



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-08

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

**Propuesta de establecimiento de un sistema de
Control Interno para el rubro de Inventarios en la
Empresa Papelera San Ángel y Cía S. A de C. V**

Tesis

Que para obtener el título de:

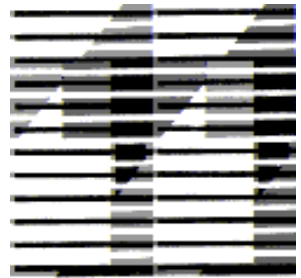
Licenciada en Contaduría

Presenta:

ITZIA GUADALUPE ARRIAGA PÉREZ

ASESOR: L. C. VÍCTOR HUGO GARCÍA ROMERO

Uruapan, Michoacán. MAYO de 2007





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIA

A ti papá: Dios, tú y yo sabemos cuanto te extraño y te necesito. Aún así estoy muy agradecida por el tiempo que me dejó compartir contigo. Me hiciste muy feliz papá. Aprendí mucho de ti. Fuiste el mejor papá, el mejor esposo, el mejor amigo. Te quiero. Esta tesis y toda mi vida están dedicadas a ti.

A mi Mamá: Gracias por toda mi vida mamá. Por ser como eres, por darme fuerza, por tus consejos, por cuidarme, por todo mamá. Gracias por tenerme en donde estoy, gracias por hacerme reír, gracias por estar conmigo.

A Piyaya: No hay mejor hermana que tú. Te quiero y te admiro por todo lo que eres y todo lo que haces. Siempre voy a estar para ti.

A mi Titiri: Gracias por esas ganas que siempre me inyectas para ser mejor cada día y por el ejemplo que me estás dando.

A Danielita: Mi adorada sobrina/hermana. Eres la onda mi amor. Te quiero como si fueras mi hijita.

A Toñito: Aún eres muy pequeñito, pero un día te contaremos toda la alegría que nos veniste a traer.

AGRADECIMIENTOS

A mis amigos: Javito, Choko, Diana, Jorge Flores, Alberto y Abraham Farías, Reyes, Laly, Carmen, Consanguinea, Tere y Rafita. Muchas gracias por ser ustedes, por quererme, aceptarme y aguantarme. Los quiero mucho.

A los maestros: Todos me hicieron crecer, en muchos aspectos, pero sobre todo gracias a: Víctor Hugo García, Víctor Hugo Virrueta, Dueñas, Polito y Roberto Edgardo Aguilar.

A nuestro padrino de Generación: Tomás Rentería. Fue de sus clases de las que mas aprendimos, muchas gracias por compartiros sus experiencias y conocimientos.

Al Director: Martín Octavio Sánchez Padilla. Muchas gracias director, por todo lo que aprendí con usted.

A Hugo Ortiz Daza: Le tengo mucho cariño a mi primer trabajo. Muchas gracias por permitirme compartir un año con usted y su empresa. Espero le sirva de mucho esta tesis.

Al Sr. Mario Bucio Espinosa: Muchas gracias por la oportunidad. La lealtad es primero ¿verdad? Cuenta con la mía. Siempre seré de su equipo.

INDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	9
1. CONCEPTO DE EMPRESA	9
1.1 OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS	11
1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	14
1.2.1 POR SU ACTIVIDAD O GIRO	14
1.2.2 SEGÚN EL ORIGEN DEL CAPITAL	17
1.2.3 SEGÚN LA MAGNITUD DE LA EMPRESA	19
1.2.4 OTROS CRITERIOS	20
1.3 RECURSOS QUE NECESITAN LAS EMPRESAS	21
1.4 EL EMPRESARIO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS	24
CAPITULO II CONCEPTOS GENERALES DE CONTROL INTERNO	26
2.1 ANTECEDENTES Y ORIGEN	26
2.2 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO	27
2.3 IMPORTANCIA	29
2.4 OBJETIVOS	30
2.5 ELEMENTOS	35
2.5.1 AMBIENTE DE CONTROL	36
2.5.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS	41

2.5.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	44
2.5.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL	46
2.5.4.1 TIPOS DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL	48
2.5.5 VIGILANCIA	49
2.6 FACTORES A CONSIDERAR EN EL CONTROL INTERNO	50
2.7 LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	52
2.8 MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	53
2.8.1 MÉTODO DESCRIPTIVO	54
2.8.2 MÉTODO GRÁFICO	57
2.8.3 MÉTODO DE CUESTIONARIO	58
CAPITULO III. CONTROL INTERNO EN CICLO DE INVENTARIOS	60
3.1 DEFINICIÓN DE INVENTARIO	61
3.2 IMPORTANCIA DE LOS INVENTARIOS	61
3.3 CICLO DE CONTROL DEL PROCESO EN ALMACENES	62
3.3.1 DETERMINACIÓN DEL TIPO Y CANTIDAD DE MERCANCÍAS	63
3.3.2 ACEPTACIÓN DE MERCANCÍAS EN LOS ALMACENES	64
3.3.3 ALMACENAMIENTO DE LAS MERCANCÍAS	65
3.3.4 RECOLECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MERCANCÍAS	66
3.4 CONSIDERACIONES ORGANIZACIONALES	67
3.5 CONSIDERACIONES SOBRE MERCANCÍAS OBSOLETAS	68
3.6 CONSIDERACIONES RESPECTO A LAS INSTALACIONES	68
3.7 INVENTARIOS DISPONIBLES	69

CAPITULO IV. CASO PRÁCTICO Y PROPUESTAS	71
4.1 METODOLOGÍA	71
4.1.1 MÉTODOS UTILIZADOS	73
4.1.2 PROCEDIMIENTO	76
4.2 ANTECEDENTES	77
4.3 ORGANIGRAMA Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	84
4.4 MÉTODO DESCRIPTIVO	90
4.5 SUGERENCIAS	93
4.6 MÉTODO DE CUESTIONARIO	95
4.7 SUGERENCIAS	102

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

PROPUESTA DE ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO PARA EL RUBRO DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA "PAPELERA
SAN ANGEL Y CÍA S. A DE C. V"

INTRODUCCIÓN

Podría pensarse que un sistema de control interno es sólo necesario en una empresa grande por la magnitud de operaciones que maneja, sin embargo, esto no es exclusivo para las grandes organizaciones. En estos días, la gran mayoría de las empresas que existen en México y las que prácticamente sustentan la economía son micros y pequeñas, familiares casi todas, por lo tanto, sus controles están basados en el conocimiento o experiencia que pueda llegar a tener el dueño, o inclusive corazonadas, es decir, de manera empírica.

A falta de un buen control diariamente cierran sus puertas muchas de éstas empresas, cuya vida no alcanza en varias ocasiones ni siquiera el año. Es por eso que nos encontramos con la necesidad de buscar un mejor aprovechamiento de recursos para que las empresas logren mantenerse, desarrollarse y crecer. Un adecuado sistema de control interno es necesario e igualmente importante en organizaciones de cualquier tamaño (por muy pequeño que éste sea), por los objetivos que se persiguen con él, y por los beneficios que proporciona a las empresas que cuentan con uno, como un mayor control sobre las operaciones que realizan, y se evitan problemas de todo tipo.

“Papelería San Ángel y Cía, S. A de C. V” es la empresa elegida para esta investigación. Está basada principalmente en la experiencia y conocimientos que tiene el dueño de la misma en la distribución de papel. Esto no quiere decir que sea errónea la manera de llevar su empresa, ya que tiene 9 años de vida y es hoy en día la principal abastecedora de papel en la región, pero aún así existen varias cosas que pueden ser corregidas y sustentadas sobre bases más firmes. Creo que con un sistema de Control Interno hecho a la medida de la empresa, el aprovechamiento de recursos sería tal, que facilitaría en gran medida la función del propietario y el rendimiento de la empresa sería mucho mayor.

El objetivo principal de este trabajo de investigación, es establecer un sistema de control interno para el rubro de inventarios, que sea útil, viable y sencillo para la empresa “Papelería San Ángel y Cía S. A de C. V”, teniendo como objetivos secundarios los siguientes:

- Establecer el costo exacto del inventario en el momento que sea requerido.
- Establecimiento de políticas para las diferentes personas que toman parte en el ciclo de inventarios, desde compras y ventas hasta los almacenistas.

- Establecimiento de políticas de venta por escrito.
- Evitar ajustes de inventario sin justificar.
- Tener un correcto control de inventarios que permita conocer la existencia en el momento que se necesite y evitar faltantes injustificados.
- Brindar un mejor servicio a los clientes.
- Obtener más y mejores ganancias.

Los métodos empleados para el desarrollo del caso práctico, fueron el descriptivo y el de cuestionarios, por ser ambos la fuente de información que considere mas adecuada (por su simplicidad y efectividad), ya que por cualquier otro método, hubiera sido complicado o no lo suficientemente clara la información que se pudiera obtener y por tanto, encontrar deficiencias y dar soluciones que ayuden a cumplir los objetivos anteriormente planteados se hubiese dificultado

Un adecuado sistema de Control Interno para inventarios, permite obtener información financiera, administrativa y operativa en el momento que se requiera para tomar decisiones de manera eficiente y sustentada. De ahí la inquietud de

realizar esta investigación. Estoy convencida que si al actual empresario se le brinda toda la información, el apoyo q necesita las empresas pequeñas, inclusive las micro tienen mas oportunidades de crecer y competir en el mercado. Pero necesitan de atención y dedicación, y que mejor que la implantación de un sistema de Control Interno para inventarios en una empresa comercial, ya que éstos últimos son su columna vertebral y representan un porcentaje importante en los activos de la empresa.

En el capítulo uno se aborda el marco teórico de la empresa y sus componentes iniciando por la definición de empresa y las distintas clasificaciones que hoy en día se le atribuyen, no sin antes conocer los diferentes objetivos que persiguen para así pasar a los recursos de los que se vale para desarrollar su actividad y el papel q tiene el empresario en las pequeñas empresas.

En el capítulo dos se aborda de manera mas detallada el control interno. Iniciando desde su definición, importancia y objetivos. Una vez que se tienen estos puntos básicos analizaremos todos los elementos que lo componen, los factores y las limitantes con las q se puede encontrar y por último conoceremos los métodos que nos permiten evaluarlo.

En el capítulo tres una vez analizado el control interno en su generalidad, se analiza exclusivamente al rubro de inventarios. Partiendo desde el significado del

inventario hasta su importancia, para dar paso al ciclo de control en los almacenes y las distintas consideraciones que se deben tomar en cuenta (organizacionales, de mercancías obsoletas y de instalaciones).

Por último en el capítulo cuatro, se realiza una propuesta y un caso práctico sobre la implementación y/o establecimiento del Control Interno en la empresa Papelera San Ángel y Cía. S. A. de C. V.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

Para la realización de actividades comerciales en muchos de los casos al no ser suficiente la colaboración y el trabajo del dueño así como de personas allegadas es necesario la constitución de una empresa con formalidades mas completas, amplias y con una personalidad jurídica diferente a la de sus integrantes para a través de ésta llevar a cabo su actividad.

Así mismo existen diferentes formas de clasificarse, por su actividad, capacidad, tamaño etc., que determina las características y necesidades que deberán cumplirse con el objeto de establecer una estructura administrativa firme que sirva de plataforma para su crecimiento y desarrollo.

Estos conceptos generales ayudarán a comprender mejor esta investigación.

1. CONCEPTO DE EMPRESA.

Existe una infinidad de conceptos que dan lugar a la definición de empresa o entidad, sin embargo aunque en la práctica se utilizan como sinónimos esto no es así tal y como lo veremos a continuación:

Una empresa persigue fines lucrativos de manera intrínseca, es parte de su naturaleza, de su esencia, de su fin. Y por otro lado una entidad tiene un concepto

mucho más amplio ya que incluye a toda organización sin importar la finalidad de su constitución, es decir dentro de una entidad podemos encontrar a sociedades civiles, instituciones de beneficencia y otros ejemplos, por lo que es bastante claro que entre ambos conceptos existe mucha diferencia.

Podemos decir que una empresa es el ejercicio profesional de una actividad económica con la finalidad de comercializar o producir en el mercado de bienes o servicios ya que es una unidad económica organizada en la cual se ejerce la actividad profesional el empresario por sí mismo o por medio de sus representantes.

Es decir, el hecho de iniciar una empresa requiere de una planeación adecuada, organización previa así como análisis para poder incursionar y permanecer en el mercado deseado de manera exitosa. Es muy importante recalcar que uno de los elementos fundamentales lo juega el empresario o inversionista (figura que se analiza mas adelante) ya que él controla las operaciones y aporta los recursos económicos para la realización de las actividades.

La empresa es una institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que ofrece en el mercado.

Esta definición ve a la empresa como la que tiene el control sobre ella misma, ella en su conjunto sin desglosar personas o funciones. Se habla de factores (mismos que son los recursos que analizaremos posteriormente) de producción, aunque no se habla específicamente de una empresa dedicada a la industria (transformación) porque se mencionan los bienes o servicios que son los que se llevan a los consumidores finales.

