



---

Facultad de Comercio y Administración

**U. N. A. M.**

**Organización y Control Interno  
de una Industria de Sombreros  
de Palma.**

**T E S I S**

Que para obtener el título de:  
**CONTADOR PUBLICO**  
p r e s e n t a  
**JOSE LUIS ALONSO RUIZ**



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.

**A LA MEMORIA DE MI PADRE ( Q.E.P.D.)**

**A MI MADRE A QUIEN TODO DEBO.**

**A MIS HERMANOS CON CARÍÑO.**

**A MIS TIOS Y TIAS CON TODO RESPETO.**

**CON PROFUNDO AGRADECIMIENTO A TODOS MIS MAESTROS.**

**A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS.**

**A LA SRTA. MA. ESPERANZA NACER TANUS FUENTE INAGOTABLE  
DE INSPIRACIONES Y ALIENTOS, FARO DE LUZ QUE ILUMINO MI  
VIDA EN MIS DIAS DIFICILES Y ACIAGOS. PARA ELLA MI ETERNO  
AGRADECIMIENTO Y MI CARIÑO IMPERECEDERO.**

## SUMARIO.

	Pág.
PROLOGO.	1
CAPITULO I.- GENERALIDADES.	2
a).- La industria de Sombreros de Palma.	2
b).- Procesos de Producción.	9
c).- Su Organización Interna.	19
d).- Su Importancia.	26
CAPITULO II.- CONTROL DE LOS ALMACENES.	28
a).- Consideraciones Generales.	28
b).- Concepto de Control Interno.	29
c).- Clasificación de los Almacenes.	33
d).- Su Organización.	34
CAPITULO III.- OPERACION DE LOS SISTEMAS DE CONTROL.	38
a).- Aspectos Generales.	38
b).- Control de Materia Prima.	42
c).- Control de Artículos en Proceso.	48
d).- Control de Artículos Terminados.	52
CAPITULO IV.- ORGANIZACION CONTABLE.	59
a).- Catálogo de Cuentas.	59
b).- Sistema Contable.	64
c).- Su Funcionamiento.	66
d).- Estados Financieros.	70
CAPITULO V.- EL CONTROL INTERNO EN LA AUDITORIA.	74
a).- La importancia del Control Interno en la Auditoría de Estados Financieros.	74
b).- El Control Interno en la Toma de Inventarios.	75
c).- Evaluación del Control Interno.	83
CONCLUSIONES.	85
BIBLIOGRAFIA.	88

## PROLOGO .

El fin que he perseguido en el desarrollo de este trabajo, es el de tratar de describir un breve y práctico sistema de control interno de los diferentes almacenes que existen en una industria de sombreros de palma y no dudo que por mi inmadurez e inexperiencia se encontrarán con vicios y errores que espero sabrán pasar por alto.

Al realizar este trabajo he querido también rendir un sencillo homenaje a la memoria de mi Señor Padre (Q.E.P.D.), ya que el dedicó gran parte de su vida al desarrollo de este tipo de empresa.

Espero que con el tiempo estas exposiciones puedan servir de normas al ser aplicadas en menor, igual o mayor grado de acuerdo con las necesidades y volúmenes de cada empresa.

En esta forma he terminado la presente tesis dedicando todos mis esfuerzos y con el deseo ferviente de alcanzar los méritos suficientes que requiere un trabajo de esta naturaleza, para así llegar a la meta anhelada.

## CAPITULO I

### GENERALIDADES.

La Industria de Sombreros de Palma.- En principio voy a tratar de explicar lo que es la industria de sombreros de palma en general, ya que este trabajo se va a realizar precisamente sobre una industria de este tipo.

Al decir industria de sombreros de palma nos podemos dar idea que se trata precisamente de aquellas industrias que tienen como principal materia el sombrero de palma.

Más que de una industria de transformación, ya que estas transforman la materia, se trata de una industria que dá acabado a la materia prima que en este caso es el sombrero de palma.

Para seguir adelante necesito dejar mejor explicado como llega esta materia prima hasta las zonas industriales. El sombrero de palma se manufactura o se teje con la llamada palma, que abunda en los Estados de Guerrero, de Oaxaca y en algunos lugares del Estado de Puebla.

Los indígenas habitantes en estas regiones, cortan la palma y luego ellos mismo la van tejiendo a mano hasta darle la forma de un sombrero. Esos indígenas se ven ayudados para tejer el sombrero con la mayoría de los miembros de su familia; o sea que en una familia casi todos sus miembros saben tejer -

el sombrero.

Hay que advertir que muchos de estos indígenas no están dedicados exclusivamente a tejer sombreros, es decir, que esto representa para ellos un segundo medio de vida, porque también se dedican al cultivo de sus pequeñas parcelas.

En el Estado de Oaxaca podemos señalar los siguientes pueblos: Sta. María Ixcatlán, Coixtlahuaca, Plumas, Huapanapa, Papalutla, San Mateo, Tlaxiaco, Teposcolula, Ixcuná, Tepelmeme, Jocotipac, Tonalá, Rio Blanco, etc. En el Estado de Guerrero también hay tejedores, en Tlapa, Huamuxtitlán, Tlaxiila, etc.

En el Estado de Puebla diremos que los únicos pueblos dedicados a tejer son: San Pedro Atzumba, Chinango y los alrededores de Petlalcingo.

En el Estado de Oaxaca los pueblos indicados forman la llamada Mixteca Oaxaqueña, o Mixteca Alta.

Ya que ha tejido el sombrero, el tejedor lo vende el día de plaza en los pueblos más cercanos y el comprador que es el primero de una serie de intermediarios, se lo vende a otro y así hasta llegar a la industria que es la que va a dar el acabado definitivo.

Voy a tratar de ser un poco más explícito sobre este comercio — que se realiza con el sombrero de palma ya que tiene algunos aspectos realmen-

te pintorescos .

Queda asentado que después de tejido el sombrero se vende el día de plaza, en el pueblo o en otro cercano, a una segunda persona que lo adquiere y ya en mayor cantidad este lo lleva a otro mercado, para que al ser adquirido - por otra tercera persona, esta lo traslade a un centro de consumo en donde hay - varios compradores . Ya aquí en esta última población interviene en la operación la oferta y la demanda.

Para mejor comprensión de lo anterior pongamos por ejemplo el - Estado de Oaxaca, en que toda la producción de los sombreros de la Mixteca se venden en la Ciudad de Huajuapán de León, Oax., digo casi toda la producción, porque al existir más vías de comunicación muchos de los que adquieren sombreros en algún pueblo, aunque esté cerca a la población de Huajuapán, prefieren - llevar el artículo hasta otros mercados. ( México, Puebla.).

A Huajuapán de León, Oax. llega el sombrero el día que hay mayor operación de comercio ambulante, y que en provincia se le llama "día de - Plaza".

"Huajuapán de León, Oax.- Ciudad cabecera de ese Ex-Distri- to de Huajuapán con 8,415 habitantes, situado en la parte norte de la Mixteca al margen derecho del Río de Huajuapán afluente del Río Mixteco, aproximada-

mente a 1,600 m. sobre el nivel del mar a los 17°48' 31" de latitud N. 97° 46' -- 31" Long. W. Greenwich dista 349.4 Km. de la Ciudad de México, de la carretera México, Puebla, Oaxaca y a 196 Km. de esta última Ciudad. Comunicado por Tehuacán, Pue. por una carretera revestida, y con Juchitán, Oax., Putla, Oax., por caminos de herraduras. Cuenta con rutas aéreas a Puebla, Oaxaca, - Juchitán, Pinotepa Nacional, Putla, Tututepec, Jamiltepec. Productos agricultura, ganadería, minería y comercio, se cultiva maíz y frijol. En esta población se centraliza el consumo del sombrero de palma, tejidos en las zonas rurales circunvecinas. En la Historia tiene importancia en la lucha de Independencia de México y es cuna del Gral. José M. Ceballos y Dosamantes. Toda la Mixteca - Alta lo tiene como centro distribuidor. Su clima es templado y cálido".

Queda demostrado por la descripción que de la Ciudad de Huajuapán de León Oax., Tomada de un Diccionario Biográfico, y Geográfico de México, su importancia como centro de comercio de sombrero de palma, provenientes de la Mixteca Alta de la cual es esa Ciudad, distribuidor de muchos productos.

Ya en Huajuapán de León, Oax. y después de varias manos por las que han pasado los sombreros de palma, estos son trasladados a los centros de producción, o en otras palabras donde se encuentran establecidas las industrias - que lo van a terminar.

Estos centros de producción se encuentran diseminados en nuestra República, pero como principales podemos señalar los siguientes: Tehuacán, Pue., Puebla, Pue., México, D.F., Toluca, Mex., San Francisco del Rincón, Gto., etc.

En estas poblaciones se encuentran establecidas las llamadas industrias del sombrero de palma de las cuales se tomará una como ejemplo y a la cual me voy a referir en este trabajo.

Tomaremos la Ciudad de Tehuacán, Pue., por ser la más cercana a la zona productora o tejedora del sombrero de Palma.

" Tehuacán, Pue.- Ciudad cabecera del municipio del mismo nombre. 35,000 habitantes. Situada en el valle de Tehuacán al Sureste del Estado, a 1676 M. sobre el nivel del mar, a los 18°27' 51" de latitud N. 97°23' 20" de Long. W. del Mer. Greenwich al NE. de la Ciudad esta el cerro Colorado. Clima semicálido y clima semiseco. Lluvias muy escasas en Verano y principios de Otoño. A 256 Km. de la Ciudad de México, con la que se une por la carretera México, Puebla, Orizaba, Veracruz; otras carreteras lo comunican con Huajuapán de León, Oax. y Teotitlán del Camino Oax., donde se bifurca la carretera de Huatla de Jiménez, Oax. Cuicatlán, Oax., por terminarse la carretera corta y directa de Tehuacán Pue., a Oaxaca, Oax. La cruza el F.C. - México Oaxaca y un ramal F.C. México-Veracruz, que parte de la estación de

Esperanza, Pue., Comunicación aérea a las Ciudades de México, Puebla, Córdoba, Coatzacoalcos, Villahermosa y Oaxaca, Produce, Maíz, frijól, trigo, alfalfa, chile, naranja y uva, Por abundar en ella las granadas se le conoce por "Tehuacán de las Granadas". Tiene buen ganado vacuno, porcino y caprino. Existen ricos yacimientos de plata y plomo. La región tiene fama por sus numerosos manantiales de aguas minerales con propiedades curativas. Hay plantas embotelladoras de estas aguas que se distribuyen en todo el País y que constituye la principal industria de la Ciudad. En la actualidad se ha desarrollado grandemente en la Ciudad la avicultura, que en pocos años se ha constituido en la 2a. fuente de ingresos de la población. Entre sus industrias típicas se destaca la de objetos de ónix mexicano llamado comúnmente tecali o mármol de agua. En ella se distribuyen para industrialización los artículos, sombreros etc., tejidos de palma provenientes principalmente de la región Mixteca de Oaxaca. Siendo de atractivo por sus manantiales de aguas curativas esta llamada a ser centro turístico de importancia mundial. Lugar que es visitado por turistas Nacionales y Extranjeros."

