



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

45
2EJ

Auditoría Administrativa en Inventarios de Productos Terminados

SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA
QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P r e s e n t a
Julio Mateo Sánchez

Asesor del Seminario:

C P. y L.A.E. Víctor Manuel Rubio Ragazzoni



México, D. F.

1995



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 mis Padres :

MANUEL
MARIA MAGDALENA

Que con su confianza, apoyo y amor hicieron que despertara en mí el sentido de responsabilidad de todo lo que hacemos en nuestra vida. Dedicó este trabajo que es el fruto de lo que ellos sembraron en mi persona y que se que a ellos les llena de orgullo como a mí.

A mis Hermanos :

ROMULO
FELISA
ANDREA
FELIBERTHA
ESTELA

Con cariño y gratitud por todo el apoyo moral y como simbolo de superación.

A mi Escuela :

Facultad de Contaduría y Administración

Que es el centro de reunión que día con día, los alumnos al igual que yo se nos abren los horizontes del saber, para el engrandecimiento --- nuestro.

AL U. N. A. M.

A mis amistades, con estimación y cariño.

A una persona muy especial, que siempre me ha apoyado, que -
nunca me ha negado nada, que siempre me ha aguantado, que siempre ha tenido
el tiempo y la paciencia para escucharme, que siempre me ha brindado una -
palabra de aliento, con la que he vivido momentos de alegría y de tristeza,
con la que quiero unir mi vida, con la que quiero forjar los simientos para
un futuro.

Laura

A mis sobrinos y demás familiares, esperando que este trabajo
los motive para terminar una carrera profesional.

Al grupo CRISOBA, por su apoyo brindado para el desarrollo de este trabajo.

A mi Asesor:

C.P. y L.A. Victor M. Rubio Ragazzoni

Por su valiosa Dirección y consejos para la realización de este trabajo.

A mis Maestros:

Por ser ellos los que al transferirnos sus conocimientos y -enseñanzas, nos transforman en personas útiles para el engrandecimiento de nuestra persona, escuela y País.

LA INDECISION:

Si fuese posible reducir a una sola, todas las causas que -
llevan al fracaso a la mayoría de las personas, esta sería INDECISION, --
por la falta de decisión, las personas no saben si ir para adelante ó para
atras, si permanecen dentro ó salir, ignoran el don más valioso y poderoso
que poseen el poder de la elección.

En la mayoría de los casos, nuestro temor por decir, lo adqui
rimos cuando eramos niños ó adolescentes, para nosotros era más fácil que --
los padres u otra persona mayor dieran consejos y tomarán desiciones por --
nosotros.

Por tanto, si las cosas no salían bien siempre había alguien a
quién culpar, como adultos responsables debemos desarrollar el hábito de --
tomar desiciones rápidas y definidas por nosotros mismos, sin culpar a nadie
por ello.

I N D I C E

	Pag.
Introducción	007

C A P I T U L O I

Generalidades	010
---------------	-----

1.1	Historia del grupo Crisoba
-----	----------------------------------

C A P I T U L O II

Administración y
Empresa

2.1	Definición de administración	020
2.2	Participación del Licenciado en administración	21
2.3	Definición de Empresa	022
2.3.1	Recursos que cuenta una empresa	023
2.3.2	Actualidad ó Giro de la empresa	024
2.3.3	Magnitud de una empresa	026
2.3.4.	Los fines de una empresa	027

C A P I T U L O III

Auditoría Administrativa

3.1	Definición de auditoría administrativa	029
3.2	Finalidad de la auditoría administrativa	030
3.2.1	Elementos a Estudiar	030

I N D I C E

	Pag.
Introducción	007

C A P I T U L O I

Generalidades	010
---------------	-----

1.1	Historia del grupo Crisoba
-----	----------------------------------

C A P I T U L O II

**Administración y
Empresa**

2.1	Definición de administración	020
2.2	Participación del Licenciado en administración	21
2.3	Definición de Empresa	022
2.3.1	Recursos que cuenta una empresa	023
2.3.2	Actualidad ó Giro de la empresa	024
2.3.3	Magnitud de una empresa	026
2.3.4.	Los fines de una empresa	027

C A P I T U L O III

Auditoría Administrativa

3.1	Definición de auditoría administrativa	029
3.2	Finalidad de la auditoría administrativa	030
3.2.1	Elementos a Estudiar	030

C A P I T U L O I V

Administración e Inventario

4.1	Definición de Inventario	032
4.1.1.	Elementos de los Inventarios	033
4.1.2.	Objetivos del control de Inventarios	034
4.1.3.	Sistema del Control de Inventarios	035
4.2	Importancia del Almacenamiento	036
4.3.	Atribuciones y Responsabilidades del Almacén	037
4.4	Características de los Almacenes	038
4.5.	Administración de Inventarios	039

C A P I T U L O V

Metodología Aplicada al Caso

5.1	Objetivo General y Especifico	042
5.2	Cuestionario Aplicado al Caso Práctico	043
5.3	Objetivo de cada Pregunta	049
5.4.	Tabulación del Cuestionario	053
5.5	Graficación de las Respuestas Aplicadas	062
5.6	Conclusiones	095
5.7	Propuestas	096

	BIBLIOGRAFIA	103
--	--------------	-----

I N T R O D U C I O N

El propósito de esta tesis tiene como finalidad, el culminar con una etapa de mi vida, que como cualquier otro alumno es obtener un título profesional.

La importancia de la Auditoría Administrativa es una herramienta importante en la actualidad debido a los cambios constantes que sufre una organización, gracias a ella se tiene un mayor control en la organización y sobre todo una mejor dirección.

Los inventarios son importantes en la organizaciones que actualmente no se le da la importancia requerida, ya que son objetos de anomalías y faltantes ocasionando un aumento de costos en la organización.

Actualmente existen muchos cambios en las organizaciones debido al desarrollo de estas, originando al mismo tiempo un aumento de problemas, en términos generales, puede decirse que la industria ha mostrado una notable capacidad para utilizar métodos y técnicas de fabricación, y que han aumentado la eficiencia y reducido los costos en forma apreciable.

Pero en el campo de la Administración General son muchas las organizaciones que no han actuado con la premura necesaria en la aplicación de las técnicas administrativas modernas y en la adopción de los Sistemas Administrativos que exigen los tiempos.

En el contenido de la presente, no pretendo establecer nuevos procedimientos o técnicas para su elaboración si no solamente espero contribuir a orientar a los administradores y empresarios la importancia de tener en su Organización la opción de aplicar la Auditoría Administrativa.

Obteniendo una mejor Administración.

Por otro lado la razón que me motivo a investigar sobre la importancia de una Auditoría Administrativa de Inventarios, se debio a que son --- objeto de múltiples problemas ocasionado por una mala Administración - de Inventarios, exceso de compras de mercancías, y por tener personal- no adecuado.

C A P I T U L O

I

O

E

N

E

R

A

L

I

D

A

D

E

S

NUUESTRA EMPRESA

1.1 HISTORIA DEL GRUPO CRISOBA

En 1951 gracias a la iniciativa del Ing. Dante Cusi, inicio - operaciones la Compañía Industrial San Cristóbal S.A., actualmente Crisoba Productos Planta Ecatepec. Después de estudiar varias --- alternativas se inclinó por la industria papelera ya que conside - ró que ésta satisfacía los principios de un negocio eficiente: - producir artículos de buena calidad, en grandes volúmenes y a - costo más bajo del que tenía el producto importado.

Dado que es posible obtener celulosa de todo el reino vegetal, - el Ing. Cusi decidió utilizar como materia prima el bagazo de - caña por tratarse de un producto barato, abundante, renovable y - por no tener que ser cultivado. Hasta ese momento el bagazo se - desperdiciaba ya que era quemado.

En 1953 se inició la producción de celulosa morena de bagazo, - en 1954 se arancó la primera máquina papelera fabricando papel de envoltura sin blanquear y a principios de 1955 se inicio - la instalación de la planta de blanqueo; los resultados obteni - dos permitieron entonces definir un programa de desarrollo que asegurara la estabilidad futura de la empresa.

Independientemente de dichos resultados, la Compañía Industrial - San Cristóbal S.A., se instaló en la población de San Cristóbal Ecatepec en un terreno estratégicamente ubicado que facilitaría el éxito del negocio: éste se encuentra próximo a la carretera, a la vía del tren, a los derechos de vía principales para la -- transmisión y transporte de energía eléctrica y gas, todo esto - además de estar a orillas del lago Texcoco del cual se podían derivar las salmueras que se utilizarían en la producción de la celulosa.

A fines de 1955 la Compañía Industrial de San Cristóbal se asoció con Scott Paper Company, empresa mundialmente reconocida con su ayuda técnica especializada se inició, en 1957, la manufactura - de papeles crepados, esto es, papeles para uso doméstico que --- tienen un alto contenido de bagazo, después de haber instalado - la Máquina II.

El crecimiento del mercado fué muy rápido y esto obligó a instalar sucesivamente varias máquinas; la planta se dedicó casi ---- exclusivamente a la producción de papeles crepados y esta marcó el inicio de la Empresa en la producción y comercialización de productos al consumidor.

El desarrollo del mercado de papeles sanitarios no fue cosa -- fácil pues al principio el público no apreciaba la conveniencia de usar papeles de este tipo y requirió de cierto tiempo para - que las ventas crecieran adecuadamente, por esto, y durante ---

cierto período, la Máquina II fue ajustada para producir " Papel China " que resultó tener gran éxito.

Posteriormente, en 1973, la Compañía Industrial de San Cristóbal S.A. integra como filial a la Fábrica de Papel San Juan S.A. - de C.V., actualmente Crisoba Industrial Planta San Juan, en donde se produce papel no cubierto para escritura e impresión y ---- cuadernos. Como consecuencia de esto la Compañía Industrial de San Cristóbal S.A., empezó a participar en la producción de papeles finos para impresión y escritura, sin dejar de producir esencialmente productos de papel para el consumidor.

Ya para 1979 San Cristóbal constituye con participación mayoritaria y, en sociedad con la firma sueca Molnlycke A.B., Sancela S.A. de C.V., empresa dedicada a la fabricación de toallas sanitarias.

En septiembre de 1981 San Cristóbal adquiere la Compañía de las - Fábricas de Papel San Rafael y Anexas S.A., actualmente Crisoba Industrial Planta San Rafael (que al día de hoy se dedica a la producción de papeles cubiertos y no cubiertos) y sus ---- filiales y como consecuencia de lo anterior el Grupo se integra además con las siguientes empresas ;

La Compañía Crisoba Industrial Planta Morelia (antes Celulosa y - Pepel de Michoacán S.A.), cuya construcción se inició en 1971 y que desde su inicio se orientó a la

NUESTRO LOGOTIPO

En 1990 con el fin de dar a nuestro público una imagen consistente y única se decide adoptar el nombre oficial de Grupo -- Crisoba, esto respaldado por nuestro actual logotipo, que simboliza la filosofía y aspiraciones de la Corporación y que de esta representando por una ola al romper, reafirmando el concepto de Higiene, Fortaleza, Dinamismo, Progreso, Y Calidad que son meta constante de nuestro Grupo.



NUESTROS ACCIONISTAS

SCOTT PAPER COMPANY

Scott Paper Company es el principal accionista extranjero de Grupo Crisoba.

Esta Empresa la iniciaron los hermanos E. Irvin y Clarence W. Scott en Filadelfia, E.U.A. en el año 1879, Teniendo como único capital una carreta y \$ 2,300 Dlls., la mayor parte de estos prestados; comenzaron un negocio en el que inclusive tuvieron que enfrentar las actitudes mojigatas y de rechazo del público al sólo mencionar su producto: " Papel de baño " .

Al paso del tiempo la Empresa diversificó sus productos y en 1907 introduce en América la primera toalla de papel. Para el año 1911 se hace el primer producto para exportación fuera de E. U. A. , y como resultado de dichos logros y crecimiento en 1913 logra el primer millón de dólares en ventas.

En la actualidad Scott Paper Company, incluyendo todas sus operaciones internacionales, es líder mundial en la fabricación de papeles al consumidor y es conocida por su amplia variedad de productos para la higiene y aseo personal, -- aún cuando en algunos países ha extendido su línea de productos

a artículos industriales tales como papeles de escritura e impreaión y artículos desechables para hospitales.

El centro de operaciones de Scott Paper Company se -- encuentra en Filadelfia, y tiene operaciones en dieciocho países del mundo.

ACCIONES Y VALORES DE MEXICO S.A. DE C.V.

El principal accionista nacional de Grupo Crisoba en Acciones y valores de México S.A. de C.v. Casa de Bolsa que fue fundada en 1971, con el propósito de ofrecer un servicio institucional profesional e integral a los inversionistas y emisores del -- mercado de valores. Es importante señalar que Acciones y Valores de México se organizó como Casa de Bolsa con cuatro -- años de anticipación a la Ley del Mercado de Valores, vigente a partir de 1975, promoviera su creación en sustitución de los agentes de valores que hasta entonces operaban en forma indivi dual.