Con los conceptos comentados anteriormente podemos concluir que la empresa es un grupo social en el que a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad es decir, es un conjunto de actividades humanas organizadas con el fin de producir bienes o servicios.

OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS.

La empresa al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón u objetivos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en que actúa, fijándose así los objetivos empresariales que son:

- **Económicos:** Su finalidad es tendiente al logro de beneficios monetarios respecto de:

- a) Cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión realizada.
 - b) Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.
 - c) Mantener el capital a valor presente.
 - d) Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir utilidades a inversionistas.
 - e) Reinvertir en el crecimiento de la empresa.
- **Sociales:** Se refiere a aquellos objetivos cuyo fin busca el contribuir al bienestar de la comunidad tales como:
 - a) Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.
 - b) Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios; y al crear fuentes de trabajo.
 - c) Cubrir, mediante organismos públicos o privados, seguridad social.

- d) Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante al pago de cargas tributarias.
 - e) Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.
 - f) Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.
- **Técnicos:** Persiguen la optimización de la tecnología para:
 - a) Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.
 - b) Propiciar la investigación mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.
 - c) Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.

Como podemos ver los objetivos que persiguen las empresas se conjugan dependiendo en gran medida de los intereses que se persigan determinando de

esta forma las prioridades y los medios para dar cumplimiento a cada uno de ellos con los mejores resultados. (<http://www.monografias.com>)

1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

1.2.1 POR SU ACTIVIDAD O GIRO.

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo con la actividad que desarrollan 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. Estas a su vez se clasifican en:

- **Extractivas;** Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.
- **Manufactureras:** Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados pudiendo ser empresas que producen bienes de consumo final o bienes de producción.

- **Agapes:** Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura, ganadería, pesca y silvicultura; también llamado sector primario.

b) **Comerciales:** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra venta de productos terminados. Los cuales se clasifican en :

- **Mayoristas:** Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle. Ejemplo: Bimbo, Nestlé, Kellog's, etc.
- **Menudeo:** Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final. Ejemplo: Sam's Club y Wall Mart.
- **Minoristas o Detallistas:** Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final. Ejemplo: Aurrera Comercial Mexicana, Soriana etc.

- **Comisionistas:** Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia por vender en comisión.

c) **Servicios:** Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- Servicios públicos varios. (comunicaciones, energía, agua)
- Servicios privados varios. (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etc).
- Transporte. (colectivo o de mercancías)
- Turismo.
- Instituciones financieras.
- Educación.
- Salubridad (Hospitales)
- Seguros.

1. 2. 2 SEGÚN EL ORIGEN DEL CAPITAL:

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

- **Públicas:** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden ser las siguientes:

Centralizadas: Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Ejemplo: Las secretarías de estado, Nacional Financiera (Nafin)

Desconcentradas: Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía. Ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes.

Descentralizadas: Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio. Ejemplo: IMSS, CFE y Banco de México.

Estatales: Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado. Ejemplo: Ferrocarriles, DIF Estatal.

Mixtas y Paraestatales: En éstas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa. Ejemplos: Aeropuertos y Servicios Auxiliares, Caminos y Puentes Federales.

- **Privadas:** Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.

Nacionales: Cuando los inversionistas son 100% del país.

Extranjeros: Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.

Trasnacionales: Cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

1. 2. 3 SEGÚN LA MAGNITUD DE LA EMPRESA:

Este es uno de los criterios más utilizados para clasificar a las empresas, el que de acuerdo al tamaño de la misma se establece que puede ser pequeña, mediana o grande. Existen múltiples criterios para determinar a que tipo de empresa pueden pertenecer una organización, tales como:

Financiero: El tamaño se determina por el monto de su capital.

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, y una grande aquella que tiene más de 1000 empleados.

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 son nacionales y grande cuando son internacionales.

Producción: Este criterio se refiere al grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así que una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, es decir, que su producción es artesanal aunque puede estar mecanizada; pero si es así generalmente la maquinaria es obsoleta y requiere de mucha mano de obra. Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que esta altamente mecanizada y/o sistematizada.

1.2. 4 OTROS CRITERIOS:

Criterios Económicos: Según este criterio 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 en el desarrollo económico del mismo.

Necesarias: Tiene como objeto la manufactura o fabricación de mercancías que se producen en el país de manera insuficiente para satisfacer las necesidades del consumo nacional, siempre y cuando el mencionado déficit sea considerable y no tenga un origen en causas transitorias.

Básicas: Aquellas industrias consideradas primordiales para una o varias actividades de importancia para el desarrollo agrícola o industrial del país.

Semibásicas: Producen mercancías destinadas a satisfacer directamente las necesidades vitales de la población.

- **Criterios de Constitución Legal:** De acuerdo con el régimen jurídico en que se constituya la empresa, ésta puede ser: Sociedad Anónima, Soc. de Responsabilidad Limitada, Soc. Cooperativa, Soc. en Comandita Simple, Soc. en Comandita por Acciones, y Soc. en Nombre Colectivo. Es decir, es la clasificación que nos da la Ley General de Sociedades Mercantiles.

1.3 Recursos que necesitan las empresas.

Para que una pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son:

a) **Recursos Materiales:** Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como:

- **Instalaciones:** edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas , etc. (Activos Fijos)
- **Materia prima:** materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. (Inventarios)

b) **Recursos Técnicos:** Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, Pueden ser:

- **Sistemas.** Ya sean de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc. (Control Interno)
- **Fórmulas, patentes, marcas, etc.**

c) **Recursos Humanos:** Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los Recursos Humanos poseen las siguientes

- Posibilidad de desarrollo.
- Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- Sentimientos.
- Experiencias, conocimientos, etc.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

d) **Recursos Financieros:** Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser:

- Recursos financieros propios, se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades, etc.

- Recursos financieros ajenos; están representados por: préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores, (bonos).

1.4 EL EMPRESARIO EN LA PEQUEÑA EMPRESA.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

El empresario es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las funciones propias de la dirección: organizar, planificar y controlar. En muchos casos el origen de la empresa está en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como agente difusor del desarrollo económico. En este caso se encuentran unidas en una única figura el empresario-administrador, el empresario que asume el riesgo y el empresario innovador. Esta situación es característica de las empresas familiares y, en general, de las

empresas pequeñas (como es el caso de la empresa analizada en esta investigación)

El empresario actual es un órgano individual que toma las decisiones oportunas para la consecución de ciertos objetivos presentes en las empresas y de las circunstancias del entorno. El empresario es el que coordina los aspectos internos de la empresa con su entorno económico y social.

Como podemos ver la importancia que tiene la empresa así como el conocer los diferentes tipos existentes dan un panorama más amplio sobre sus características y particularidades lo que permite tener un conocimiento mas amplio al momento de formar una o participar en la asesoría para su constitución.

CAPITULO II

CONCEPTOS GENERALES DE CONTROL INTERNO.

El control interno es un aspecto que no se puede dejar del lado en ninguna empresa, por muy pequeña o simple que parezca. Hablar de control es referirnos a esa herramienta indispensable que hace que todas las cosas estén en su lugar en el momento justo; implica orden, disciplina, metodología y responsabilidad, en todos y cada uno de los miembros de una organización, todo encaminado a lograr los objetivos establecidos en la misma.

El presente capítulo tiene por objeto ampliar el concepto de control interno, comenzando con la definición, importancia y objetivos hasta la estructura que lo compone, también se hablará sobre los métodos que señalan las Normas de Auditoría Generalmente Aceptados para evaluar el Control Interno.

2.1 ANTECEDENTES Y ORIGEN

En los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. En la Edad Media aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios, es en Venecia en donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la contabilidad de partida doble.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

Se piensa que el origen del control interno, surge con la partida doble, ya fue una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

De manera general, podemos afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración. Ahí fue donde surgieron formalmente los procedimientos conocidos ahora como control interno.

2.2 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración” (SANTILLANA, 2001:2)

Para entender un poco más la anterior definición, la desglosaré en los distintos términos que la componen:

- Plan de organización: La responsabilidad del control interno recae en la mas alta autoridad de la empresa (es decir en el director o gerente general, administrador, presidente, o cualquiera que sea el puesto que esté en el primer nivel del organigrama, quien a su vez, sin relevar su autoridad, puede delegar esta función al contralor o al contador) persona que planteará las políticas del control interno de manera que éstas provoquen un avance ininterrumpido y ascendente que desemboque en lograr lo proyectado por ellos mismos al final de un periodo determinado y en general, durante la vida de la empresa.
- Método: Proceso ordenado para alcanzar un fin
- Procedimiento: Modo de hacer algo
- Coordinada: Ordenar metódicamente. Concertar trabajo para una acción común.

Hasta estos términos podemos interpretar la definición de control interno como la manera de lleva a cabo ciertos procesos de manera ordenada para lograr un objetivo común dentro de la empresa y ambos, tanto el objetivo como el control

interno, son establecidos por el nivel mas alto de autoridad dentro de la misma, todo para lograr los siguientes objetivos:

- Salvaguardar activos.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional.
- Promover la eficiencia operativa.
- Estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

El control interno según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico se define de la siguiente manera: "Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

2.3 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.

El concepto de *interno*, radica en ubicar desde el punto de vista de administrar y controlar hacia el interior de la propia organización, ya que es imposible desarrollar una planeación sin control; tampoco podemos tener un

proceso de organización sin control ni obtener recursos humanos, materiales y financieros sin control; y por último, no se puede administrar sin control.

Por otra parte, en materia de Auditoría, el control interno es un aspecto primordial, ya que la calidad de éste determina el grado de confianza que el auditor va a depositar en el y con base en eso decide la naturaleza, extensión y oportunidad que dará a los procedimientos de Auditoría que piensa aplicar. Es decir tenemos una relación inversamente proporcional entre control interno y pruebas de auditoría. A mayor control menos pruebas y viceversa.

En materia contable, todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o financieras deben contar con instrumentos de control como un buen sistema de contabilidad apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico, que permita confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.

De la definición se desprenden los cuatro objetivos principales, de los cuales, algunos autores consideran como objetivos contables salvaguardar activos y verificar la razonabilidad de la información financiera y como administrativos, estimular la adhesión a las políticas de la empresa y promover la eficiencia, por lo que a continuación, se ahondará un poco más sobre ellos:

- Objetivo 1: Salvaguardar los activos.

Este primer objetivo, de alguna manera engloba a los siguientes tres, o podríamos también decir que es la consecuencia de ellos. Para proteger y administrar los activos (caja, cuentas por cobrar, inventarios, inmuebles maquinaria y equipo, etc) es indiscutible que debemos establecer políticas claras, específicas y respetadas (en su caso hacerlas respetar) que lo hagan. Éstas políticas deben tender hacia un óptimo aprovechamiento de los activos y obviamente deben estar registrados en la contabilidad, saber quien y que se está haciendo con ellos, pues activos no registrados, son activos sin control y por tanto posibles desvíos de dinero. Para esto es conveniente tener un expediente de activos fijos, del cual hablaremos en capítulos posteriores.

- Objetivo 2: Verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional.

La información es indispensable para la toma de decisiones, ya que de ella dependen que éstas sean las acertadas para asegurar el crecimiento y bienestar de la empresa. Además permite conocer como se encuentra la empresa en la actualidad, cual es su desempeño, que tan eficientes han resultado las políticas que se establecieron y en sí la operación de la empresa.

La definición habla de información financiera, administrativa y operacional. ¿Qué incluye cada una? ¿Cuál es su relación? A continuación, se hace una

pequeña descripción de cada una, para dar una idea más clara de lo que abarca este objetivo. Al final comprenderemos que las tres están íntimamente relacionadas porque dependen unas de otras.

- *Información Financiera:* Es el resultado de la contabilidad en una empresa. Arroja información cuantitativa (medida y valuada en unidades monetarias) de las transacciones susceptibles de registro realizadas en un periodo, debidamente clasificadas. La contabilidad es el eje central de la información. Una empresa sin contabilidad correcta y confiable es una empresa sin control. Se presentan básicamente en 4 estados financieros y de ahí parte el ciclo de información:
1. Balance General o Estado de Posición Financiera: Su objetivo es presentar la situación financiera de la empresa a una fecha determinada, como resultado tiene la estructura de la misma, es decir, que se tiene y a quien se debe, esto porque nos muestra los activos (que se tienen), los pasivos (que se debe a terceros) y el capital (que es el patrimonio de los accionistas)
 2. Estado de Resultados: Mide la eficiencia de la actividad de la empresa en un periodo determinado. Su resultado es la utilidad o pérdida que ésta obtuvo en ese periodo. Muestra los Ingresos, costos, gastos, hasta llegar a la mencionada utilidad o pérdida, esto hablando de entidades con fines lucrativos; en las entidades con propósitos no lucrativos, el estado financiero que muestra lo relativo al resultado de sus operaciones en un

periodo y por ende, los ingresos, gastos y utilidad/pérdida neta o cambio neto en el patrimonio contable es el estado de actividades.