Es una de las Ciudades más antiguas del País fundada en el año de 1540 y que cuenta con hoteles excelentes.

Actualmente en la Ciudad de Tehuacán la industria del sombrero de palma ocupa en relación a la mano de obra utilizada, el tercer lugar de importancia.

En algún tiempo y más específicamente en la década de 1930 a 1940, ocupó la industria de la palma la principal fuente de ingresos de la población y por circunstancias muy especiales, como son nuevas vías de comunicación que se han abierto en la Mixteca Oaxaqueña, Tehuacán dejó de ser el punto principal a donde llegan los sombreros de palma, al mismo tiempo que en la Ciudad - tomaron auge las industrias de embotellado de agua y después la avicultura, pasando la industria del sombrero de palma a tercer lugar.

En Tehuacán existen 3 tipos de industrias que se dedican al acabado o terminado del sombrero de palma: Los talleres pequeños o familiares, -- los talleres medianos que son los que más abundan y algunos almacenes y talleres de cierta importancia, que son precisamente a los que nos vamos a referir en este trabajo.

El mercado principal de estas industrias, o en otras palabras los mercados donde colocan sus productos terminados (sombreros de palma adornados) se encuentran en toda la República.

En algunos casos de estas empresas, su mercado no se concreta al ámbito nacional, sino que se dedican a la exportación de sus productos, los cuales encuentran buena acogida en Estados Unidos, Canadá, Centro América, - Sud-América algunos otros de Europa y Australia.

Debido a ello sería interesante que el Gobierno Federal siguiera una política proteccionista, para que los sombreros de palma terminados y acabados, producto de estas industrias, pudieran competir mejor en el extranjero con otros similares de Japón, Hawai, etc.

Aprovecho exponer este punto, aunque brevemente en este capítulo, porque he encontrado al hacer este trabajo opiniones de algunos industriales en el sentido que muchas veces para que sus clientes en el extranjero prefieran el producto mexicano hay que hacerles grandes concesiones, y sólo así se puede estar a la misma altura que el sombrero que envía principalmente la industria japonesa.

El Gobierno Federal, en su caso la Secretaría de Hacienda debería tomar algunas medidas que beneficiaran y aumentaran la exportación de los sombreros de palma, pues aunque en muy pequeña escala, el envío de esta mercancía al extranjero representa entrada de divisas a nuestro país y como consecuencia de ello es beneficio para nuestra balanza de pagos.

Procesos de Producción.- Ha quedado asentado en el inciso anterior que la materia prima principal con la que se trabaja en este tipo de industrias es el sombrero de palma en bruto, que viene de diversas clases, tamaños y calidades.

Para darle el acabado necesario y preciso al sombrero, este pasa por varios procesos que podrían ser llamados procesos de producción y que son los siguientes:

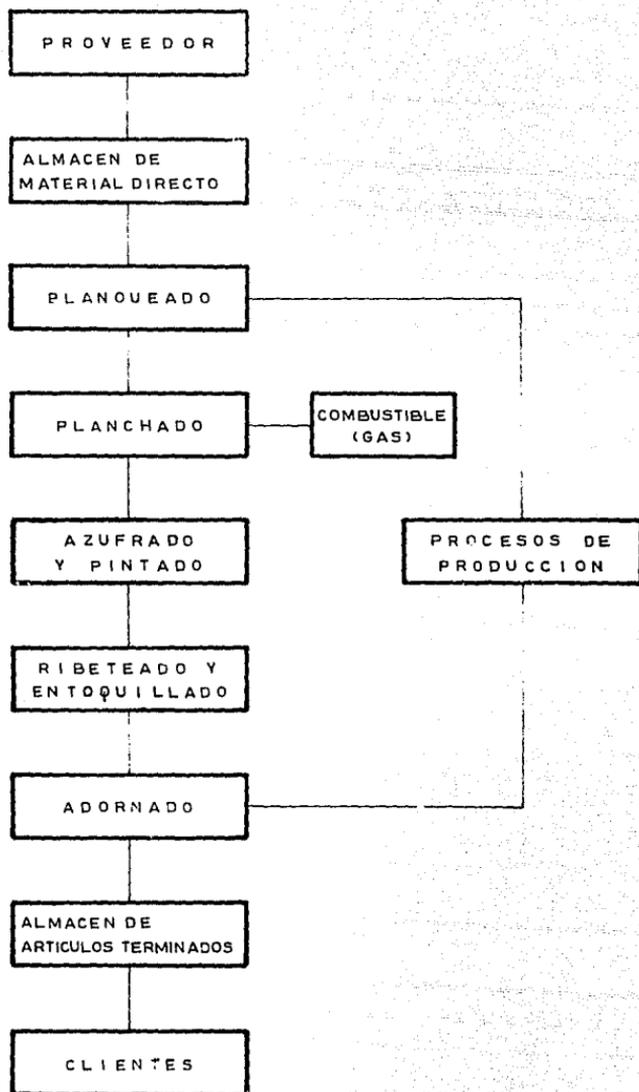
- 1.- Blanqueo.
- 2.- Planchado.
- 3.- Azufrado y Pintado.
- 4.- Ribete y Toquilla.
- 5.- Diversos Adornos.

A fin de comprender mejor estos procesos, vamos a comentar uno por uno en sus diversos aspectos.

Blanqueo.- El sombrero que llega a la industria que le va a dar el acabado, se recibe en bruto, o sea que trae la palma tejida en forma de sombrero, pero al natural, y por ello el primer proceso necesario es el blanqueo, sin distinción de clases y calidades de sombreros.

Este primer proceso le dá al sombrero cuerpo, ya que como se verá más adelante la palma de que está constituido, al recibir una sustancia química a base de ácido y secado por medio de azufre, esta se abre, adquiriendo mayor consistencia y tomando además un color más blanco.

El proceso de blanqueo se efectúa en la siguiente forma:  
Se prepara una solución a base de ácido oxálico e hiposulfito de sodio, en propor



GRAFICA DE PRODUCCION

ción de 2 partes de hiposulfito de sodio por una de ácido oxálico y se disuelve en agua de cola.

Pongamos un ejemplo con cantidades y aplicando la proporción sería, 2 kls. de ácido oxálico en 4 kls. de hiposulfito de sodio, disuelto en 80 litros de agua aproximadamente, a la que previamente se le disuelven 2 kls. de cola industrial. Esta mezcla se efectúa cuando está el agua hirviendo.

Con esta cantidad de preparación se puede conseguir blanquear aproximadamente unos 7,000 sombreros.

Esta mezcla o preparación como le hemos llamado, se prepara en un recipiente, cuya capacidad varía según las necesidades de cada empresa, y el cual recibe fuego para el calentamiento de la solución por medio de un quemador ya sea de gas licuado o petróleo crudo.

Una vez que la solución esta lista, se tiende el sombrero, uno por uno, en un patio a propósito para ello y después de hecha esta operación, se rocía el sombrero con la solución por medio de una manguera, que termina en una especie de regadera, y que está conectada al tanque o recipiente donde se preparó la mezcla.

De esta manera al terminar la manguera en una especie de regadera la rociada al sombrero es pareja y uniforme.

Este regado del sombrero con la preparación antes dicha, - debe de hacerse en un patio a fin de que al ser rociados los sombreros a estos les es té dando el sol .

Enseguida de que se van rociando los sombreros, hay que ir los colocando en una estancia llamada "estufa", que es una especie de un horno de ladrillos, que se cierra herméticamente, cuya capacidad varía según las necesidades de la empresa, y que está dotado de una hornilla donde se quema azufre una vez colocado el sombrero. Esta colocación debe hacerse minuciosamente y en capas superpuestas, es decir se pone una fila de sombreros con la cabeza para arriba y otra encima con la cabeza para abajo y así sucesivamente para que los vapores - del azufre penetren perfectamente en cada unidad y se vaya secando.

Cuando la estufa está llena y se ha colocado el sombrero - en la forma explicada, esta se cierra herméticamente, se prende la hornilla con el azufre, y se deja así por espacio de 48 horas, y luego se procede a abrirla, pero antes se conecta un extractor para que no queden vapores de azufre y se pueda sacar el sombrero, el cual se coloca a disposición del siguiente proceso que es el planchado.

Es conveniente hacer notar que este primer proceso representa el primer cargo a los costos de producción.

Para determinar el costo del blanqueo se tiene que prorra-

tear en forma pareja a todo el sombrero estufado, sin que importe su calidad y tamaño, ya que es el mismo material y tiempo el que se emplea para todo el sombrero, sin ninguna distinción.

Casi todo el sombrero que se mete a la estufa es de diferente tamaño y aquí se podría objetar que el sombrero de tamaño mayor absorbe un mayor cargo por este concepto que el sombrero más chico que se lleva menor sustancia de blanqueo; pero establecer un control para esta circunstancia sería poco práctico y además en la realidad se ha tenido la experiencia que esta diferencia es mínima y no valdría la pena aumentar el trabajo y complicar todo el sistema de costos y de contabilidad con auxiliares que son necesarios para llevar este control.

Además no se podría iniciar una orden de producción exclusivamente con sombreros del mismo tamaño, porque abundan mucho las clases, calidades y los tamaños y es necesario empezar la orden con varias de estas clases y tamaños de sombreros.

Por ello, repito el costo de este primer proceso se tiene -- que prorratar en forma uniforme y pareja, tomando en cuenta la cantidad de sombreros que se estufan, las materia utilizadas y el tiempo de mano de obra que se emplea.

Planchado.- El sombrero ya blanqueado o sea después de terminado el primer proceso, está listo para el segundo proceso que es el plancha

do, que se hace por medio de las máquinas planchadoras y de acuerdo con los órdenes de venta, según los estilos que se vendieron.

Estas máquinas planchadoras consisten en una horma de aluminio dividida en dos partes que embonan perfectamente una dentro de la otra y en medio de las cuales se coloca el sombrero que se va a planchar; estas hormas son de muy variadas formas y tamaños y se conocen según las claves de cada empresa. La horma, en sus dos partes, se coloca en una especie de soporte, con varias palancas, y que tienen unos quemadores de gas licuado que se ponen uno arriba de la horma (en su cabeza) y otro abajo en la base, para que calienten al molde u horma. Cuando está a la temperatura deseada el molde se abre en dos partes por medio de las palancas y se coloca un sombrero. Enseguida se mueve otra palanca para que la horma se cierre a presión y así quede planchado el sombrero que se colocó. Pasando unos segundos se vuelve a abrir el molde por medio de la palanca y se saca el sombrero.

Desde luego en este proceso hay que ir planchando los sombreros de acuerdo con el grueso de la palma, es decir se escogen los de palma gruesa y los de palma delgada y se planchan por separado.

El costo de este proceso se calcula a base de la mano de obra empleada, que se paga a destajo o sea según las unidades planchadas, a la que se le aumenta el gas empleado en el calentamiento, más depreciaciones y

otros gastos indirectos, etc.

Azufrado o Pintado.- Después del proceso de planchado, algunos de los tipos de sombrero llevan este tercer proceso que es el azufrado o pintado.

Hay que aclarar que este tercer proceso se utiliza poco, es decir que la mayoría de los sombreros no son azufrados o pintado, sino que pasan directamente del planchado al cuarto proceso que es el ribeteado y toquillado.