Puede decirse que actualmente Acciones y Valores de México es la Casa de Bolsa más fuerte ya que tiene los primeros lugares en captación, capital y volumen de negocios en la bolsa. Los fondos de inversión de Acciones y Valores han sido los más rentables en los últimos años.

MOLNLYCKE

Establecida en 1849 como fábrica de hilado y tejido, Molnlycke se expandió rápidamente y ya para 1993 se había convertido en una importante empresa textil en Escandinavia.

Durante los siguientes 30 años la Compañía fue complementando sus operaciones hasta lograr abarcar al proceso de fabricación que iba desde hilados y tejidos hasta productos terminados que ---- incluían hilo para coser, textiles para el hogar y para el -- vestido.

Al paso del tiempo reconociendo la necesidad de diversificarse la la compañía decidió capitalizar el conocimiento que tenía decidió -- capitalizar el conocimiento que tenía de las fibras y de su -- capacidad de absorción y empezó a desarrollar una línea de productos higiénicos. Concentrando sus recursos en esta área del negocio, Molnlycke han crecido rápidamente tanto en el mercado -- local como en el internacional.

Actualmente, la línea de productos al consumidor de Molnlycke se concentra básicamente en artículos sanitarios (toallas sanitarias, panti protectores y tampones) y artículos para incontinentes -- (pañales para bebés y adultos). Además de lo anterior, en -- Europa Molnlycke fabrica y comercializa una amplia gama de productos, todos altamente competitivos, tales como artículos para el cuidado de la salud tanto en hospitales como en el hogar, ---- papeles al consumidor, artículos de tocador, ropa deportiva, --

equipo para facilitar el desplazamiento de inválidos e hilos -
para costura.

en México, a través de nuestra subsidiaria Sancela, se producen
las toallas Saba Intima Saba Confort, Saba Discreta y Confort --
Maxi.

C A P I T U L O

I I

A D M I N I S T R A C I O N

Y

E M P R E S A .

2.1 DEFINICIONES DE ADMINISTRACION

- E. F. L. BRECH: Es un proceso Social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un proposito dado.

- PETERSON AND PLOWMAN: Una técnica por medio de la cuál se determinan clasifican, y realizan los propositos y objetivos de un grupo humano particular.

- G.P. TERRY: Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

- F. TANNENBAVER : El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa.

- HENRY FAYOL : Administrar es preveer, organizar, mandar cordinar y controlar.

2.2 Participación del Licenciado en Administración

ANTECEDENTES:

La necesidad de administradores profesionales surge, en el momento, en que las empresas rebasan las capacidades de la administración--
empírica familiar, y hacer mejor uso de sus capacidades con inteligencia e--
imaginación porque no dependen exclusivamente de el sino de la estructura--
organizacional y de la ideología del empresario.

El papel del Licenciado en Administración en el desarrollo --
de la Auditoría administrativa.

La función fundamental del Licenciado en Administración es --
coordinar las diferentes actividades y todos los recursos de la organización
(humanos, materiales, técnicas).

El licenciado en Administración es una especie de doctor en --
medicina general, que culmina su examen en un diagnóstico, y cuando es nece--
sario, orientando. Por lo que tiene conocimiento del medio externo y de --
todas las técnicas administrativas, que le permite la integración de planes
de organización dirección y control.

SU OBJETIVO :

Es indiscutible que quién realiza por el mismo una función no merece ser llamado " Administrador " , pero desde el momento en que a delegar en otras determinadas funciones se realizan en el organismo-Social dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan, comienza a recibir el nombre del administrador.

La administración busca en forma directa precisamente la -- obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales como capital, materias primas, maquinaria etc.

La palabra Empresa proviene del vocablo emprender, es decir - iniciar algo.

2.2 EMPRESA :

Toda aquella organización formada por personas, cuyas acciones esten armoniosamente coordinadas y aplicadas a materiales, herramientas, maquinaria, dinero ó cualquier otro factor con el proposito de lograr -- un objetivo previamente definido.

En la entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicados a actividades industriales, mercantiles ó de prestación de servicios con fines lucrativos ó no lucrativos.

Podemos concluir que Empresa, es una entidad economica social en la que se conjugan los recursos humanos, materiales y técnicos que mediante la aplicación de la administración se canaliza a la conservación de los objetivos para los cuales fue creada.

3.3.1 RECURSOS QUE CUENTA UNA EMPRESA :

RECURSOS MATERIALES:

Consiste en cosas tangibles; maquinaria, equipo, terrenos, edificio, instalaciones, materias primas y dinero. La empresa compra, arrienda, produce ó vende todo estos recursos.

RECURSOS HUMANOS :

El elemento humano es considerado como el más importante en una empresa, comprende a todo el personal directivo, empleados y obreros. Este recurso, al igual que al anterior, siempre esta presente en toda decisión administrativa

RECURSOS TECNICOS :

En el modo de hacer y de utilizar mejor los recursos materiales y humanos. Ese modo nos lo señala la técnica, por lo que en esta era de grandes avances tecnológicos, los podemos considerar como un recurso más- porque de su utilización dependera en alto grado de la trayectoria de la propia empresa.

CLASIFICACION :

A continuación se presentan algunos de los criterios de cada - clasificación de una empresa :

2.3.2 ACTIVIDAD O GIRO

1.- Industriales : La actividad primordial de este tipo de -- empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extrac- ción de materias primas. Las industrias, a su vez son susceptibles de -- dividirse en :

- A).- Extractivas: Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales (sin vida), que son indispensables para la subsistencia del hombre (minería, petrolera, etc.).
- B).- Manufacturera: Son empresas que transforman las materias- los productos terminados ó semi-determinados.
- C).- Agropecuarias: Su función es la explotación de la agricul- tura, la ganadería y la silvicultura.

2).- Comerciales : Son intermediarios entre productor y consumidor y sub-distribuidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados y pueden clasificarse en :

A).- Mayoristas : Cuando efectúan ventas en gran escala a otras Empresas (distribuidores)

B).- Minoristas.- Las que venden productos al menudeo ó en pequeñas cantidades, al consumidor directo (Sub-distribuidor)

C).- Comisionistas .- Se dedican a vender mercancías que los productos les dan a consignación, percibido por esta función una ganancia ó comisión.

3).- Servicios : Son aquellos que desempeñan funciones o cumplen con ciertos criterios y deberes para la satisfacción de la comunidad y pueden tener ó no fines lucrativos.

2.3.3 MAGNITUD DE LA EMPRESA

Uno de los criterios más utilizados para la clasificación de una empresa es en el que de acuerdo con el tamaño de la misma, se establece que pueden ser pequeña, mediana ó grande. Para determinar límites. --- Existen múltiples criterios para hacerlo, pero solo se analizan los más usuales.

- 1.- Financiero: El tamaño de la empresa se determina en base al monto de su capital, y a su capacidad financiera.
- 2.- Personal: Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 trabajadores Y una mediana, es aquella que tiene entre 250 y 1000 ---- trabajadores, Y una grande es aquella que se compone de más de 1000 trabajadores.
- 3.- Producción: Este criterio clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización, que existe en el proceso de producción, y avance tecnológico de esta.
- 4.- Ventas: En relación con el mercado que abastece y con el monto de sus ventas.

2.3.4 LOS FINES DE UNA EMPRESA :

a).- Su fin inmediato : Es la producción de bienes y servicios para un mercado. En efecto; no hay ninguna empresa que no se establezca - para lograr este fin directo, independientemente de los fines que se pretendan, llenar con esa producción.

b).- Fines Mediatos : Que se busca con esa producción y de bienes y servicios.

LA EMPRESA PRIVADA :

Busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción, de alguna necesidad de orden general ó social.

LA EMPRESA PUBLICA :

Tiene como fin, satisfacer una necesidad de carácter general, ó social, obtener, o no , beneficios.

C A P I T U L O

III

A U D I T O R I A

. A D M I N I S T R A T I V A

3.1 LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La auditoría administrativa : Es la revisión objetiva metódica y completa.

- I.- De la satisfacción de los objetivos institucionales
- II.- Con base a los niveles jerárquicos de la empresa
- III.- En cuanto a su estructura
- IV .- La participación individual de los integrantes de la institución

(J.A. FERNANDEZ ARENAS)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Consiste en evaluar el fundamento de la administración mediante la localización de irregularidades ó anomalías y el plantamiento de posibles alternativas de solución.

(VICTOR M. RUBIO RAGAZZONI)

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Es una forma para evaluar las técnicas y sistemas actuales permitiendo hacer los ajustes necesarios para lograr una administración moderna y más adecuada.

CONCEPTO DE AUDITORIA

La auditoría puede conceptualizarse como la revisión y examen -- sistemático de una actividad ó actividades que realiza personal independiente de la operación (SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION).

3.2 FINALIDAD DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

- 1.- Descubrir deficiencias e irregularidades
- 2.- Ayudar a lograr una administración más eficaz
- 3.- Promover acciones correctivas ya que ayuda a detectar señales de -
peligro.
- 4.- Proporciona información sobre los fenómenos y hechos examinados

3.2.1 ELEMENTOS A ESTUDIAR

- 1.- Planes y objetivos
- 2.- Estructura de la organización
- 3.- Políticas, sistemas y procedimientos
- 4.- Metodos de control
- 5.- Recursos humanos y Físicos
- 6.- Normas de Ejecución

C A P I T U L O

I V

A D M I N I S T R A C I O N

I N V E N T A R I O S

4.1 I N V E N T A R I O S

DEFINICION :

Se usa para designar el total de los renglones de propiedad -- tangible que se tiene para la venta en el curso normal del negocio (empresa comercial).

Están en proceso de producción para las ventas (empresas de -- transformación).

Van hacer consumidos normalmente en la producción de mercancías ó servicios para la venta (Empresas de Transformación).

La auditoría de inventarios merece un especial atención debido -- a que los inventarios forman uno de los renglones más importantes en el -- balance general, así como en la determinación de los resultados de la mayo -- ría de Empresas, lo cuál es complicado y difícil que resulta su control y determinación cuantitativa en un momento determinado, por lo cuál ni el -- control más sofisticado se puede encontrar la confiabilidad de los informes.

4.1.1 LOS INVENTARIOS

Se compone por los elementos siguientes:

1.- MATERIA PRIMA :

Son aquellos materiales que serán transformados en artículos, - mediante un proceso industrial.

2.- PRODUCCION EN PROCESO :

Se trata de los materiales que han sufrido una transformación - parcial y a la cuál se le han agregado dos elementos, la mano de obra y - los gastos indirectos.

3.- PRODUCTOS TERMINADOS:

Son aquellos que han sido transformados totalmente y están listos para ponerse a la venta.

4.- MERCANCIA EN TRANSITO :

Son mercancías que han sido, compradas y que aún no han recibido en el almacén independientemente de que hayan sido pagadas o no.

5.- MERCANCIAS EN CONSIGNACION :

Son aquellas que se entregan a una persona, ya sea física ó moral llamada comisionista para que esta las venda.

6.- MERCANCIA EN DEPOSITO :

Son las que se entregan en custodia en algún almacen de deposito y se encuentra amparadas con el certificado de deposito respectivo.

4.1.2 OBJETIVOS DEL CONTROL DE INVENTARIOS

- 1.- Minimizar la inversión en el inventario
- 2.- Minimizar los costos de abastecimiento
- 3.- Minimizar las pérdidas por daños
- 4.- Mantener un inventario suficiente para que la producción no carezca de materias primas.
- 5.- Mantener un transporte eficiente
- 6.- Mantener un sistema eficiente de información del inventario
- 7.- Proporcionar informes sobre el valor del inventario o contabilidad
- 8.- Hacer predicciones sobre las necesidades del inventario

4.1.3 SISTEMAS DE CONTROL DE INVENTARIOS

Los sistemas de control de inventarios son técnicas de monitoreo y pedido que se usan para controlar la contabilidad y periodicidad de las transacciones de inventarios.

Los sistemas tradicionales de control de inventarios son clasificados, como periódicos ó perpetuos (continuos).

Los sistemas periódicos descansan en un conteo de inventario a intervalos periódicos, tales como semanal ó mensual.

Los sistemas son continuos, ya que mantienen un registro actualizado, del nivel de inventarios de cada artículo en base continua.

Los sistemas de control de inventarios monitorean ambos, la demanda, y el tiempo de entrega.

METODOS DE MANEJO DE INCERTIDUMBRE E INVENTARIO

Las incertidumbres asociadas con la administración de inventarios son la variabilidad de la demanda y del tiempo de entrega.

Para manejar esas incertidumbres hacen usos de la existencias de seguridad, los cuáles son cantidad de inventario mantenida en exceso de las cantidades usadas regularmente para proporcionar niveles específicos de -- protección contra faltantes.