3. Estado de Cambios en la Situación Financiera: Mide la generación o uso de recursos, evalúa la capacidad de la empresa para afrontar los cambios experimentados así como para cumplir con sus obligaciones en un periodo determinado. Como resultado obtenemos un flujo de dinero que muestra claramente de donde se originó el dinero y hacia donde se aplicó, dividiéndose en tres partes: operación, financiamiento e inversión. En caso de entidades con propósitos no lucrativos dicha entidad emite un estado de flujo de efectivo.

4. Estado de Variaciones en el Capital Contable o en su caso, el estado de flujo de efectivo (según sea el propósito de la entidad): Implica solo al capital contable de la empresa, es decir, las cuentas de capital social, utilidades/ pérdidas de ejercicios anteriores, utilidad/ pérdida del ejercicio, y reserva legal.
 - *Información Administrativa:* Complementa a la información financiera, ya que es necesario profundizar en algunas cifras a razón de hacer accesible la información para los usuarios que se basan en ella para tomar decisiones. Parte de esta información administrativa la forman las notas a los estados financieros, que indican las políticas o procedimientos contables como pueden ser porcentajes o métodos

de depreciación, valuación de inventarios; cambios de un periodo a otro en las citadas políticas o procedimientos; o simplemente información que por su importancia, se necesita ahondar en ella para que el estado logre su finalidad (proporcionar información útil, razonable, oportuna y accesible al usuario).

- *Información Operacional:* Al igual que la información administrativa, complementa a la financiera. La información operacional se enfoca (como su nombre lo dice) a la operación de la empresa; por ejemplo: en un estado de resultados conocemos cuales fueron las ventas netas, pero no dice que producto fue el que se vendió más, ni que vendedor rebasó la meta, o cual tienda o área fue la que tuvo mayor porcentaje de aceptación. Otro ejemplo en el mismo estado son las compras, conocemos el total de ellas, pero no sabemos a que proveedor fue, ni que productos son los que se compran mas. Si pasamos al Balance General, tenemos el total de inventarios pero no sabemos cuales productos lo integran ni cual es el costo de cada uno, o las fechas en las que éstos ingresaron. La cuenta de clientes nos da el total de dinero que nos deben por concepto de la actividad de la empresa, pero no nos dice quien es el mas moroso, o que cliente debe más. Ejemplos como éstos los encontramos en cada cuenta, pero es importante que esta información se obtenga de las personas que llevan a cabo dichas operaciones, y que al final cuadren con las cifras presentadas por contabilidad, ligando así

todas las cuentas. Para la administración es por demás interesante conocer estos datos para estar en posición de establecer los nuevos lineamientos y decisiones que cambien o continúen con el rumbo de la empresa.

- Objetivo 3: Promover la eficiencia operativa.

Toda empresa tiene políticas y éstas deben ser tomadas y respetadas como lo que son, lineamientos a seguir para lograr el objetivo y la meta planteada, además de estandarizar procedimientos con la finalidad de poder medir y calificar desempeños para lograr la sinergia operativa integral anhelada en todas las empresas.

- Objetivo 4: Estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

Para empezar las políticas que se establecen deben ser respetables, para que puedan ser respetadas, al mismo tiempo de sólidas y bien estructuradas para tener una administración y operación ordenada, saludable y con lineamientos que orientarán y regularán todas las actividades dentro de la empresa.

2.5 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

“La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder

lograr los objetivos específicos de la entidad. Dicha estructura consiste en los siguientes elementos:" (IMCP, boletín 3050)

2.5.1 AMBIENTE DE CONTROL.

El ambiente de control interno representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles, ya sea que estos factores se encuentren dentro o fuera de la empresa.

Los factores del ambiente de control interno son los siguientes:

- Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos.

Las operaciones de la administración, incluyen una gran diversidad de características, entre otras el enfoque para asumir y vigilar los riesgos de negocios, actitudes y acciones con respecto a la información financiera, incluyendo el énfasis en el cumplimiento de presupuestos, logro de utilidades y otros aspectos financieros y operativos.

Estas características influyen sustancialmente en el ambiente de control, sobre todo cuando unas cuantas personas dominan la administración, (como es muy común en las empresas de Uruapan) independientemente de las consideraciones que se den a otros factores del propio ambiente de control.

- Estructura de Organización de la Entidad

Es un factor importante porque la estructura de organización de las empresas proporciona el marco general para planear, dirigir, y controlar las operaciones.

Una estructura adecuada incluye la forma y naturaleza de las áreas de la entidad, incluyendo el procedimiento de datos, funciones asignadas a cada puesto y las relaciones jerárquicas respectivas junto con la autoridad y responsabilidad que implican.

- Funcionamiento del Consejo de Administración y sus Comités

Por ejemplo, los comités de auditoría son nombrados por el Consejo de Administración y tienen papel fundamental en vigilar el cumplimiento de las políticas y prácticas contables y de información financiera de la Empresa.

El comité debe apoyar al Consejo de Administración en sus responsabilidades y ayudar a mantener una comunicación directa entre el Consejo y los auditores externos.

- Métodos para Asignar Autoridad y Responsabilidad

Su importancia radica en que estos métodos pueden llegar a afectar la comprensión de las relaciones jerárquicas y las responsabilidades establecidas dentro de la entidad si no se pone la debida atención y cuidado al elaborarlos y ponerlos en marcha.

Los métodos para asignar autoridad y responsabilidad incluyen entre otros aspectos, los siguientes:

- a) Políticas sobre asuntos tales como prácticas de negocios, conflictos de interés y código de conducta.
- b) Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para tratar asuntos tales como metas y objetivos de la organización, funciones operativas y requisitos legales.
- c) Descripción de puestos de los empleados, delineando funciones específicas, relaciones jerárquicas y restricciones.
- d) Documentación de los sistemas de cómputo, indicando los procedimientos para autorizar transacciones y aprobar cambios a los sistemas existentes.

- Métodos de Control Administrativo para Supervisar y Dar Seguimiento al Cumplimiento de las Políticas y Procedimientos, Incluyendo la Función de Auditoría Interna

Estos métodos afectan el control directo de la administración, sobre la autoridad delegada a otros, así como su capacidad para supervisar efectivamente las actividades de la Empresa en general.

Los métodos de control administrativo incluyen entre otros:

- a) Establecimientos de sistemas de planeación y reporte de información, que establezcan los objetivos de la administración y los resultados del desempeño real a fin de comparar e identificar el por qué de las variaciones que se encuentren.
- b) Tales sistemas podrán incluir planeación estratégica, presupuestos, pronósticos, planeación de utilidades y contabilidad por área de responsabilidad.
- c) Establecimiento de métodos que identifiquen al desempeño real y las excepciones al desempeño planeado, así como la comunicación a los niveles administrativos apropiados.
- d) Utilización de métodos apropiados para investigar desviaciones a las expectativas y tomar acciones correctivas oportunas y adecuadas.

- e) Establecimiento y vigilancia de políticas para desarrollar y modificar los sistemas contables y los procedimientos de control, incluyendo el desarrollo, modificación y uso de programas cómputo y archivos de datos relacionados.
- f) La función de auditoría interna efectiva debe contar con relaciones de autoridad e información adecuada, personal capacitado y recursos suficientes para llevar a cabo su función.

- Políticas y Practicas de Personal

Estas políticas y prácticas aumentan la capacidad de una empresa para emplear personal competente que le permita lograr sus metas y objetivos. Incluyen los procedimientos y políticas para contratar, capacitar, evaluar, promover y compensar a los empleados, así como para proporcionarles los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus responsabilidades asignadas.

- Influencias Externas que Afecten las Operaciones y Practicas de la Entidad

Están representadas por factores ajenos a la entidad, que afectan las operaciones y actividad normal de la misma.

Incluyen los requisitos de vigilancia y cumplimiento establecidos por organismos regulados y la evaluación afectada por terceros, de las acciones de la entidad.

Aunque las influencias externas suelen estar fuera de control de la entidad, podrán aumentar la conciencia y actitud de la administración, hacia la conducción e información de las operaciones y hacer que se establezcan procedimientos o políticas específicas de control interno al respecto.

La calidad del ambiente de control interno es una clara indicación de la importancia que la administración de la entidad le da a los controles establecidos.

La forma en que el ambiente de control es implementado en una entidad pequeña, obviamente es diferente al de una entidad grande, pero aún así, deben existir elementos que permitan evaluar en forma razonable que el ambiente de control es efectivo. Por ejemplo, las entidades pequeñas o changarros, como las nombraba el ex presidente Fox, seguramente no tienen un código de conducta escrito; sin embargo, la administración ha desarrollado una cultura, enfatizando la importancia de la integridad y el comportamiento ético a través de comunicaciones orales y directas constantes y con el ejemplo.

2.5.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS.

Es, en la información financiera, la identificación, análisis y administración de riesgos relevantes en la preparación de estados financieros que pudieran evitar que éstos estén razonablemente presentados de acuerdo a Normas de Información Financiera o cualquier otra base de contabilidad aceptada. Las partidas que pudieran ocasionar lo mencionado anteriormente son las estimaciones o provisiones e inclusive, estos riesgos relevantes también se refieren a transacciones específicas, las cuales incluyen eventos o circunstancias externas o internas que pueden ocurrir y afectar la habilidad de la entidad en el registro, procesamiento, agrupación o reporte de la información. Ejemplo de las anteriores son:

- Cambios en el ambiente operativo: En las reglas o procedimientos que se venían llevando a cabo.
- Nuevo personal: ya que éste puede tener un enfoque diferente al control interno.
- Sistemas de información nuevo o rediseñados: pueden cambiar el riesgo relativo al control interno.
- Crecimientos acelerados: un crecimiento acelerado puede crear presión por la entrega de trabajos y que los controles se pasen por alto y terminen por ser ignorados.

- Nuevas tecnologías: Dentro de los procesos productivos o los sistemas de información pueden cambiar los riesgos asociados con el control interno.
- Nuevas líneas, productos, actividades: Al entrar en negocios o ámbitos en los que la empresa no tiene experiencia se puede incurrir en riesgos asociados con el control interno. Es decir, se pueden escapar varios detalles que por falta de conocimiento no se tienen contemplados.
- Reestructuraciones corporativas: Las reestructuraciones tienen implicaciones tanto en personal (cambios, aumentos disminuciones), procedimientos, funciones, supervisión, y por ende los riesgos asociados con el control interno cambian también.
- Cambios en pronunciamientos contables: Ya sea la adopción de un nuevo procedimiento o cambios en los ya existentes obligan a permutar la manera en la que se presenta la información financiera.
- Personal con mucha antigüedad en el puesto: Estas personas muestran reticencia al cambio, pueden brincarse políticas de control interno y continuar con su rutina aunque ésta tenga vicios que aumentan el riesgo asociado con dicho control interno.

- Operaciones en el extranjero: La expansión o adquisición de operaciones en el extranjero trae consigo la consideración de riesgos en moneda extranjera además de procedimientos que se deben tomar en cuenta en el país con el que se está tratando.

Los conceptos básicos del proceso de evaluación de riesgos son aplicables a cualquier entidad, independientemente de su tamaño, sin embargo en las entidades pequeñas este proceso tiende, por obvias razones, a ser menos formal y estructurado. La diferencia entre una empresa mediana o grande radica en que los objetivos relacionados con la entrega de información financiera a los dueños son reconocidos implícitamente en lugar de explícitamente (por lo mismo de que es menos formal). La administración conoce y administra (al menos debe hacerlo) dichos riesgos a través de una participación directa con el personal de la entidad y con personas externas que puedan obstaculizar el logro de dichos objetivos.

2.5.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistemas de información referentes a los objetivos de los reportes financieros, los cuales incluyen el sistema contable, consisten en métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica. La calidad de dichos sistemas afecta la habilidad o el tino de la gerencia a la hora de tomar decisiones apropiadas para controlar las actividades

de la entidad y preparar reportes financieros confiables y oportunos para lograr los objetivos planteados.

Para que un sistema de información sea considerado como útil, debe contar con ciertos métodos y registros que:

- a) Identifiquen y registren solamente las transacciones reales que reúnan criterios establecidos por la Administración de la Empresa.
- b) Describan oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario que permita su atinada clasificación.
- c) Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- d) Registren las transacciones en el periodo correspondiente.
- e) Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

Por otro lado, los sistemas de comunicación, son los que incluyen la forma en la que se dan a conocer las funciones y responsabilidades relativas al control interno de los informes financieros, ya sea por un correo electrónico, memorándum, juntas, etc.

En una entidad pequeña, a pesar de que éstos sistemas no son tan formales no se minimiza su importancia. Si dicha entidad tiene una administración que activamente se involucra en las operaciones, no se requieren políticas por escrito muy extensas o procedimientos contables muy complejos. En estos casos la comunicación se vuelve muy efectiva porque no hay intermediarios, la información llega del emisor al receptor sin pasar por terceras personas.

2.5.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los procedimientos de control están constituidos por los procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema de información y comunicación que la administración establece para lograr los objetivos anteriormente mencionados.

Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de organización y del procesamiento de las transacciones. De los cuales algunos de los objetivos son:

- Debida autorización de transacciones y actividades. Una empresa que presume de tener un excelente control, no permite que se realicen operaciones sin la debida supervisión y aprobación de personas con el

nivel jerárquico (por tanto autoridad) debido para firmar como responsable junto con la persona que realiza la operación.

- Adecuada segregación de funciones y responsabilidades. Se refiere a evitar que se duplique el trabajo o las funciones. Suele ocurrir que dos personas hacen la misma actividad y dejan otras, al tener una correcta segregación, no se concentra el trabajo en una sola persona, pero tampoco se reparten las mismas operaciones a todas las personas, sino que cada realiza una tarea específica, para así cubrir todas las necesidades de la empresa.
- Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones. Con la finalidad de que cualquier persona comprenda el contenido del documento o el registro y así hacer mas fácil la localización de expedientes o de la información que se necesite.
- Establecimiento de dispositivos de seguridad que protejan los activos. Muchas veces las empresas tienen activos sin funcionar, lo que implica un costo o ni siquiera tienen activos que están registrados en su contabilidad. Por eso es importante tener un registro adecuado de éstos, además de un expediente con todos los activos que contenga (como mínimo) la documentación que acredita la propiedad de este, su

ubicación y la persona responsable del uso y aprovechamiento de dicho activo.

- Verificación independiente de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas. Importante evaluar los registros, para poder confiar en la información, pero de igual manera es primordial evaluar la actuación del personal, para mantener un ritmo de operación constante y ascendente en la empresa, donde se promueva la eficiencia y eficacia.

2.5.4.1 TIPOS DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los procedimientos de control pueden ser:

- Preventivo: Para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones
- Detectivo: Para ubicar aquellos errores o desviaciones que no fueron identificados por los procedimientos de control preventivos durante el desarrollo de las transacciones.

Los procedimientos de control en una pequeña empresa son básicamente iguales a los de una mediana o grande. La diferencia radica en que ciertos procedimientos no son tan importantes debido a que son sustituidos por controles

ejercidos por el director general (dueño), u otra persona con nivel jerárquico importante. Por ejemplo, el dueño es quien autoriza créditos a clientes o compras. La adecuada segregación de funciones en estas entidades a menudo presenta dificultades, sin embargo, aún en ellas, con el número reducido de empleados que se manejan, se pueden asignar responsabilidades de tal forma, que exista una apropiada segregación. En caso de no ser posible, porque el tamaño y organización no lo permita, debe existir (en sustitución) una supervisión muy estrecha de la administración sobre la persona que realiza funciones incompatibles, como puede ser que una sola persona realice la recepción de mercancía, el registro de dicha mercancía, cuentas por pagar y por cobrar.

2.5.5 VIGILANCIA.

De nada sirve establecer los mejores controles si no se vigila su correcta aplicación y cumplimiento. Una importante responsabilidad de la Administración, es la de establecer y mantener dichos controles internos, así como vigilarlos, con el objeto, como se menciono anteriormente, de identificar si éstos están operando efectivamente y/o si deben ser modificados.

La vigilancia es un proceso que asegura la eficiencia del control interno a través del tiempo e incluye la evaluación del diseño y operación de procedimientos de control en forma oportuna, así como aplicar medidas correctivas cuando sea necesario, antes de que se suceda alguna situación adversa.

Este proceso debe incluir el uso de información proveniente del exterior de la empresa. Un buzón de sugerencias por ejemplo, en el que el cliente indique procedimientos o actitudes que considere fallidas, para así actuar sobre situaciones específicas. Dentro de la empresa un departamento de auditoría interna ayuda a cumplir y adecuar los controles existentes así como auxiliar al personal en situaciones concretas para que no se realicen acciones fuera del sistema establecido o que lo pudieran afectar. De igual manera la administración podrá considerar comunicaciones de los auditores externos relativas al control interno dentro de las actividades de vigilancia.

Una empresa pequeña desarrolla este elemento del control interno como parte de la participación que la administración tiene en la operación diaria. Por ejemplo, puede notar una variación significativa en sus inventarios, o en sus cuentas de banco, inclusive antes de tener los estados financieros en sus manos.

2.6 FACTORES A CONSIDERAR EN EL CONTROL INTERNO.

Cuando llega el momento de establecer un control interno en una empresa, una vez considerados los elementos hay otros factores que debemos tomar en cuenta, ya que el control interno es el que se adecua a la empresa y no la empresa al control interno, por tanto tenemos:

- a) Tamaño de la empresa.

- b) Características de la actividad económica en la que opera.

- c) Organización de la empresa.

- d) Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidas.

- e) Problemas específicos de la entidad.

- f) Requisitos legales aplicables.

Por ejemplo, para una entidad con una organización compleja, es necesario elaborar manuales de organización, procedimiento, políticas, procedimientos para obtener cotizaciones competitivas, controles formales. etc, pero en una micro empresa (changarro) como los hay muchos en nuestro país, (mayoría según las estadísticas) donde el gerente es el dueño, no es necesario hacer procedimientos contables extensos ni registros contables sofisticados o procedimientos de control formales como los anteriormente mencionados.

El establecimiento y mantenimiento de una estructura de control interno como tal, es responsabilidad, de las mas importantes, que tiene la administración de una empresa, ya que con esto se proporciona la seguridad razonable de que se lograrán los objetivos de una entidad. Como consecuencia, surge también la obligación de vigilar de modo constante dicha estructura para determinar si opera

debidamente y modificarla oportunamente en caso de que sea necesario de acuerdo con los cambios en las condiciones existentes.

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

Hablamos con el término razonable, ya que la efectividad de la estructura de control interno, está sujeta a las limitaciones inherentes, tales como malos entendidos de instrucciones, errores de juicios, distracción o fatiga personal, complots y omisiones de la gerencia a ciertas políticas y procedimientos entre otros.

2.7 LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio.

La instauración del control interno no puede superar el valor de lo que se quiere controlar, en dado caso que lo haga, su implantación no es costeable.

- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.

Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, pues existe la posibilidad que el sistema no sepa responder. En estos casos deben existir políticas que prevean contingencias o circunstancias poco probables de ocurrir, pero que por el mismo hecho de figurar una posibilidad se deben controlar.

- El factor de error humano.

Los procedimientos de control se llevan a cabo por el factor humano que compone la empresa, y por la naturaleza de éste, no está exento de cometer errores u omisiones, es decir que sean a propósito o sin intención alguna.

- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias, ya que muchas de las veces el personal pasa mas tiempo pensando como evadir los sistemas de control interno que como mejorar las actividades que realiza.

2.8 MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 5030, muestra la metodología

para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, inventarios o producción (según la actividad de la empresa), nóminas y tesorería.

El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas.

Los métodos que existen para evaluar el control interno de una empresa son los siguientes:

- Método Descriptivo o de memorándum.
- Método Gráfico.
- Método de cuestionario.

A continuación, se desarrollan cada uno de ellos con sus respectivas ventajas y desventajas:

2.8.1 MÉTODO DESCRIPTIVO.

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la empresa, en su caso, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Se deben detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes y opcionalmente cuanto perciben por sueldos.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

- a) Preparar sus notas relativas al estudio de la empresa de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.
- b) Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

Ventajas:

- El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y observación de las situaciones establecidas.

Desventajas:

- Pueden pasar inadvertidas algunas situaciones anormales.

- No se tiene un índice de eficiencia.

2.8.2 MÉTODO GRÁFICO.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Ventaja:

- Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.

Desventajas:

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.

- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

2.8.3 MÉTODO DE CUESTIONARIOS.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Ventajas:

- Representa un ahorro de tiempo.
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

Desventajas:

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.

Como se puede apreciar la importancia del control interno y su establecimiento se hace palpable desde el momento en que se conoce y estudia, por lo que si bien es cierto hay que tomar algunas consideraciones respecto de su tamaño para su implantación los resultados y el beneficio obtenido será igual en una pequeña o mediana empresa pero en magnitudes diferentes.

En el siguiente capítulo se continuará analizando el control interno pero enfocado al área de inventarios.

CAPÍTULO III

EL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE INVENTARIOS.

Hoy en día, el tema de control Interno de inventarios (logística, etc), es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento y en la actualidad es un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa competitiva. Anteriormente el control interno y aspectos como la mencionada logística, era solamente tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible y registrado contablemente; actualmente éstas actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y ahora son todo un proceso.

Es muy importante el manejo y establecimiento de un adecuado control interno de inventarios ya que regularmente representa una cantidad alta de recursos invertidos independientemente si se trata de una empresa industrial o comercial se requiere de una buena cantidad de productos terminados o insumos para su transformación con el objeto de abastecer adecuadamente al consumidor en el caso de las comerciales y al proceso productivo en el caso de las industriales, es por eso este rubro en toda empresa debe estar sujeto a un cuidado especial que permita su manejo óptimo y estratégico.

En el presente capítulo se aborda la interrelación de los inventarios con el control interno para la obtención de resultados que maximicen los recursos invertidos en este rubro.

3.1 DEFINICIÓN DE INVENTARIOS.

Los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios. (<http://www.monografias.com>)

3.2 IMPORTANCIA DE LOS INVENTARIOS

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. Ahora bien, el inventario constituye la partida del activo circulante que está lista para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

El inventario es, por lo general, el activo mayor en los balances generales, y los gastos por inventarios, llamado ahora costo de ventas, es el gasto mayor en el

estado de resultados. Las empresas dedicadas a la compra – venta de mercancías, por ser ésta su principal función, y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitan de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y de otras auxiliares relacionadas con estos controles contables, para determinar el costo de venta mencionado anteriormente.

3.3 CICLO DE CONTROL DEL PROCESO DE ALMACENES.

La función de inventarios en almacenes está relacionada con un amplio campo de actividades operativas (compra, ventas, etc); en consecuencia, es necesario dividir este proceso en los pasos que comprende esta función como sigue:

- a) La determinación del tipo y cantidad de mercancías que se van a mover dentro de los almacenes.
- b) Aceptación de mercancías en los almacenes.
- c) El almacenamiento de las mismas de tal manera que se encuentren adecuadamente salvaguardados y disponibles cuando sean requeridos.

- d) La recolección y distribución de mercancías bajo requerimiento debidamente autorizado.

3.3.1 DETERMINACIÓN DEL TIPO Y CANTIDAD DE MERCANCÍAS.

Dicho con otras palabras, es que no deben existir en el almacén una cantidad mayor o menor a la requerida, ya que el hecho de no tenerlas significa perder un cliente, y tener de mas implican un costo de almacenamiento. Aquí el problema es como se van a determinar dichos valores. En estos casos la experiencia juega un papel trascendental, porque, aunque es claro que no te puedes basar solamente en bases empíricas o subjetivas, un empresario con años en el mercado sabe cuanto tiempo le toma reponer cierto artículo y el costo que esto implica. Por otro lado, junto con la experiencia del empresario, están las estadísticas, de años anteriores, o de las mismas características que los distintos proveedores manejan. (tiempo de entrega, costo del flete, etc).

Para llegar a lo anterior, necesitamos la participación de distintas áreas de la empresa, no solo de los directivos o el empresario. El departamento de almacén, estima la demanda y determina cual es el punto que se debe mantener para poder hacer frente a cualquier contingencia. Lo que debe tomar en cuenta para llegar a este valor de inventario es:

- El tiempo que toma reponer el inventario. Es decir, en caso de que se llegue a terminar, en cuanto tiempo se vuelve a tener la

mercancía lista en el almacén (desde que se ordena hasta que llega).

- Costos. Por cada proveedor, por cada mercancía, lo que cuesta mantenerla almacenada, asegurarla, mermas (en caso de que las haya), obsolescencia, entre otras.

La combinación de éstos dos factores da como resultado el correcto punto de reorden que conviene mas financieramente a la empresa, para el cual ciertamente, existen fórmulas matemáticas preestablecidas para determinarlo, pero ahí entra la experiencia y varios factores empíricos que siempre hay q tomar en cuenta.

3.3.2 ACEPTACIÓN DE MERCANCIAS POR EL ALMACÉN.

Las mercancías que se pidieron llegan directamente al almacén, por lo que éste departamento y el de compras deben tener una relación y comunicación muy estrecha. La idea de la recepción de mercancías es hacer una inspección minuciosa de éstas, al momento en el que llegan al almacén para comprobar que están todas las que se pidieron (como se pidieron) y en buen estado. Generalmente la aceptación se comprueba por medio de la firma del encargado en la misma orden de compra que elaboró ese departamento o en la copia del reporte de recepción. Existe un tercer documento que se utiliza en éstos casos para aquella mercancía que por diversas razones no fue aceptada y se regresó al proveedor.

Al aceptar también se involucra el departamento contable, ya que se hace un cargo al almacén y un abono a bancos o a proveedores.