Sin embargo este proceso existe, para poder utilizar aquellos sombreros, que a pesar del blanqueo, su palma sigue verde y no pueden ser vendidos con la palma al natural y hay que azufrarlos o pintarlos.

Este proceso se hace en forma manual, adhiriéndose el azufre a cada uno de los sombreros o pintándolos con pintura por medio de una brocha y en muchos casos con una pistola de aire movida por una compresora.

El costo de este tercer proceso se calcula también con la mano de obra empleada, que se paga a destajo, los materiales utilizados y los gastos directos e indirectos.

Ribeteado y Toquillado.- Este proceso se divide en dos, que son el poner ribete y el poner toquilla.

Ribete.- Esta subdivisión del proceso a su vez comprende -

dos operaciones que son: el recortado del sombrero en su orilla, que la deja lisa - para que se le ponga el ribete propiamente dicho, que consiste en poner alrededor de esa orilla, como remate de la falda, una cinta de plástico que puede ser de diversos colores o blanco, si se quiere.

Toquilla.- Luego que el sombrero tiene ribete se pasa a - que se le ponga la toquilla, que consiste en una cinta de diferentes colores, an-- cha o angosta, que se cose alrededor de la base de la cabeza del sombrero.

Ambas operaciones de este proceso, ribete y toquilla, se - cosen en máquinas de coser hechas a propósito para esta clase de trabajo y por o-- bremos especializados en cada operación, es decir uno efectúa al recortado y ribe - te y otro cose la toquilla.

El costo de este proceso igualmente se determina por la - mano de obra empleada que se liquida también a destajo y el material empleado, y gastos directos e indirectos.

Diversos Adornos.- Este proceso constituye el último por - el que el sombrero pasa para que tenga un total acabado. Sin embargo hay que - hacer notar que muchos sombreros para estar terminados ya no necesitan de este - proceso, o sea que con el anterior de ribete y toquilla quedan arreglados porque así lo requiere su venta.

En cambio hay otros que por las mismas necesidades de la venta si necesitan de otros adornos como son ponerles ojillos, dibujos pintados, flores de listón, grecas con nombres alusivos, bordados en estambre, etc..

Igual que los procesos anteriores, el costo de producción se calcula por la mano de obra empleada, los materiales utilizados y los gastos -- que deben cargársele.

Con esto hemos tratado, los distintos proceso que lleva un acabado de un sombrero de palma, para estar en condiciones de ser remitido a los mercados de consumo.

Al terminarse este proceso o el anterior, cuando ya está totalmente acabado el sombrero, este es colocado en el almacén de artículos terminados, para que de allí se disponga para su empaque y embarque según las órdenes de venta o pedidos de los viajeros o representantes.

Cabe consignar que algunas veces se venden sombreros sin ningún acabado, únicamente con el primer proceso de blanqueo, porque el cliente así lo requiere ya que él mismo cuenta con taller para darle su acabado. En ese caso del primer proceso el sombrero pasa directamente al almacén de artículos terminados.

He tratado aunque brevemente los proceso de acabado de un

sombrero de palma que lleva a cabo una industria de sombreros de palma para poner su artículo en condiciones de satisfacer las necesidades de los mercados Nacionales y algunos del Extranjero, dando con ello una idea general de estos procesos que llamamos de producción; y que en algunos casos pueden aumentarse, según las exigencias.

Su Organización Interna. - La organización interna de una industria de sombreros de palma la he simplificado en una gráfica departamental que aparece en este trabajo y a la cual en este inciso me voy a referir.

Esta organización departamental tiene como directores o ejecutivos a un Gerente General y a un Sub-Gerente del cual dependen los 5 departamentos en que se divide la organización interna de la empresa.

No me voy a referir al personal que se necesita en cada departamento, porque esto puede variar según las necesidades y el movimiento de cada empresa en particular; lo que se podría decir es que además de gerente y sub-gerente, como mínimo se necesitará una persona como encargada o responsable en cada uno de los 5 departamentos, incluyendo el de contabilidad que en este caso el responsable sería el Contador de la empresa.

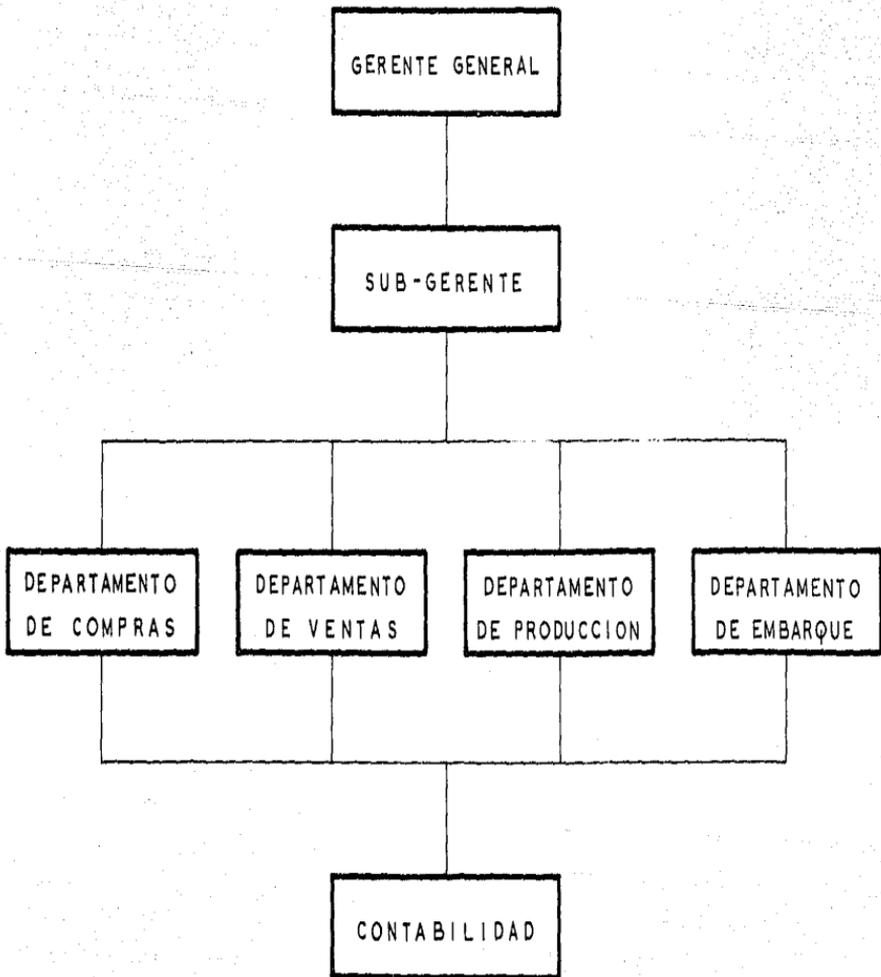
Por lo tanto solamente trataré de la función específica de cada uno de los departamentos, explicados en la gráfica a que antes he hecho mención.

Gerente General.- Esta persona que sería el ejecutivo directo y responsable de todo el funcionamiento de la empresa; el cual deberá estar en contacto directo con todos los departamentos y recibir a su vez los informes y movimientos de cada uno de ellos. Es el principal en la organización y sobre él recaerá toda la responsabilidad del movimiento de la empresa y debe dictar las medidas necesarias y convenientes a todos y cada uno de los departamentos cuando lo juzgue necesario, para el buen funcionamiento de ellos y de todos en general.

Además el gerente general o apoderado de la empresa deberá informar al Consejo de Administración, si es que es Sociedad anónima, de la marcha del negocio, de los proyectos y de los obstáculos que en su caso hubiera y que pudieran impedir el progreso de la compañía, en caso de que la empresa no sea sociedad anónima podrá ocupar el cargo el propietario de la misma o alguna persona que este nombrará, teniendo las mismas funciones a que me he referido con el solo cambio de que el informe lo daría al propietario únicamente.

Sub-Gerente.- Esta persona es el que realmente tendrá que estar en mayor contacto con todos los departamentos para que a través de él quede informado el gerente general del buen funcionamiento de todos los departamentos de la empresa.

En caso de ausencia del gerente general, el sub-gerente de la empresa tendrá a su cargo las funciones inherentes al gerente, mismas que



ESQUEMA DE ORGANIZACION DEPARTAMENTAL  
DE UNA EMPRESA DE SOMBREROS DE PALMA

desarrollará por el tiempo que dure la ausencia .

Se puede decir que el sub-gerente constituye un enlace entre el gerente general y los otros 5 departamentos de la empresa .

Departamento de Compras .- Este departamento tendrá a su cargo proveer a la empresa de todo aquello que es necesario para la producción y mantenimiento de la misma, tanto de toda clase de materias primas, como de herramientas, refacciones, máquinas y de todo lo que se utilice en la producción. En este tipo de industria este departamento adquiere singular importancia, porque estará en contacto con los proveedores de la materia principal que es el sombrero de palma ya que ellos mismos traen su mercancía a la población .

En el caso de la compra del sombrero de palma, este departamento deberá estar bien informado sobre las necesidades de la empresa para saber que clase de sombrero va adquirir semana con semana, en el día que los proveedores de sombreros llegan a la población .

Deberá también tener la existencia de todas las demás materias primas que se emplean en el acabado del sombrero, para solicitarlos a tiempo y que no se entorpezca por falta de alguno de ellos, la producción o acabado del sombrero .

Este departamento autorizará todos los pagos correspon —

dientes a las compras que realice, no sin antes recabar el visto bueno del gerente o sub-gerente y la conformidad del contador de la negociación .

Informará al departamento de contabilidad sus movimientos para formular el sistema contable y los estados financieros .

Departamento de Ventas .- Este departamento tendrá a su cargo todo lo relacionado con las ventas de los artículos, la promoción de las mismas la publicidad y demás funciones para la adquisición de nuevos mercados, también tendrá a cargo suyo todo el personal: viajeros, representantes o distribuidores que se necesiten y estará en contacto con ellos para pasarles las listas de precios de ventas de los sombreros, igualmente estará en continuo contacto con la clientela para mejor satisfacción de la misma y poder darle mayor atención. Turnará al departamento de producción a través del sub-gerente las ordenes de producción, de acuerdo con los pedidos de sombreros que se reciban.

En la misma forma estará en contacto con el departamento de compras para informarle de las clases y tipos de sombreros que se deben comprar .

Este departamento también será responsable de todo lo relacionado a la forma de pago y crédito de los clientes; efectuará todas las cobranzas en relación a las ventas y dará informe de todas sus funciones al departamento de contabilidad.

Departamento de producción.- Este departamento llevará a cabo todos los procesos de acabado al sombrero de palma y a los cuales nos hemos referido en el inciso anterior; por lo mismo será el responsable directo de la buena marcha de la producción y del personal que se necesite para operar en todos los procesos de acabado del sombrero.

Recibirá las órdenes de producción o de taller del departamento de ventas y sobre las que trabajará y elaborará los sombreros en ellas especificados, para que al terminarlos los entregue al departamento de embarque al cual nos vamos a referir enseguida.

La materia prima necesaria tanto sombrero, como las demás que utilice en la producción, las solicitará del departamento de compras.