4.2 IMPORTANCIA DEL ALMACENAMIENTO

En las modernas empresas industriales y comerciales, el almacenamiento, constituye una actividad que actúa a favor del proceso de venta.

El fin de los almacenes de mercancía es el de recogerlas en espera de ser vendidas, incluyendo entre otros la recepción, en el control y verificación de la mercancía ó verificación correspondiente a la clasificación.

ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL RESPONSABLE DE ALMACEN Y SUS ATRIBUCIONES PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS.

- 1.- Tiene la responsabilidad de administración sobre todas las mercancías que figuran en distintos lugares, lo que excluye la posibilidad de -- valerse de subordinados responsables.
- 2.- Tiene que asegurarse de que en el lugar de recepción de mercancías, - se efectue el control.
- 3.- Es responsable por lo que respeta a la contabilidad de mercancías.
- 4.- Poner su mayor interés y cooperación en la realización del control de inventarios.
- 5.- Tiene que contar con una organización adecuada en el interior de los- almacenes.
- 6.- Tiene que colaborar para evitar la formación de existencias innecesarias de mercancías.
- 7.- Por lo que concierne a las mercancías guardadas en el almacén, debe - cuidarse de que no se deterioren.
- 8.- Debe cuidar de la supervisión de todas las operaciones que se desarrollen.

4.3 RESPONSABLE DEL ALMACEN Y SUS ATRIBUCIONES
 PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS

Sus principales atribuciones y responsabilidades son :

- 1.- Tiene la responsabilidad administrativa sobre todas las mercancías que figuran en distintos lugares.
- 2.- Tienen que asegurarse de que en el lugar de recepción de mercancías se efectuó el control.
- 3.- Tiene que tener una organización adecuada en el interior del almacén.
- 4.- Tiene que respetar, de forma rigurosa las normas de clasificación y de simbolización de las mercancías.
- 5.- Tiene que colaborar para evitar la formación de existencias innecesarias de mercancías.
- 6.- Tiene que cuidar que las mercancías guardadas en el almacén, que no se determinan y se deterioren.

4.4 CARACTERISTICAS DE LOS ALMACENES

Los almacenes deben reunir, entre otros las siguientes características.

- 1.- Materiales : Los almacenes tienen que ser preferidos, los materiales menos frágiles y menos propensos a agrietarse y más aislantes.
- 2.- Paredes : Para los almacenes son preferibles las paredes sólidas, de superficie lisa, adecuadas para combatir los incendios.
- 3.- Cubiertas : Para los almacenes, son preferibles generalmente techos continuos y con claraboyas.
- 4.- Puertas de acceso : Deben asegurar un buen cierre respondiendo a las normas sobre medidas contra incendios , accidentes, etc.
- 5.- Pisos : En los almacenes, pueden ser útiles todos los tipos de material, siempre y cuando sean resistentes o toruras y hendiduras; no tienen que ser húmedos y deben facilitar el medio de transporte interno.
- 6.- Iluminación : Valorando la intensidad luminosa en Watts en general se considera que para los almacenes se aconseja de 50 - 100 Watts en el caso de mercancías pequeñas.
- 7.- Calefacción Y Ventilación : No es conveniente partir del supuesto de que en los almacenes no debe haber calefacción.
Los medios de calefacción no deben ser peligrosos para la mercancías.

Los almacenes deberán tener una ventilación racional, adecuada también a las exigencias de conservación de las mercancías.

4.5 ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

INVENTARIO :

El nivel de inventario de materia prima se ve influenciado por los niveles anticipados de producción, la estacionalidad de la producción en los proveedores de materiales y la naturaleza, del proceso de producción.- El inventario de producción en proceso se ve fuertemente influenciado por la longitud del periodo del producto, que es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de la materia hasta obtener el producto terminado.

Los administradores pueden tomar acciones específicas para disminuir la inversión e inventarios de la empresa. Cualquier procedimiento que permita a la empresa lograr un volumen dado de ventas con una inversión más pequeña puede efectuarse positivamente a la tasa de rendimiento, de la empresa y por lo tanto aumentar su valor, sin embargo, las acciones para reducir las inversiones en inventarios también pueden aumentar los riesgos debido a una mayor probabilidad de ventas percibidas, como consecuencia de faltantes de inventarios. Los administradores deben mantener los inventarios a niveles que balanceen los beneficios derivados de mantener bajo el nivel de inversiones de la empresa, contra los costos asociados con el mantenimiento de un nivel de inventario, más pequeño.

Los principales determinantes del tamaño de los inventarios son :

- 1.- El nivel de ventas.
- 2.- La longitud y la naturaleza técnica del proceso de producción.
- 3.- La durabilidad y la condición perecedera de los productos finales.
- 4.- La facilidad de recargar los inventarios.
- 5.- Las consecuencias de algún carácter de algún producto.

Determinación de la Inversión en inventarios.

La administración de los activos de toda clase es básicamente un problema de inventarios; los mismos principios de análisis se aplican al efectivo y a los activos fijos; así como a los inventarios mismos, primero se debe disponer de un inventario funcional para fijar los flujos de entrada y salida de los artículos, y el tamaño del inventario dependerá de los patrones de los flujos, Segundo, ya que lo inesperado siempre puede ocurrir es necesario disponer también de inventarios, de seguridad, los costos adicionales de mantener el inventario de seguridad, deben ser balanceados contra la reducción de los costos de faltantes (que se definen como los costos de las ventas perdidas debido a faltantes de inventarios), Tercero, se pueden requerir cantidades adicionales para satisfacer las necesidades futuras de crecimiento; estos niveles e inventarios se llaman inventarios de anticipación. En promedio el nivel real del inventario será igual a la suma de los inventarios funcionales, de seguridad, y de anticipación, aunque el tamaño del nivel del inventario variara de esta seguridad de suma exactamente antes y después de que se haya recibido un pedido. Al solicitar el dinero en préstamo, al comprar materia prima para la producción, o al comprar plantas y equipo, es más económico comprar cantidades suficientes para satisfacer las necesidades inmediatas, y a corto plazo que comprar pequeñas cantidades sobre una base diaria.

C A P I T U L O

V

M E T O D O L O G I A

A P L I C A D A

A L

C A S O

METODOLOGIA APLICADA AL CASO

Con el proposito de realizar la presente investigación y obtener - resultados satisfactorios. Esto favorecera para obtener un mejor desarrollo de la investigación.

5.1 EL OBJETIVO GENERAL :

El objetivo principal de esta investigación es el de conocer las - causas de los cuáles impiden tener una administración de los inventarios y ya que estos son importantes para cualquier organización.

OBJETIVOS ESPECIFICOS :

Definir si realmente los objetivos de los inventarios se están -- llevando acabo.

- Determinar los inventarios existentes en la organización son los adecuados para su funcionamiento de esta.

- Determinar si la ubicación de los inventarios dentro de la organización facilitan las actividades de esta.

5.2 CUESTIONARIO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA
(INVENTARIOS - PRODUCTOS TERMINADOS)

NOMBRE : _____
GERENCIA : _____
DEPARTAMENTO : _____
PUESTO : _____
TIEMPO EN EL PUESTO : _____

LE GUSTARIA DESEMPEÑAR OTRO PUESTO ? SI _____ NO _____
¿ CUAL ? _____ ¿ POR QUE ? _____
CUAL ES EL GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS ? _____ EDAD _____
EL PRINCIPAL OBJETIVO DE SU TRABAJO ES : _____
CUALES SON LAS RESPONSABILIDADES MAS IMPORTANTES DE SU TRABAJO ?

P L A N E A C I O N :

1.- MENCIONE CUALES SON LOS OBJETIVOS GENERALES DE SU DEPARTAMENTO U ---
OFICINA ? _____

2.- ESTOS OBJETIVOS SE ALCANZAN DE MANERA EFICIENTE ?
SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

3.- INDIQUE EN QUE MEDIDA SE HAN ALCANZADO LOS OBJETIVOS HASTA ESTE MOMEN
TO: _____

3.- EXISTE ALGUN MEDIO DE CONTROL PARA EL ALCANCE DE ESTOS OBJETIVOS
SI _____ NO _____ CUAL ? _____
POR QUE ? _____

5.- SE ENCUENTRAN CLARAMENTE DEFINIDAS, Y POR ESCRITO LAS POLITICAS DEL DEPARTAMENTO ?

SI _____ NO _____ CUAL ? _____
POR QUE ? _____

6.- ME PODRIA MENCIONAR CUALES SON LAS POLITICAS DEL DEPARTAMENTO Y ESPECIFICAMENTE DE SU OFICINA ? _____

7.- CONSIDERA USTED QUE LAS POLITICAS SEÑALADAS SON ADECUADAS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

8.- SE SIGUEN REALMENTE LOS LINEAMIENTOS DE ESTAS POLITICAS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

9.- ESTAN ACTUALIZADOS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

ORGANIZACION :

10.- SE CUENTA CON UN MANUAL DE ORGANIZACION, QUE CONTENGA LA DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES, DESDE LA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO HASTA EL NIVEL-DE SECCION ?

SI _____ NO _____ (EN CASO NEGATIVO)

POR QUE ? _____

11.- SE CONSIDERA QUE MANUAL DE ORGANIZACION ESTA ACTUALIZADO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

12.- SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE FUNCIONAMIENTO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

13.- ES CONOCIDO POR EL PERSONAL ?

SI _____ NO _____ (EN CASO NEGATIVO)

POR QUE ? _____

14.- EL MANUAL DE ORGANIZACION DEFINE CLARAMENTE LA JERARQUIA, RESPONSABILIDAD, RELACIONES Y DEBERES ESPECIFICOS DE CADA PUESTO ?

SI _____ NO _____ (EN CASO NEGATIVO)

POR QUE ? _____

15.- CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL CON QUE CUENTA ES EL REQUERIDO PARA SU CARGA Y VOLUMEN DE TRABAJO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

ORGANIZACION :

10.- SE CUENTA CON UN MANUAL DE ORGANIZACION, QUE CONTENGA LA DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES, DESDE LA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO HASTA EL NIVEL- DE SECCION ?

SI _____ NO _____ (EN CASO NEGATIVO)

POR QUE ? _____

11.- SE CONSIDERA QUE MANUAL DE ORGANIZACION ESTA ACTUALIZADO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

12.- SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE FUNCIONAMIENTO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

13.- ES CONOCIDO POR EL PERSONAL ?

SI _____ NO _____ (EN CASO NEGATIVO)

POR QUE ? _____

14.- EL MANUAL DE ORGANIZACION DEFINE CLARAMENTE LA JERARQUIA, RESPONSABILIDAD, RELACIONES Y DEBERES ESPECIFICOS DE CADA PUESTO ?

SI _____ NO _____ (EN CASO NEGATIVO)

POR QUE ? _____

15.- CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL CON QUE CUENTA ES EL REQUERIDO PARA SU CARGA Y VOLUNEN DE TRABAJO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

PERSONAL :

16.- CUENTA CON LOS PLANES DE CAPACITACION ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

17.- CUENTA CON PLANES DE CALIFICACION DE MERITOS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

18.- EXISTEN PLANES DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

19.- EL PERSONAL DE LA OFICINA O DEPARTAMENTO ES DE BASE ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

RECURSOS MATERIALES :

20.- LAS ACTIVIDADES SUMINISTRO SE ENCUENTRAN PROGRAMADAS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

21.- CONSIDERA QUE LAS CONDICIONES DE TRABAJO SON ADECUADAS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

22.- CONSIDERA QUE SU OFICINA O DEPARTAMENTO TENGA TODO EL MATERIAL, EQUIPO Y DEMAS MEDIOS REQUERIDOS PARA SU TRABAJO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

RECURSOS FINANCIEROS :

23.- SU OFICINA CUENTA CON PRESUPUESTO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

24.- CONSIDERA QUE LOS RECURSOS ECONOMICOS DE QUE DISPONE SEAN ADECUADOS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

DIRECCION:

25.- EXISTEN NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEFINIDOS PARA TODOS -
LOS INTEGRANTES DEL DEPARTAMENTO ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

26.- CONSIDERA USTED QUE LOS NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD ESTAN -
DEFINIDOS ADECUADAMENTE ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

27.- CONSIDERA USTES QUE EXISTE UNA ADECUADA SUPERVISION DE LAS PRINCIPALES
ACTIVIDADES U OPERACIONES DEL DEPARTAMENTO Y OFICINAS QUE LAS INTEGRAN

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

29.- LA COMUNIDAD QUE TIENE USTED CON SUS COMPAÑEROS ES ADECUADA ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

30.- UTILIZAN MEDIOS DE COMUNICACION (REPORTE E INFORMES) QUE USTED HAGA
LLEGAR A SUS SUPERIORES ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

31.- EXISTE MALESTAR, FALTA DE ARMONIA, FRICCIONES, PROBLEMAS, ETC. ENTRE -
EL PERSONAL ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

CONTROL :

32.- EXISTEN REGISTROS DE CONTROL DE ASISTENCIA DE SU DEPARTAMENTO U OFICINA

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

33.- CONSIDERA USTED QUE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS QUE SE UTILIZAN COAD-
YUVEN AL LOGRO DE SUS PLANES Y OBJETIVOS ?