La recepción de las mercancía físicamente, y la aceptación comprobada con la firma del encargado, provoca, como se menciona en el párrafo anterior, la entrada de esas partidas a los registros contables para dar paso al control de inventarios. Este registro de inventarios comúnmente se nombra Kardex, actualmente, lo mas conveniente es manejar cantidades y precios para obtener el costo de venta, que es lo que fiscalmente se puede tomar como deducción autorizada. La finalidad de controlar número de mercancía y precios, independientemente del método de valuación de costos que se tenga, es para conocer el valor del inventario en cualquier momento, y ligarlo con las ventas para obtener la utilidad bruta cada vez que ésta sea requerida por los usuarios de la información.

3.3.3 ALMACENAMIENTO DE LAS MERCANCÍAS.

Esto requiere un diseño previo para aprovechar el espacio que se tenga de almacén o bodega. Hay que tomar en cuenta el lugar donde las distintas mercancías serán acomodadas tanto para ser almacenadas como transferidas en el corto plazo. Inmediatamente surge una restricción: el espacio; como consecuencia, debe haber diferentes medios para utilizarlo de manera eficiente. Algunas consideraciones para este efecto son:

- Almacenar las mercancías con mayor volumen en áreas remotas.
- Apilamiento adecuado.
- Uso eficiente de anaqueles, estantes y depósitos.
- Prever necesidades de pasillos.
- Prever flexibilidad para variaciones de los niveles de inventarios de determinadas partidas.
- Claras identificaciones de localización.

3.3.4 RECOLECCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MERCANCÍAS.

La entrega inicia con un documento autorizado, por ejemplo una requisición de uso interno. Cualquiera que sea el caso, el documento autorizado debe ser elaborado de manera correcta y contar con las firmas de las personas autorizadas para ello. Esta operación aparenta ser muy sencilla, pero existen grandes posibilidades de error, por lo que debe ejecutarse con gran atención, ya que un descuido ocasiona faltantes físicos o en el control de inventarios que se lleva de manera contable.

El manejo del Kardex de inventarios, como se mencionó anteriormente, inicia con la entrada de mercancía y su registro, pero no termina ahí. Cuando se reciben los documentos que autorizan la salida de mercancías también se registran para sacar esa mercancía tanto físicamente como en el sistema. Al aplicar este procedimiento, se pueden detectar aquellos productos que están llegando casi al punto de reorden, para preparar el nuevo pedido que se hará al proveedor. De igual manera, periódicamente se deben hacer cruces, con las mercancías señaladas en los distintos documentos de entrada y salida con el kardex, para cerciorarse que no haya diferencias, y en caso de que las haya, estar a tiempo para corregirlas.

El principal interés del control se centra en la eficiencia del manejo de los aspectos físicos de recepción y entrega de mercancías, así como en la eficacia de los procedimientos de soporte que incluyen entre otros, la preparación de los diversos documentos que dejan evidencia de la entrada o salida de mercancía, y el mantenimiento (actualización) de los registros contables, para tener un preciso control de los inventarios sin falla alguna.

3.4 CONSIDERACIONES ORGANIZACIONALES.

El departamento de almacén dentro de una organización, por la importancia que representa dentro de la empresa, debe estar en un nivel alto, para poder tener injerencia y que no sea relegado al mando de otro departamento que puede llegar a tener la misma autoridad y responsabilidad que él. Además que la misma

naturaleza de las funciones que realiza, impide, por control interno, que se relacione con las actividades de recepción y entrega de mercancías (es decir con los departamentos de compras y ventas respectivamente) y de igual manera con quien lleva el control de inventarios por medio del kardex (departamento contable).

3.5 CONSIDERACIONES SOBRE MERCANCÍAS OBSOLETAS.

Inevitablemente en todo almacén existirán materiales dañados, obsoletos o mermas. La tarea de un buen control interno es minimizar estos efectos lo mas posible. Cuando en un almacén surge material que ya no es sujeto de venta, éste debe ser removido del área normal de almacenamiento y simultáneamente, el departamento de almacén debe notificar esta baja para que se hagan los movimientos contables pertinentes.

3.6 CONSIDERACIONES RESPECTO A LAS INSTALACIONES.

Es importante recalcar la trascendencia de las instalaciones, ya que es en ellas donde se resguarda en inventario, que en empresas comerciales, representa un alto porcentaje de los activos. Es primordial contar con una bodega que cuente con el acceso adecuado que pueda albergar todos los materiales necesarios. El segundo aspecto de la importancia es la seguridad, por lo cual deben hacerse subdivisiones que exijan las necesidades y habilitar una sola puerta de acceso al área. Al mismo tiempo se deben tomar medidas para controlar todas las entradas y entregas de materiales para prevenir robos.

Como todo, se debe evaluar el costo beneficio de contar con almacenistas o instalaciones cerradas y la importancia de tener un fácil acceso a los materiales cuando ello se requiera. De igual manera se deben implantar adecuadas medidas para proteger a los almacenes de situaciones climatológicas. Las instalaciones, además, deben contar con las cantidades necesarias de anaqueles, depósitos y áreas especiales restringidas, así como el equipo adecuado para mover materiales y colocarlos en lugar asignado. Finalmente, y no menos importante, se debe contar con sistemas contra incendios, ya sean extinguidores o el denominado sprinkler (regaderas que se colocan en la parte alta de la bodega y disparan agua cuando tienen contacto con calor excesivo o humo).

Todo lo anterior apoya el enfoque de que una eficaz actividad de almacenamiento se inicia con instalaciones adecuadas.

3.7 INVENTARIOS DISPONIBLES.

Para efectos de control y administración de inventarios, es necesario contar con la información confiable sobre los mismos. Además estos inventarios son indispensables para preparar los estados financieros, ya que la constancia física de su existencia es la base de la información consignada en tales documentos, y mas ahora, con las modificaciones fiscales que se dieron durante el ejercicio de 2005 en adelante, en el que se deduce el costo de ventas y nos las compras. Además de que sirve como una sólida base para tomar decisiones de compra.

El nivel de adecuación del sistema de ubicación de materiales dentro de la bodega se puede evaluar durante la toma física de los inventarios, en la cual se debe verificar si existen materiales almacenados en forma duplicada bajo diferentes descripciones, así como la existencia de material obsoleto o de lento movimiento. Además, es importante asegurarse que los conteos sean confiables, e inclusive explorar la posibilidad de realizar muestreos estadísticos cuando los conteos se efectúan sobre la base de pruebas.

Las diferencias entre las existencias físicas y los registros en libros son importantes indicadores de la eficiencia operacional del sistema de control de inventarios. El análisis de las causas que provocaron ajustes a los inventarios puede indicar fallas en el proceso de cómputo, inadecuadas medidas de seguridad, errores humanos de registro o inadecuados procedimientos de conteos físicos, que deben ser rediseñados. La administración debe interesarse en explicar las correcciones al control de inventarios a fin de corregir los errores, ya sea en procedimientos, codificación o conteo.

Como es de apreciarse tanto la importancia del control interno como del buen manejo de los inventarios dentro de una empresa son fundamentales ya que regularmente en la mayoría de ellas el manejo de este rubro tiene complicaciones originando cuantiosas pérdidas a través del robo hormiga, la obsolescencia, el daño por almacenamiento de algunos productos durante un largo tiempo, entre otras. Por tanto un adecuado control interno aplicado en este rubro otorgará a la empresa beneficios importantes que se reflejarán en los resultados de la misma.

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO

Una vez concluido el aspecto teórico de la presente investigación se presenta la aplicación de dichos conceptos en este capítulo con el objeto analizar la problemática existente así como la propuesta de control interno respecto del área de inventarios y la metodología seguida para llegar a estas propuestas.

4.1 METODOLOGIA

Metodología se refiere a los métodos de investigación en una ciencia o una manera sistemática de hacer cierta cosa, en este caso es describir como se llevó a cabo la investigación, porque se hizo de esa manera y no de otra y los métodos utilizados.

Al hacer una propuesta al control interno de inventarios de la empresa “Papelera San Ángel y Cía S. A de C. V”, se planteó el siguiente objetivo principal:

- Establecer un sistema de control interno para el rubro de inventarios, que sea útil, viable y sencillo para la empresa “Papelera San Ángel y Cía S. A de C. V”, teniendo como objetivos secundarios los siguientes:
 - Establecer el costo exacto del inventario en el momento que sea requerido.

- Establecimiento de políticas para las diferentes personas que toman parte en el ciclo de inventarios, desde compras y ventas hasta los almacenistas.
- Establecimiento de políticas de venta por escrito.
- Evitar ajustes de inventario sin justificar.
- Tener un correcto control de inventarios que permita conocer la existencia en el momento que se necesite y evitar faltantes injustificados.
- Brindar un mejor servicio a los clientes.
- Obtener más y mejores ganancias.

Una de las partidas mas importantes dentro de toda empresa es precisamente el rubro de inventarios, ya que regularmente representa una buena cantidad de recursos monetarios invertidos, así mismo esta cuenta en la información financiera es fundamental ya que la exactitud en su valuación afecta de manera directa la utilidad bruta del ejercicio. Por tanto si todas las demás cuentas que conforman el estado de resultados estuvieran perfectamente valuadas mas no así el inventario

provocaría la desviación de resultados ya que de manera directa el solo aumentar o disminuir el inventario final manipula el resultado del periodo, distorsionando los resultados y la utilidad de dicha información,

Un adecuado sistema de Control Interno para inventarios, permite obtener información financiera, administrativa y operativa en el momento que se requiera para tomar decisiones de manera eficiente y sustentada. De ahí la inquietud de realizar esta investigación. Estoy convencida que si al actual empresario se le brinda toda la información, el apoyo q necesita las empresas pequeñas, inclusive las micro tienen mas oportunidades de crecer y competir en el mercado. Pero necesitan de atención y dedicación, y que mejor que la implantación de un sistema de Control Interno para inventarios en una empresa comercial, ya que éstos últimos son su columna vertebral y representan un porcentaje importante en los activos de la empresa.

4.1.1 MÉTODOS UTILIZADOS

Los métodos que se utilizaron en esta investigación para lograr los objetivos anteriormente planteados son: Descriptivo y Cuestionarios.

- Método descriptivo

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas actividades que desempeña cada puesto que conforma la

empresa, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

Debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las actividades que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Se detallan ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, etc. La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público o el auxiliar que este llevando a cabo el estudio y evaluación del Control Interno, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio de la persona que lo lleve a cabo.

Ventajas:

El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.

Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que al analizar las situaciones establecidas.

Desventajas:

Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.

No se tiene un índice de eficiencia.

- Método de cuestionarios

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Ventajas:

Representa un ahorro de tiempo.

Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.

Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas.

El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.

Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.

Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

4.1.2 PROCEDIMIENTO

Una vez abordados los diferentes temas concernientes a esta investigación en los capítulos teóricos, se pusieron en práctica los métodos que son más sencillos y digeribles, dado que el tamaño de la empresa se presta para ello. Con el método de cuestionarios y el descriptivo es factible obtener toda la información necesaria para poder elaborar la propuesta al control interno de Papelera San Ángel y Cía. S. A de C. V.

El cuestionario se divide en 5 partes diferentes para abarcar el mayor número de actividades posibles, éstas son: Registros contables, compras, inventarios físicos, listados finales inventarios y costo de producción y ventas. El cuestionario fue contestado por el dueño de la empresa, dado que era la persona idónea para resolver cualquier tipo de duda que pudiera surgir.

Para elaborar el método descriptivo se acudió a la auxiliar administrativa, quien explico paso a paso como se llevan a cabo las distintas actividades de la empresa en las que intervienen los inventarios, es decir, desde la requisición de mercancía a proveedores hasta la toma y cotejo del inventario físico con el sistema.

Teniendo ambos métodos, se detectaron algunas deficiencias y varios detalles factibles de mejorarse, los cuales se mencionan más adelante.

4.2 ANTECEDENTES.

La empresa en estudio es “Papelera San Ángel y Cía. S.A. de C.V.” cuyo giro es la distribución de papel bond, (extendidos, cortados y autocopiantes) blanco y de colores.

Inicialmente el señor Hugo Ortiz Daza, comienza con su vida laboral en la empresa Gestetner, una compañía alemana que se dedicaba a la venta de mimiógrafos, muy populares en los años 70's y 80's. En dicha compañía, Hugo Ortiz se desempeñaba como vendedor. Su experiencia era nula, debido a su juventud, sin embargo como la empresa tenía como política la continua capacitación teniendo todo el apoyo para desarrollarse ampliamente en donde se recalca que la principal estrategia es “Hacer nacer la necesidad en el cliente”, en este caso un mimiógrafo era necesario y muy rentable en su empresa, ya que ahorra dinero al imprimir sus propios documentos y no tener que gastar en una imprenta, además de que ellos mismos vendían los consumibles (tinta, stencil y papel) además de darles el mantenimiento.

La compañía contaba con su propia marca de papel, que en ese entonces (año 1986) costaba 36 pesos el millar. En cambio la marca Facia bond costaba 13 pesos por lo que el papel no tenía gran salida. El dueño de la empresa exigía que se le diera salida a ese papel que había en bodega ya que según sus propias palabras “donde hay un escritorio hay papel” frase clave con la que Hugo Ortiz se metió de lleno a este negocio. Así pues comenzó a comprar papel facia a 13 pesos el millar para venderlo a 36 como lo tenía establecido Gestetner. Por lo que 6 meses mas tarde abandonó dicha empresa para crear “Papelera San Ángel”.