En la misma forma solicitará de ese departamento todo lo necesario para la maquinaria e implementos que utilice en la producción y sus reparaciones.

De todos los costos de producción informará al departamento de contabilidad.

Departamento de Embarque.- Este departamento desempeña la función de surtir los pedidos de la clientela, que le turne el departamento de ventas y por lo tanto se encargará de embarcar cuando el artículo le sea -

entregado por el almacén de artículos terminados.

Reportará todos los embarques al departamento de contabilidad para el movimiento contable y además al departamento de ventas para que este efectúe la facturación de los pedidos embarcados y despachados.

Departamento de Contabilidad.- Este departamento lo he dejado a propósito hasta el último ya que constituye el más importante dentro de la organización interna de la empresa, puesto que a él llegan todos los movimientos de los demás departamentos y de acuerdo con los datos que de ellos obtenga - hará funcionar el sistema contable y formulará los Estados Financieros de la empresa.

Debe estar en contacto con todos los departamentos, con el gerente y sub-gerente.

Este departamento, como ya se ha dicho, estará a cargo del contador de la empresa y si las condiciones económicas lo permiten, podrá contar con un auditor para la vigilancia de todos los departamentos y así estar en mejor condición de formular los estados que reflejan la realidad de la marcha del negocio.

Se puede decir que este departamento de contabilidad es la columna vertebral de la empresa, en el cual se verán reflejados todos los mo-

vimientos del sistema departamental a que nos hemos referido.

Su importancia.- Este tipo de industrias tiene importancia dentro de la economía de la ciudad de Tehuacán, porque en relación a la mano de obra que utiliza en la población puede considerarse que ocupa el tercer lugar; además de ello, por sus muchos talleres familiares se constituye en el medio de ingresos de familias de escasos recursos.

La industria del sombrero en Tehuacán, se puede considerar como una tradición debido al lugar que en algún tiempo ocupó esta Ciudad como consumidora de todos los artículos tejidos de la palma (sombreas, etc.), dada su cercanía con la Mixteca Alta Oaxaqueña, productora o tejedora de todos ellos, y que no contaba con ninguna vía de comunicación.

Aunque ya he tratado esto en el primer inciso de este capítulo, me permito volver a insistir sobre la importancia nacional que podría tener este tipo de industria si se le alentara en la exportación de sus artículos, para que compitiera favorablemente con industrias similares de otros países, ya que por la experiencia que se ha tenido, el sombrero de palma mexicano tiene bastante aceptación en el extranjero.

Por lo tanto se puede decir que la importancia regional de esta industria está en relación a la mano de obra utilizada; y su importancia

en el plano nacional lo representa el amplio campo que tiene la exportación del sombrero de palma, con posible beneficio a la economía del país por la entrada de divisas.

## CAPITULO II

### CONTROL DE LOS ALMACENES.

Consideraciones Generales. - Al empezar a tratar el desarrollo de este capítulo, quieró antes explicar brevemente el porqué haber tomado como base para nuestro trabajo el estudio del control de los almacenes en una empresa industrializadora de Sombreros de Palma.

La mayoría de los Contadores Públicos al hablar del control interno de una empresa se refieren únicamente al examen del control interno para fines de la emisión de un dictámen sobre estados financieros, pero casi nunca al examen del control interno general de una empresa.

El Contador Público en la actualidad y en nuestro medio tiene un campo de actividades muy variadas y entre otras podría ser contratado para implantar un sistema de control general en una empresa, o bien en una determinada actividad o departamento de la compañía que lo contrata.

Como más adelante explicaremos uno de los principales objetivos del control interno es la protección de los activos de un negocio .

Considerando que los almacenes en este tipo de industrias representan un importante renglón del activo circulante, lógicamente requiere la implantación de un buen sistema de control para su mejor funcionamiento y efi-

ciencia.

Por las razones anteriormente expuestas consideré pertinente e importante hablar sobre el control de los almacenes.

Concepto de Control Interno.<sup>1</sup> Diversas son las definiciones del control interno que se han dado hasta ahora, pero para nuestro tema vamos a recordar tres de ellas, por considerar que son las más aceptadas y reúnen los requisitos mínimos que más adelante nos servirán para poder comprender mejor algunos aspectos de este trabajo.

El control interno tiende a que una fase contable o administrativa no se desarrolle en un solo departamento. Se puede decir que es el sistema o política contable o administrativa que sigue una compañía.

" El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas adoptados en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita". (Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores 1947/1948 boletín Internal Control).

"En su sentido más amplio, control interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica.

En este sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, - por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, producción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quienes depende su conservación y crecimiento". (Boletín # 5 Instituto Mexicano de Contadores Públicos).

Una vez conocida la definición de Control Interno, pasaremos ahora a ver cuáles son sus objetivos.

Los principales objetivos del control interno los podemos reunir en cinco.

1.- Comprobación de la veracidad de los informes y estados financieros, así como de cualquier información o dato que proceda de la contabilidad.

2.- Prevención de fraudes, y en caso de que sucedan, posibilidad de descubrirlos y determinar su monto.

3.- Localización de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo al mismo tiempo la uniformidad y la corrección al registrar las operaciones.

4.- Estimular la eficiencia del personal mediante la vigi-

lancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.

5.- En general, para salvaguardar los bienes y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales de un negocio.

La comisión de procedimientos de auditoría del Instituto - Mexicano de Contadores Públicos, resume los objetivos de control interno basándose en la información, la protección, y la eficiencia.

Por lo tanto de lo anterior se desprende que son tres los objetivos:

- a).- La obtención de información financiera correcta y segura.
- b).- La protección de los activos del negocio.
- c).- La promoción de eficiencia de operación.

Conocidas las definiciones y los objetivos del control interno es conveniente hacer mención de los elementos del control interno.- que se agrupan en las siguientes clasificaciones:

- 1.- Organización.
- 2.- Procedimientos.
- 3.- Personal.
- 4.- Supervisión.

y estas clasificaciones las podemos sub-dividir a su vez en la siguiente forma.

- 1.- Organización.
  - a.- Dirección
  - b.- Coordinación.
  - c.- División de labores.
  - d.- Asignación de responsabilidades.
- 2.- Procedimientos.
  - a.- Planeación y Sistematización.
  - b.- Registros y formas.
  - c.- Informes.
- 3.- Personal
  - a.- Entrenamiento.
  - b.- Eficiencia.
  - c.- Moralidad.
  - d.- Retribución.
- 4.- Supervisión.

El éxito de un organismo social depende directamente de su administración y solo a través de ésta, de los elementos materiales y humanos con que ese organismo cuenta. La administración se da en donde quiera que exista un organismo social, aunque lógicamente será más necesaria cuanto mayor y más complejo sea este.

Clasificación de los Almacenes. - Los almacenes que se requieren en este tipo de empresa de sombreros de palma se clasifican en tres grupos:

- 1.- Almacén de Material Directo
- 2.- Almacén de artículos en proceso.
- 3.- Almacén de artículos terminados.

Una de las consideraciones de más importancia respecto a la localización del almacén es la relativa a si debe estar centralizado o no. La centralización de los almacenes suele ser práctica en el caso de empresas pequeñas o empresas de poco movimiento en las que se puede colocar el almacén en una situación central en relación con las áreas de trabajo a las que sirve. La descentralización del almacenamiento o sea la instalación de almacenes departamentales para los artículos que sólo utilizan determinados departamentos ofrece determinadas ventajas como las de evitar manipulaciones y registros innecesarios, así como retrasos en la entrega a las áreas de producción, como es el caso específico de estas empresas.

En relación con la disposición del almacén cabe decir que este no debe ser ni demasiado grande, ni demasiado pequeño, a fin de no dar lugar a desperdicios de espacio, tiempo y esfuerzo ni a que las operaciones sean poco eficientes por el aglomeramiento de materiales y empleados. Sin embargo debe tenerse siempre presente que ningún negocio es estático y que el almacén de-

be planearse en tal forma que permita realizar ampliaciones o cambios.

Un almacén bien dispuesto debe contar con espacio suficiente para la inspección de los materiales tanto de entrada como de salida.

Medios adecuados de almacenamiento.- La selección e instalación de los medios de almacenamiento se pueden basar en las siguientes reglas:

a).- Lograr que el recibo, almacenamiento y entrega de las materias sea fácil, rápido y seguro.

b).- Contar con medios adecuados para identificar y localizar fácilmente el material almacenado.

c).- Disponer del equipo de almacenamiento adecuado, tanto respecto a su tamaño como a su capacidad de carga, de acuerdo con los materiales que se van almacenar.

d).- Contar con medios de protección contra daños y deterioros.

Su Organización.- Por considerarlo conveniente para el mejor entendimiento de las funciones de organización de los almacenes de sombreros de palma, comenzaremos por recordar la definición de organización.

El concepto más aceptado de organización es el siguiente-

te: " Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia".

Por lo que hace a las actividades del departamento del almacén en una empresa industrial, estas consisten fundamentalmente, en la compra de material directo; almacenamiento, producción y venta de productos terminados.

Dada la importancia que representa en esta industria la inversión en mercancías, es necesario designar un personal honrado y capaz para hacerse responsable del manejo y conservación de los materiales y con capacidad y conocimiento de la mercancía, sobre todo en este tipo de industrias que requiere un conocimiento especial por la diversidad y clases de sombreros.

El almacenista o encargado del almacén, debe conservar una constante vigilancia sobre las existencias cuya custodia se le ha encomendado, y para ello será necesario establecer una organización o control especial -- dentro del almacén mismo, en la que haga constar el movimiento de las mercancías como son entradas, existencias y salidas de mercancías.

Para el buen funcionamiento de este control deberán de establecerse los siguiente documentos esenciales:

- 1.- Notas de entrada de almacén.
- 2.- Tarjetas de existencias.
- 3.- Notas de salida de almacén.

Cabe hacer notar que en este tipo de documentos es de vital importancia referirse al número de unidades, ya que es la existencia y manejo de dichos materiales lo que debe vigilarse por medio de una adecuada organización.

Notas de entrada de almacén.- Estas notas las identificaremos con el nombre de informe de material recibido y en forma genérica no es más que una constancia expedida por el almacenista en las que describe las mercancías recibidas en cada ocasión; éste informe, nota o aviso, es útil no sólo para el almacén mismo en cuanto a su organización interior, sino también para otros departamentos de la empresa como el de compras, contabilidad, etc..

En el capítulo subsecuente hablaremos con más detalles sobre el tipo de rayado adecuado para esta empresa.

Tarjetas de existencia.- Una vez que la mercancía ha sido recibida, y cuando ya se ha tomado nota de su ingreso será necesario almacenarla, colocándola en el sitio más adecuado de acuerdo con su naturaleza. Al efecto, el almacén deberá contener una serie de anaqueles ya sea de madera o de --

fierro para que el material se conserve en las mejores condiciones posibles.

Cada clase especial de material, debidamente acondicionado en el sitio que le corresponde, debe estar controlado por una tarjeta en la que conste, además de la descripción de la mercancía, etc., la cantidad de unidades que debe haber en existencia.

El uso de las tarjetas de existencia es sumamente sencillo y se desprende claramente la finalidad de los datos en ella expresados así como su fuente de origen.