SI _____ NO _____ POR QUE ? _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

FIRMA DEL ENTREVISTADO

NOMBRE Y FIRMA DEL AUDITOR

FECHA -----

EVALUACION

5.3 Objetivo de cada pregunta :

Pregunta N.- 1

Conocer si realmente el empleado conoce los objetivos de su labor (departamento de oficina).

Pregunta N.- 2

Si el objetivo realmente se es alcanzado en toda su totalidad.

Pregunta N.- 3

Si en el momento de la aplicación del cuestionario el objetivo se cumplido satisfactoriamente.

Pregunta N.- 4

Si dentro del departamento de oficina existen controles para conocer ó saber el alcance del objetivo.

Pregunta N.- 5

Si no existen confuciones de las políticas establecidas en su aréa de trabajo.

Pregunta N.- 6

Si el empleado conoce las políticas internas de su departamento de oficina.

Pregunta No. 7

Saber si el empleado considera si son las políticas adecuadas para su departamento.

Pregunta N.-8

Si el empleado se niegue bajo estas políticas.

Pregunta N.- 9

Si realmente las políticas son las correctas actualmente.

Organización

Pregunta N.- 10

Saber si el manual de organización toca todas las actividades a desarrollar en el departamento.

Pregunta N.- 11

Saber si el empleado considera si el manual con el que cuentan es actualizado.

Pregunta N.- 12

Si el manual de organización considera todas las actividades a desarrollar - en el departamento.

Pregunta N.- 13

Saber si el manual es conocido por los empleados.

Pregunta N.- 14

Conocer si el manual describe claramente las jerarquias responsabilidades y deberes de cada puesto.

Pregunta N.- 15

Saber si el departamento se cuentan con el personal necesario para desarrollar sus actividades.

Personal

Pregunta N.- 16

Saber si el empleado cuenta con capacitación.

Pregunta N.- 17

Conocer si al empleado se le valora sus meritos que realiza en su trabajo.

Pregunta N.- 18

Conocer si al empleado se le dan incentivos.

Pregunta N.- 19

Conocer si dentro del departamento el empleado es de base ó existe rotación.

Recursos Materiales.

Pregunta N.- 20

Conocer si el suministro se rige bajo una programación.

Pregunta N.- 21

Saber si el personal se encuentra contento con las condiciones de trabajo -
actualmente.

Pregunta N.- 22

Conocer si el empleado cuenta con todos los recursos para elaborar su trabajo.

Recursos Financieros.

Pregunta N.- 23

Conocer si el departamento ó oficina tiene un presupuesto.

Pregunta N.- 24

Saber si el empleado tiene una remuneración adecuada.

Dirección

Pregunta N.- 25

Conocer si están claramente identificados los niveles de autoridad y responsa
bilidades y demás si son conocidos por todos.

Pregunta N.- 26

Conocer si los niveles de autoridad y responsabilidad son adecuados.

Pregunta N.- 27

Saber si existen una supervisión de actividades en el departamento ú oficina.

Pregunta N.- 28

Conocer si existen anomalías en el departamento de oficina.

Pregunta N.- 29

Conocer la relación que existe con sus superiores.

Pregunta N.- 30

Saber si realmente se utilizan medios de comunicación.

Pregunta N.- 31

Conocer la relación laboral es la más buena ó existen conflictos entre ellos

Control.

Pregunta N.- 32

Saber si se lleva un control de asistencia del personal.

Pregunta N.- 33

Saber si el personal acepta los sistemas y procedimientos para llegar al objetivo

5.4 TABULACION

PLANEACION :

1.- Menciona cuáles son los objetivos generales de su departamento.

	NUMERO	%
Planear	3	15
Tener un control de inventarios	7	35
Tener el 100 % de embarques	10	50
TOTAL	20	100 %

2.- Estos objetivos se alcanzan de manera aficiente.

Si	18	90
No	2	10
TOTAL	20	100 %

3.- Indique en que manera se a alcanzado los objetivos hasta este momento

	16	80
	4	20
TOTAL	20	100 %

4.- Existe algún medio de control para el alcance de estos objetivos

Si	19	95
No	1	5
TOTAL	20	100 %

5.- Se encuentran claramente definidas, y por escrito, las políticas -
del departamento ?

	NUMERO	%
Si	18	90
No	2	10
TOTAL.	20	100 %

6.- Me podría mencionar cuáles son las políticas del departamento y es-
pecíficamente de su oficina ?

Se conoce las políticas	19	95
No se conoce las políticas	1	5
TOTAL.	20	100 %

7.- Considera usted que las políticas señaladas son adecuadas ?

Si	17	85
No	3	15
TOTAL.	20	100%

8.- Se siguen realmente los lineamientos de estas políticas ?

Si	19	95
No	1	5
TOTAL.	20	100 %

9.- Están actualizados ?

	NUMERO	%
Si	20	100
No	-0	-0
Total:	20	100 %

ORGANIZACION

10.- Se cuenta con un manual de organización que contenga la descripción de funciones, desde la jefatura del departamento hasta el nivel de sección?

Si	16	80
No	4	20
Total;	20	100 %

11.- Se considera que el manual de organización está actualizado ?

Si	18	90
No	2	10
Total:	20	100 %

12.- Se adopta a las necesidades del funcionamiento ?

Si	20	100
No	0	0
Total;	20	100 %

13.- Es conocido por el personal ?

Si	15	75
No	5	25
Total:	20	100 %

14.- El manual de organización define claramente la jerarquía, responsabilidad, Relaciones y deberes de cada puesto ?

	Número	%
Si	13	65
No	7	35
Total	20	100 %

Personal :

15.- Considera Usted que el personal con que cuenta es el requerido para su carga de trabajo ?

Si	18	90
No	2	10
Total	20	100 %

16.- Cuenta con los planes de capacitación ?

Si	8	40
No	12	60
Total	20	100 %

17.- Cuenta con planes de calificación de meritos ?

Si	16	80
No	4	20
Total	20	100 %

18.- Existen planes de incentivos para el personal ?

	Número	%
Si	18	90
No	2	10
Total	20	100 %

19.- Personal de la oficina ó departamento es de base ?

Si	19	95
No	1	5
Total	20	100 %

RECURSOS MATERIALES :

20.- Las actividades de suministro se encuentran programados ?

Si	20	100
No	0	0
Total	20	100 %

21.- Considera que las condiciones de trabajo son adecuadas ?

Si	20	100
No	0	0 %
Total	20	100 %

22.- Considera usted que su oficina ó departamento tenga todo el material equipo y demás medios requeridos para su trabajo ?

	Número	%
Si	16	80
No	4	20
Total	20	100 %

RECURSOS FINANCIEROS :

23.- Su oficina cuenta con presupuesto ?

Si	18	90
No	2	10
Total	20	100 %

24.- Considera Usted que los Recursos Economicos de que dispone sean ---
adecuadas ?

Si	14	70
No	6	30
Total	20	100 %

DIRECCION

25.- Existen niveles de autoridad y responsabilidad definidos para todos - los integrantes de departamento ?

	Número	%
Si	18	90
No	2	10
Total	20	100 %

26.- Considera Usted que los niveles de autoridad y responsabilidad estén - definidos adecuadamente ?

Si	19	95
No	1	5
Total	20	100 %

27.- Considera Usted que existe una adecuada supervisión de las principales actividades u operaciones del departamento y oficinas que la integran ?

Si	20	100
No	0	0
Total	20	100 %

28.- En que oficina del departamento considera que haya abusos de autoridad

	Número	%
Si existen abusos	00	000
No existen abusos	20	100 %
Total	20	100 %

29.- La comunidad que tiene Usted con sus superiores y compañeros es adecuada ?

Si	19	95
No	1	5
Total	20	100 %

30.- Utilizan medios de comunicacion (reportes e informes), que Usted haga -
llegar a sus superiores ?

Si	20	100
No	0	0
Total	20	100 %

31.- Existe malestar, falta de armonía, fracciones, problemas, etc. ante el -
personal ?

Si	0	0
No	20	100 %
Total	20	100 %

CONTROL :

32.- Existen registros del control de asistencia en su departamento u oficina ?

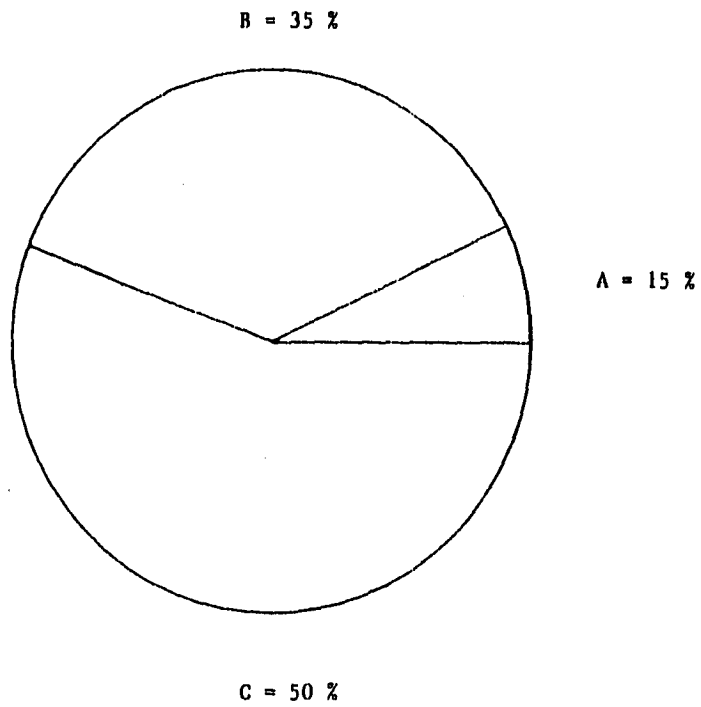
	Número	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100 %

33.- Considera Usted los sistemas y procedimientos que se utilizan coadyuven al logro y objetivos ?

Si	20	100
No	0	0
Total	10	100 %

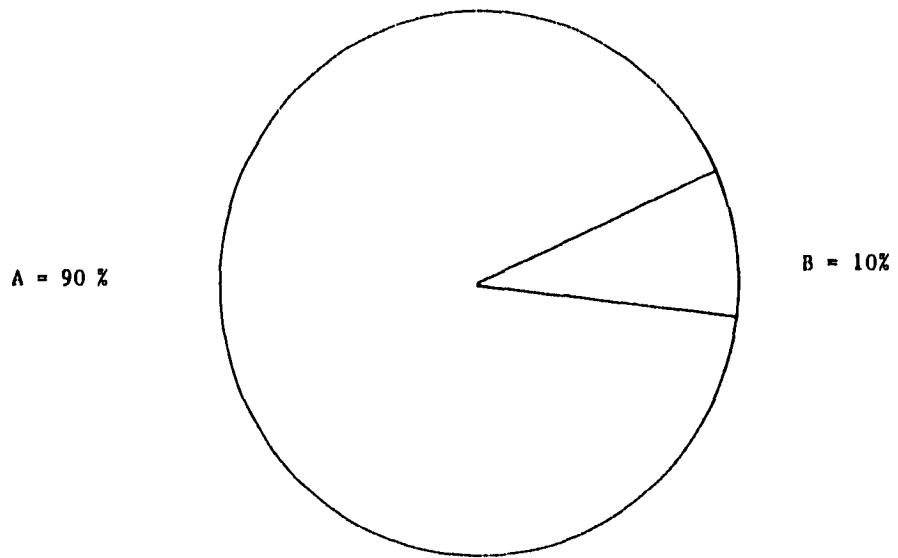
5.5 PLANEACION

1.- ¿ Mencione cuales son los objetivos generales de su departamento o oficina ?