Él solo iba a Guadalajara, llenaba su camioneta (único activo con el que contaba) y regresaba a vender papel a todas las papelerías pequeñas que encontraba. Comenzó a abrirse mercado aquí en Uruapan, Morelia, Lázaro Cárdenas, Apatzingán, Zihuatanejo y parte de Guanajuato. Las operaciones, de compra, venta, cobranza, facturación, etc, corrían por su cuenta. Los grandes distribuidores lo apoyaron, en un principio, porque el distribuía toda esta zona, y sobre todo a pequeños negocios que estas distribuidoras no podían cubrir. Poco a poco el consumo de papel de Hugo a dichas distribuidoras aumentó, y también los activos de la empresa, hasta que Copamex, después de muchos intentos le concedió la distribución de su marca, esto en el año de 1993, pero los 6 años anteriores (de 1987 a 1993, fueron de “picar piedra” solo, y tocar puertas que parecían no abrirse. El primer contrato fue por 40 toneladas, que lamentablemente no fueron cubiertas y a petición de uno de los distribuidores que en un principio lo apoyaron le quitaron la distribución de blancos. Sólo se quedó

con los de color hasta que las distribuidoras cambiaron de dueño y se quedó él con la distribución de papel de la zona.

Kimberly Clark llegó sola a “Papelera San Ángel”. Necesitaban de alguien que los metiera en competencia ya que sus productos no podían entrar al mercado y vieron en Hugo a la persona idónea para hacerlo.

Hoy en día, Hugo a logrado colocar a su empresa como una de las principales distribuidoras de la ciudad y de la región, incluso fuera del estado de Michoacán. En uno de los principales clientes de Copamex y de Kimberly Clark, empresas que dominan el mercado papelerero en nuestro país. Con esto se demuestra que no es necesario ser una gran empresa para abarcar un mercado tan difícil y competido..

Habiendo analizado los capítulos anteriores, nos damos cuenta de la importancia y la complejidad, del control de inventarios en una empresa. Papelera San Ángel y Cía., es una empresa comercial cuyas ventas son al menudeo, ya que si bien es mencionado en líneas anteriores que funge como distribuidor, sus proveedores son los que tienen ventas al mayoreo, y Papelera San Ángel puede vender tanto grandes cantidades como pequeñas a sus clientes. No hay procesos de producción de por medio, y como la gran mayoría de éstas empresas, su principal activo son sus inventarios.

Siguiendo con su clasificación, su objetivo es económico, por tanto su origen es privado 100% nacional; por su tamaño encaja en pequeña empresa, por el número de empleados que maneja y el área que abarca sus ventas (regional). Su organización, por lo tanto, no posee la formalidad de una empresa grande. Sin embargo, las funciones están claramente definidas junto con la responsabilidad que de ellas emana.

Aún así, existen varios aspectos factibles de corrección para manejo de inventarios. Hay procedimientos ya establecidos que pueden mejorarse y otros más que pueden implantarse. El hecho de que se maneja la empresa de una manera empírica en su mayoría, basada en la experiencia del dueño (como la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas de nuestro país) da lugar a que haya ciertos detrimentos en los procedimientos que por simples pasan por alto o se dan por obvios, y con esto se pierde dinero que es el objetivo principal de la empresa, ya que ocasiona que la mercancía no este a tiempo en almacén, se humedezca, sea de lenta rotación, o que los registros contables no reflejen el verdadero valor del inventario, oportunamente, en los estados financieros.

Es por eso que el objetivo principal de este trabajo de investigación es brindar a la empresa una herramienta útil, viable y sencilla en una propuesta de control interno en el rubro de inventarios para aplicar en su vida diaria, y con esto mejorar notablemente el servicio que presta a sus clientes teniendo como consecuencia mas ganancias para ella y clientes satisfechos. Es lo que se conoce como “ganar – ganar” en el mundo de las negociaciones.

Del objetivo principal de este trabajo se desprenden otros mas que son:

- Establecer el costo exacto del inventario en el momento que sea requerido.
- Establecimiento de políticas para las diferentes personas que toman parte en el ciclo de inventarios, desde compras y ventas hasta los almacenistas.
- Establecimiento de políticas de venta por escrito.
- Evitar ajustes de inventario sin justificar.
- Tener un correcto control de inventarios que permita conocer la existencia en el momento que se necesite y evitar faltantes injustificados.
- Brindar un mejor servicio a los clientes.
- Obtener más y mejores ganancias.

Al final de este caso práctico la hipótesis que se planteó para justificar esta investigación, es que un adecuado sistema de Control Interno para inventarios, permite obtener información financiera, administrativa y operativa en el momento que se requiera para tomar decisiones de manera eficiente y sustentada, teniendo como consecuencia el cumplimiento de los objetivos anteriormente plantados.

Papelera San Ángel y Cía. Durante este año 2006 incrementó sus ventas de manera importante a comparación con los años pasados, además de que a sus productos se sumaron las pastas para engargolar y diversos accesorios de papelería de ese tipo, es por eso que el establecimiento, de manera formal, de un sistema de control interno se convierte en una necesidad, para evitar faltantes, disminuir costos financiera y fiscalmente a razón de mantener las existencias y los

costos de cada mercancía, además de definir perfectamente las funciones que cada quien tiene dentro de la empresa a fin de no duplicarlas y dejar otras sin responsable.

Además de los anteriores, algo que no se debe perder de vista jamás es que en cualquier empresa el adecuado asesoramiento sobre el control de inventarios es necesario, ya que les crea a los empresarios la conciencia de que las decisiones tienen que ser sobre información real para que los resultados sobre dicha decisión sean los que se esperan obtener o se asemejen en la mayor medida posible a los objetivos planteados.

Las técnicas de investigación utilizadas para evaluar el control interno de inventarios en Papelera San Ángel y Cía. son:

- Método de Cuestionarios
- Método Descriptivo o de memorándum

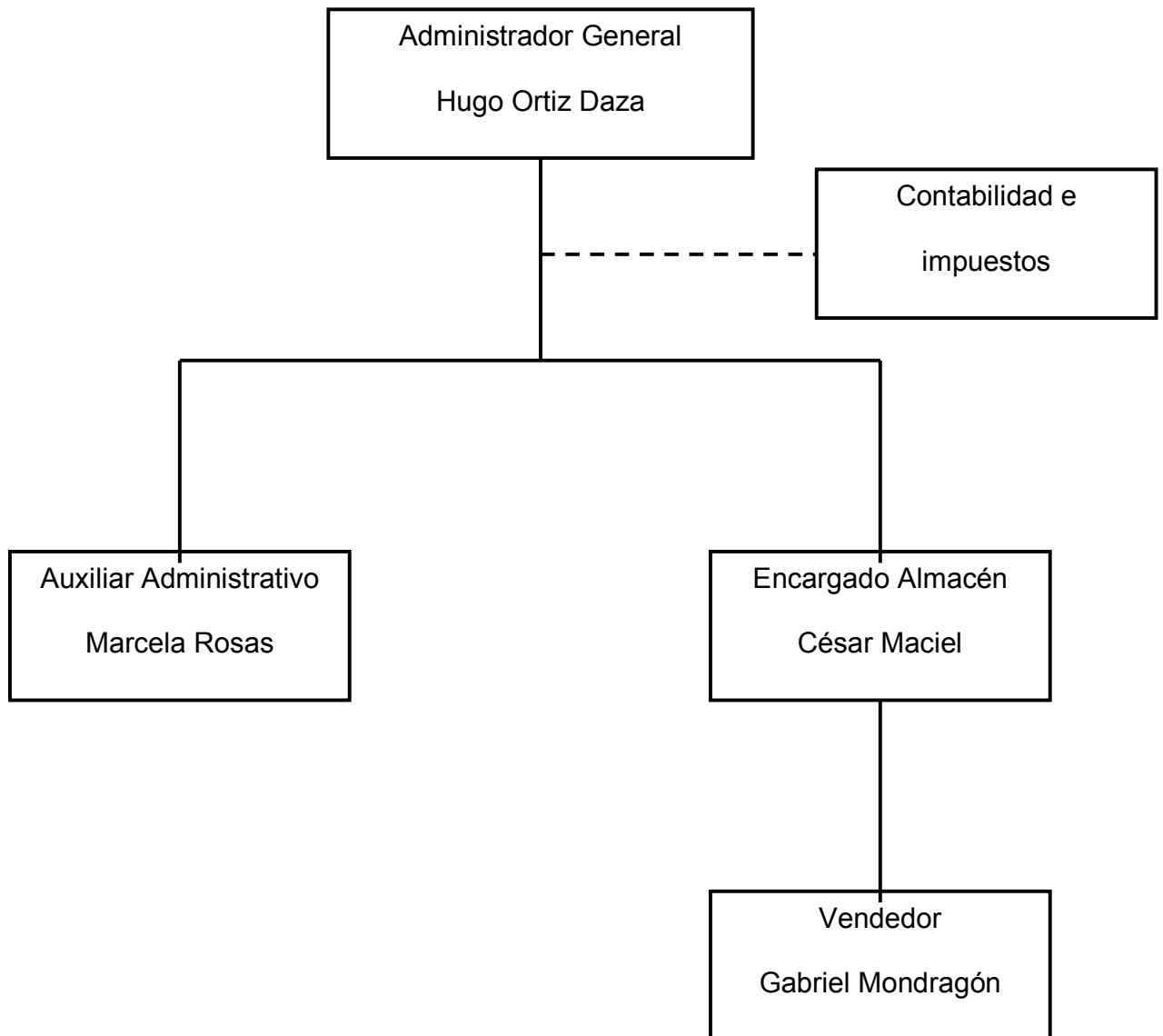
La sencillez de ambos métodos y la falta de complejidad en los procesos de la empresa los convierten en los idóneos para detectar las fallas en las que se incurre en el rubro de inventarios y para poder proponer correcciones o implantaciones de nuevos procedimientos. Además de que con ellos obtendremos la información suficiente para detectar la necesidad de la asesoría de control de inventarios en la empresa.

El cuestionario de control interno especial para inventarios fue aplicado a Hugo Ortiz Daza, dueño y administrador General de la Empresa, ya que el conoce absolutamente todos los procedimientos que existen para los diferentes ciclos de transacciones y los supervisa.

A continuación, para conocer la estructura orgánica de la empresa, y el porque de algunos procedimientos y la instalación de otros, se presenta el organigrama de la misma y la descripción de cada uno de los puestos, esto es un documento que recoge la información obtenida por medio del análisis de funciones dentro de una empresa, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

PAPELERA SAN ÁNGEL Y CÍA S. A DE C. V

4. 2 ORGANIGRAMA



- Nombre del puesto: Administrador General
- Nivel Jerárquico: El de mas alta jerarquía
- Jefe Inmediato: Ninguno
- Subordinados: Auxiliar administrativo, encargado de almacén y vendedor.
- Canal de comunicación:
 - Directa: Auxiliar administrativo y encargado de almacén
 - Indirecta: Vendedor
 - Staff: Contador
- Funciones:
 - Contacto directo con proveedores
 - Firmar y autorizar cheques
 - Supervisión a encargado de inventarios y estado de la bodega
 - Guarda y custodia de facturas por cobrar
 - Levantar pedidos con clientes potenciales
 - Control de cuentas por pagar a proveedores principales
 - Coordinar al personal
 - Elaboración de cobranza
 - Autorizar pedidos a proveedores

- Nombre del puesto: Auxiliar Administrativo
- Nivel Jerárquico: Medio
- Jefe Inmediato: Administrador General
- Subordinados: Ninguno
- Canal de comunicación:
 - Directa: Administrador General
 - Indirecta: Encargado de almacén y Vendedor
 - Staff: Contador
- Funciones:
 - Custodia y control de chequeras
 - Facturación
 - Elaboración y faxeo de pedidos
 - Recepción de pedidos de clientes y paso de éstos a los vendedores
 - Aplicación del programa electrónico por medio del cual se controla inventarios, cuentas por pagar y por cobrar.
 - Custodia de documentos por pagar
 - Control de documentación
 - Recepción de llamadas para el Administrador General
 - Recepción de cobranza
 - Custodia de documentos que amparan las salidas de almacén
 - Custodia de documentos q amparan el inventario físico
 - Conciliar inventario físico y existencias en el programa electrónico
 - Entrega de documentos a contador

- Elaboración de pólizas de ingresos, egresos
- Elaboración de transferencias bancarias
- Recepción de estados de cuenta y pagos de Seguro Social
- Atención a clientes
- Actualizar diariamente saldo en bancos

- Nombre del puesto: Encargado de Almacén
- Nivel Jerárquico: Medio
- Jefe Inmediato: Administrador General
- Subordinados: Vendedor.
- Canal de comunicación:
 - Directa: Administrador General y Vendedor
 - Indirecta: Auxiliar Administrativo
 - Staff:
- Funciones:
 - Realizar inventario físico semanalmente
 - Correcto acomodo de mercancía en Bodega
 - Custodia de mercancía
 - Entrega de pedidos dentro de la ciudad y fuera de ella
 - Levantar pedidos con clientes foráneos y locales
 - Mantenimiento de Bodega
 - Hacer Depósitos en bancos
 - Cobranza
 - Informar de cualquier contingencia a Administrador general o Auxiliar administrativo en materia de mercancía, pedidos, cobranza, etc.

