
						Firma		

ANEXO 6
ORDEN DE COMPRA

EMPRESA				ORDEN DE COMPRA	00000123	
				FECHA DE EMISIÓN		
PROVEEDOR				FECHA DE ENTREGA		
				CONDICIONES DE PAGO		
No.	CÓDIGO	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	\$ UNITARIO	IMPORTE
1						
2						
3						
4						
5						
REQUISICIÓN					TOTAL DE ESTA ORDEN	
COMPRADOR			DEPARTAMENTO SOLICITANTE		OBSERVACIONES	
NOMBRE Y FIRMA						
REMSO			AUTORIZACIÓN		RECIBO	
JEFE DE COMPRAS			COORD. NAL. DE COMPRAS		PROVEEDOR	
			AUTORIZACIÓN		RECIBO	
			GERENCIA ADMINISTRATIVA		PROVEEDOR	

ANEXO 7

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

TRASVAL S.A. DE C.V.										
RESULTADO DE EVALUACIÓN										
Proveedor:	No. Clave:	Fecha de evaluación:								
Producto adquirido:	Trimestre Semestre <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Resultado de la última evaluación:								
Material Operativo <input type="checkbox"/> Uniformes <input type="checkbox"/> Rafaciones <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/>	No. / Año									
Otros: _____										
Entregas o servicios realizados en el periodo										
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Número de Entregas o Servicios Realizados	Porcentaje de cumplimiento								
Entregas y/o servicios fuera de tiempo 26% Entregas recibidas después de 2 días o el servicio iniciado después de la fecha pactada previamente con el subproveedor.		%								
Entregas y/o servicios incompletos 21% Entregas de material incompletas, sin considerar las entregas parciales o cuando al recibir un servicio, éste es deficiente o incompleto respecto de las especificaciones o programas previamente pactados.		%								
Incumplimiento a especificaciones / rechazos 32% Entregas de material que por no cumplir las características previamente establecidas, no son aceptadas.		%								
Personal competente para el servicio 0% Se evalúa la actitud, limpieza, conocimientos y habilidades del personal que representa o lleva a cabo el servicio solicitado.		%								
Concesiones 21% Es cuando el material o servicio no cumple con todas las especificaciones previamente establecidas, y sin embargo es aceptado por no afectar la calidad del servicio.		%								
TOTAL	0	%								
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN										
Si su porcentaje de cumplimiento es:	Su resultado es:	Resultado obtenido:								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">Serv.Capacitación</th> <th style="text-align: center;">Otros Proveedores</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">del 90% al 100%</td> <td style="text-align: center;">del 85% al 100%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">del 80% al 89%</td> <td style="text-align: center;">del 55% al 84%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">79% o menos</td> <td style="text-align: center;">54% o menos</td> </tr> </table>	Serv.Capacitación	Otros Proveedores	del 90% al 100%	del 85% al 100%	del 80% al 89%	del 55% al 84%	79% o menos	54% o menos	Confiable Condicionado No Confiable	Confiable
Serv.Capacitación	Otros Proveedores									
del 90% al 100%	del 85% al 100%									
del 80% al 89%	del 55% al 84%									
79% o menos	54% o menos									
Requerimientos de mejora (sólo en caso de resultar condicionado):										
Observaciones	Evaluó									
	Firma: _____	Nombre: _____								
Notificación	Proveedor	Almacén								
Fecha: _____	_____	_____								
Nombre: _____	_____	_____								
Puesto: _____	_____	_____								
Firma: _____	_____	_____								

ANEXO 8

CONTROL DE ENTRADAS

CONTROL DE ENTRADAS

ALMACÉN

FECHA _____

No.	ORDEN DE COMPRA	FECHA DE ENTREGA	PROVEEDOR	FACTURA O REMISION / SALIDA DE ALMACEN	DESCRIPCION DEL ARTICULO	CANTIDAD		CONCORDAN ESPECIFICACIONES		REVISO	OBSERVACIONES
						SOLICITADA	RECIBIDAS	SI	NO		
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											

ELABORO				REVISO			
NOMBRE				NOMBRE			
PRIMA				PRIMA			