En cualquier momento, por supuesto, las unidades en existencia según la tarjeta deben coincidir con las que físicamente se encuentran en el almacén.

Notas de salida de almacén.- Así como los informes de material recibido son una constancia del material recibido, así también las notas de salida del almacén tienen por objeto informar acerca de la mercancía que sale de almacén a los diferentes procesos de producción.

CAPITULO III  
OPERACION DE LOS SISTEMAS  
DE CONTROL

Aspectos Generales.- Cualquier procedimiento efectivo de control de materiales implica cuatro fases determinadas por las operaciones que se realizan en una empresa respecto a ellos:

- a).- Obtención — Compra.
- b).- Transportes Externos — Empaque, tráfico y recibo.
- c).- Almacenamiento de materiales — Control de inventarios.
- d).- Transportes internos — Manejo de materiales.

Independientemente de su posición en la estructura de la organización, cada una de las cuatro fases del control de materiales debe organizarse tomando en cuenta su aspecto funcional a fin de incluir en cada una de ellas todos los asuntos que pertenezcan a su área de operación definida.

Comprar.- Esta subfunción se encarga de todos los puntos relativos a la obtención de materiales, su importancia dentro de las actividades de la empresa depende del grado de valor que representan los artículos que se venden.

Las actividades de esta subfunción pueden sintetizarse en -

los siguientes puntos .

1.- Establecer y mantener registros que indiquen los materiales, sus fuentes de abastecimientos, precios y cantidades disponibles .

2.- Revisar las especificaciones en busca de posibles simplificaciones .

3.- Realizar un estudio de las condiciones del mercado para determinar si el momento es adecuado para comprar .

4.- Obtener cotizaciones de los proveedores .

5.- Acumular y analizar cotizaciones .

6.- Seleccionar proveedores y colocar las órdenes de compra .

7.- Seguir las órdenes de compra para que la entrega se realice de acuerdo con lo especificado .

8.- Verificar las facturas del proveedor para comprobar el cumplimiento de los términos acordados .

9.- Mantener registro de todas las compras .

10.- Coordinar con los demás departamentos los asuntos que se relacionen con la obtención de suministro .

Embarque tráfico y recibo.- Los embarques se refieren a la preparación de la mercancía, para su envío fuera de la empresa .

Respecto al empaque de los embarques y en concreto en relación con los recipientes de envases cabe decir que deben llenar en general los siguientes requisitos.

- 1.- Deben diseñarse a fin de reducir a un mínimo las roturas de tránsito.
- 2.- Deben ser de fácil manejo.
- 3.- Deben ajustarse a las dimensiones y especificaciones exigidas por los reglamentos para envíos postales y de express terrestre y aéreo.

Además es conveniente que los tamaños y tipos de envase se normalicen en lo posible. Debe evitarse el empleo de envases y envolturas múltiples, mediante el diseño de un solo envase que ofrezca protección adecuada.

Respecto a los medios de transporte, el barco ofrece un medio barato para grandes volúmenes, aunque es muy lento. En contraste con este medio de transporte está el Express aéreo que es el más rápido aunque generalmente sólo se emplea en el caso de mercancías ligeras por su costo elevado. Entre estos dos extremos existen diversos medios de transporte cuyo uso muchas veces implica una decisión por parte del jefe del departamento de embarque, quien debe conocer las clasificaciones en que pueden agruparse las mercancías de acuerdo con los porteadores, clasificación a base de la tarifa.

**Recibo o recepción.**- Es la función por la cual se aceptan los envíos de mercancía o materiales con base en la copia de la orden de compra expedida por el departamento de compras, e informar a este departamento si existen anomalías respecto a la calidad y cantidad.

**Control de inventarios.**- Un control efectivo de inventarios garantiza el poder disponer de las cantidades adecuadas de materiales para hacer frente a las exigencias excesivas. Cuanto más complicado sea el proceso de fabricación de un artículo, más detallado debe ser el control de los materiales que intervienen en su elaboración.

Además de esa función reguladora de existencia en almacén, el control de inventarios se ocupa de la localización, almacenamiento y registro sistemático de los materiales a fin de poder dar el mejor servicio a los departamentos de producción, al menor costo posible. Un hecho que se olvida con mucha frecuencia por el personal de una empresa, es que las existencias de materiales representan una inversión de mucha consideración y que esas existencias deben verse siempre como si se tratara de dinero en efectivo, siendo por consiguiente de vital importancia este aspecto de control de los materiales.

**Manejo de Materiales.**- Esta subfunción se encarga de transportar el material a los diferentes procesos de producción y debe hacerse de la manera más adecuada y eficiente para evitar demoras y pérdidas de tiempo en

la elaboración del producto.

Con este terminamos el estudio del control bajo el aspecto general de control de los materiales y a continuación pasaremos a desarrollar el estudio específico de material directo, artículos en proceso y productos terminados en una empresa industrializadora de sombreros de palma.

Control de Materia Prima.- En la mayoría de las industrias vemos que trabajan con materia prima, la cual al mezclarse o tratarse en determinada forma y después de sufrir uno o más procesos, obtienen un producto totalmente diferente y de cualidades igualmente diferentes a las materias primas que intervinieron en su producción, En la industria del sombrero de palma, como ya quedo dicho en el capítulo I, la materia prima es precisamente el sombrero en bruto y este puede ser de diversas clases y calidades.

Material Directo.- Su costo comprende el importe pagado por su adquisición más todos los gastos directos necesarios para llevar el material a los almacenes de la empresa, se refiere a todo aquel material que se incorpora y se vuelve parte del producto manufacturado.

Según nos indica el maestro Sealtiel Alatríste en su libro "Técnica de los costos", el material directo admite 3 clasificaciones.

a).- Materia prima es aquella sujeta al proceso de trans-

formación, con el fin de obtener un producto manufacturado.

b).- Partes compradas no sufren cambio alguno al obtener el producto, sino simplemente se agregan a este (en nuestro caso las herraduras, - estrellas, alacranes de plástico que se adhieren al sombrero en forma de adorno).

c).- Accesorios de producción, que son el hilo, ribete ahulado y cinta de algodón para la toquilla que pasan a formar parte íntegra del sombrero.

No deben confundirse estos últimos con los accesorios generales de producción, los cuales prestan un servicio general a la fábrica y deben considerarse como gastos de fabricación.

Como ya quedó explicado en el capítulo anterior para este tipo de industrias existen 3 almacenes en los cuales se controla el sombrero en bruto, el sombrero en proceso, y por último el sombrero ya completamente terminado.

Al llegar el sombrero al almacén de material directo, el almacenista formulará su informe de material recibido (Fig. 1) por triplicado distribuyéndose en la siguiente forma:

1o.- Original para el departamento de contabilidad.

2o.- Copia para el departamento de compras.

3.- Copia para el almacén.

A continuación mueve su tarjeta de almacén (fig. # 2) al recibir el departamento de contabilidad el original del informe de material recibido enviado por el almacén autoriza el pago y opera la tarjeta de inventario (fig. # 3) correspondiente:

Los movimientos anteriores dan origen a los siguientes asientos.

1.- Almacén de material directo.	\$	
a).- Proveedores.		\$

Por la compra de sombreros.

2.- Proveedores.	\$	
a).- Caja o Banco.		\$

Por el pago a proveedores del sombrero comprado.

Toda clase de material, materia prima, material de operación material de conservación accesorios, papelería, etc. se requisara al almacén -- (fig # 4), el almacenista al finalizar el día debiera informar al departamento de contabilidad las salidas que haya operado durante el día; aquí se mueven las tarjetas de inventarios y se hace la aplicación a las cuentas u órdenes de producción según el caso que nos indica la nota de salida.

INFORME DE MATERIAL RECIBIDO No. _____				
ORDEN DE COMPRA No.		FECHA		
RECIBIDO DE		CONTO		
(PROVEEDORES)		INSPECCIONO		
RECIBIO EN EL ALMACEN				
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	P.U.	TOTAL
OBSERVACIONES -				

FIG. NUM. 1  
INFORME DE MATERIALES RECIBIDOS

TARJETA DE ALMACEN									
ARTICULO _____		MAXIMO _____		No. _____					
UNIDAD _____		MINIMO _____		COLOCACION _____					
FECHA	REF.	ESPECIES			P. U.	P. P.	VALORES		
		ENTRADA	SALIDA	EXIST.			DEBE	HABER	SALDO

FIG. NUM. 2  
TARJETA DE ALMACEN

Este movimiento origina el siguiente asiento:

Producción en proceso.	\$
a).- Almacén de material.	\$

Por la salida del sombrero al proceso de fabricación.

El movimiento de la cuenta de almacén de material directo trataremos de explicarlo por medio del siguiente esquema.

ALMACEN DE MATERIAL DIRECTO.

Inventario Inicial .	Salidas de Sombrero a Pro-
Compras de Sombrero.	ceso de Fabricación.
Devolución de Sombreros.	Devolución de Somb. a Pro-
de producción en proceso.	veedores .
	Venta de Somb. en Bruto o Límpio.

Su saldo deudor nos representa la existencia de sombreros al finalizar el ejercicio.

Las devoluciones de material que se hagan al almacén por material requisado por algunos de los departamentos se hará por medio de una — forma de material devuelto (Fig # 5) estas seguirán el mismo camino que los ma— teriales recibidos, Para las devoluciones que haga el almacén a los proveedores por material malo, estropeado o por no reunir las condiciones requeridas, se ha



rá una nota de débito (Fig. # 6) que se cursa a contabilidad para que se haga el movimiento respectivo.

Estos movimientos originan los siguientes asientos:

Almacén de materiales .	\$
a).- Producción en proceso.	\$

Por el importe del sombrero devuelto al almacén por alguno de los departamentos que lo requirieron.

Proveedores .	\$
a).- Almacén de Materiales .	\$

Por la devolución de sombreros a proveedores.

En esta forma es como se controla el almacén de material directo.

Control de artículos en proceso.- Cuando el departamento de ventas recibe los pedidos de los clientes, que se colocan a través de un — cuerpo de agentes viajeros que opera en el interior de la República Mexicana y la parte sur de los Estados Unidos o bien pedidos recibidos por carta, teléfono o telégrafo se reúnen todos ellos y se desglosan concentrando todo el sombrero — que tenga las mismas características de clase adorno e instrucciones especiales, etc. vemos entonces que estas empresas trabajan sobre la base de pedidos. Una

REPORTE DE DEVOLUCION AL ALMACEN

ACREDITAR A DEPARTAMENTO \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_  
 ORDEN DE TRABAJO No. \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	P.U.		TOTAL	

RECIBIDO POR: \_\_\_\_\_ DEVUELTO POR: \_\_\_\_\_  
 CALCULO \_\_\_\_\_  
 REGISTRO EN TARJETAS \_\_\_\_\_ CONCENTRO \_\_\_\_\_  
 OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

FIG. NUM. 5  
 REPORTE DE DEVOLUCION AL ALMACEN

VOLANTE DE DEBITO POR DEVOLUCION A PROVEEDORES

NOMBRE DEL PROVEEDOR \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_  
 DIRECCION \_\_\_\_\_  
 DEVOLVEMOS A USTEDES LOS MATERIALES ABAJO ANOTADOS POR LAS  
 SIGUIENTES RAZONES: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	P.U.		TOTAL	

NUESTRA ORDEN DE COMPRA No. \_\_\_\_\_  
 SU REMISION No. \_\_\_\_\_ FORMA DE EMBARQUE \_\_\_\_\_

FIRMA \_\_\_\_\_

FIG. NUM. 6  
 VOLANTE DE DEBITO



rror al valuar nuestra producción.