- Nombre del puesto: Vendedor
- Nivel Jerárquico: Bajo
- Jefe Inmediato: Encargado de Almacén
- Subordinados: Ninguno.
- Canal de comunicación:
 - Directa: Encargado de almacén
 - Indirecta: Auxiliar Administrativo y Administrador General
 - Staff:
 - Funciones:
 - Auxiliar al Encargado de almacén a realizar inventario físico semanalmente
 - Vigilar el correcto acomodo de mercancía en Bodega
 - Auxiliar al Encargado de almacén en la Custodia de mercancía
 - Entrega de pedidos dentro de la ciudad y fuera de ella
 - Levantar pedidos con clientes foráneos y locales
 - Mantenimiento de Bodega junto con el Encargado de Almacén
 - Hacer Depósitos en bancos
 - Cobranza
 - Informar de cualquier contingencia a Administrador general o Auxiliar administrativo en materia de mercancía, pedidos, cobranza, etc.

PAPELERA SAN ÁNGEL Y CÍA. S. A DE C. V
MÉTODO DESCRIPTIVO DE EXAMEN DE CONTROL INTERNO
INVENTARIOS

Secuencia	Descripción del Procedimiento	Documentación Soporte	Formas que se utilizan	Responsables de custodia y/o preparación	Responsables de revisión y/o autorización	Observaciones
1	El Administrador General, con la información que arrojan los inventarios físicos, decide que mercancía es la faltante	Auxiliar de inventarios impreso de programa electrónico y el que ampara el inventario físico	Formas de inventario físico	Auxiliar Administrativa	Administrador General	En la mayoría de las ocasiones, la mercancía es solicitada cuando la existencia es 0 o quedan muy pocas cajas en almacén
2	El Administrador General pasa el pedido en sucio a la Auxiliar administrativa para que ella lo pase al proveedor señalado		Forma de pedidos de mercancía	Auxiliar Administrativa	Administrador General	
3	La mercancía es recibida en la bodega por el Encargado de Almacén y vendedor.	Factura de la mercancía		Auxiliar Administrativa		

Secuencia	Descripción del Procedimiento	Documentación Soporte	Formas que se utilizan	Responsables de custodia y/o preparación	Responsables de revisión y/o autorización	Observaciones
4	El encargado de almacén lleva la factura de la mercancía	Factura de Proveedor		Encargado de almacén	Auxiliar Administrativo	No se coteja la mercancía recibida con la que esta impresa en la factura, ni con el pedido que se mando al proveedor
5	El auxiliar Administrativo da de alta la mercancía que indica la factura en el programa electrónico	Factura del proveedor		Auxiliar administrativo		Hasta este momento se revisa que la mercancía recibida sea la misma que se había pedido
6	Se reparten pedidos diariamente. Al momento de facturarlos la mercancía sale automáticamente de almacén en el programa electrónico	Factura de papelería San Ángel y Nota de Pedido elaborada por Encargado de almacén o vendedor	Facturas y Notas de Pedido	Encargado de almacén o vendedor y auxiliar administrativo	Auxiliar administrativo	Las facturas no siempre son revisadas en el momento y algunas veces tienen mal el precio o diferente mercancía a la ordenada por el cliente
7	El día sábado se realiza inventario físico		Formas de Inventario físico	Encargado de almacén	Auxiliar administrativo	

Secuencia	Descripción del Procedimiento	Documentación Soporte	Formas que se utilizan	Responsables de custodia y/o preparación	Responsables de revisión y/o autorización	Observaciones
8	Se coteja el inventario físico con el inventario existente en el programa electrónico	Formas de inventario físico		Auxiliar administrativo		Algunas veces, las diferencias en inventario no son investigadas a fondo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICABLE AL RUBRO DE
INVENTARIOS

Registros Contables

1. ¿Existen registros auxiliares de inventarios perpetuos para cada grupo de inventario?

1.1 ¿En contabilidad? NO

1.2 ¿En el almacén? NO

2. Muestran dichos registros auxiliares:

2.1 ¿Cantidades? -

2.2 ¿Costo unitario? -

2.3 ¿Importe total? -

2.4 ¿Observaciones acerca de obsolescencia, mal estado, etc.? -

3. Las personas que manejan los registros contables:

3.1 ¿Son ajenos a los almacenistas? SI

3.2 ¿Tienen acceso a las existencias? NO

3.3 ¿Autorizan movimientos de inventarios? NO

4. ¿Garantizan los procedimientos a través del control numérico o cualquier otro medio, que todos los movimientos de entrada y salida se registran?

NO

5. ¿Se envía al departamento de contabilidad en forma directa, copia de los documentos que originan movimientos contables, para ser resumidos y registrar los totales en las cuentas de control? NO

6. ¿Se comprueba con frecuencia que la suma de los auxiliares coincide con la cuenta de control? NO

7. ¿Se ajustan los auxiliares a los resultados de los recuentos físicos, cuando menos una vez al año? NO

8. En el caso de diferencias en lo mencionado en los dos puntos anteriores, ¿se investigan por un empleado independiente antes de proceder a su ajuste? NO

9. Están todos los inventarios:

9.1 ¿Bajo la responsabilidad de un solo almacenista? SI

9.2 ¿Debidamente protegidos físicamente? SI

10. En el caso de inventarios en consignación, en poder de maquiladores, propiedad de terceros, etc. ¿se mantienen bajo un control físico y contable adecuado? ---

Compras

11. Están separadas las funciones del departamento de compras, de las relativas a:

- | | |
|-------------------------------|----|
| 11.1 ¿Recepción? | SI |
| 11.2 ¿Embarque? | SI |
| 11.3 ¿Control de inventarios? | NO |
| 11.4 ¿Cuentas por pagar? | NO |

12. ¿Las compras se efectúan solamente contra requisiciones debidamente aprobadas? SI

13. La persona o departamento que hace las compras:

- | | |
|---|----|
| 13.1 ¿Efectúa pedidos para todas las compras? | SI |
| 13.2 ¿Solicita cotización a varios proveedores? | NO |
| 13.3 ¿Deja evidencia de las razones del proveedor seleccionado? | SI |

14. ¿Se envía directamente al almacén copia de la documentación relativa a pedidos colocados? NO

15. ¿Se preparan informes de mercancía recibida en el almacén, de tal forma que representen un conteo y confronta independiente de lo que se recibe?

NO

16. ¿Se envía copia del informe de mercancía recibida directamente al departamento de contabilidad? NO

17. En el departamento de contabilidad ¿se hacen las siguientes funciones previas al pago, dejando evidencia de ellas:

17.1 ¿Comprobación de la secuencia numérica de los informes de mercancía recibida? NO

17.2 ¿Comparación de lo recibido contra el pedido? NO

17.3 Comparación de lo recibido contra la factura del proveedor NO

17.4 ¿Revisión de que la factura del proveedor reúne los requisitos establecidos por la Ley del Impuesto Sobre la Renta para su deducción?

SI

18. Por las devoluciones ¿se informa oportunamente a los departamentos de contabilidad y de las compras? NO

Inventarios Físicos

19. ¿Se usa un instructivo para la toma de los inventarios físicos? NO

20. ¿Se practican inventarios físicos totales cuando menos una vez al año?

SI

21. ¿Se controlan los conteos mediante marbetes, etiquetas, o algún otro medio y hay un responsable? NO APLICA

22. Si hay inventarios de la compañía en poder de terceros, ¿se adoptaron medidas necesarias para que fueran inventariados o confirmados? –

23. ¿Se ha responsabilizado a alguno de que todos los movimientos de inventarios (compras de materia prima, traspasos a departamentos productivos, salidas por ventas) dados y registrados con la fecha que les corresponde? NO

Listados Finales de Inventarios

24. ¿Se preparan los listados finales de inventarios con base en los marbetes, hojas de conteo, etc., por personal independiente al registro y control de los inventarios? NO

25. ¿Los costos unitarios base para valuar dichos listados se obtienen de los registros auxiliares por personal familiarizado con los inventarios y con el sistema de costos? NO

26. Se adoptan medidas que permitan asegurar el correcto corte de operaciones y formas principalmente (ver punto 23 del cuestionario relativo a inventarios físicos):

26.1 Que se haya registrado el pasivo por todas las compras recibidas SI

26.2 Que todos los embarques anteriores al inventario hayan sido facturados y registrados SI

27. Se investigan a satisfacción las diferencias de importancia resultantes del inventario físico NO

28. Una vez investigadas y explicadas las diferencias entre inventario físico y los registros ¿se registran los ajustes necesarios, previa aprobación de funcionario responsable? SI

Costo de Producción y de Ventas

29. ¿Está debidamente integrado y controlado dentro de la contabilidad general el sistema de costos que tiene implantado la compañía? NO

30. ¿Se determinan los costos unitarios por el departamento de costos, siguiendo el sistema establecido? NO
31. ¿Permite la documentación de movimientos de materias primas y materiales la correcta determinación de su valuación y aplicación que les corresponde? NO
32. ¿La mano de obra y los gastos indirectos se identifican y agrupan con suficiente detalle como para permitir una asignación de costo por tipo de productos o por unidad de producción? NO
33. ¿Los gastos indirectos se acumulan por departamento, centro de costos o alguna obra base que permita una adecuada asignación o prorrateo a los distintos tipos de productos y/o etapas del proceso productivo? NO
34. ¿Se hace una sumarización adecuada de las unidades vendidas según las facturas, que permita la correcta determinación mensual del costo de ventas? NO
35. ¿Se hace una comparación mensual entre las unidades embarcadas y las facturadas (base para el costo de ventas)? NO

SUGERENCIAS REFERENTES A LOS RESULTADOS DEL MÉTODO
DESCRIPTIVO DE EXAMEN DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS.

- 1 De acuerdo a la demanda de las distintas mercancías, se puede programar un stock acorde a cada tipo, de manera que basados en el inventario semanal, cada lunes o martes se pueden programar pedidos del resultado que arroje dicho inventario.

- 4 y 5 Tener una copia del pedido que se envió al proveedor para cotejarlo con la factura que se recibe junto con la mercancía para ver si coincide, además de hacer un chequeo físico para corroborarlo y verificar condiciones de dicha mercancía. Cualquier anomalía deberá ser reportada de inmediato a la auxiliar administrativa para que tome las medidas pertinentes con el proveedor y se corrija a la brevedad dicho error.

- 6 Los pedidos locales se facturan una vez entregada la mercancía con la nota que ampara la entrega de la mercancía firmada de recibido. En dicha nota se especifica las características de la mercancía, por lo tanto es cuestión de revisar que no se haya facturado una cosa por otra, en cuestión de precios, se pueden revisar facturas de no mas de 1 mes de antigüedad para poner el mismo precio al mismo cliente y si ha habido cambios en los precios, como indica la auxiliar administrativa que se han venido dando, entonces hacer una lista con clientes, descuentos y precios actualizados cada vez que esto ocurra a fin de tener siempre el precio correcto. Los pedidos

foráneos se hacen por teléfono, por lo que sugiero se llene una nota de pedido para que quede evidencia de lo tomado por teléfono y verificar con el cliente que efectivamente sea lo que está pidiendo. En caso de que no existiera la mercancía completa, hablar con el cliente para ver si acepta el cambio y hacer la factura correctamente. Sugiero no se hagan cambios de última hora en la entrega de los pedidos, sino que se levante uno nuevo con el formato correspondiente y se surta a la brevedad.

- 7 Sugiero que el dueño de la empresa los días lunes revise el inventario físico y su cotejo con el sistema a fin de cerciorarse que efectivamente se lleve a cabo semanalmente y en caso de haber diferencias se puedan detectar con las salidas de inventario y el inventario físico realizado la semana anterior.

SUGERENCIAS REFERENTES AL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

- 1.1 Actualizar el programa de control existente en la empresa, con cantidades y costos a fin de fungir como soporte para efectos financieros y fiscales, al establecer de común acuerdo entre el empresario y el contador el sistema de valuación de inventarios.
- 1.2 Actualizar el programa de control existente en la empresa con cantidades y costos para que sirvan de apoyo en la conciliación de existencias en el programa electrónico y el inventario físico realizado por el encargado de almacén y el auxiliar del mismo.
- 3.3 Basarse en el auxiliar que arrojaría el programa electrónico mes con mes, en caso de que no se pueda llevar ese control en el despacho del contador.
- 4 No se garantizan por cambios que se dan de última hora y no se sustentan con documentación. Se sugiere hacer formatos de sustento para los movimientos efectuados con los clientes de devoluciones y cambios de mercancía. (ver anexo 1)
- 5 Tener una mayor comunicación y conocimiento de la actividad por parte del despacho contable, para aprovechar de mejor forma la información

financiera. Capturar los documentos, como las facturas de los proveedores en el momento de su recepción para una mayor precisión en la información.