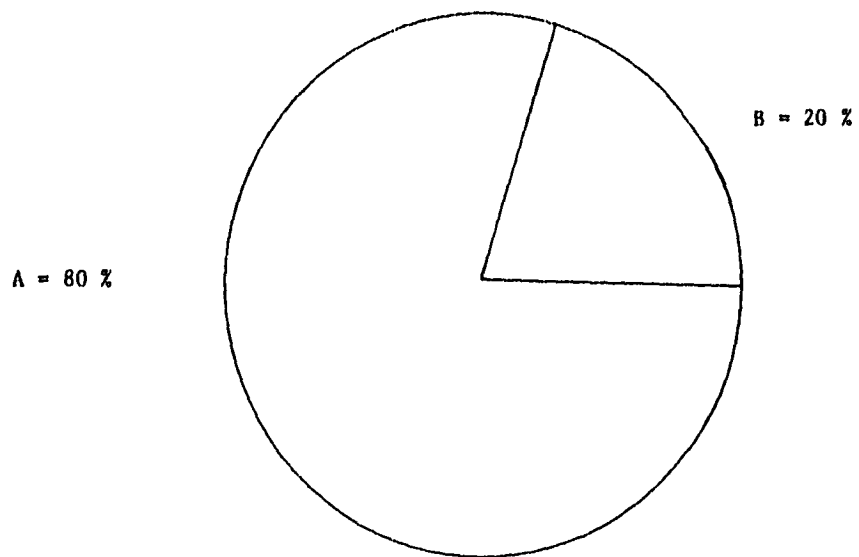
- A = Planear**
- B = Tener un control de inventarios**
- c = Tener el 100 % de embarques**

2.- ¿ Estos objetivos se alcanzan de manera eficiente ?



A = Si
B = No

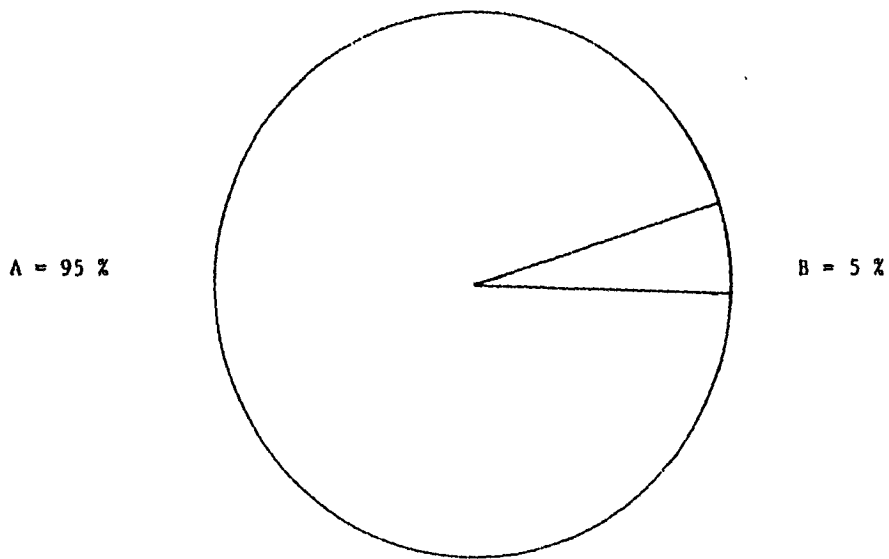
3.- ¿ Indique en que medidas se han alcanzado los objetivos hasta este -
momento ?



A = Si

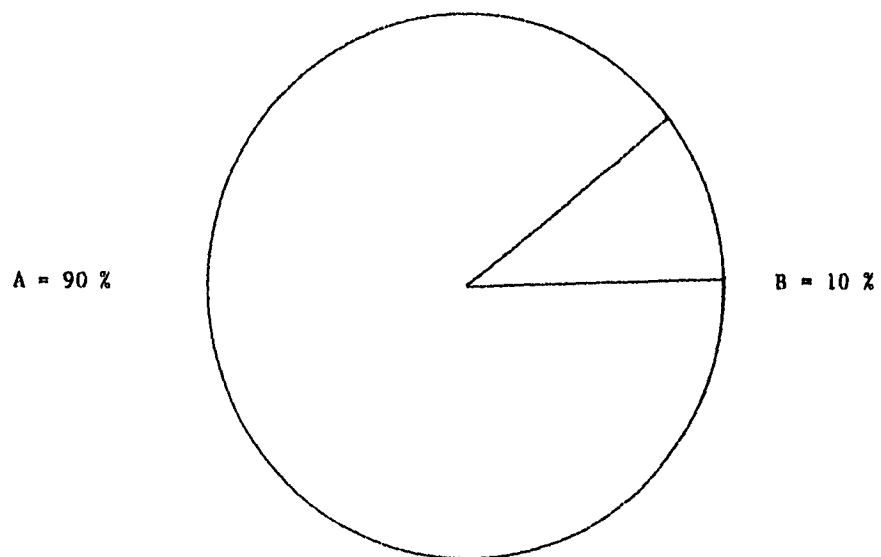
B = No

4.- Existe algún medio de control para el alcance de estos objetivos ?



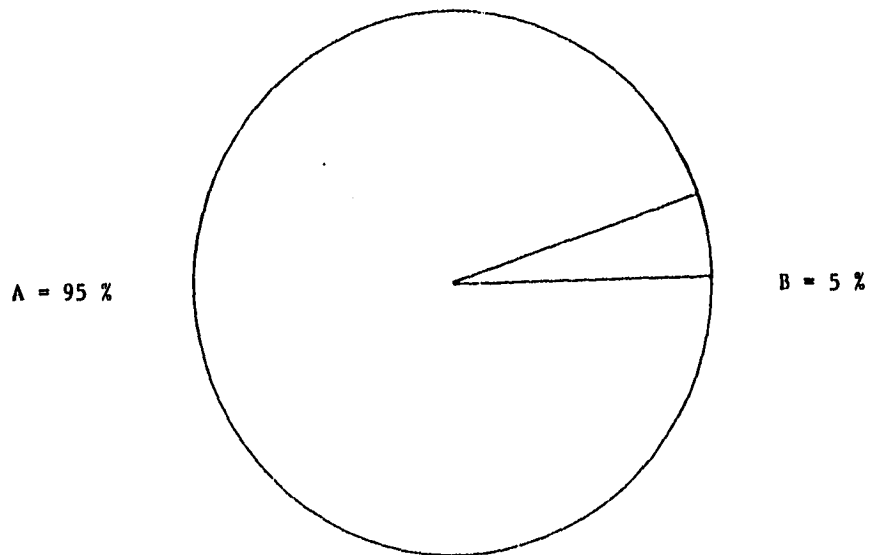
A = Si
B = No

5.- ¿ Se encuentran claramente definidas, y por escrito, las ----- --
políticas del departamento ?



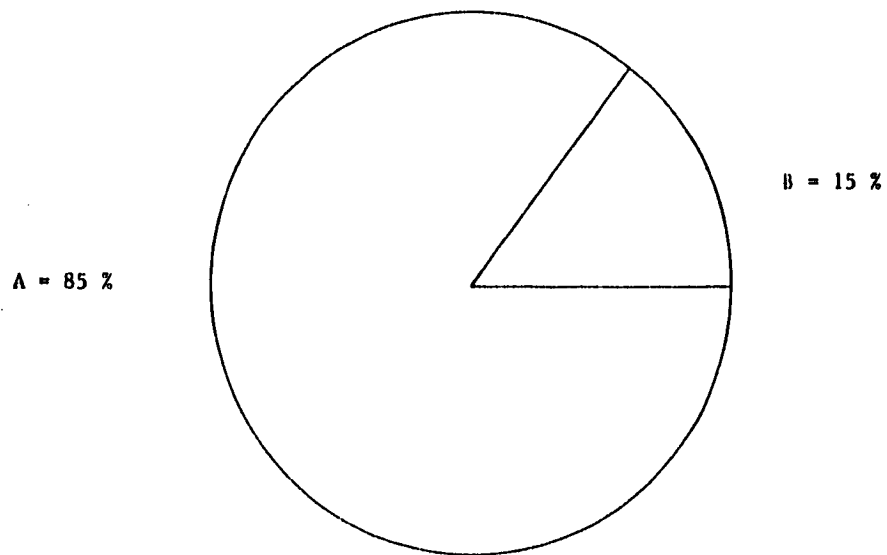
A = Si
B = No

6.- Me podría mencionar cuáles son las políticas del departamento y específicamente de su oficina ?



A = Se conoce las Políticas
B = Se desconoce las Políticas

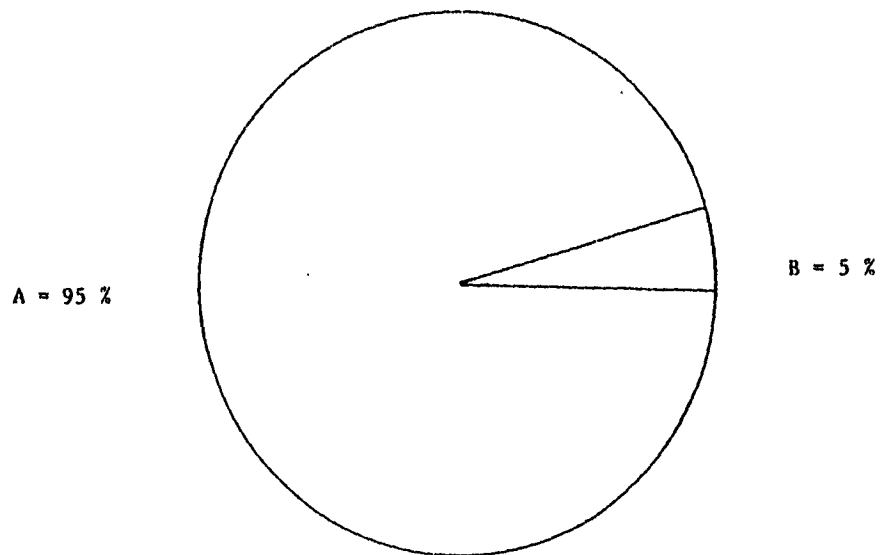
7.- Considera usted que las políticas señaladas son adecuadas ?



A = Si

B = No

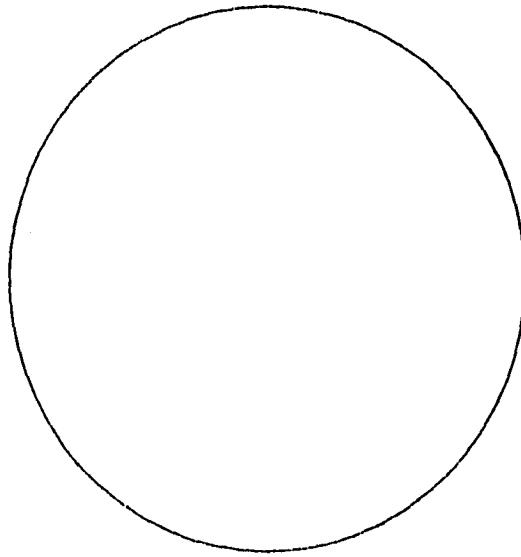
8.- Se siguen realmente los límites de estas políticas ?



A = Si
B = No

9.- ¿ Están actualizados ?

A = 100 %

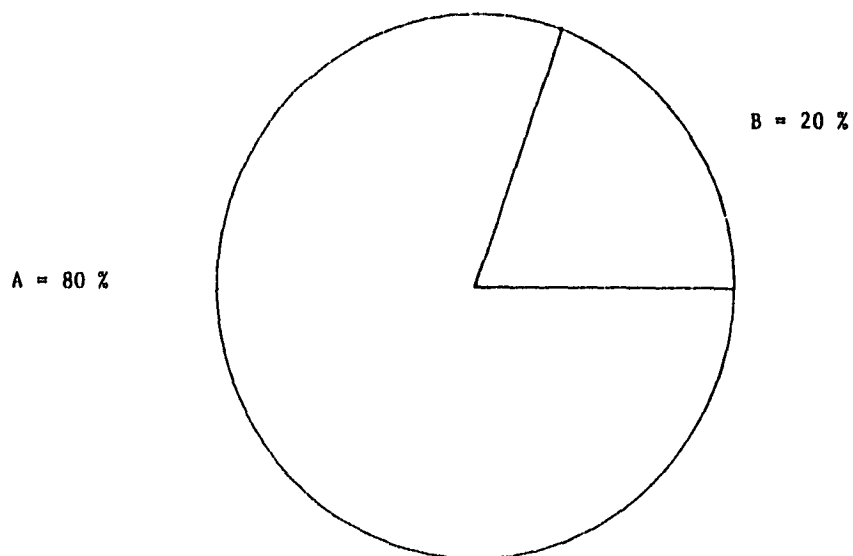


A = Si

B = No

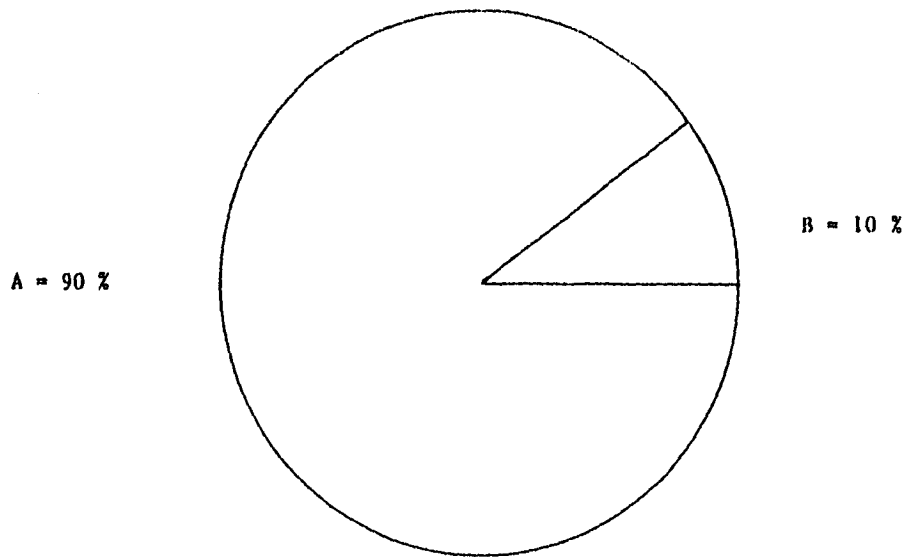
ORGANIZACION

10.- ¿ Se cuenta con un manual de organización que contenga la descripción de las funciones, desde la jefatura del departamento hasta el nivel de la sección ?