Almacén de artículos en proceso.- A diferencia de los otros dos almacenes que existen en este tipo de industrias, podríamos decir que este es el de menor importancia por las razones que anteriormente expongo, pero sin embargo lo podríamos considerar como un almacén puente en el que se controlan los sombreros que han salido del proceso de planchado y que no fueron turnados directamente al siguiente proceso de ribete y toquilla.

En la práctica las entradas y salidas de este almacén se controlan por medio de vales ( Figs. # 7 y 8).

Por lo general al terminar el ciclo de producción este almacén no registra ningún movimiento.

Los asientos que se originarían por lo anteriormente explicado serían los siguientes:

Almacén de Artículos en Proceso.	\$
a).- Producción en proceso.	\$
Planchado.	

Por la entrega del sombrero ya planchado al almacén de artículos en proceso.

Producción en proceso.	\$
------------------------	----

## Ribetado y entoquillado

a).- Almacén de Artículos en Proceso.

\$

Por la salida del sombrero semielaborado al siguiente proceso de producción.

A continuación presentamos el esquema del movimiento de la cuenta de almacén de artículos en proceso.

ALMACEN DE ARTICULOS EN PROCESO.

Inv. Inicial.

Sombrero entregado para el siguiente proceso.

Sombrero semiprocesado recibido del Dpto. de planchado.

sombrero semielaborado vendido

Devolución de los clientes de sombrero semielaborado.

Control de Artículos Terminados. - Productos terminados, - son los sombreros totalmente terminados y dispuestos a ser enviados a los clientes o consumidores. Por lo general los representan sombreros acabados por la empresa, pero pueden ser también artículos ya acabados que se compran para revenderlos como es el caso de la venta de sombreros en limpio tal como se recibe de los proveedores .

VALE DE ENTRADA AL ALMACEN DE PRODUCTOS EN PROCESO				
ENTREGADO A: _____				No. _____
CANTIDA	CLASE	HORMA	ADORNO	OBSERVACIONES
_____			FECHA _____	_____
CONTO _____			AUTORIZO _____	

FIG. NUM. 7  
VALE DE ENTRADA



VALE DE SALIDA DEL ALMACEN DE PRODUCTOS EN PROCESO				
ENTREGADO A: _____				No. _____
CANTIDAD	CLASE	HORMA	ADORNO	OBSERVACIONES
_____			FECHA _____	_____
CONTO _____			AUTORIZO _____	

FIG. NUM. 8  
VALE DE SALIDA





tación.

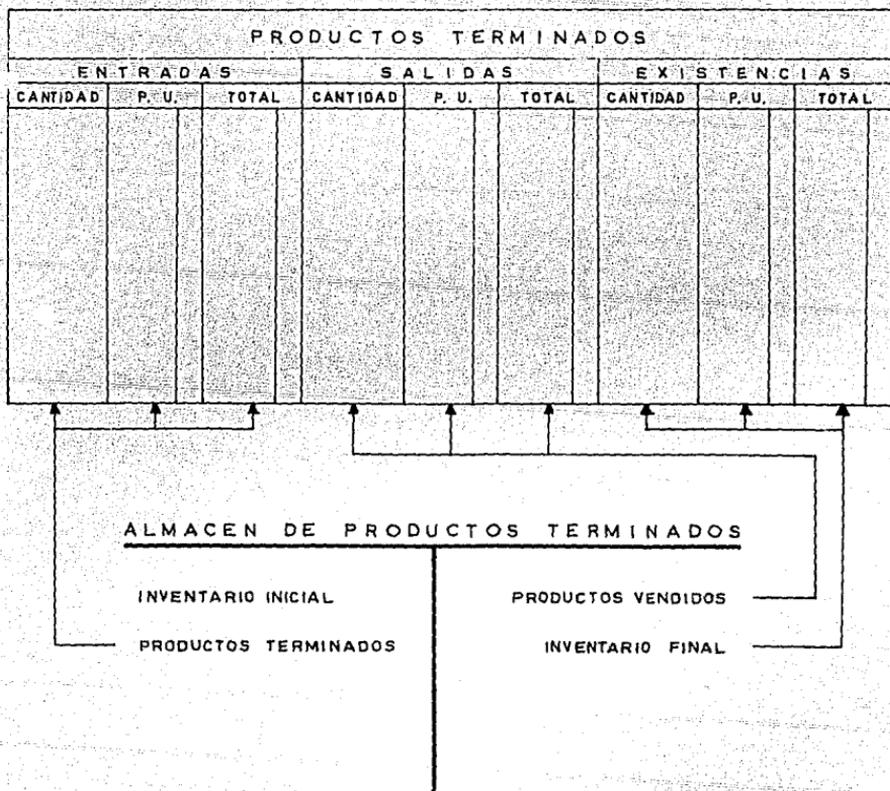
A continuación presentamos el esquema del movimiento de la cuenta de almacén de artículos terminados.

ALMACEN DE ARTICULOS TERMINADOS.

Inv. Inicial.	Sombreros terminados
Sombreros terminados.	Vendidos a los clientes.
Sombreros devueltos en buen estado por los clien- tes.	

En resumen podemos dejar asentado que el saldo de las — cuentas de almacén de material directo, almacén de artículos en proceso y almacén de artículos terminados deben representar la existencia a la fecha del balan ce de los artículos que en ellas se contabilicen.





ESQUEMA DEL MOVIMIENTO DE LA CUENTA DE ALMACEN DE ARTICULOS TERMINADOS Y SU RELACION CON LOS REGISTROS AUXILIARES

## CAPITULO IV

### ORGANIZACION CONTABLE.

Catálogo de Cuentas.- La enumeración de todas las cuentas que se manejan en la contabilidad de una empresa forma el catálogo de cuentas.

Cuando una negociación inicia sus actividades, el contardor general de dicha empresa tendrá seguramente una idea general de las cuentas que será necesario emplear para el adecuado registro de las mismas, pero sólo la experiencia obtenida en esa negociación podrá indicarle con precisión las cuentas necesarias y sólo hasta transcurrido algún tiempo sería práctico establecer un catálogo de cuentas definitivo. Al principio pues, bastará con mencionar las cuentas que en términos generales serían adecuadas, a reserva de modificarlas — después en vista de las necesidades reales del negocio.

Por lo que respecta a nuestro tema, presentaremos a continuación las cuentas que con mayor frecuencia figuran en la contabilidad de una industria de sombreros de palma.

#### CUENTAS DE BALANCE.

##### 1.- ACTIVO CIRCULANTE.

10.- Caja.

101.- Fondo fijo.

## 11.- Bancos.

111.- Banco de Puebla, S. A.

112.- Banco de Comercio de Puebla, S.A.

113.- Banco Mexicano de Puebla, S.A.

114.- Banco Nacional de México, S.A.

## 12.- Clientes.

121.- Reserva para cuentas incobrables.

## 13.- Deudores Diversos

## 14.- Documentos por Cobrar.

## 15.- Inventarios.

151.- Materia Prima.

152.- Producción en Proceso.

153.- Artículos Terminados.

2.- ACTIVO FIJO.

21.- Edificios y Terrenos.

22.- Maquinaria.

23.- Hormas.

24.- Herramientas.

25.- Equipo de Oficina.

26.- Equipo de Reparto.

3.- RESERVAS PARA DEPRECIACIONES.

- 31.- Rva. para Dep. de Edificios.
- 32.- Rva. para Dep. de Maquinaria.
- 33.- Rva. para Dep. de Hormas.
- 34.- Rva. para Dep. de Equipo de Oficina.
- 35.- Rva. para Dep. de Equipo de Reparto.

4.- CARGOS DIFERIDOS.

- 41.- Seguros pagados por anticipado
- 42.- Intereses pagados por anticipado
- 43.- Gastos de Organización.
- 44.- Anticipos del Impto. sobre la Renta.
- 45.- Papelería.
- 46.- Suscripciones.

5.- PASIVO CIRCULANTE.

- 51.- Proveedores.
- 52.- Documentos por pagar.
- 53.- Acreedores diversos.
- 54.- Rayas por pagar.
- 55.- Impuestos Retenidos.
- 56.- Seguro Social.

57.- Cuotas Sindicales .

6.- PASIVO FIJO .

61.- Préstamos a largo Plazo,

62.- Hipotecas .

7.- CREDITOS DIFERIDOS .

71.- Intereses cobrados por adelantado .

8.- CAPITAL CONTABLE .

81. \_ Capital Social .

811.- Capital Suscrito .

812.- Capital no Exhibido .

82.- Reserva Legal .

83.- Reserva de Reversión .

84.- Utilidades Acumuladas .

85.- Utilidades del Ejercicio .

CUENTAS DE RESULTADOS.

A.- VENTAS.

A1.- Ventas Exentas .

A2.- Ventas Gravadas .

B.- DESCUENTOS DEVOLUCIONES Y BONIFICACIONES SOBRE VENTAS.

C.- COSTO DE VENTAS.

**D.- GASTOS DE VENTA.**

- D1.- Sueldos Dpto. de Ventas.
- D2.- Comisiones sobre Ventas.
- D3.- Gastos de viaje.
- D4.- Seguros.
- D5.- Luz.
- D6.- Propaganda.

**E.- GASTOS DE ADMINISTRACION.**

- E1.- Sueldos y Salarios.
- E2.- Honorarios a Profesionistas.
- E3.- Luz.
- E4.- Renta.
- E5.- Correos y Telégrafos.

**F.- OTROS GASTOS Y PRODUCTOS.**

- F1.- Otros Gastos.
- F2.- Otros Productos.

**G.- PERDIDAS Y GANANCIAS.**

Como decíamos anteriormente, este catálogo puede ser adaptado a las necesidades de cada empresa, ya sea aumentándolo o disminuyéndolo de acuerdo con las observaciones que en la práctica se vayan presentando

y también basándose en la capacidad económica de cada empresa de que se trata.

Sistema Contable.- Lo primero que se necesita para la instalación de un sistema contable, es el estudio de las actividades de la empresa, de la frecuencia con que las realiza y del personal más o menos numeroso que pueda razonablemente emplearse en la negociación.

El sistema de contabilidad que se implante, debe idearse de manera que satisfaga las necesidades creadas por la actividad de la negociación donde se instalen.

En todo sistema de contabilidad bien ideado, debe obtenerse un máximo de información con un mínimo de esfuerzo; para ello se recurre a diversos procedimientos que tienden a simplificar el trabajo.

Resumiendo podríamos decir que todo sistema de contabilidad descansa en la creación de Diarios especiales y Mayores auxiliares, estos se pueden llevar por anotaciones mecánicas (máquinas de Contabilidad) o manuales, ya que no se afecta su significado técnico.

El establecimiento de un sistema de contabilidad no puede ser más que una adaptación, ya que las características de cada empresa harán necesario introducir modalidades al plan originalmente delineado.