- 6 Cotejar el control existente en la empresa con el de contabilidad, teniendo desglosado cada producto (en el programa electrónico de la empresa) para que la cuenta de control en contabilidad arroje cantidades precisas.
- 7 Al no existir empleado independiente que investigue las diferencias, se sugiere informar al dueño de las mismas y que él supervise su seguimiento hasta que sean detectadas las disparidades entre inventarios.

11.4 Por el tamaño de la empresa no se justifica contar con una persona para cada una de las funciones señaladas. La sugerencia es la inspección del dueño y del despacho contable, según mutuo acuerdo. Además de establecer fechas para la entrega de reportes de clientes y de inventarios físicos cotejados con las existencias en el programa y la solución de los faltantes que se desprendan de dicho cotejo.

15. Hacer una revisión de la mercancía recibida que coincida con el pedido que se hizo originalmente a fin de comprobar las condiciones en las que llega la mercancía y que sea de las características que se ordenó, ya que por la naturaleza de esta, es muy fácil pasar un papel por otro, pero el cliente si requiere la medida y el peso solicitado.

- 16, 17 y 18 Se sugiere, para un mejor control interno, para que la información financiera cumpla con todas las características y para efectos fiscales, deducir lo más posible y planear estrategias, sobre todo en el método de valuación de inventarios, que la el registro de las operaciones se lleve a cabo en la misma empresa por la auxiliar administrativa, a fin de que la información se capture al día y se tenga tiempo de hacer la revisión por parte del despacho en calidad de asesor contable, administrativo y financiero con el objeto de vigilar el cumplimiento de normas, controles y demás requisitos que se tengan que llenar a fin de maximizar recursos y aumentar las utilidades .
19. Hacer un instructivo de llenado del formato de Inventario físico (Anexo 2)
23. Hacer un Manual de Organización en el cual estén por escrito las funciones de cada puesto, para así no dejar actividades sin cubrir, evitar duplicidad de labores y tramos de control.
25. El costo de los inventarios no está actualizado en el programa que se maneja en la empresa, así como en contabilidad, por lo que es imposible tener la valuación exacta del inventario debido a que el aumento en el papel ocurre cada 3 meses aproximadamente. Se recomienda actualizar el programa que se maneja dentro de la empresa para que los costos que se pasen a contabilidad sean los reales y útiles para la información fiscal y financiera que se tiene que presentar.

27. Asignar un responsable de las diferencias entre el inventario físico y el que arroja el programa, a fin de que queden aclaradas a mas tardar un día después de que se hace el cotejo.

29 – 35 Mi sugerencia para este rubro de costo de ventas (ya que estamos hablando de una empresa comercial y no de producción) es hacer una completa reestructura en cuanto a contabilidad se refiere. Que el despacho que actualmente tiene la función de capturar las pólizas y de pagar impuestos pase a ser un asesor fiscal, administrativo y financiero.

Para que pueda existir un verdadero control de inventarios tanto físico (para efectos administrativos y financieros) y de costos (para efectos fiscales y financieros también) debe haber una segregación de funciones.

La Empresa Papelera San Ángel, puede designar una persona, que en este caso sería la auxiliar administrativa, para que controle puntual y celosamente los inventarios en el programa que controla las operaciones de manera interna, teniendo como función principal para este rubro el actualizar tanto la cantidad de mercancías que se reciben, en el día que se reciben así como los costos de cada uno de los productos que se ingresan al almacén, para así, mes con mes tener el valor del inventario, en costo y poder determinar al final del año o cada que las disposiciones fiscales lo requieran el valor real del costo de ventas. Además con esta información se puede cambiar el método de valuación de inventarios que se lleva a cabo actualmente y que no es el

mas adecuado dada la alza de precios constante en el papel, pero con este control puntual de los inventarios y de los costos, es factible hacer el cambio por un método UEPS para efectos de tener un costo de ventas mas alto.

En los inventarios físicos, con los anexos propuestos es más fácil encontrar las diferencias que pudieran surgir al cotejar el conteo, con el que registra el sistema, así que por ese lado se eliminarían las diferencias. También creo que es conveniente para efectos de presentación de información financiera y de propuestas al dueño de la empresa que se haga un cambio en el catálogo de cuentas acorde a las necesidades de la empresa. Respecto al área de inventarios, se sugiere desglosar por marcas o por grupos de productos y esa información complementarla con los datos del desglose del correcto empleo del programa interno que se maneja en la empresa.

Conjunto con el programa interno, la auxiliar se encargaría también de capturar día a día las pólizas de ingresos, egresos y diario que se generen, a fin de que cada cierre de mes, la información esté prácticamente lista para ser presentada al dueño de la empresa y hacer las sugerencias pertinentes en cuanto a materia financiera y administrativa, además de que con esto, los impuestos se pagarían puntualmente y existirían todas las herramientas necesarias para hacer una buena planeación y un control de inventarios que permita tener las mercancías en el momento que se requiere para que no se incurra en un almacenamiento excesivo de productos de lenta rotación o por

el contrario que no se puedan satisfacer las necesidades de los clientes por falta de mercancía.

Todo esto implica a la contabilidad en su conjunto, pero si se empieza por los inventarios, los beneficios mencionados se pueden observar casi de inmediato.

CONCLUSIONES

Las empresas de tipo comercial, deben su existencia a la compra – venta de mercancías, por lo que el principal rubro respecto a su buen control y manejo es el de almacén o inventarios, aunque esto no quiere decir que las demás áreas que integran una empresa sean menos significativas.

Por ser un rubro del Balance General y componente importante del Estado de Resultados en el renglón de Costo de Ventas, existe un estudio específico para los inventarios, actualmente en mayor medida debido a la reforma fiscal, que permite únicamente como deducción el mencionado Costo de Ventas; por tanto se justifica ampliamente profundizar en su control, veracidad y registro, ya que en las empresas comerciales la importancia que tiene en los estados financieros básicos es distinguida.

Las entidades mercantiles requieren de un eficiente control de inventarios para poder sostenerse en el mercado. La base para asegurar lo anterior es la investigación documental y de campo como la efectuada en esta investigación, y los resultados que se obtienen deben ser analizados y aterrizados a la empresa en cuestión.

Tomando como modelo la empresa en la que se realizó esta investigación, y tomando en cuenta las estadísticas de las empresas que se ubican en la misma

clasificación, se ha concluido que las empresas pequeñas no cuentan con una adecuada asesoría financiera y administrativa, principalmente. En cuestión de inventarios, el manejo de éstos se lleva a cabo por la experiencia de su propietario, lo cual no garantiza que se elija la mejor de las alternativas, ya que como se observó en el cuestionario y en el método descriptivo de análisis del control interno de inventarios, se cometen errores que de no ser detectados a tiempo pueden desembocar en irregularidades por las personas que forman parte en los distintos ciclos que implicados en el rubro de inventarios. Existen también errores en el aspecto contable que pueden continuar así y no provocar otra falla que no sea la de evitar un ahorro sustancial de dinero y aprovechamiento de los recursos de la empresa.

Un aspecto de alta importancia en cuanto a control interno confiable de inventarios en una empresa comercial, es la naturaleza dinámica propia de estas empresas. Los objetivos a lograr inicialmente, no son los mismos que se tienen en la actualidad, ni serán los mismos al término de cinco años; contar con información real, de existencias, tendencias de ventas, costos, etc., permite hacer una planeación a largo plazo aunada a los objetivos y las metas que se plantean anual, e incluso mensualmente. Sumado a esto, el crecimiento que pueda tener la empresa en volumen, facturación, compras, etc. El control interno debe adecuarse, por lo que hay que repetir el ciclo de evaluación de nuevo, para evitar situaciones incontrolables debido a la obsolescencia de los procedimientos.

Una situación relevante mencionada en esta investigación, es la falta de coordinación entre los asesores contables y los propietarios de las empresas. Una asesoría fiscal, administrativa y financiera en materia de inventarios adecuada, repercutiría en mayor aprovechamiento de recursos por parte de las empresas pequeñas, que como se mencionó en capítulos anteriores, son el motor de la economía nacional, por tanto el beneficio sería para gran parte de la población.

En general, considero que las empresas comerciales, sobre todo las pequeñas, tienen una idea muy superficial acerca del control de inventarios, pero creo firmemente que esto se puede combatir. Primeramente con las personas que se dedican a dar asesoramiento de métodos de inventarios, al explicar a los clientes poco a poco los pasos que deben llevar para obtener un control de inventarios mas satisfactorio, quizás empleando un estudio como el que se presenta en este trabajo, pero sobre todo, creando conciencia de la importancia que tiene hacer estos estudios en cualquier empresa. No es una pérdida de tiempo, este trabajo es una muestra de ellos. La permanencia de una empresa y su progreso en el mercado depende totalmente del control de sus operaciones, sobre todo de sus inventarios, si estamos hablando de una empresa comercial o de producción.

BIBLIOGRAFÍA

- Instituto Mexicano de Contadores Públicos A. C, Normas y procedimientos de Auditoria y Normas para atestiguar, 24^a. Edición, Febrero 2004.
- Santillana González Juan Ramón, Establecimiento de Sistemas de Control Interno, ECAFSA, Primera Edición 2001
- <http://www.monografias.com/trabajos20/empresa/empresa.shtml#objet>
- www.imcp.org.mx
- Consejo Mexicano para la investigación y desarrollo de Normas de Información Financiera A. C. Normas de Información Financiera 2006, 1^a. Edición, Febrero 2006.
- <http://www.monografias.com/trabajos42/inventarios/inventarios.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>
- Rodríguez Valencia Joaquín, Como administrar pequeñas y medianas Empresas, ECASA, México D. F. 1993.
- Morales Felgueres Carlos, Control y Evaluación de Inventarios, ECASA, México D. F. 1989.

Procedimiento de llenado del Formato de Devolución y/o cambio de mercancía

1. La primer columna indica el número de la factura que originalmente se llevó al cliente y que será cambiada por la devolución o canje de mercancía.
2. En la segunda columna se coloca el nombre y código del cliente a quien estaba se había hecho la factura mencionada en el punto 1
3. La columna tres continua con la descripción de la mencionada factura, indicando única y exclusivamente el producto que se va a devolver o a cambiar.
4. En la cuarta columna se indica la cantidad (millares) de mercancía que será devuelta o canjeada.
5. La quinta columna indica el número de la nota provisional que se entrega al cliente que recibió la mercancía canjeada o devuelta por otro cliente (en caso que lo hubiera) para que exista la firma de recibido de dicha mercancía y para su posterior facturación.
6. La sexta y última columna indica el nombre del cliente a quien se entrego la mercancía

Fecha _____

INVENTARIO

No. _____

Producto	Blanco	Canario	Azul	Verde	Rosa	Marfil
Facia Bond 24 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Facia Bond 32 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Facia Bond 29 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Facia Bond 40 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Facia Bond 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Facia Bond 50 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Doble carta F. 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Neón 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Speed copy 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Fastway 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Fastway 50 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Vision 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Vision 50 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Doble carta 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Hi-Pro 37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Hi-Pro 50 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Papel cop. d. 1/C	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Uniopalina	_____	_____	_____	_____	_____	65K 78K
Bristol 58	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Cartulina 55	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Unibond 24 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
32 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
29 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
40 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
37 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
50 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
45 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
60 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
80 K	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Sincarbon CB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Sincarbon CFB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
CF	_____	_____	_____	_____	_____	_____
CB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
CFB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
CF	_____	_____	_____	_____	_____	_____
57X87 CB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
57X87 CFB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
57X87 CF	_____	_____	_____	_____	_____	_____
70X95 CB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
70X95 CFB	_____	_____	_____	_____	_____	_____
70X95 CF	_____	_____	_____	_____	_____	_____

Anexo 2

Procedimiento de llenado del formato de Inventario Físico

La finalidad de realizar un inventario físico es cotejar las existencias en el almacén con las registradas en el programa electrónico con el que cuenta la empresa.

El formato está diseñado, para mayor practicidad como una matriz de dos entradas, es decir, la columna izquierda indica el producto y las columnas de arriba las distintas características.

1. Se cuentan las mercancías, millar por millar pero del mismo producto. Por ejemplo, si se va a contar Facia Bond de 24K Verde, únicamente se cuenta ese y se apunta el total en la línea que corresponde. Después se pasa al Facia Bond de 24K Rosa y el total de millares se apunta en su línea, y así sucesivamente.
2. En caso de haber líneas cuyo producto no se encuentre físicamente en la bodega, se escribe un cero o una línea de manera que no se pueda escribir sobre él una cantidad y se detecte rápidamente que de esa mercancía no hay existencias disponibles.