A = Si
B = No

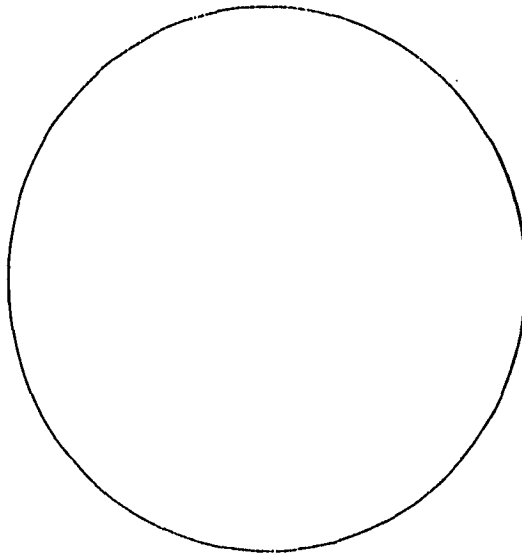
11.- Se considera que el manual de organización está actualizado ?



A = Si
B = No

12.- A Se adapta a las necesidades de funcionamiento ?

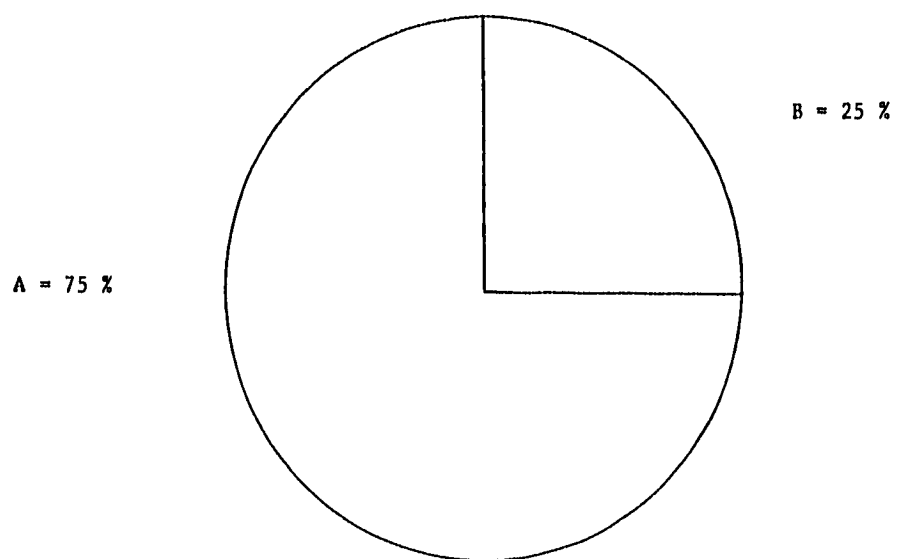
A = 100 %



A = Si

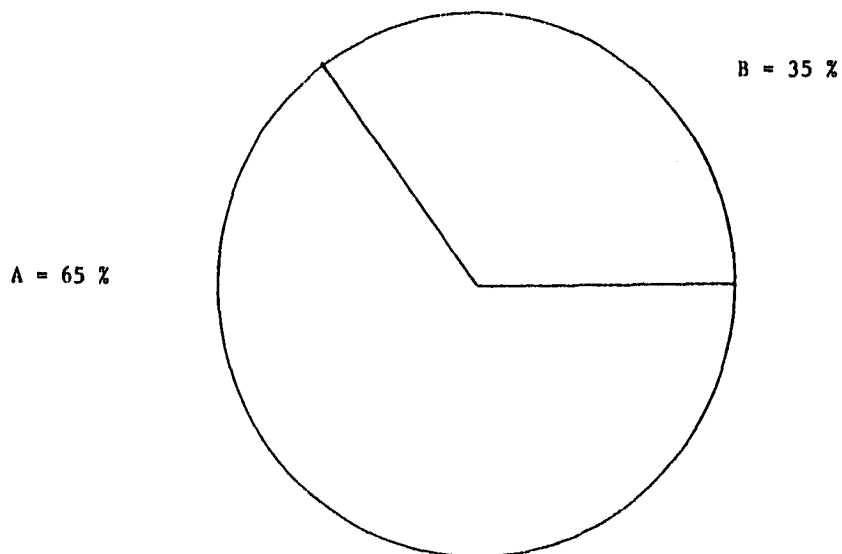
B = No

13.- ¿ Es conocido por el personal ?



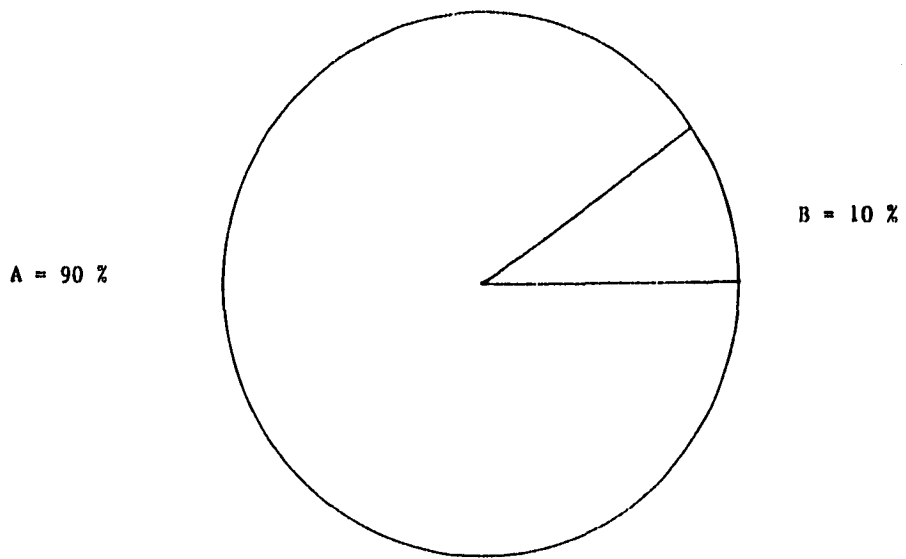
A = SI
B = No

14.- ¿ El manual de organización define claramente la jerarquía, responsa
bilidad, relaciones y deberes específicas de cada puesto ?



A = Si
B = No

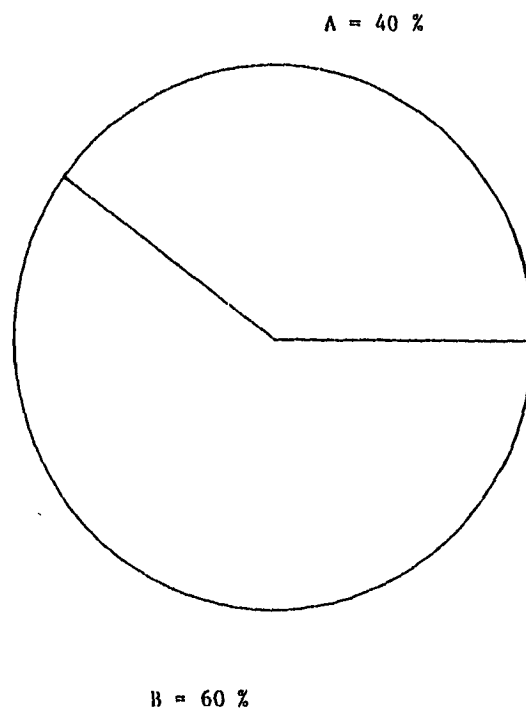
15.- ¿ Considera Usted que el personal con que cuenta es el requerido para su carga y volumen de trabajo ?



A = Si
B = No

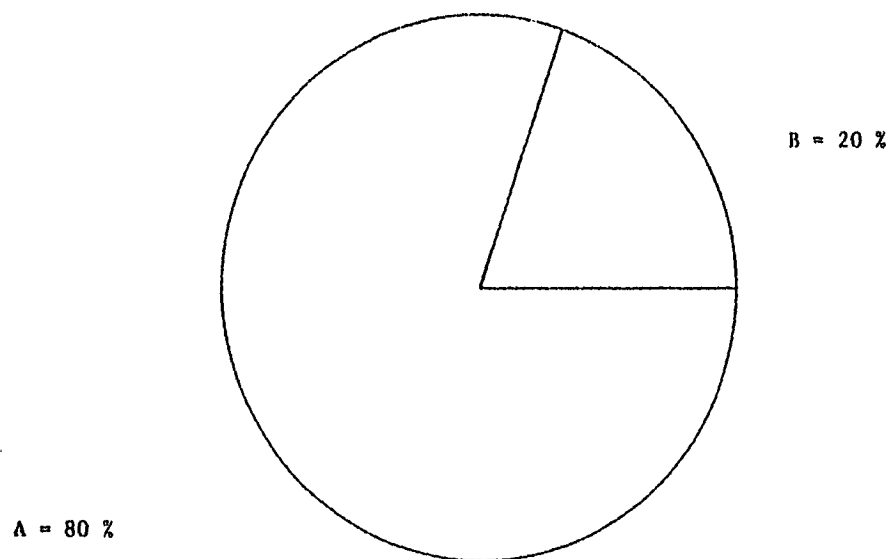
PERSONAL

16.- ¿ Cuenta con los planes de capacitación ?



A = Si
B = No

17.- ¿ Cuenta con planes de calificación de méritos ?



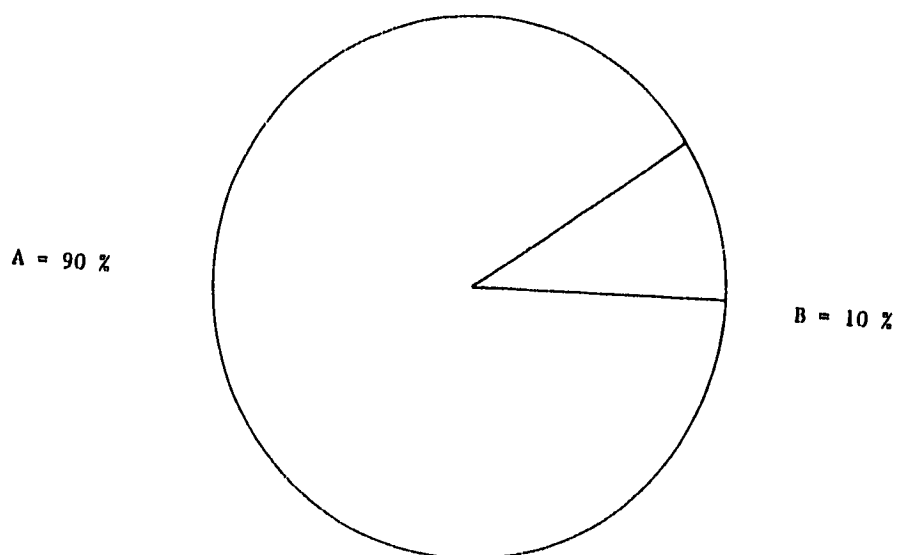
A = 80 %

B = 20 %

A = Si

B = No

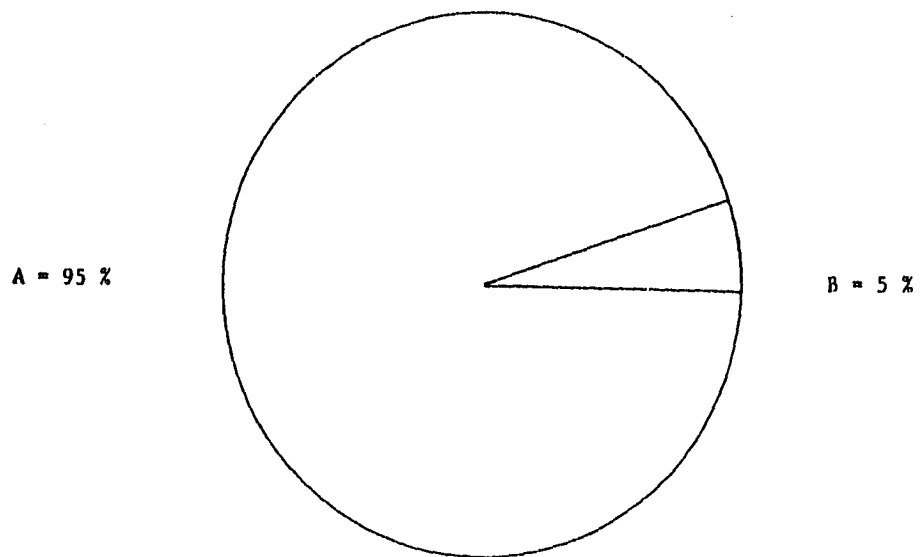
18.- ¿ Existen planes de incentivos para el personal ?