Sin embargo, existen ciertos principios fundamentales en todo sistema, los cuales al llevarse a la práctica revisten con frecuencia aspectos distintos sin afectar su parte inicial como son:

- 1.- La Forma.
- 2.- Distribución del trabajo.
- 3.- Comprobación de Operaciones.
- 4.- Autorización de las Operaciones que se practican.

En todo sistema contable se encontrarán uno o varios de los elementos antes mencionados, que combinados hacen factible el establecimiento de la organización y un sistema adecuado.

Generalizando, podríamos decir que todo sistema contable se basa en la distribución del trabajo y en la comprobación de las operaciones.

Para establecer el sistema contable de la empresa que nos ocupa y que veremos en este capítulo, tenemos que estudiar primeramente los recursos económicos con que cuenta, a fin de que este no resulte incosteable y por ello inoperante.

Tomando en consideración lo anterior, las características de la empresa, el control interno y la división del trabajo se llegó a la conclu-

si3n de implantar un sistema que podríamos llamar "SISTEMA DE POLIZAS DE INGRESOS Y EGRESOS Y DIARIO " y teniendo un fondo fijo de caja chica para los gastos menores .

El sistema en cuesti3n constar3a de los siguientes Libros y

Registros:

Libro de Inventarios y Balances .

Libro Mayor.

Libro Diario General Tabular con P3liza de Diario .

Libro Diario de Ventas .

Registro de P3lizas de Ingresos .

Registro de P3lizas de Egresos .

Registro anal3tico de Gastos de Venta .

Registro anal3tico de Gastos de Administraci3n .

Registro anal3tico de Gastos de Conservaci3n .

Registro anal3tico de Gastos y Productos Financieros .

Su Funcionamiento.- Todo ingreso que perciba la empresa, se deposita diariamente en la cuenta bancaria y con la ficha de la instituci3n bancaria se hace una p3liza de ingresos, misma que queda asentada en su respectivo registro.

Igualmente para todo gasto debe extenderse su respectivo cheque del banco y hacerse la póliza de egresos, acompañandola del comprobante del gasto, debiendo ser asentada en el registro de Pólizas de egresos. La persona autorizada para firmar el cheque debe al mismo tiempo autorizar la póliza.

Los gastos menores se pagan del fondo de caja chica y cada vez que éste se agote deberá extenderse un cheque con su respectiva póliza de egresos, detallando los gastos hechos, para reponer dicho fondo.

Mensualmente se concentrarán los movimientos habidos en los registros de pólizas de ingresos y egresos extendiendose una póliza de diario por cada uno de ellos.

Por la concentración mensual del registro de pólizas de ingresos, la póliza de diario llevará un cargo a la cuenta de bancos con abono a las cuentas en que se deba acreditar el ingreso tales como clientes, ventas de contado, etc.

De las pólizas de ingresos y egresos se toman directamente los datos para los mayores auxiliares de clientes, proveedores, etc. así como para los registros analíticos de gastos.

Por la concentración mensual del registro de pólizas de egresos, la póliza de diario llevará cargos a las cuentas de gastos respectivos y

y un abono a la cuenta de bancos.

Como este tipo de empresas realiza casi todas sus ventas a crédito, a plazos no menores de treinta días, se pueden registrar diariamente todas las facturas de venta en el Libro Diario de Ventas cuyos movimientos se concentrarán mensualmente al Diario General extendiendo su respectiva póliza de diario que llevaría un cargo a la cuenta de clientes y un abono a la cuenta de ventas.

Esta concentración nos dá el importe de las ventas totales en el mes, facilitando con ello los datos para el pago del impuesto sobre Ingresos Mercantiles si es causante la empresa.

Del diario de ventas se tomarán los datos necesarios para el registro auxiliar de clientes.

El Diario general tabular con pólizas, recibe mensualmente por lo tanto las concentraciones del diario de ventas y de los registros de ingresos y egresos, su movimiento mensual se concentrará al Libro Mayor con lo cual de este se obtiene la balanza mensual de comprobación de asientos.

De este último libro mayor se obtiene por lo tanto los datos necesarios para formular los Estados Financieros de la empresa practicados después de luego los inventarios y ajustes necesarios.

La primera ventaja que se podría señalar en este sistema, es su sencillez, que a pesar de ello aporta abundantes datos que reflejan la situación de la empresa en el momento requerido. Otra ventaja es la distribución del trabajo, pues de las pólizas de ingresos y egresos se puede encargar la caja general, de la facturación y diario de ventas el departamento de ventas y de las concentraciones, registros analíticos de gastos, mayores auxiliares, etc. el departamento de contabilidad. Además en el sistema existe un control de las operaciones, pues quien debe firmar y autorizar las pólizas tanto de ingresos y de egresos es la persona que tiene la firma de la empresa.

Otra de las ventajas que encontramos en este sistema, es aquella que simplifica el trabajo de redacción de los asientos, puesto que en la misma póliza se redacta el texto del asiento.

Toda póliza debe llevar las iniciales de quien la hace, - quien la revisa y quien la aprueba, con lo cual se logra la indudable ventaja de hacer que cada operación pase por tres personas distintas, haciéndose cada una de ellas responsable de la parte que le corresponde dentro del negocio.

Los documentos originales que comprueban la operación registrada, quedan anexos a la póliza, facilitando en cualquier momento la comprobación de la operación.

Esto ofrece la ventaja de reunir al mismo tiempo , el asiento que registra la operación, la firma de quien lo hizo, quien lo revisó y quien lo autorizó y por último los documentos que comprueban la operación misma como son recibos, facturas, etc.

Estados Financieros.- Hechos los ajustes necesarios y obteniendo la balanza de comprobación de inmediato pasaremos a la formulación de nuestro estado de Pérdidas y Ganancias y de nuestro Balance General.

El estado de pérdidas y ganancias nos muestra el resultado de las operaciones en el ejercicio de que se trate, es decir nos muestra la utilidad o pérdida en un período determinado.

El balance General es el estado que nos muestra la situación financiera de la empresa a una fecha determinada.

A continuación presentamos el Estado de Pérdidas y Ganancias y el Balance General de la empresa que tratamos.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS.

Del de de 197\_\_ al de de 197\_\_

VENTAS

Ventas Exentas		\$
Ventas Gravadas		"

VENTAS TOTALES \$

Menos:  
Descuentos, devoluciones y Bonificaciones sobre/ventas "

VENTAS NETAS \$

Menos:  
Costo de Ventas. "

UTILIDAD BRUTA. \$

Menos:  
GASTOS DE VENTA  
Sueldos Depto. de Ventas \$  
Comisiones sobre Ventas "  
Gastos de Viaje. "  
Seguros "  
Luz "  
Propaganda " \$

GASTOS DE ADMINISTRACION  
Sueldos y Salarios \$  
Honorarios a Profesionistas "  
Luz "  
Renta "  
Correos y Telégrafos " \$

UTILIDAD EN OPERACION \$

Menos:  
OTROS GASTOS Y PRODUCTOS  
Otros Gastos \$  
Otros Productos "

UTILIDAD NETA \$

Tehuacán, Pue. a de de 197\_\_

BALANCE GENERAL AL \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 197\_\_

ACTIVO CIRCULANTE

Caja.	\$
Bancos.	"
Clientes (neto)	"
Deudores Diversos	"
Documentos por Cobrar.	"
Inventarios.	" _____ \$

ACTIVO FIJO

Edificios y Terrenos (Neto)	\$
Maquinaria (Neto)	"
Hornos. (Neto)	"
Herramientas. (Neto)	"
Equipo de Oficina. (Neto)	"
Equipo de Reparto (Neto)	" _____ \$

CARGOS DIFERIDOS

Seguros pagados por Ant.	\$
Intereses pagados por Ant.	"
Gastos de Organización	"
Anticipos del Impo. S.R.	"
Papelera.	"
Suscripciones.	" _____ \$

SUMA EL ACTIVO \$ \_\_\_\_\_

PASIVO CIRCULANTE.

Proveedores	\$
Documentos por Pagar	"
Acreedores Div.	"
Royas por Pagar	"
Impuestos Retenidos	"
Seguro Social	"
Cuotas Sindicales.	" _____ \$

PASIVO FIJO.

Préstamos Hipotecarios	\$
Hipotecas.	" _____ \$

CREDITOS DIFERIDOS

Intereses Cobrados por Adelantado \$

CAPITAL CONTABLE.

Capital Social	\$
Capital no Exhibido	" _____ \$
Rva. Legal	"
Rva. de Rinv.	"
Utilidad del ejercicio.	" _____ \$

SUMA PASIVO Y CAPITAL \$ \_\_\_\_\_

Los estados financieros no son solamente medios de información para los funcionarios de una empresa, sino que fundamentalmente constituyen una fuente de datos susceptibles de interpretarse, a fin de que las conclusiones derivadas de esta interpretación sirvan de base para normar las actividades de la empresa.

Al concluir este capítulo solo nos resta decir que para la formulación de nuestro catálogo de cuentas y para la implantación de nuestro sistema contable hemos conjugado lo práctico con lo sencillo y lo económico.

## CAPITULO V

### EL CONTROL INTERNO EN LA AUDITORIA.

La Importancia del Control Interno en la Auditoría de estados Financieros. - En virtud de que en este tipo de industrias de sombreros de palma no todas son dictaminadas por contadores públicos independientes, ni cuentan con un departamento de auditoría interna por que les resultaría muy gravoso; pero dada la importancia que representa el control interno en la auditoría de estados financieros, incluyo el presente capítulo haciendo la advertencia que será desarrollado en una forma genérica y no específicamente sobre la industria de sombreros de palma como lo habíamos hecho en capítulos anteriores, no dudando que con el tiempo estas breves consideraciones sean de utilidad para nuestra industria que tratamos.

La revisión del control interno es uno de los pasos más importantes al planear convenientemente la auditoría, y no debe eliminarse por ningún motivo, ni tampoco efectuar dicha revisión en forma negligente.

Hasta donde las circunstancias lo permitan, el auditor deberá adquirir un conocimiento personal e independiente de los procedimientos y métodos que se usan. Debe hacerse un registro claro y sistemático de los hechos revelados en la revisión. En este registro, el auditor discreto hará una distinción clara entre los datos que él ha comprobado y aquellos que dadas las condiciones

peculiares , tuvo que aceptar basados en explicaciones verbales .

El libro "Normas y procedimientos de Auditoría" del Instituto Mexicano de Contadores Públicos; nos indica al hablar de las ventajas del control interno lo siguiente: "Las ventajas más claras para el contador público — que examina el control interno como base de su auditoría, se refieren al ahorro de tiempo y esfuerzo . Esto mismo, desde luego, redundará en beneficio de sus — clientes, quienes ahorran honorarios y obtienen los informes del contador con mayor oportunidad".

Esto quiere decir que si en la empresa que está dictaminando el contador público, existe un buen sistema de control interno, claro, eficiente y adaptado a las necesidades de la compañía, redundará en beneficio de la — empresa y del auditor mismo, en cuanto a tiempo ahorro y esfuerzo .

El estudio previo del control interno hecho por el auditor para el dictámen de estados financieros, le servirá como base para realizar su examen de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas .

El Control Interno en la toma de Inventarios .- Cuando usamos la palabra inventarios en contabilidad y en auditoría nos referimos en general, a las cuentas de almacén de activo circulante en que se registran los — artículos o materiales que constituyen el tráfico normal del negocio .

Como decíamos en capítulos anteriores, es este normalmente uno de los renglones más importantes en cualquier balance de empresas comerciales o industriales y los problemas contables que implica son múltiples y dependen tanto del tipo de actividad del negocio, como de los controles y sistemas contables de costos que se usan.

El problema de control interno relacionado con estas cuentas es de lo más extenso, pues en ellas se reflejan todos los movimientos de compras, de ventas y de conservación y manejo de las mercancías dentro de la misma empresa.

Los principales objetivos del contador público al examinar los inventarios son los siguientes.

1o.- Que las cifras que se muestran como inventarios sean efectivamente representadas por los materiales, y que existan físicamente.

2o.- Que los inventarios se hayan valuado de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

3o.- Comprobación aritmética correcta.

4o.- Que las mercancías o materiales se encuentren en buenas condiciones de uso para su venta, y que no existan mercancías defectuosas, en mal estado u obsoletas.

5o.- Que las existencias sean propiedad de la empresa, y

en caso de que estén gravadas se haga constar en los estados financieros.

6o.- La correcta presentación en los Estados Financieros.

Resumiendo podríamos decir que son tres los objetivos de la auditoría:

- 1.- Cerciorarse de la existencia.
- 2.- Determinación correcta del costo.
- 3.- Valuación.

Para cerciorarse de la existencia de los inventarios recurrimos al conteo físico de los materiales por nosotros mismos, en caso en que los inventarios estén en poder de terceras personas distintas e independientes de la Empresa recurriremos a la información, confirmación o certificación de terceras personas.

La intervención del auditor para llevar a cabo la comprobación de la existencia de los inventarios depende principalmente de los procedimientos de control que se hayan ejercido en la Compañía sobre el movimiento de mercancías y de la toma de su inventario. Esta intervención puede ser simplemente presenciar la toma de inventarios hecha por los empleados de la Empresa; o el recuento completo de las existencias en forma independiente por el auditor.

De aquí entonces la importancia de conocer los procedi-

mientos y sistemas para la toma de inventarios seguidos por la Empresa, para que el auditor tenga los elementos de juicio necesarios para saber si las labores de los empleados de la empresa es satisfactoria y constituyen una correcta forma de razón de inventario.

#### Recomendaciones previas a la toma de un inventario físico:

co:

1.- Colóquense los artículos ordenados y colocados en forma fácil de identificar y contar.

2.- Que el inventario se levante en una fecha o momento en que se evite o reduzca al mínimo el movimiento de mercancías.

3.- El inventario será tomado por el personal del almacén y por personas ajenas al mismo.

4.- Determinense las mercancías en consignación, en depósito o por cualquier otro concepto, que no sean propiedad de la Empresa,

5.- Determinense las partidas de mercancías obsoletas, o que ya no sirvan, o que por cualquier circunstancia merezcan tratamiento especial.

6.- Determinense cuidadosamente el corte de inventario, compras y ventas a la fecha de inventarios.

A continuación daremos la descripción de los procedi—

mientos más usuales para la toma de inventarios .

a.- Observar físicamente el levantamiento de inventarios en los días en que se ha practicado por la Compañía y hacer recuento en forma selectiva.

b.- Confirmar las existencia de mercancías entregadas o recibidas en consignación, maquila, prenda, etc..

c.- Obténganse los listados valuados del inventario y hánganse pruebas suficientes para cerciorarse de su corrección.

d.- Compruebe los costos de producción y compra.

Debe atenderse a los procedimientos de la toma de inventario desde dos puntos de vista principales . De los instrumentos con que se auxilia el tomador de inventarios y en los que anota sus resultados, como del sistema o proceder de los hombres que lo toman .

La anotación de la toma de inventarios puede hacerse simplemente en hojas sueltas, libros o libretas encuadernadas hasta el uso de etiquetas con cuatro talones distintos para su recuento .

En algunas compañías se tienen hojas ya impresas con la lista de los artículos que componen el inventario el uso de estas hojas es bastan

te eficiente y en la práctica han tenido buen éxito.

Sistema de etiquetas.- Por ser este el sistema más usual y el que en la práctica ha dado mejor resultado explicaremos brevemente su funcionamiento. Las etiquetas (Fig # 10) estarán numeradas y constarán de cuatro partes o más según el refinamiento que se quiera dar a la toma de inventario: nosotros nos ocuparemos de las etiquetas que solo tienen cuatro partes.

En el cuarto talón o sea el que se encuentra en la parte inferior de la tarjeta se anotará el resultado de la primera toma de inventario o recuento físico que será hecho por el personal del almacén, mismos que desprenderán ese talón.

El segundo talón contendrá el dato del segundo recuento - hecho por otros empleados y que también lo desprenderán.

Los grupos concentrarán los talones con el encargado de inventarios, quién comparará las anotaciones en los talones y habrá de investigar antes de la terminación de la toma de inventarios las discrepancias o mejor dicho las diferencias que hayan surgido .

El tercer talón será para uso exclusivo del auditor, y en el anotará el resultado de su propio recuento .

○

No. \_\_\_\_\_

ARTICULO. \_\_\_\_\_

UNIDAD. \_\_\_\_\_

FECHA. \_\_\_\_\_

---

No. \_\_\_\_\_

AUDITORIA. \_\_\_\_\_

CANTIDAD. \_\_\_\_\_

CONTO. \_\_\_\_\_

---

No. \_\_\_\_\_

2o. RECUENTO. \_\_\_\_\_

CANTIDAD. \_\_\_\_\_

CONTO. \_\_\_\_\_

---

No. \_\_\_\_\_

1o. RECUENTO. \_\_\_\_\_

CANTIDAD. \_\_\_\_\_

CONTO. \_\_\_\_\_

FIG. NUM 10

ETIQUETA DE INVENTARIOS

Finalmente el cuarto talón, o parte superior de la etiqueta quedará adherido a los lotes de artículos o mercancías y servirá para cerciorarse que todos los lotes de mercancías o artículos han sido tomados y que no ha habido duplicación en el recuento es decir que ninguna de ellas han sido tomadas más de una vez.

La intervención que tiene el auditor al presenciar la toma de inventarios tiene como fin fundamental el de cerciorarse él mismo de la existencia de las mercancías y de que la toma de inventario se ha llevado en una forma correcta. Es curioso observar que con la presencia del auditor surge un efecto psicológico en los empleados encargados de la toma de inventarios, ya que al sentirse supervisados, los empleados hacen el recuento poniendo el mayor cuidado posible.

Resumido podríamos decir que el auditor deberá hacer todo lo posible para cerciorarse no sólo de que el inventario físico ha sido correctamente tomado, sino principalmente, de que ha sido correctamente reflejado en las listas finales de inventarios.

El estudio del control interno es pues un requisito primordial en la auditoría de los inventarios, para que el auditor obtenga sus conclusiones y pueda aplicar el alcance y oportunidad de sus procedimientos de auditoría.

Evaluación del control interno.- La evaluación del control interno es la impresión mental que cada una de las actividades del negocio provocan en el auditor.

El consignar por escrito el estudio del control interno es indispensable, para que quede asentado que el contador público cumplió con la norma de auditoría que lo obliga a examinar el control interno y para explicar el porque dió diferentes extensiones a sus pruebas de auditoría y el porqué de sus procedimientos y la oportunidad en que fueron aplicados.

Los principales métodos para registrar el control interno en los papeles de trabajo del auditor son los siguientes.

- Métodos
- 1.- Descriptivo.
  - 2.- Cuestionarios.
  - 3.- Gráfico.

Método descriptivo.- Consiste en describir las características del control interno clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados o registros de contabilidad que intervienen en el sistema.

Método de cuestionarios.- Este método consiste en formular un cuestionario a base de preguntas y respuestas y que se contestan en el negocio en presencia de las medidas de control realmente en vigor.;

**Método Gráfico.**— consiste en la preparación de gráficas combinadas de organización y procedimientos .

El método mas usual en nuestro medio es el de cuestionarios, el método descriptivo es recomendable para negocios pequeños y de control interno deficiente y el de gráficas para negocios de control interno regular.

## CONCLUSIONES.

1.- La exportación del sombrero de palma debe fomentarse para beneficio de la industria y la economía de la región, para el efecto el Gobierno Federal deberá dictar medidas proteccionistas para que nuestro producto pueda competir con otros en el extranjero.

2.- Por lo que se refiere a la organización departamental es este tipo de industrias, debe planearse según las necesidades de cada empresa, es decir debe hacerse en una forma elástica, aumentando o disminuyendo los departamentos de acuerdo con las circunstancias y la capacidad económica de cada compañía.

3.- Las medidas de control que se dicten, son básicas y de ellas depende el desarrollo y buen funcionamiento de las empresas de este tipo.

4.- Respecto a los almacenes que se utilizan estos pueden concentrarse en un solo almacén que a su vez se subdividiría en tres secciones — sección de material directo, sección de artículos en proceso y sección de productos terminados: o bien tener los almacenes separados y localizados de acuerdo con las áreas de trabajo a las que sirvan.

5.- La centralización de los almacenes se recomienda para empresas de poco movimiento y de poca capacidad económica.

6.- Por la inversión que representa en mercancías la cuenta o cuentas de almacén, deberá tenerse un estricto control y personal capacitado en los diferentes almacenes.

7.- El almacén o los almacenes deben ser adecuados y funcionales según el caso.

8.- La propia experiencia que se obtiene en la negociación, nos indicará con precisión las cuentas necesarias para formar nuestro Catálogo de Cuentas definitivo.

9.- Para la implantación de cualquier sistema contable deben tomarse en cuenta, las actividades de la empresa, el personal con que cuenta y su capacidad económica.

10.- Todo sistema contable se basa en la distribución del trabajo, la comprobación de operaciones y la creación de Diarios especiales y Mayores Auxiliares.

11.- Un buen sistema de control interno facilitará el trabajo del auditor para llevar a cabo sus procedimientos de auditoría.

12.- Los inventarios deberán ser tomados por personas tanto del almacén como ajenos a ellos.

13.- Cuando la situación económica de la empresa lo permite es conveniente tener un departamento de auditoría interna.

## B I B L I O G R A F I A

- |  |   |
|--|---|
| Tesis Profesionales.                                   | Angeles Mendieta A.                       |
| La Técnica de Investigación Documental.                | Carlos Bosch García.                      |
| Historia Biografía y Geografía de México.              | Diccionario Porrúa.                       |
| Principios de Contabilidad.                            | Alejandro Prieto C.P.T.                   |
| Técnica de los Costos.                                 | Sealtiel Alatríste. C.P.                  |
| Normas y Procedimientos de Auditoría.                  | Instituto Mexicano de Contadores Públicos |
| Manual del Contador.                                   | W.A. Paton.                               |
| Apuntes de Auditoría 1er. curso 1960 tomados en clase. | Rogerio Casas Alatríste C.P.              |
| Sistemas de Contabilidad.                              | Alejandro Prieto C.P.T.                   |
| Contabilidad Superior.                                 | Maximino Anzures C.P.                     |