A = Si
B = No

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

19.- ¿ El personal de la oficina ó departamento es de base ?

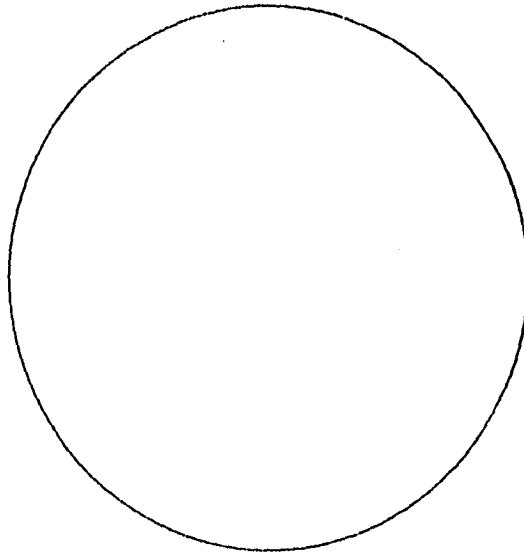


A = Si
B = No

RECURSOS MATERIALES

20.- ¿ Las actividades suministro se encuentran programadas ?

A = 100 %

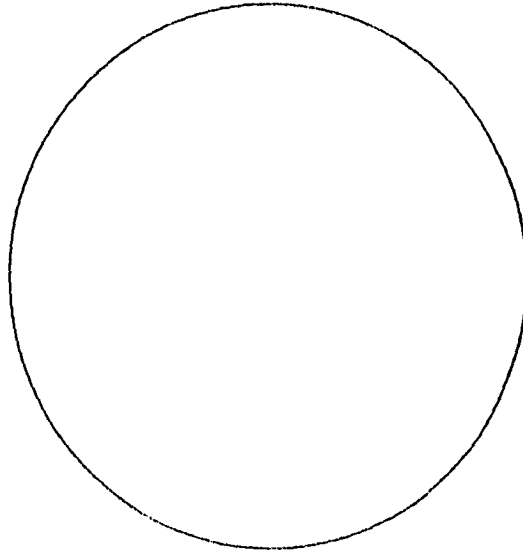


A = Si

B = No

21.- ¿ Considera que las condiciones de trabajo son adecuadas ?

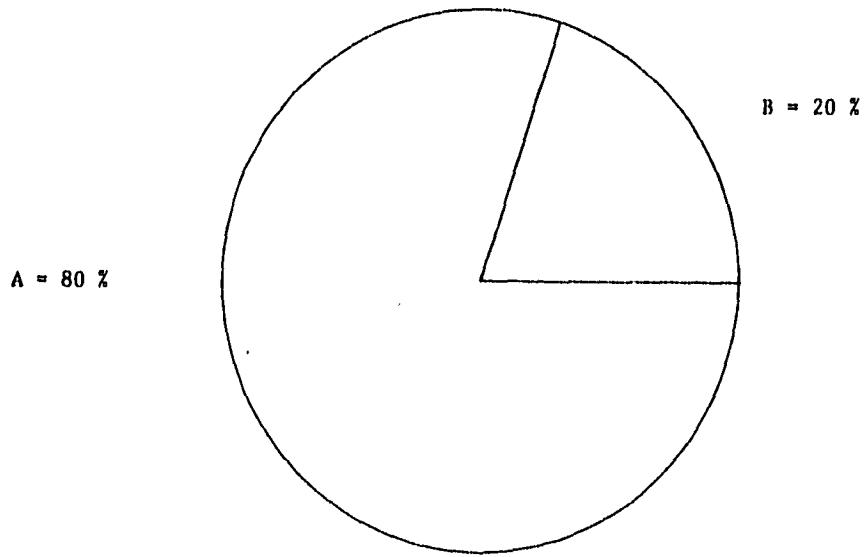
A = 100 %



A = Si

B = No

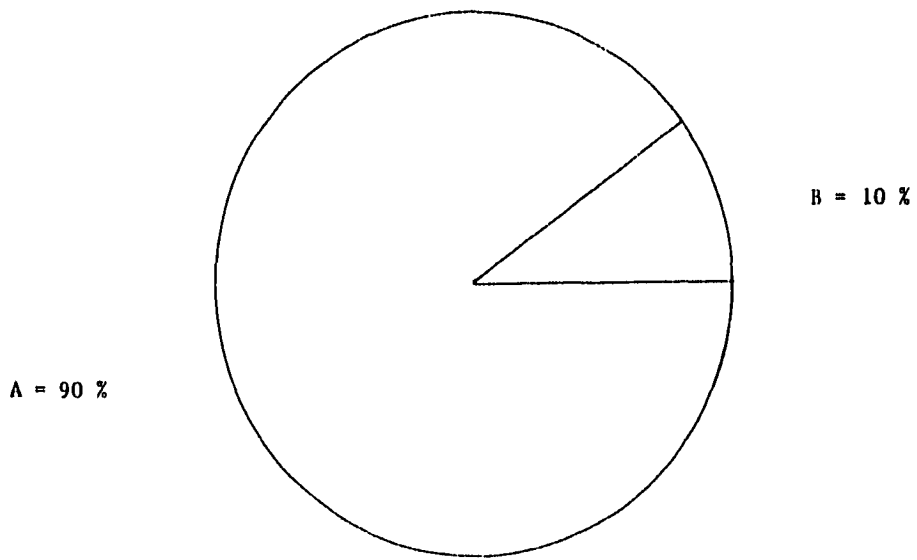
22.- ¿ Considera usted que su oficina ó departamento tenga todo el material equipo y demás medios requeridos para su trabajo ?



A = Si
B = No

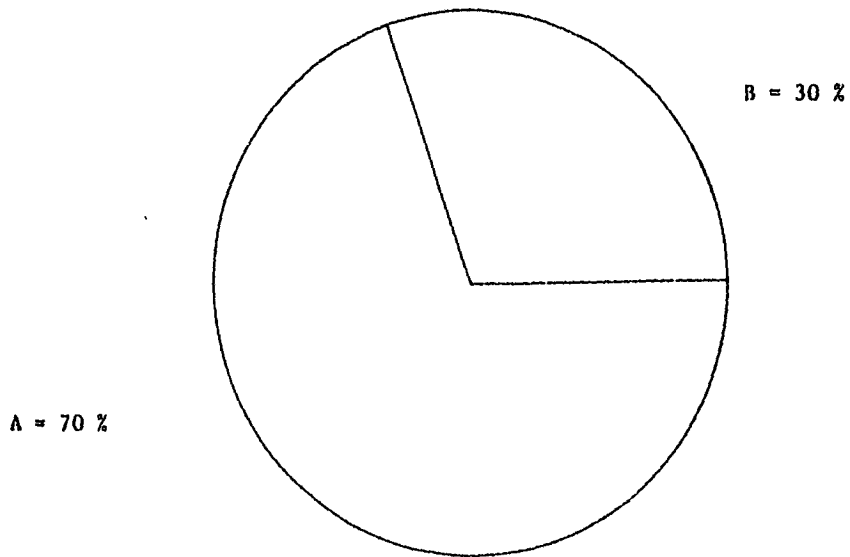
RECURSOS FINANCIEROS

23.- ¿ Su oficina cuenta con repuesto ?



A = Si
B = No

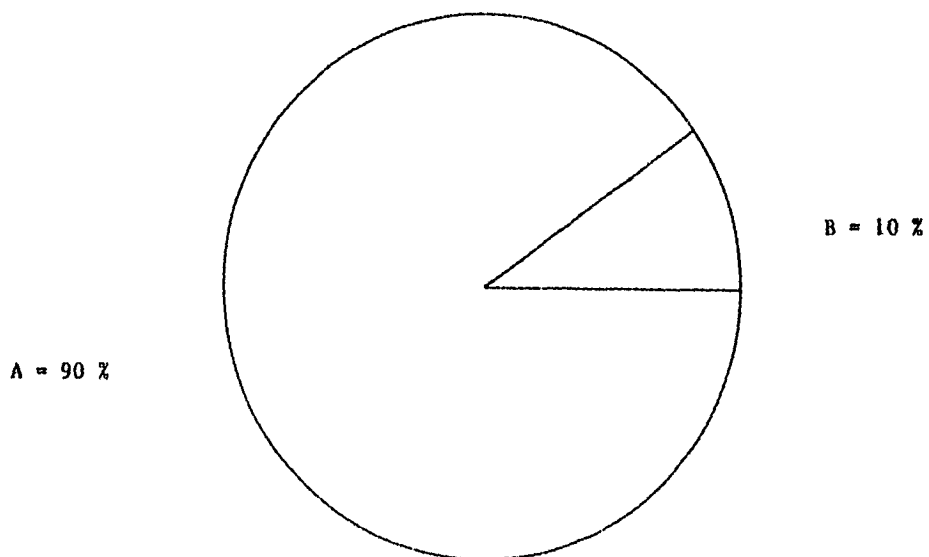
24.- ¿ Considera usted que los recursos económicos de que dispone sean adecuadas ?



A = Si
B = No

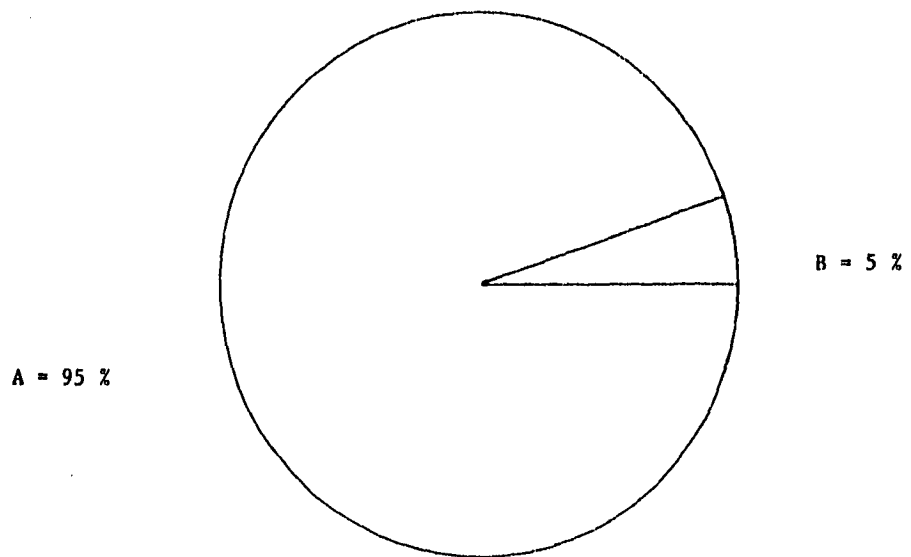
DIRECCION

25.- ¿ Existen niveles de autoridad y responsabilidad, definidas para todos los integrantes del departamento ?



A = Si
B = No

26.- ¿ Considera usted que los niveles de autoridad y responsabilidad están definidos adecuadamente ?

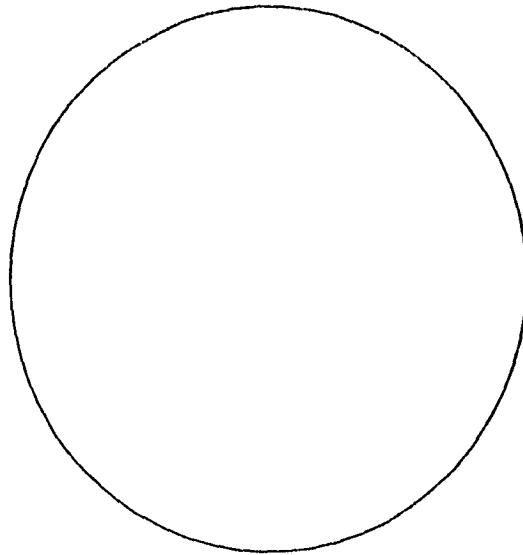


A = Si

B = No

27.- ¿ Considera usted que existe una adecuada supervisión de las principales actividades y operaciones del departamento y oficina que la integran ?

A = 100 %

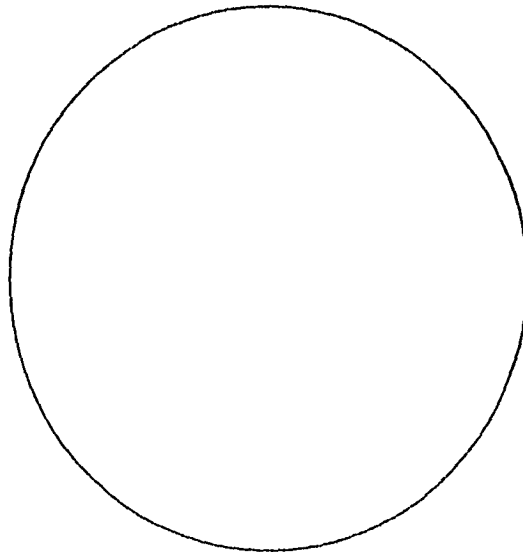


A = Si

B = No

28.- ¿ En que oficina del departamento considera que haya abusos de autoridad ¿

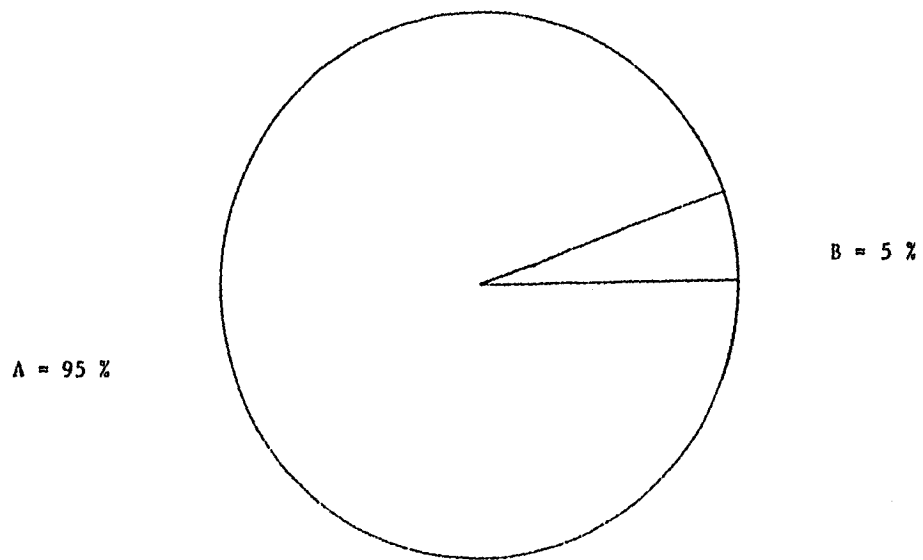
A = 100 %



A = Si existen abusos

B = No existen abusos

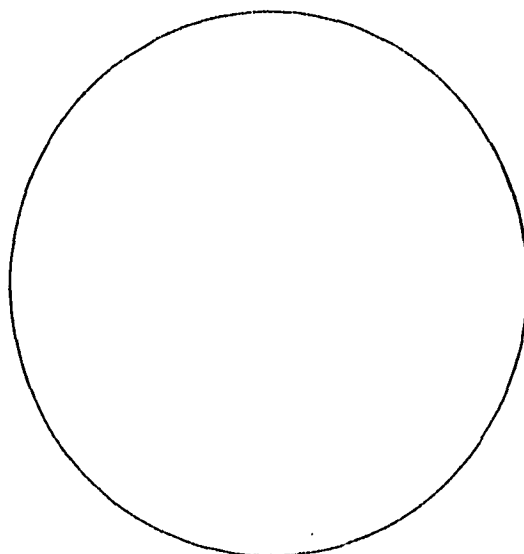
29.- ¿ La comunidad que tiene usted con sus superiores y compañeros es adecuada ?



A = Si
B = No

30.- ¿ Utilizán medios de comunicación (Reportes e informes), que usted
haga llegar a sus superiores ?

A = 100 %

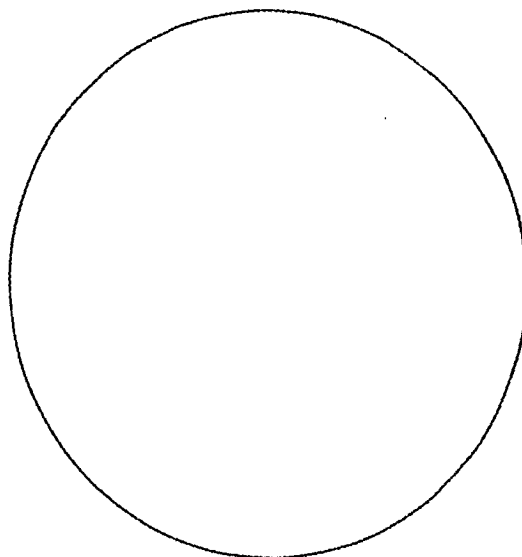


A = Si

B = No

31.- ¿ Existe malestar, falta de armonía, fricciones problemas, etc.
el personal ?

A = 100 %

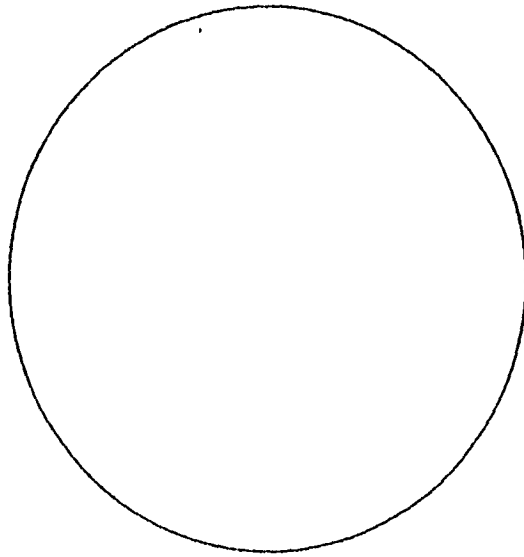


A = Si
B = No

CONTROL

32.- ¿ Existen registros de control de asistencia en su departamento u oficina ?

A = 100 %

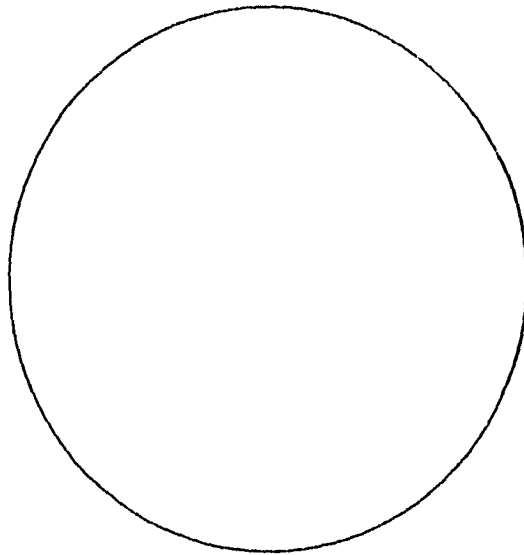


A = Si

B = No

33.- Considera que los sistemas y procedimientos que se utilizan coadyuven al lo gargo de sus planes y objetivos ?

A = 100 %



A = Si

B = No

CONCLUSIONES

- 1.- Los objetivos no estan definidos
- 2.- Los medios de control no han acorde a los objetivos.
- 3.- Las politicas son desconocidas por el personal.
- 4.- El personal desconoce la existencia del manual de organizaci3n.
- 5.- El personal no esta resiviendo la capacitaci3n.
- 6.- No se esta propiciando los recursos materiales y econ3micos al personal para el logro de los objetivos.
- 7.- Se desconoce las funciones de los puestos jer3rquicos.
- 8.- No se cuenta con medios de control para los objetivos.

PROPUESTA

PLANEACION

OBJETIVOS :

- 1.- Que la dirección determine y defina cuales van hacer los objetivos.
- 2.- Estos objetivos deben de ser inmediatamente definidos
- 3.- Los objetivos deben de ser alcanzables y exclusivamente para esta area.
- 4.- ¿ POR QUE ? El personal tiene confusión por los objetivos.

MEDIOS DE CONTROL

- 1.- Que la dirección debe de fijar los medios de control a corde con los -
objetivos.
- 2.- Estos medios de control deben de ser implantados inmediatamente, junto-
con los objetivos.
- 3.- El personal es quien debe de conocer de estos medios de control
- 4.- ¿ POR QUE ? el personal no conoce la existencia de los medios de control
por parte de la dirección, solamente los que ellos se fijan para reali-
zar sus labores.

POLITICAS

- 1.- Que la dirección establezca políticas para el logro de los objetivos.
- 2.- Estas políticas deben de ser implantadas y dadas a conocer a todo el personal lo más pronto posible.
- 3.- Estas políticas deben de estar por escrito en lugares visibles.
- 4.- ¿ POR QUE ? El personal no conoce todas las políticas y mucho menos los de nuevo ingreso, por lo tanto algunos consideran que estas políticas no son las adecuadas.

ORGANIZACION

- Manual de organización.

- 1.- Que la dirección de a conocer el manual de organización
- 2.- Este manual de organización debe de darse ha conocer inmediatamente
- 3.- La dirección debe de darle al personal una inducción del manual de -
organización.
- 4.- ¿ POR QUE ? El personal sabe la existencia del manual de organización
pero, desconoce su contenido.

- El manual de Organización esta actualizado.

- 1.- Que la dirección revise si el manual de organización se considera toda
via actualizado.
- 2.- Esta revisión debe de realizarse inmediatamente
- 3.- ¿ POR QUE ? El personal considera que el manual de organización no esta
actualizado.

- En este manual define claramente la jerarquía.

- 1.- Que la dirección de a conocer el manual de organización y especificamente
te los niveles jararquicos con sus responsabilidades
- 2.- Estos puestos jararquicos y responsabilidades deben de darse a conocer
inmediatamente.
- 3.- ¿ POR QUE ? El personal subordinado no conoce el manual de organización
y mucho menos los niveles jararquicos.

PERSONAL

PERSONAL

- 1.- Que la dirección establezca un programa continuo de capacitación al personal.
- 2.- Esta capacitación debe de darse inmediatamente, principalmente al personal subordinado.
- 3.- La capacitación debe de darse al logro de los objetivos
- 4.- ¿ POR QUE ? El personal no se le esta dando la capacitación necesaria.

CALIFICACION DE MERITOS

- 1.- Que la dirección de a conocer la importancia de la calificación de méritos.
- 2.- La importancia de calificación de méritos debe de darse a conocer inmediatamente.
- 3.- ¿ POR QUE ? Los empleados no conocen la calificación de los méritos ni las ventajas que tiene.

RECURSOS MATERIALES

RECURSOS MATERIALES

- 1.- Que la dirección proporcione los recursos materiales necesarios para el logro de objetivos.
- 2.- Estos recursos materiales deben de ser proporcionados inmediatamente.
- 3.- Los recursos materiales deben de ser proporcionados según los requeridos en esta area.
- 4.- ¿ POR QUE ? No todos cuentan con los recursos materiales para el -- logro de los objetivos.

RECURSOS FINANCIEROS

RECURSOS FINANCIEROS

- 1.- Que la dirección proporcione los recursos económicos necesarios para el logro de objetivos.
- 2.- Estos recursos deben de ser proporcionados lo más pronto posible
- 3.- Los recursos económicos deben de ser canalizados según las necesidades internas de esta area.
- 4.- ¿ POR QUE ? Los recursos financieros estan impidiendo el logro de los objetivos.

DIRECCION

DIRECCION

- 1.- Que la dirección de a conocer las funciones de los puestos jerarquicos
- 2.- Estas funciones deben de darse a conocer inmediatamente .
- 3.- Las funciones y responsabilidades deben estar en caminadas al logro de de los objetivos.
- 4.- ¿ POR QUE ? La dirección al igual que los empleados deben de trabajar mutuamente para el logro de los objetivos.

C O N T R O L

CONTROL

- 1.- Que la dirección fije los medios de control que coadyuven al logro de los objetivos.
- 2.- Estos medios de control deben ser implantados inmediatamente.
- 3.- Todo el personal debe de conocer los medios de control.
- 4.- ¿ POR QUE ? Por que es un elemento fundamental que alluda al logro de los objetivos.

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

- | | |
|--|--|
| REYES PONCE AGUSTIN | ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA
Y PRACTICA. |
| FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO | LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA |
| P. LEONAR WILLIAM | AUDITORIA ADMINISTRATIVA |
| RUBIO RAGAZZANI VICTOR M.
HERNANDEZ FUENTES JORGE | GUIA PRACTICA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA |
| J. HOPPERMAN RICHARD | ADMINISTRACION DE PRODUCCION Y OPERACIONES |
| SERIE SCHAUM | ADMINISTRACION DE OPERACIONES |
| ARIAS GALICIA FERNANDO | ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS |