

875208



UNIVERSIDAD VILLA RICA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

11

FACULTAD DE CONTADURÍA

**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DEL ALMACÉN
DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS
DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURÍA

PRESENTA:

Liliana Elisa Onorio Tinoco

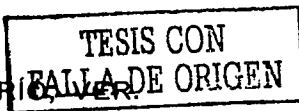
Director de Tesis:

L.C. Paulino Antonio Córdoba Cayetano

Revisor de tesis:

C.P. Rosa María Hernández Valencia

BOCA DEL RÍO, VER.



2002



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.

PAGINACION DESCONTINUA

DEDICATORIAS

El siguiente trabajo está dedicado a todas aquellas personas que me ayudaron desde pequeña a mi formación tanto moral como espiritual, que estuvieron conmigo en los momentos tanto felices como de tristeza.

Un enorme agradecimiento a Dios por darme la vida, porque sin la fe que él nos brinda no podríamos lograr todos nuestros sueños y anhelos, ya que si te atrae una lucecita hay que seguirla, y si te conduce al pantano ya saldrás de él. Pero si no la sigues, toda la vida te mortificarás pensando que acaso era tu estrella.

A mis padres y a mi hermana porque desde pequeña me dieron todo su apoyo, por el enorme esfuerzo que han hecho por darme todo lo mejor; y a pesar de los problemas y errores que hemos cometido siempre hemos estado juntos. Muchas gracias y los quiero mucho.

A mi tía Silvia y Antulio les agradezco mucho porque siempre que los he necesitado han estado ahí para ayudarme. Tía gracias por ser una gran mujer y por ser una persona que te gusta dar, porque dar produce más felicidad que recibir, no porque sea una privación, sino porque en el acto de dar está la expresión de tu vitalidad.

A mi gran amiga y confidente: Lic. Selene Pabola Flores, por brindarme su amistad, apoyo y por ser mi mejor amiga.

Igualmente a todas aquellas personas que me quieren y me aprecian.

Un agradecimiento especial a mi asesora: C.P. Mónica Sánchez Cosío porque me ayudó mucho con su apoyo y dedicación a terminar mi tesis.

Otro agradecimiento especial al L.C. Paulino Antonio Córdoba Cayetano, C.P. Martha Gloria Canudas Lara, C.P. Rosa María Hernández Valencia y al C.P. José González Morales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ÍNDICE

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

INDICE

INTRODUCCIÓN		2
CAPÍTULO I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		
1.1	Planteamiento del Problema.	5
1.2	Justificación.	6
1.3	Objetivos.	7
	General.	7
	Específicos.	7
1.4	Hipótesis.	8
1.5	Variables.	8
1.6	Definición de Variables.	9
	Conceptual	9
	Operacional	9
1.7	Tipo de Estudio.	10
1.8	Población.	11
1.9	Instrumentos de Medición.	11
1.10	Recopilación de datos.	12
1.11	Proceso y Procedimiento.	12
1.12	Análisis de datos.	13
1.13	Importancia de estudio.	13
1.14	Limitaciones de estudio.	14
CAPÍTULO II. INTRODUCCIÓN TEÓRICA DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DEL ALMACÉN DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA		
2.1	Definición de Industria.	16
2.1.1	Tipos de Industria.	16
2.2	Historia de la Industria Panificadora.	17
2.2.1	La Industria Panificadora en la Actualidad.	19
2.2.2	Antecedentes de la Contabilidad.	21
2.3	Definición de Control Interno.	24

2.3.1	¿Cómo evolucionó el Control Interno?	27
2.3.2	Objetivos del Sistema de Control Interno.	28
2.3.3	Objetivos del Sistema Contable.	29
2.3.4	Elementos del Control Interno Administrativo.	30
2.3.5	Características del Sistema de Control Interno.	35
2.3.6	Elementos del Sistema de Control Interno.	36
2.3.7	Principios del Control Interno.	37
2.3.8	Como diseñar el Sistema de Control Interno.	38
2.3.9	El control y el proceso administrativo.	40
2.3.10	Diversos tipos de Control.	42
2.4	Estudio y Evaluación del Control Interno.	43
2.4.1	Objetivos.	43
2.4.2	Diagnóstico.	44
2.5	Estudio del Control Interno del Ciclo de Producción.	46
2.5.1	Importancia.	46
2.5.2	Patrón Cíclico.	46
2.5.3	Como planear y controlar la producción.	47
2.6	Almacenes.	48
2.6.1	Implantación del Sistema de Control Interno por proceso General de suministro de Materiales e Insumos.	51
2.7	Inventarios.	52
2.7.1	Valuación.	54
2.7.2	Métodos.	58
2.7.3	Presentación en los Estados Financieros.	59
2.8	Contabilidad de Costos.	59
2.8.1	Elementos del Costo	61

CAPÍTULO III. CASO PRÁCTICO EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE PANIFICADORA X S.A. DE C.V.

3.1	Antecedentes.	75
3.2	Organigrama general de la Empresa.	76
3.3	Análisis del problema en la Empresa.	80
3.4	Técnicas de obtención de la Información.	81
3.4.1	Aplicación de Cuestionarios.	81
3.4.2	Formato de Cuestionario.	82
3.5	Análisis y Evaluación de la Información.	84

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1	Conclusiones.	105
4.2	Recomendaciones.	114

BIBLIOGRAFÍA		119
---------------------	--	------------

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

INTRODUCCIÓN

La mayoría de los fraudes ocurren debido a la escasez de controles internos, la confabulación entre empleados y terceros y la desatención de los controles internos por parte de la administración de las organizaciones.

Dentro del proceso administrativo, la gerencia o dirección de la organización desarrolla una serie de actividades encaminadas a la consecución de los objetivos previstos; para ello desarrolla actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control. Es precisamente por ese conjunto de acciones que se hace evidente la necesidad de contar con un eficiente Sistema de Control Interno.

El control interno es una expresión que se utiliza para describir todas las medidas adoptadas por los propietarios y directores de empresas o negocios o por administradores y gerentes para dirigir y controlar las operaciones de las organizaciones bajo su responsabilidad.

El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento, tanto de la auditoría como del sistema, en las diferentes organizaciones, debe ser responsabilidad de la máxima dirección. Cada empresa es responsable de establecer sus propias medidas que le ayuden al logro de operaciones eficientes, eficaces y económicas.

El cuerpo del presente trabajo se compone de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se describe la razón por la cual se está realizando el presente trabajo el cual se muestra en el planteamiento del problema, se continúa con la justificación, los objetivos que se persiguen, la hipótesis, variables, la definición de variables, el tipo de estudio que se hará, la población y muestra, los instrumentos de medición, la forma de recopilar la información, el proceso, procedimiento el análisis de datos, la importancia del estudio y las limitaciones que se pueden dar.

En el Capítulo II, se conocerá todo lo relativo a los antecedentes de la Industria Panificadora, al Control Interno, su evolución, objetivos, elementos, características y principios; así como su estudio y evolución; el estudio del control interno del ciclo de Producción; que son los almacenes, los inventarios, la contabilidad de costos y los elementos del costo.

En el Capítulo III, se ejemplificará por medio de un caso práctico, la manera en que se analiza y evalúa el control interno en el departamento de almacén de materias primas y productos terminados en la industria panificadora, por medio de la aplicación de cuestionarios y entrevistas.

En el Capítulo IV se presentarán los resultados obtenidos después de haber encuestado a personas que trabajan en las industrias panificadoras, así como se darán las recomendaciones.

CAPÍTULO I
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad es palpable la transformación económica e industrial de nuestro país, sobre todo porque somos testigos, de los grandes cambios e innovaciones que se realizan en las empresas tanto comerciales, industriales (productoras y transformadoras) así como de las de servicio.

El estudio que se pretende realizar es para analizar y evaluar el sistema de control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados en la industria panificadora.

La industria panificadora es una de las más antiguas y ocupa un lugar importante dentro de la alimentación de los pueblos del mundo. Hoy en día se han modificado en gran parte los antiguos sistemas de fabricación usados en las panaderías de tipo común, llevándose a cabo actualmente, la elaboración del pan por procedimientos mecanizados; está producción mecanizada con técnicas modernas asegura la higiene, calidad uniforme y costos relativamente bajos de los productos. Lo primordial en una industria panificadora es la compra del material, mismo que va a transformar en un artículo diferente que es el pan dispuesto para su venta. Por lo tanto es imprescindible enfocarse al control interno de sus almacenes de

materias primas y productos terminados. Los materiales representan un elemento fundamental en el proceso de elaboración del pan ya que son la parte principal. Es necesario que exista un control adecuado de ellos y salvaguardo de los mismos, ya que están expuestos a descomposición por ser en su mayoría artículos perecederos o al robo de los mismos por ser artículos de consumo de primera necesidad. Es por lo mismo que se va a analizar y evaluar el control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados, ya que para que una empresa como esta o cualquier otra pueda subsistir hay que considerar que los inventarios son los principales generadores de ingresos los cuales reeditarán ganancias en el futuro.

¿Qué ventajas se lograrían obtener para las empresas panificadoras al analizar y evaluar el control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados?

1.2 JUSTIFICACIÓN

Es importante realizar un análisis y evaluación del control interno administrativo y contable en el almacén de materias primas y productos terminados de cualquier empresa en general y mucho mayor cuando se trata de una industria de transformación como lo es la panificadora. Ya que es en ella donde mayor control debe existir en el manejo de sus materias primas.

El control de los materiales antes de transformarse requiere de la intervención de los departamentos de Compras, Almacén de materiales, Producción y de Contabilidad. Por tanto es vital que exista una estrecha relación entre ellos sobre todo por que el departamento de compras es quien se encarga de adquirir las

materias primas para la producción, al mejor precio posible, de la calidad requerida y con las condiciones de compra que sean mas favorables para la empresa.

Es necesario el control del almacén así como los movimientos de los materiales que se efectúen tanto de recepción como de salida de los materiales, los cuales son esenciales para la producción y fabricación de los productos. Ya que dicho almacén realiza la labor de guarda, conservación y ordenamiento de los materiales, que son muy importantes, y que por su naturaleza están sujetos a una fácil descomposición o al robo de los mismos por partes internas en la empresa.

De esta manera se ha visto la necesidad de llevar a cabo con eficiencia y esfuerzo un análisis del control interno, pues si no se hiciera esto traería consigo malos manejos y pérdidas para la empresa.

1.3 OBJETIVOS

GENERAL:

Realizar un análisis y evaluación para mostrar la importancia del control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados de una empresa panificadora, así como la salvaguarda física y conservación de los mismos, para lograr que no existan pérdidas o desperdicios y se obtengan futuras ganancias en la empresa.

ESPECÍFICOS:

- 1.- Definir el Control Interno, los objetivos, elementos, características y principios de control interno.
- 2.- Definir que son los inventarios valuación y métodos para valuar inventarios.
- 3.- Definir que son los almacenes y su importancia.

4.- Evaluar la estructura del control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados para la correcta toma física de los inventarios.

5.- Establecer recomendaciones para la aplicación de sistemas que beneficien en la administración de los almacenes, que permitan tomar decisiones acertadas en la adquisición de materias primas.

1.4 HIPÓTESIS

Si una empresa panificadora contase con un adecuado sistema de control interno administrativo y contable en el almacén de materias primas y productos terminados, podría generar un alto grado de protección de los mismos, y una optimización de los recursos de la empresa.

1.5 VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Si una empresa panificadora contase con un adecuado sistema de control interno administrativo y contable en el almacén de materias primas y productos terminados.

VARIABLE DEPENDIENTE:

Podría generar un alto grado de protección de los mismos, y una optimización de los recursos de la empresa.

1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES

CONCEPTUAL

Industria panificadora: "Se encarga de la elaboración y transformación del pan".¹

Control interno: "Plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, para obtener información segura y proteger adecuadamente los bienes de la empresa".²

Almacén: "Lugar o establecimiento donde se guardan mercancías de cualquier clase".³

Materias primas: "Productos básicos que intervienen por transformación o consumación en los procesos de fabricación".⁴

Productos terminados: "El producto final que sale como resultado de la transformación de la materia prima".⁵

OPERACIONAL:

Industria panificadora: "Es aquella que se encarga de la transformación de materias primas como son harina, levadura, agua y aditivos hasta la obtención del producto final como lo es pan listo para la venta".⁶

Control interno: "Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración".⁷

¹ R. BILHEUX, A., Escoffier D. Hervé "El libro del Pan" Otero Ediciones, Barcelona 1999 pp.12

² GÓMEZ Morfín Joaquín. "El Control interno de los negocios" 1ª Edición México 1999 pp.11

³ "Pequeño Larousse Ilustrado" Ediciones Larousse 2000 pp.85

⁴ "Pequeño Larousse Ilustrado" op. cit pp.649

⁵ "Pequeño Larousse Ilustrado" op. cit pp.765

⁶ BARROS del Villar Cristina "El pan y sus especialidades", Hernández Cueto editores 1ª Edición Barcelona 1999 pp.23

⁷ Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Boletín E-02 Estudio y Evaluación del Control Interno, párrafo 9, I.M.C.P., México 2000.

Almacén: "Es el establecimiento en dónde las diferentes partidas deberán ser físicamente acomodadas, tanto para almacenaje, para existencia como para transferencias inmediatas a otras actividades operacionales".⁸

Materias primas: "Son los artículos, sustancias o materiales básicos que se transforman en el proceso industrial objeto de un negocio".⁹

Productos terminados: "Son los que ya quedan listos para su venta, los que ya no están sujetos a transformación o proceso industria".¹⁰

1.7 TIPO DE ESTUDIO

INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Para el desarrollo del presente trabajo se consultaron las fuentes que se citan en la Bibliografía, las cuales fueron controladas mediante fichas bibliográficas y su contenido plasmado en fichas de investigación y de trabajo. Se recopilará información obtenida de la Biblioteca de la Universidad Villa Rica, Biblioteca de la Universidad Veracruzana; por fuentes como son libros, revistas, manuales especializados y del internet.

INVESTIGACIÓN DE CAMPO:

Esta investigación se llevará a cabo por medio de la observación directa en el almacén y aplicando cuestionarios a las personas que laboran en una panificadora de la ciudad y puerto de Veracruz.

⁸ SANTILLANA González Juan Ramón "Auditoria Santillana II" Editorial Ecafsa 4ª Edición México 2000 pp.79

⁹ SANTILLANA González Juan Ramón "Auditoria Santillana II" op. cit pp.76

¹⁰ PERDOMO Moreno, A. "Fundamentos de Control Interno" 3ª Edición Editorial Ecafsa. México 1999 pp.223

1.8 POBLACIÓN:

La población se encuentra delimitada por las empresas panificadoras del puerto de Veracruz que serán observadas y entrevistadas en forma directa, que realizan un análisis y evaluación del control interno en el almacén de materias primas y productos terminados.

Las personas a las que se les aplicarán los cuestionarios serán:

- Dueños o accionistas
- Gerente general
- Panaderos
- Almacenistas
- Contador público.

1.9 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Para que se pueda obtener información necesaria se utilizará como instrumento de prueba la observación directa de los almacenes y el cuestionario, el cual comprenderá una serie de preguntas, las cuales se le harán a personas que laboran en la industria panificadora.

Para la observación directa, se irá a la panificadora y se pedirá un permiso especial al dueño o gerente, para verificar como trabajan en sus almacenes.

Cuando se realice el cuestionario se hará con preguntas cerradas, el motivo de este será obtener información referente al control interno que tienen en los almacenes de materias primas y productos terminados las empresas panificadoras. Ya que la información a recolectar nos ayuda a verificar la comprobación de la hipótesis que se mencionó en puntos anteriores. La cual argumenta que si una empresa panificadora contase con un adecuado sistema de control interno en el

almacén de materias primas y productos terminados, podría generar un alto grado de protección de los mismos.

1.10 RECOPIACIÓN DE DATOS

La recopilación de los datos como ya se mencionó anteriormente se hará por medio de investigaciones realizadas por libros y bibliografía referida que contengan los principales temas a tratar en el objetivo de esta investigación, también se realizará por medio de la observación directa, es decir ir físicamente a los almacenes de las distintas panificadoras del puerto de Veracruz, y mediante encuestas y entrevistas realizadas a las panificadoras.

1.11 PROCESO Y PROCEDIMIENTO

1.- Se hará un estudio sobre lo que es una industria panificadora, su origen, breve historia y como se encuentra en la actualidad, se buscará en distintos libros en los cuales se investigará detalladamente los orígenes, la historia de la industria panificadora como está conformada actualmente.

2.- En segundo lugar se analizarán diversos conceptos relacionados con el objetivo de estudio, aquí se definirá lo que es el control interno.

- Especificar los objetivos básicos del control interno.
- Estudiar los objetivos generales del control interno posteriormente.
- Análisis de los elementos de control interno, estudiar y evaluar el control interno.
- Estudiar el ciclo de control del proceso de almacenes.
- analizar el uso de los almacenes públicos, así como de los inventarios que están disponibles.

3.- Se procederá a la recopilación de la información a través de bibliografía y por medio de técnicas como son la observación directa, el cuestionario y la entrevista,

- Aplicar el cuestionario a personas que laboran en una empresa panificadora.
- Realizar la entrevista a personas que laboran en una empresa panificadora.
- Ir a la empresa panificadora personalmente y observar sus almacenes para verificar el control que llevan en el manejo de las materias primas y productos terminadas.
- Evaluar los resultados obtenidos a través del cuestionario, entrevistas y observación directa que fueron practicados.

Esta información obtenida se analizará y después se podrá evaluar el sistema de control interno que llevan las industrias panificadoras para ver que tan factible es en cada una de ellas.

1.12 ANÁLISIS DE DATOS

Para la realización del análisis de datos se registrarán los datos obtenidos en la aplicación de cuestionarios y entrevistas, esta información que se obtenga se agrupará de manera homogénea, después se harán tablas, en las cuales se agrupen las respuestas de SI, NO, NA contestadas por cada una de las personas encuestadas, posteriormente se harán gráficas donde se presentará en porcentaje cada una de las respuestas obtenidos para análisis e interpretación y se llegará a una conclusión.

1.13 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

Es de vital importancia el tener un sistema de control interno administrativo y contable en los almacenes de materias primas y productos terminados en una industria panificadora ya que permite la custodia de los materiales y redunde en la optimización de los recursos de la empresa, aumentando las ganancias de la

misma. Por lo tanto el control que exista en el almacén deberá estar analizado de manera eficiente y eficaz, ya que si no se analiza correctamente provocaría lo que son caducidad de los insumos, robos de los mismos y repercutiría en la producción así como en la venta de los productos (menos producción, menos venta) más gasto (por la necesidad de adquirir materias primas).

1.14 LIMITACIONES DE ESTUDIO

No existen limitaciones, ya que se cuenta con el tiempo, interés e información respectiva, así como con el apoyo de la Empresa objeto del presente.

CAPÍTULO II
INTRODUCCIÓN TEÓRICA DEL CONTROL
INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DEL
ALMACÉN DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS
TERMINADOS DE LA INDUSTRIA
PANIFICADORA

CAPÍTULO II.

INTRODUCCIÓN TEÓRICA DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DEL ALMACÉN DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA.

2.1 DEFINICIÓN DE INDUSTRIA

"Es el conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales. Por extensión, el conjunto de las actividades en un territorio o país".¹¹

2.1.1 TIPOS DE INDUSTRIA.

La economía ha otorgado a la Industria, desde el origen de esta ciencia, un papel clave en el desarrollo de las naciones; de hecho, se emplea el término país industrializado como sinónimo de desarrollado. Tampoco puede considerarse casual que la ciencia económica naciera como tal en el mismo momento histórico y país que la revolución industrial.

Se suele considerar a la industria como el segundo de los tres sectores básicos en los que se divide la actividad económica. El sector puede ser subdividido en muchos tipos. La primera clasificación la realizó el economista francés Jean-Baptiste Say (1767-1832), que distinguía entre industrias extractivas, manufactureras y comerciales; las primeras transformaban recursos naturales en productos utilizables por el resto de la industria, las segundas convertían estos

¹¹ GROLIER: Enciclopedia, Madrid, Ediciones Grolier, Madrid 1999, LII pp.589

productos en bienes de consumo o inversión y las terceras los distribúan a los consumidores. En la actualidad, para la clasificación se emplean diversos sistemas codificados y normalizados a nivel Internacional, como los empleados por las Naciones Unidas, el Banco Mundial o la Unión Europea. "También puede ser clasificada como Industria Extractiva la cual se subdivide de recursos no renovables y de recursos renovables, la cual se encarga de la explotación directa de los recursos naturales; y la Industria de transformación dedicada a la modificación de las características físicas y/o químicas del material por medio de adición, cambio o ensamble de materiales, hasta lograr el satisfactor".¹²

Dentro de este tipo de Industria de transformación se encuentra la Industria panificadora la cual se encargará de la transformación de materias primas tales como harina, azúcar, trigo y agua las cuales por medio de un proceso se convertirán en un producto terminado que es el pan listo para ser vendido a los consumidores.

2.2 HISTORIA DE LA INDUSTRIA PANIFICADORA.

El origen del pan data desde la época primitiva, ya que en varias de las ruinas se han encontrado restos de granos de arroz, trigo, cebada, avena, etc., los cuales eran triturados entre piedras. La historia del pan comenzó por los menos hace 5,000 años en Mesopotamia. De ahí es la primera cebada y el primer trigo que conocemos. Los primeros panes habrán sido una mezcla de granos apenas molidos y agua, que se cocían sobre una piedra caliente a manera de comal, o en algún horno primitivo. Tiempo después los egipcios utilizaron el arado y elaboraron un pan casero hecho de trigo mezclado con cebada. En Egipto tal fue la importancia de los granos que ellos fueron la medida de riqueza del pueblo. Las primeras en hacer pan fueron las mujeres, sin embargo en Egipto surgió el oficio de panadero como una actividad masculina. Existen papiros que documentan más de treinta clases distintas de panes muchos de los cuales estaban endulzados con miel o

¹² MÉNDEZ, José Silvestre: "Economía y la Empresa". 1ª Edición, Mc Graw Hill, México 1999 pp.207

rellenos de frutas; el resto eran variedades del pan que conocemos como blanco. No solo variaban en sabores sino también en forma, había triangulares, cuadrados, ovalados de distintos gruesos; sin embargo no existían panes largos que pudieran rebanarse; el pan se trozaba con las manos. Los hornos tenían forma de un cono truncado contruidos con ladrillos gruesos para que se conservara el calor. Una vez caliente el horno, se retiraban las brasas, y el panadero metía el pan por una abertura situada en la parte superior. En el siglo VII algún ingenioso artesano construyó un horno con puerta frontal.

Los griegos se convirtieron en excelentes panaderos y arduos consumidores de pan; ellos refinaron el proceso de elaboración modificando la piedra para moler los granos y obteniendo así una harina más fina, en lugar de usar la levadura madre, que es la que se guardaba para hacer una masa nueva, elaboraron una levadura llamada "zyma", que preparaban con una mezcla de lúpulo y mosto fresco la cual podía conservarse en ánforas que se guardaban hasta por un año.

Una de las principales aportaciones de los romanos a la panadería fue el invento de nuevos molinos llamados "molinos de sangre", debido al tipo de energía que se requería para hacerlos funcionar: la humana que eran los esclavos y la fuerza animal que eran los asnos y caballos.

En la época de la edad media fueron famosos los conventos novohispanos por las creaciones de deliciosos bizcochos, que es el resultado de agregar azúcar, huevos y especias como la canela, el clavo y el azafrán al pan blanco.

A partir de 1521 con la conquista de México, se incrementó grandemente el arribo de españoles a tierras mexicanas, trayendo con ellos caballos, sedas, especias y sacos de harina, la cual utilizaban para elaborar el pan. En el ámbito rural se desarrollaron las haciendas como forma de poseer la tierra y como principal unidad de producción, entre éstas destacaron las haciendas de cereales que modificaron el paisaje mexicano sembrado de frijol, maíz y maguey para compartir sus tierras con cultivos de trigo, caña de azúcar, arroz, cebada, avena y alfalfa entre otros.

Entre todos los productos que llegaron a México, había uno en particular que simbolizaba la cultura y el sustento europeo: el trigo, grano que daría a nuestros campos, junto con el maíz, el símbolo del mestizaje cultural para poco a poco ir cambiando la situación "tortilla versus pan" como parte integrante de la dieta mexicana. El nacimiento inherente con el trigo de molinos y hornos, completaba el proceso para el surgimiento de las panaderías y, más tarde, de bizcocherías y pastelerías.

2.2.1 LA INDUSTRIA PANIFICADORA EN LA ACTUALIDAD

Los pioneros en la utilización de máquinas amasadoras fueron los holandeses quienes en 1787 ensayaron por primera vez el uso de máquinas para la elaboración del pan. En México después de la Revolución se incrementó el número de panaderías, en 1939 se habían adherido no menos de 140 al departamento especializado de Panificación, y muchos panes que antes se encontraban en bizcocherías finas se compraban en las panaderías y estaban al alcance de un público más amplio. Lo que hoy llamamos modernización se agudiza en la época de Miguel Alemán, quien además de proponer como proyecto central la industrialización inicia un proceso de abandono del campo que nos ha llevado actualmente a importar los granos básicos. Las ventajas de la modernización se tradujeron en higienización y mecanización de las panaderías. Empezaron a utilizarse las batidoras y amasadoras en las que ahora se llamarían panificadoras, y el horno de ladrillo fue sustituido por hornos en los que cabían simultáneamente cientos de piezas de pan. El principal inconveniente de la modernización era el hecho de que en México no se fabricaba ningún tipo de maquinaria para panadería, lo cual obligaba a los modernistas a importar dichos activos lo cual incrementaba significativamente su costo y reducía las posibilidades de modernización de las demás panaderías. Otro de los factores que marcaron la pauta de la modernización fue la situación de ingredientes naturales por sustancias hechas en laboratorios; sabores y colores sintéticos, conservadores, levaduras,

puratos, etc. lo cual contribuía a la uniformidad de los productos. El elemento crucial que caracteriza a la modernización de la industria panificadora lo es la producción en serie. El primer pan que se produjo en serie fue el pan de molde o de caja, el cual se rebanaba y empacaba.

Tenemos antecedentes que datan de 1847 de que en Monterrey, Hermosillo, Tijuana y en la Ciudad de México se comenzó a producir pan en cantidades industriales pero no fue sino hasta el 2 de diciembre de 1945 cuando el entonces presidente de México don Manuel Ávila Camacho inauguró la primera planta productora de la empresa "Panificación Bimbo S.A.", la cual contribuiría al bienestar del país creando nuevas fuentes de trabajo, y modernizando los procedimientos y sistemas de producción equiparándolos con los de países altamente industrializados. Otro cambio importante en cuanto a la organización de los industriales panaderos se dio el 12 de noviembre de 1945 con la constitución de la Cámara Nacional de la Industria Panificadora y Similares que comúnmente se conoce como CANAINPA. En las décadas de los 50's a los 90's la industria panificadora ha tenido un notable crecimiento. Actualmente hay alrededor de 21,500 panaderías registradas de las cuales más de 1,700 están en el D.F. El 15% del total de panaderías está altamente mecanizado; 45% semimecanizado, y 40% es de forma artesanal. Se ocupan un total cercano a 450,000 trabajadores; se producen cerca de 2,300,000 toneladas de pan al año de las cuales el 75% corresponden al pan blanco y el 25% restante al pan de dulce.

2.2.2 ANTECEDENTES DE LA CONTABILIDAD

"La Contabilidad, es un proceso mediante el cual se identifica, mide, registra y comunica la información económica de una organización o empresa, con el fin de que las personas interesadas puedan evaluar la situación de la entidad".¹³

En los libros contables se lleva la elaboración de los registros contables, por lo que es la que permite obtener los datos, ajustados a dichos principios contables, utilizados para evaluar la situación y obtener la información financiera relevante de una entidad. Cuando se lleva a cabo la contabilidad de una organización, se utiliza un sistema de doble entrada: cada transacción se registra reflejando el doble impacto que tiene sobre la posición financiera de la empresa y sobre los resultados que ésta obtiene. La información relativa a la posición financiera de una empresa se refleja en el llamado balance de la empresa, mientras que los resultados obtenidos por la empresa aparecen desglosados en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Historia

Los métodos utilizados para llevar a cabo la contabilidad y los libros contables creados tras el desarrollo del comercio, provienen de la antigüedad y de la edad media. La contabilidad de doble entrada se inició en las ciudades comerciales italianas; los libros de contabilidad más antiguos que se conservan, procedentes de la ciudad de Génova, datan del año 1340, y muestran que, para aquel entonces, las técnicas contables estaban ya muy avanzadas. El desarrollo en China de los primeros formularios de tesorería y de los ábacos, durante los primeros siglos de nuestra era, permitieron el progreso de las técnicas contables en Oriente. El primer libro contable publicado fue escrito en 1494 por el monje

¹³ ENCARTA 00: Enciclopedia, *Microsoft® Encarta® 00*. © 2000 Microsoft Corporation.

veneciano Luca Pacioli; en sus libros se sintetizaban principios contables que han perdurado hasta nuestros días.

La Revolución Industrial provocó la necesidad de adaptar las técnicas contables para poder reflejar la creciente mecanización de los procesos, las operaciones típicas de las fábricas y la producción masiva de bienes y servicios. Con la aparición, a mediados del siglo XIX, de las corporaciones industriales, propiedad de accionistas anónimos y gestionadas por profesionales, el papel de la contabilidad adquirió aún mayor importancia. A partir de la 2ª mitad del siglo XX el registro de los libros contables ha ido cambiando por lo que ahora corresponde a llevarlos computarizadamente.

Información contable

La información contable se puede clasificar en dos grandes categorías: la contabilidad financiera o contabilidad externa y la contabilidad de costos o contabilidad interna. La contabilidad financiera muestra la información que se facilita al público en general, y que no participa en la administración de la empresa, como son los accionistas, los acreedores, los clientes, los proveedores, los sindicatos y los analistas financieros, aunque esta información también tiene mucho interés para los administradores y directivos de la empresa. Esta contabilidad permite obtener información sobre la posición financiera de la empresa, su grado de liquidez (es decir, las posibilidades que tiene para obtener con rapidez dinero en efectivo), y sobre la rentabilidad de la empresa.

La contabilidad de costos estudia las relaciones costos-beneficios-volumen de producción, el grado de eficiencia y productividad, y permite la planificación y el control de la producción, la toma de decisiones sobre precios, los presupuestos y la política de capital. También existen áreas de la contabilidad especializada, hay tres de especial relevancia: auditoría, fiscalidad, y la contabilidad de las organizaciones sin ánimo de lucro. La auditoría consiste en la evaluación, por

parte de un auditor independiente, de los datos financieros, los registros contables y los documentos de la empresa, así como de otro tipo de documentación sobre la empresa que permita verificar la validez de sus registros contables, el proceso contable que la auditoría sigue contempla las siguientes fases:¹⁴

- 1.- "Planeación de la Auditoría.
- 2.- Evaluación del Control Interno.
- 3.- Ejecución de la Auditoría
- 4.- Análisis e Interpretación de Resultados".

El presente trabajo se encargará de analizar y evaluar al Control Interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados de la Industria panificadora.

La segunda área especializada de la contabilidad se refiere a la fiscalidad; la preparación de las declaraciones de impuestos, la recogida previa de información, y la presentación de los datos de una forma coherente; para ello, tanto los individuos particulares como las empresas contratan a profesionales especializados, o contadores públicos nacionales, para hacerles la declaración de la renta, tanto de personas físicas como de morales. Una tercera área está constituida por la contabilidad específica de las organizaciones sin ánimo de lucro, como las universidades públicas, los hospitales, las iglesias, las fundaciones, los sindicatos y las asociaciones patronales, y las agencias especializadas de los gobiernos. Estas organizaciones difieren de las empresas de negocios en que reciben recursos sin prestar a cambio un servicio específico, es decir, sus recursos no proceden de proporcionar un bien o un servicio a un individuo en concreto; además, son organizaciones sin ánimo de lucro y por lo

¹⁴ ZAVALA, Enrique: "Introducción a la Contaduría" 8ª Edición, Ecafsa, México 1999 pp.67

tanto no tienen intereses particulares. Por ello, estas organizaciones llevan un registro contable distinto, así como criterios de medición y cuentas financieras diferentes.

Debido a la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, se ha hecho necesario que los miembros de los Consejos de Administración asumieran de forma efectiva unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que los consejos de administración tengan claro en qué consiste el control interno para que puedan actuar en consecuencia.

2.3 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

Hay muchas definiciones de control interno, las cuales nos encaminan y dan una idea clara de lo que significa así como de sus objetivos. Una de ellas y la más importante es la emitida por la Comisión de Normas y procedimientos de Auditoría la cual lo define: "El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas por la administración".¹⁵

Otra definición es: El control interno es un proceso que lleva a cabo el Consejo de Administración, la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de objetivos en los siguientes ámbitos o categorías:

¹⁵ Ibid (7)

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.¹⁶

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- **El control interno es un proceso.** Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin, no es un fin en sí mismo.
- **El control interno lo llevan a cabo las personas.** No se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- **El control interno sólo puede aportar un grado razonable de seguridad,** no la seguridad total, a la dirección y al Consejo de Administración de la entidad.
- **El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos** en uno o más ámbitos independientes, pero con elementos comunes.

Un proceso:

Los procesos de negocios, que se llevan a cabo dentro de las unidades y funciones de la organización o entre las mismas, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión. El control interno es parte de dichos procesos y está integrado en ellos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento. Constituye una herramienta útil para la gestión, pero no un sustituto de ésta.

Personas:

El control interno lo llevan a cabo el Consejo de Administración, la dirección y los demás miembros de la entidad. Lo realizan los miembros de una organización,

¹⁶ CACERES Rojas Enrique. "El control interno como fundamento del éxito en la empresa del nuevo siglo". Editorial Limusa México 2000 pp.120

mediante sus actuaciones concretas. Son las personas quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control.

Seguridad razonable:

El sistema de control interno aporta una seguridad razonable al Consejo de Administración, ya que existen limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas limitaciones se deben a que: las opiniones en que se basan las decisiones pueden ser erróneas, los empleados encargados del establecimiento de controles tienen que analizar la relación costo/beneficios de los mismos, y pueden producirse problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos, aunque se trate de un simple error o equivocación.

Una tercera definición es: "Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos".¹⁷

Con estas tres definiciones muy similares se llega a la conclusión de que los principales objetivos del control interno es la salvaguarda de los bienes de la empresa, la eficiencia y eficacia de las operaciones así como la fiabilidad de la información.

En el presente trabajo se habla de un análisis y evaluación del control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados de la industria panificadora. Por lo tanto se definirán a continuación:

Los controles administrativos son aquellos que se relacionan con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas

¹⁷ GOMEZ Morfin Joaquín, "El control interno de los negocios" Fondo de cultura económica. México 1999 pp 15.

prescritas por la administración. En tanto que los controles contables son aquellos que conforman el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la confiabilidad de los registros financieros, los cuales deben diseñarse de tal manera que brinden la seguridad de que:

- Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- Las operaciones se registren debidamente.
- El acceso a los activos sólo se permita de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- La existencia contable de los bienes se compare periódicamente con la existencia física y se tomen medidas oportunas en caso de presentarse diferencias.

2.3.1. ¿COMO EVOLUCIONÓ EL CONTROL INTERNO?

El control interno reveló su importancia en un principio en el sector privado, donde se reconoció como esencial e indispensable, en vigor del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de las operaciones y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales. Además de lo mencionado anteriormente, en el sector público se somete a su implantación por el acatamiento de un mandato legal.

El sistema de control interno: es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel organizacional más bajo. El cual provee una garantía razonable del logro de los objetivos y las metas organizacionales, no una garantía absoluta. Un adecuado Sistema de control interno podrá alertar oportunamente y reportar sobre el bajo rendimiento de una gestión, pero no podrá transformar o convertir una administración deficiente en una administración destacada.

El control interno se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la empresa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación del personal.

2.3.2 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Para la implantación, el desarrollo y la revisión del Sistema de Control Interno este se debe orientar de manera fundamental a logro de objetivos los cuales son:

- Asegurar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).
- Vigilar que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al acatamiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación (control interno administrativo).
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su

naturaleza, estructura, características y funciones (control interno administrativo).

2.3.3 OBJETIVOS DEL SISTEMA CONTABLE.¹⁸

Está comprendido por el conjunto de procedimientos y registros los cuales se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros, debiendo contar con métodos y registros que:

- Determinen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.
- Detallen oportunamente todas las transacciones en unidades monetarias.
- Reconozcan las transacciones en el período correspondiente.
- Muestren y revelen convenientemente dichas transacciones en los estados financieros.

A continuación se describen los objetivos de control interno contable:

- ❖ **Objetivos de autorización:** Todas y solamente aquellas transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración, deben reconocerse como tales y procesarse oportunamente.
- ❖ **Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones:** Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados o de cualquier otro criterio aplicable a dichos estados; y para mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a custodia.
- ❖ **Objetivos de salvaguarda física:** El acceso a los activos sólo debe permitirse de acuerdo con políticas prescritas por la administración; cuidando de manera específica el pleno apego y respeto a las debidas autorizaciones.

¹⁸ Ibid (7) pp. 45

- ❖ **Objetivos de verificación y evaluación:** Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia debe compararse con los activos existentes a intervalos razonablemente y tomar las medidas apropiadas al respecto a las diferencias que existan.

2.3.4 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Los elementos del control interno administrativo son cuatro: la organización, los procedimientos, el personal, la supervisión.¹⁹

A) ORGANIZACIÓN

Estos se subdividen en:

Dirección.

Va asumir la responsabilidad de la política general de la entidad y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

Coordinación.

Está encaminada a adaptar las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la organización a un todo homogéneo y armónico; que vea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

División de Labores.

Define claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro. El principio básico de control interno es, que ninguna unidad administrativa debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación. El principio de división de funciones impide que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación puedan influir en la forma que ha de adoptar su registro o en la posesión de los bienes involucrados en la operación. Bajo este principio, una misma transacción debe pasar por diversas manos, entre sí.

¹⁹ SANTILLANA González Juan Ramón op. cit. pp. 69

Asignación de responsabilidades.

Establecer con claridad los nombramientos dentro de la organización, su jerarquía y delegación de facultades de autorización congruentes con las responsabilidades asignadas. El principio fundamental en este aspecto consiste en que no se realice transacción alguna sin la aprobación de alguien específicamente autorizado para ello.

B)PROCEDIMIENTOS

Es necesario la aplicación de principios mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización.

Planeación y Sistematización.

Es deseable encontrar en uso un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, la división de labores, el sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades.

Estos instructivos usualmente asumen la forma de manuales de procedimientos y tiene por objeto asegurar el cumplimiento, por parte del personal con las prácticas que dan origen a las políticas de la entidad, uniformar los procedimientos, reducir errores, abreviar el período de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas.

Registros y formas.

Para que un sistema de control interno sea bueno debe procurar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos, productos y gastos.

Informes.

Los informes contables constituyen en este aspecto un elemento muy importante de control interno desde la preparación de balances mensuales, de estados de resultados, hasta las hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimientos.

Las actividades de producción y distribución pueden vigilarse de cerca mediante informes periódicos, analíticos y comparativos; informes de ventas y de costos, análisis de variaciones de eficiencia y tiempo ocioso, etc. Un control interno de tipo más elevado probablemente incluirá informes periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de recursos, variaciones financieras y presupuestales, etc.

C) PERSONAL

Por sólida que sea la organización de una entidad económica y adecuados los procedimientos implantados, el sistema integral de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias no están continuamente en manos de personal idóneo. Aquí intervienen los elementos siguientes:

Reclutamiento y Selección

El propósito del reclutamiento es formar un grupo de candidatos lo bastante grande como para que los gerentes puedan elegir a los empleados calificados que necesitan. El reclutamiento se da dentro del mercado de trabajo, es decir, entre el conjunto de personas disponibles que tienen la capacidad necesaria para ocupar los puestos que se ofrecen.

El proceso de selección del personal es aquel que tiene como fin principal encontrar en un grupo de personas (propuesta por el reclutamiento), a aquella que posea las características (de aptitudes y actitudes) necesarias para desempeñar un puesto.

Entrenamiento

Mientras mejores programas de entrenamiento se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de los diversos aspectos del negocio.

El mayor grado de control interno logrado permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicio.

Eficiencia

Después del entrenamiento, la eficiencia constituye un auxilio del control interno. Los negocios adoptan algún método para el estudio del tiempo y esfuerzo empleados por el personal que ofrecen al auditor la posibilidad de medir comparativamente las cifras representativa de los costos.

Moralidad

La moralidad del personal es una de las columnas sobre las que destacan la estructura del control interno. Los requisitos de admisión y el constante interés de los directivos por el comportamiento del personal son en efecto, ayudas importantes al control. Las variaciones periódicas y un sistema de rotación de personal deben ser obligatorias hasta donde lo permitan las necesidades del negocio. El complemento indispensable de la moralidad del personal como elemento del control interno se encuentra en las fianzas de fidelidad que deben proteger al negocio contra manejos indebidos.

Retribución

ES indudable que un personal retribuido adecuadamente se presta mejor a realizar los propósitos de la empresa con entusiasmo y concentra mayor atención en cumplir con eficiencia que en hacer planes para desfalcarse al negocio. Los sistemas de retribución al personal, planes de incentivos y permisos, pensiones por vejez y oportunidad que se le brinda para plantear sus sugerencias y problemas personales constituyen elementos importantes del control interno.

D) SUPERVISIÓN

El objetivo de la supervisión es asegurar que el sistema está funcionando adecuadamente y de que va adaptándose a las necesidades y cambios de circunstancias. La supervisión puede llevarse a cabo de dos formas: a través de actividades y evaluaciones recurrentes o bien a través de actividades y

evaluaciones específicas. Cuanto más importantes sean las actividades recurrentes, menos necesidad habrá de actividades específicas y esporádicas.

La supervisión de actividades recurrentes.

- Existencia de canales abiertos para que la gerencia reciba ideas e información de los empleados referente a los sistemas en sí mismo o sobre su funcionamiento.
- Revisión anual de los sistemas de control interno por parte de los auditores externos con el alcance requerido a efectos de una auditoría externa.
- Comunicación sistemática o esporádica con terceros: clientes, proveedores, entidades financieras, etc.

La supervisión de actividades específicas.

Aunque las actividades de evaluación continua son esenciales, es muy conveniente realizar de vez en cuando evaluaciones de los sistemas de control interno dirigidas fundamentalmente a evaluar su efectividad. Con frecuencia los departamentos, unidades de negocio, ..etc. realizan "autoexámenes" de control interno, otras veces las revisiones se realizan intercambiando personal al mismo nivel, otras veces se utiliza a los auditores internos o a los auditores externos, etc. La supervisión de control interno amerita un auditor interno o una unidad administrativa de auditoría interna que actúe como vigilante de constante cumplimiento de la entidad con los otros elementos de control: organización, procedimientos y personal.

2.3.5 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)

Sus principales características son las siguientes:²⁰

- El Sistema de Control Interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir y detectar errores y fraudes.
- Debe considerarse una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones se encuentre debidamente.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.

El control interno se encuentra estructurado de la siguiente manera:

- Un término de control: Comprende un presupuesto, programa, la norma, el estándar o un objetivo.
- Un hecho real: El cual se compara con la condición o término de referencia del punto anterior.
- Una desviación: La cual surge como resultado de la comparación de los puntos mencionados anteriormente.

²⁰ CEPEDA Alfonso, Gustavo: "Auditoría y Control Interno" 1ª Edición, Mc Graw Hill, Bogotá Colombia 2000, pp.9

- Un análisis de causas: Las cuales han dado origen a la desviación entre el hecho real y la condición ideal o término de referencia.
- Toma de acciones correctivas: Son las decisiones que se han de tomar y las acciones que se han de desarrollar para corregir la desviación.

2.3.6 ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Toda organización, bajo la responsabilidad de sus directivos, debe establecer, por lo menos, los siguientes aspectos que orientarán la aplicación del control interno²¹:

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.

²¹ Ibid (20) pp. 11

- Reducción y actualización de normas y procedimientos.

2.3.7 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

El control interno se debe realizar siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad. A continuación se definirá cada uno²².

- Principio de igualdad: Consiste en que el Sistema de Control Interno debe custodiar las actividades de la organización para que estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin conceder facultades a grupos especiales.
- Principio de eficiencia: En equidad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- Principio de economía: Supervisa que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.
- Principio de celeridad consiste en: Uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la facultad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.
- Principios de imparcialidad y publicidad: Consiste en obtener la mayor claridad en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

Un control interno eficiente, reconoce la existencia de objetivos y metas en la organización. Si éstos no están definidos adecuadamente, la organización puede no medir los resultados obtenidos. Sin este marco, las actividades de control

²² Ibid (20) pp.13

corren el riesgo de quedar solamente en el nivel tramitacional, convirtiéndose en un ejercicio vano sin posibilidad alguna de intervenir realmente en el desempeño de la organización.

Básicamente el control interno es responsabilidad del gerente o funcionarios de la administración, por lo tanto es importante fijar un Sistema de Control Interno que habilite tener una seguridad razonable de que sus actos administrativos se ajusten a las normas legales y constitucionales aplicables a la organización, ya que el control interno es parte indispensable e irrefutable de la responsabilidad gerencial. El Sistema de Control Interno debe estar integrado por el conjunto de normas, métodos, procedimientos los cuales son utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar el ciclo de operaciones.

2.3.8 COMO DISEÑAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es importante tener conocimiento del medio específico en el cual se va aplicar el control interno. Primero antes de diseñar el Sistema de Control Interno hay que considerar la relación que hay de costo-beneficio, ya que el costo del Sistema de Control Interno debe relacionarse con un beneficio en general, los riesgos que reduce al mínimo y el impacto que tiene en el cumplimiento de las metas de la organización. Por lo tanto debe de haber equidad entre el diseño y lo que se intenta controlar, pues si hay un excesivo control este puede ser muy costoso y contra productivo. Aquí el gerente con la ayuda de sus colaboradores, es quien deberá definir y poner en marcha el Sistema de Control Interno el cual deberá acoplarse mejor a la misión, necesidad y naturaleza de la organización.

Dicho diseño debe contener los siguientes aspectos:

- ❖ Organización de la función de control interno.

En la práctica es importante crear un departamento especializado en el área de control interno con el fin de que lidere el proceso de diseño e implantación del sistema y ayude a la administración de la organización a cumplir con su obligación en ese campo. Por lo tanto es importante contar con una persona o grupo de personas que vigilen el proceso y produzcan resultados, acelerando el cambio de actitud entre los miembros de la organización.

- ❖ Plan de desarrollo de la función de control interno.

Es necesario la creación de un plan de desarrollo de la función de control interno el cual debe estar concentrado entre el departamento de control interno y las directivas de la organización por lo tanto dicho plan deberá contener los siguientes aspectos.

- La misión del Sistema de Control Interno.
- Definir el alcance de las funciones del departamento de control interno.
- Dividir el trabajo entre la organización y el departamento de control interno en el desarrollo de las actividades de control.
- Realizar un cronograma de formalización, documentación e implantación de procesos y procedimientos críticos.
- Elaboración y expedición de manuales de control interno.
- ❖ Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.

Es necesario establecer procesos y procedimientos los cuales puedan afectar de manera significativa a la organización y a sus resultados. Se deberá prestar atención en la identificación de puntos de control que deben quedar incluidos en el proceso o en los procedimientos. Los cuales son los siguientes:

- Aquellos destinados a confirmar la eficacia del proceso.

- Los que se dirigen a asegurar el logro de los parámetros de eficiencia establecidos.
- Los relacionados con el cumplimiento del trámite legal.

Los dos primeros puntos son importantes ya que ayudan a controlar el resultado de operaciones a su cargo y el último ayuda a cumplir correctamente su responsabilidad legal.

❖ Mecanismos e instrumentos de control interno.

Estos dependen no sólo de la naturaleza de la organización sino de las características del área en la cual se aplican. Pueden presentar carácter automático como es la validación de información, verificación de consistencia y comparación de cifras o pueden tener un carácter puntual como el proceso de contratación.

❖ Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.

Para que los mecanismo e instrumentos proporcionen utilidad estos deberán producir información confiable, veraz y oportuna.

❖ Plan de desarrollo de los manuales de control interno por áreas.

La elaboración de un manual es un proceso muy importante ya que constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados, pues es en el donde se encuentran diseñadas las políticas que se deben seguir para el logro de los objetivos de una organización por lo tanto deberá estar dotado de información necesaria, la cual deberá estar presentada por medio de hojas intercambiables para su posterior actualización, ya que deberá ser flexibles a los cambios que se puedan ocasionar dentro del entorno de la organización.

2.3.9 EL CONTROL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Las organizaciones tienen un propósito social notoriamente establecido, lo cual simboliza que ellas existen para cumplir una o varias funciones. Las organizaciones deben establecer uno o varios procesos operativos, cuyos resultados determinan el éxito o fracaso de la organización en cuanto al cumplimiento de sus objetivos

fundamentales. La estructura organizacional de una empresa debe proporcionar sobre todo a sus procesos básicos, fijando con claridad la línea ejecutiva de la organización como el conjunto de las áreas responsables del proceso de apoyo las cuales se refieren a la administración general, administración financiera, administración de personal, planeación jurídica. Antes de iniciar el diseño de un Sistema de Control Interno, es necesario revisar cuidadosamente la estructura organizacional, haciendo reformas y ajustes que sean pertinentes para lograr los siguientes objetivos:

- ❖ La estructura deberá reflejar visiblemente los procesos básicos de la organización, fijando a las áreas responsables el grado que corresponde a la importancia de sus funciones.
- ❖ La línea ejecutiva que le permita a la máxima autoridad establecer un esquema de delegación específico dentro de la organización.
- ❖ La configuración interna de las áreas básicas deberá tener consistencia y transparencia que se requiere para que sus dirigentes puedan asumir plenamente la responsabilidad por los resultados de su propia gestión.
- ❖ Las áreas de apoyo deberán estar diseñadas y dimensionadas de acuerdo con las necesidades de las áreas básicas y en todo caso sólo una porción de los recursos disponibles para la organización.
- ❖ La estructura de la organización no contemple funciones ajenas a su objeto social.

La estructura de la organización deberá permitir una fácil definición de metas y responsabilidades, de acuerdo con la misión organizacional, entonces dicha estructura estará contribuyendo al éxito del Sistema de Control Interno. En caso contrario, ella impondrá un obstáculo muy difícil de vencer, independientemente de los recursos, esfuerzos y talento que se dediquen al desarrollo del Sistema de Control Interno.

2.3.10 DIVERSOS TIPOS DE CONTROL

Es importante que en una empresa exista el control este puede ser de diversos tipos el gerencial, contable, administrativo u operativo, operativo de gestión, presupuestario y el de informática, cualquiera que sea el tipo de control nos ayudará a prevenir e investigar cualquier número de problemas que se presenten en la organización. El presente trabajo muestra la importancia de analizar y evaluar al control interno tanto administrativo y contable por lo que se marcará mayor énfasis en la definición de los mismos.

Control gerencial: Es un sistema de administración interactiva que permite comunicaciones abiertas con los individuos, influye a la motivación y nos presenta una definición clara y precisa de los objetivos, metas y valores.

Control contable: Es aquel que proporciona integridad, validez, exactitud así como el mantenimiento de la información financiera, vigilando las operaciones financieras así como los registros contables, brindando protección a la documentación. Los elementos del control contable son:

- Descripción de autoridad y responsabilidad.
- Segregación de deberes.
- Establecimiento de comprobaciones internas y pruebas independientes.

Control Administrativo u operativo: Es aquel que muestra el desarrollo y mantenimiento de la línea funcional de autoridad de la organización, claridad en la definición de funciones y responsabilidades, un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operación de tal manera que se estimulen y se obtenga una continua participación de los recursos humanos de las entidades y sus habilidades.

Control operativo de gestión: Está integrado por el conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización, incluyendo el fomento de los principios de economía, eficiencia

y eficacia en todas las actividades para producir el máximo de utilidades, bienes y servicios.

Control presupuestario: Permite establecer una relación de lo presupuestado contra lo real, con el fin de detectar si existen desviaciones. Por medio de la distribución de ingresos y gastos por centros de costos, registrados en contabilidad general.

Está integrado por los siguientes elementos:

- El presupuesto.
- Una constatación de las realizaciones.
- Un aviso de las desviaciones producidas.

2.4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Una vez analizado, el concepto, los orígenes, importancia, objetivos de control interno se procede a estudiar la manera de cómo se evaluará el mismo. Esto se podrá identificar a través de la elaboración de un cuestionario, el cual con sus respuestas sobre todo en las contestadas negativamente se podrá ir viendo aquellas áreas en las que hay deficiencias y a las cuales se les podrá mayor atención para resolver los problemas que las ocasionan.

2.4.1 OBJETIVOS

La evaluación de control interno tiene por objetivo:

- Establecer la confianza en el Sistema de Control Interno para determinar la naturaleza, extensión u oportunidad de las pruebas de auditoría.
- Formular sugerencias constructivas a las empresas con respecto al mejoramiento de su Sistema de Control Interno.

2.4.2 DIAGNÓSTICO

Entender, revisar y evaluar
la eficiencia del sistema de
control interno.

Determinando el grado de
confianza que se depositará
en el por medio de:

La evidencia de las
operaciones.
Evidencia de los
documentos justificativos
que las amparan

Para determinar:

Naturaleza de los
procedimientos de auditoría

Período más apropiado
para aplicar los
procedimientos.

Alcance o extensión de
procedimientos.

El diagnóstico nos sirve para saber los puntos débiles que tenemos, ver como van las cosas y si hay problemas las decisiones que se tomarán ya sea un área o departamento de la organización.

Pasos para realizar un diagnóstico de Control interno:

- Definir donde inicia y donde termina.
- Preparar papeles de trabajo
- Realizar flujogramas
- Sintetizar fortalezas y debilidades.
- Recomendar mejoras del sistema de control.

La aplicación de un cuestionario de control interno en las organizaciones es vital ya que ayuda a lograr un correcto funcionamiento de las mismas. El cual consiste en convertir en preguntas todas las normas de control interno, de tal manera que la respuesta afirmativa indique la existencia y observación de la norma y una respuesta negativa indique la ausencia o incumplimiento. Los cuestionarios se realizarán por cada área o departamento sujeto a revisión.

Cuando se utilice el método de cuestionarios se deberá considerar lo siguiente:

- No copiar cada año el cuestionario ni agregar las mismas respuestas del año anterior sin hacer evaluación alguna.
- No contestar mecánicamente el cuestionario.
- El cuestionario se deberá tomar como un medio y no como un fin.

Para el uso de los cuestionarios se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

- Entrevistar a los empleados responsables de la entidad, departamento o área a estudiar.
- Diligenciamiento del formulario en presencia de quien está respondiendo las preguntas.

- Incluir preguntas adicionales, de ser necesario, durante el trabajo de campo.
- Determinar durante el curso de las entrevistas si las preguntas son correctas, en caso negativo hacer correcciones rápidamente.

2.5 ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO DEL CICLO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción es muy importante en aquellas industrias de transformación que se dedican a la fabricación a través de un proceso productivo en el cual utilizan la materia prima y mano de obra con el uso de instalaciones y equipo para la elaboración de un artículo para uso interno o venta posterior, es por eso que se le dedica un tema específico al ciclo de producción, el cual es una de las áreas de mayor importancia en la industria panificadora.

2.5.1 IMPORTANCIA

La importancia que tiene el ciclo de producción es porque las operaciones que se realizan son muy significativas sobre todo si se trata de costos incurridos y de un cuantioso número de personas que trabajan en el proceso de producción. Existen diversas actividades dedicadas a la obtención y proceso de materiales, otras a las instalaciones y equipo utilizado, y el entrenamiento de personas. Desde el punto de vista operacional se presentan desplazamientos de materiales, uso de tecnología, supervisión de personal, coordinación de actividades, necesidades de inspección y por último el empaque y transferencia de los productos elaborados.

2.5.2 PATRÓN CÍCLICO

Las empresas que se dedican a la elaboración de artículos para su venta tienen periodos en los que la producción puede tener una mayor demanda por determinadas temporadas, tal es el caso de las panificadoras en los meses de Enero con la fabricación de roscas de reyes y finales de Octubre principios de

Noviembre con los panes de muerto así como en Diciembre por la época de frío.

Por lo que habrá que analizar:

1. Determinación de la demanda de productos que pueden provenir de los procesos de fabricación. Ver que se va producir y en que cantidad.
2. Ver que se debe hacer para fabricar los productos especificados.
3. Adquirir los insumos necesarios para poder llevar a cabo la producción planeada.
4. Tener adecuadas las instalaciones así como el mantenimiento de las mismas.
5. Procesar los productos planeados.
6. Transferir los productos elaborados para la venta.

2.5.3 COMO PLANEAR Y CONTROLAR LA PRODUCCIÓN.

Para producir un determinado artículo, este primero requiere un proceso de planeación, desde el requerimiento de los materiales necesarios para su elaboración, la maquinaria y el equipo, el esfuerzo humano, el número de unidades que se producirán y el control de las mismas. Por lo tanto es necesario planear y controlar la producción.

PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN: Para poder planear la producción primero se debe realizar un programa el cual puede ser diario, semanal, mensual o trimestral dependiendo del tiempo de producto, en el caso de la panificadora será diario y dependiendo de la cantidad de pan que se vaya consumiendo; lo básico para esta determinación es el cálculo de las cantidades y el tiempo de adquisición de los diversos insumos que se necesitan. También una determinación se fija tomando en cuenta el equipo utilizado o la necesidad de la adquisición de otro, por lo cual se debe considerar realizar adquisiciones necesarias y reducir costos. El trabajo de planeación de producción consiste en

Identificar necesidades de entrada y satisfacerlas con el objeto de aumentar la eficiencia de costos y tiempo.

CONTROL DE PRODUCCIÓN: Es necesario obtener información necesaria respecto a las actividades de producción, para que dichas actividades no muestren retrasos y los problemas puede ser atendidos en el corto tiempo. El sistema de control de producción debe estar lógicamente ajustado de acuerdo a la situación productiva existente y eficientemente operado. El detectar problemas y solucionar errores es por lo general un buen comienzo en la detección de defectos en el sistema de control.

2.6 ALMACENES

Los almacenes son lugares que se encargan de la guarda y custodia de los materiales, normalmente representa una inversión cuantiosa que requiere un personal tan responsable, como lo puede ser el Cajero de la Empresa, el almacenista, el cual deberá cuidar debidamente los materiales, para evitar errores en la suministración de los mismos, que puedan perjudicar la producción.

Como regla general, puede decirse que el almacenista tendrá como responsabilidad principal el orden, adecuado manejo, y la clasificación dentro de su departamento, debiendo distribuir los artículos que tiene a su cuidado de tal manera que puedan localizarse rápidamente, y ser preparados para facilitar el recuento físico.

Para almacenar los materiales se requiere de una serie de características como son:

- Determinar el tipo de materiales y cantidades que se encontraran guardadas en los almacenes.
- Aceptación de los materiales por los almacenes.

- Al almacenar los materiales estos deben estar prácticamente salvaguardados para el momento en que sean necesitados.
- Los materiales deben ser recolectados y distribuidos por personal autorizado.

La necesidad de almacenamiento radica en que muchas de las veces las personas encargadas de la gerencia o departamento de almacenamiento no realizan un análisis de las condiciones y situaciones sobre las que se dará el almacenamiento de sus materiales, esto es que no realizan un estudio de las cantidades de insumos que pueden almacenar, de la rotación de inventarios ya sean de rápido o de lento movimiento y de otros factores que pueden afectar la guarda excesiva de insumos en los almacenes por factores como la devolución de mercancías o por producción en exceso. Por tanto es necesario estar seguros del volumen de los inventarios para cubrir necesidades posteriores. Para resolver este problema se debe tomar en cuenta:

- La forma de determinación de las necesidades de operación.
- Forma de cubrir esas necesidades.

Por lo que la experiencia y el estudio estadístico son factores que nos pueden ayudar para la determinación de necesidades futuras.

Es por eso que el departamento de almacén es quien debe estimar la demanda y determinación de un nivel económico de inventario para proporcionar un servicio de calidad. Una de las consideraciones a tomar en cuenta es el tiempo que necesita cada partida de inventarios para su reposición, cuanto tiempo ocurre desde que se pide, se recibe, y se tiene ya en disponibilidad para su uso. Otra consideración es los diferentes tipos de costos, algunos se refieren al costo de procesamiento de cada orden, otros al costo de mantenimiento, es decir costo de almacenamiento, seguros, obsolescencia, etc. y el último reducir costos en grandes lotes de compra.

Cuando no hay existencias de materiales se deberá estar alerta. Para esto los departamentos de recepción, compras deben estar enlazados y en orden. Por lo que las partidas que se estén recibiendo deberán de ser contadas e inspeccionadas viendo que se encuentran en buenas condiciones. Al aceptar los materiales esto debe hacerse por medio de una firma ya sea en la orden de compra o en la copia del reporte de recepción. La recepción de las partidas físicas con su correspondiente documento soporte es normalmente la ocasión para dar entrada a estas mismas partidas en registros contables. El registro de inventarios es comúnmente llevado en un kardex el cual maneja cantidades aun cuando no descarta la posibilidad de incluir precios, los cuales requerirán se determinados con los costos de la orden de compra. Los saldos de estos registros normalmente se mantienen en cantidades con objeto de tener información en el momento en que se solicite el importe total de la partida de inventarios.

Como se mencionó anteriormente los almacenes son lugares donde físicamente las partidas son acomodadas, tanto para la guarda como para transferencias inmediatas a otras actividades.

Para la cual existen cinco consideraciones como:

- 1.- Las partidas de gran volumen deben ser almacenadas en áreas remotas.
- 2.- Uso efectivo de anaqueles, estantes y depósitos.
- 3.- Prever necesidades de pasillos.
- 4.- Claras identificaciones de localización.
- 5.- Prevención de flexibilidad para variación en los niveles de inventarios de determinadas partidas.

Esto con el fin de que las partidas puedan ser identificadas con facilidad en el momento en que sean requeridas.

Muchas veces por falta de planeación de capacidad de almacenaje las organizaciones se ven en la necesidad de alquilar almacenes públicos, ocasionando un alto costo. Se tienen que aplicar medidas de control para hacer uso de almacenes públicos cuando es necesario disponer de materiales en el momento en que se necesitan. No obstante cuando no se puede eliminar esta práctica, se deberá limitar solamente a tipos homogéneos de materiales cuyo movimiento sea más restringido.

2.6.1 IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO GENERAL DE SUMINISTRO DE MATERIALES E INSUMOS

- 1. Elaboración del plan anual.** Realizar un presupuesto general de materiales.
- 2. Elaboración de programación de materiales.** Realizar un análisis para que en la programación de materiales utilicen listas maestras y estándares de consumo. Que la programación de materiales guarde relación directa con las necesidades por satisfacer. Y que la programación de insumos se determine con base en los planes de producción.
- 3. Planeación de la compra:** Se deberá poner especial cuidado en que el almacén tenga existencias máximas y mínimas de los materiales de consumo. Que el almacenista solicite a tiempo la compra de materiales.
- 4. Ejecución del proceso de compra:** Que exista una lista de proveedores con información actualizada sobre los diversos productos que venden, precios y documentos en caso de solicitud de crédito. Así como que los pedidos, contratos y convenios se cumplan por parte de los proveedores en cuanto a fechas de entrega, cantidades y calidades señaladas en los contratos.
- 5. Recepción de elementos en el almacén general:** Examinar que la entrega de materiales por parte de los proveedores sea recibida por el

almacenista o persona a cargo. Vigilar que los materiales estén en buen estado y que sea la cantidad pedida. Por último dichos materiales sean almacenados y conservados en forma adecuada.

6. **Entrega de elementos a las diversas áreas:** Aquí el almacenista deberá prestar cuidado adecuado a la entrega de los materiales a las diversas áreas según las prioridades y solicitudes correspondientes.
7. **Compra de elementos por caja menor:** La caja menor se utilizará cuando se requiera adquirir materiales urgentemente y se llevará un registro de ingreso y destino.
8. **Uso de materiales:** Verificar que las personas utilicen los materiales e insumos en la elaboración de los productos y se realicen los registros respectivos.

2.7 INVENTARIOS

El Boletín C-4 Inventarios de la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., señala que los "Inventarios, los constituyen los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancías o las refacciones para mantenimiento que se consuma en el ciclo normal de operaciones"²³

Los inventarios representan inversiones destinadas a la venta o a la producción para su venta posterior, un ejemplo: las materias primas, empaques, manufacturas en proceso, productos terminados, refacciones y materiales indirectos de producción que se consuman dentro del ciclo normal de operaciones.

²³ MORENO Fernández, Joaquín: "Contabilidad Intermedia I", 1ª Edición. Anfeca, México 1999. pp. 75

Es muy importante el control de los procedimientos contables para el registro de los inventarios, debido a que representan una parte sobresaliente de las actividades del ente económico. Para poder registrar cronológicamente los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza el ente económico, se requiere de un sistema de control contable que asegure la captación de las operaciones realizadas en lo relativo a inventarios y es recomendable que se establezcan como mínimo los procedimientos siguientes:

- Las compras sean controladas mediante expedición de órdenes de compra prenumeradas y la entrada al almacén mediante la expedición de notas de entradas al almacén y prenumeradas y con secuencia numérica que asegure que los materiales o inventarios recibidos en el almacén sean contabilizados.
- Las devoluciones o proveedores sean controladas emitiéndose una salida de almacén prenumerada.
- Los consumos de inventarios utilizados en la producción sean controlados mediante la emisión de salidas de almacén prenumeradas y con secuencia numérica que aseguren su registro.
- La producción terminada recibida en el almacén sea controlada mediante la emisión de reportes numerados progresivamente de producción o de artículos recibidos en el almacén y verificados por el almacenista.
- Las ventas realizadas sean controladas a través de salidas, órdenes de embarque, remisiones o facturas prenumeradas y con secuencia numérica.
- Los inventarios dados o recibidos en consignación sean controlados con formas prenumeradas.
- Se efectúen periódicamente recuentos físicos de los inventarios con el fin de verificar la exactitud de los libros y ajustar en su caso las diferencias determinadas.
- Los inventarios deben estar convenientemente protegidos conservándolos en edificios, cuartos o bodegas en los cuales cualquier evento (entrada,

salida, deterioro o pérdida) sea debidamente captado por el sistema de control establecido.

2.7.1 VALUACIÓN

Los inventarios deben valuarse al costo de adquisición o de producción cuando éste sea menor que en el mercado, entendiéndose este último como costo de reposición.

El costo puede determinarse de acuerdo con el sistema y método que cada empresa en particular seleccione, tomando en cuenta sus características. Los sistemas y métodos deben ser aplicados en forma consistente a menos que se presenten cambios a las condiciones originales, en cuyo caso deberá darse a conocer en los estados financieros.

El Boletín C-4 Inventarios de la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., señala: "La regla de valuación para inventarios es el costo de adquisición o producción en que se incurre al comprar o fabricar un artículo, lo que significa en principio, la suma de las erogaciones aplicables a la empresa y los cargos que directa o indirectamente se incurran para dar a un artículo su condición de uso o venta"²⁴.

Se pueden utilizar los sistemas de valuación de costo absorbente o costo directo o marginal, los cuales pueden manejarse sobre la base de costo histórico y predeterminado, siempre y cuando este último sea semejante al costo histórico bajo condiciones normales de fabricación.

Los inventarios pueden valuarse conforme a los métodos de costo identificado, costo promedio, de primeras entradas primeras salidas (PEPS), últimas entradas primeras salidas (UEPS) y detallistas. Los inventarios que sean obsoletos dañados o de lento movimiento deben valuarse a su valor de realización.

²⁴ "Principios de Contabilidad Generalmente aceptados" Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 14ª Edición, México 2000. Boletín C-4 Inventarios pp. 3

El costo puede determinarse de acuerdo a los sistemas y métodos que más adelante se mencionan y en su registro habrá que cuidar los siguientes aspectos:

Materia prima y materiales: Costos de adquisición de los diferentes artículos, más todos los gastos adicionales incurridos en colocarlos en el sitio para ser usados en el proceso de fabricación.

Costo de producción: Cada empresa de acuerdo a la estructura y características elige los sistemas necesarios para determinar su costo de producción, no siendo factible, por lo tanto establecer reglas a este respecto. Es necesario cuantificar el efecto de las circunstancias especiales que no deben afectar el costo de producción, sino llevarse directamente a resultados.

Producción en proceso: Los artículos que aún no estén terminados se valorarán en proporción a los diferentes grados de avance que tengan en cada uno de los elementos que forman el costo,.

Artículos terminados: Los artículos terminados entregados en consignación, deben formar parte del inventario al costo que les corresponda. Esta misma situación opera para las mercancías en demostración o vistas.

La forma en que se valúan los inventarios pueden ser el costeo absorbente o costeo directo y éstos a su vez llevarse sobre la base de costo histórico o predeterminado, siempre y cuando este último se aproxime al costo histórico bajo condiciones normales de fabricación por lo tanto aquí se definen:²⁵

"Costo absorbente. Esta compuesto por las erogaciones directas y los gastos indirectos que se considere fueron incurridos en el proceso productivo; los elementos que forman el costo como son la materia prima, mano de obra y gastos directos e indirectos de fabricación, que pueden ser variables o fijos".

"Costeo directo. Aquí deben tomarse en cuenta los siguientes elementos: materia prima consumida y mano de obra y gastos de fábrica que varían en relación a los

²⁵ "Contabilidad Intermedia I" op.cit. pp 112

volúmenes producidos. Cuando existan partidas de características semivariables, la política recomendable es incluirlas en el costo o en los resultados de operación, dependiendo de su grado de variabilidad”.

“Sistema y método. El sistema de costos elegido puede llevarse sobre la base de costos históricos o predeterminados, siempre y cuando estos últimos se aproximen a los históricos bajo condiciones normales de fabricación”.

“Costo históricos. Son aquellos en los que se acumulan los elementos del costo incurrido para la adquisición o producción de artículos”.

“Costos predeterminados. Son aquellos que se calculan antes de iniciarse la producción de los artículos y se clasifican en:

- Costos estimados. Los cuales se basan en la determinación de los costos con base en la experiencia de años anteriores o en estimaciones hechas por expertos en el ramo.
- Costo estándar. Se basan en investigaciones, especificaciones técnicas de cada producto en particular y la experiencia, representando por lo tanto una medida de eficiencia”.

Sistemas de inventario:

En el sistema de Inventario Perpetuo, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del Inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados. Anteriormente, los negocios utilizaban el sistema perpetuo principalmente para los inventarios de alto costo unitario, como las joyas y los automóviles; hoy día con este método los administradores pueden tomar mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar

por el inventario, la fijación de precios al cliente y los términos de venta a ofrecer. El conocimiento de la cantidad disponible ayuda a proteger el inventario. La derivación del saldo de cada cuenta incluye el inventario:

Saldo Inicial

+ Incrementos (Compras)

- Disminuciones costo de las mercancías vendidas

= Saldo Final

El saldo de la cuenta inventario bajo el sistema perpetuo deberá resultar en el costo del inventario disponible en cualquier momento. Los registros de inventario perpetuo proporcionan información para las siguientes decisiones:

1. La mayoría de las tiendas de mobiliario, guarda la mercancía en sus almacenes, por lo tanto los empleados no pueden examinar visualmente la mercancía disponible y dar respuesta en ese mismo instante. El sistema perpetuo le indicará oportunamente la disponibilidad de dicha mercancía.
2. Los registros perpetuos alertan al negocio para reorganizar el inventario cuando éste se muestra bajo.
3. Si las compañías preparan los estados financieros mensualmente, los registros de inventario perpetuo muestran el inventario final existente, no es necesario un conteo físico en este momento; sin embargo, es necesario un conteo físico una vez al año para verificar la exactitud de los registros.

En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible, más bien, al fin del periodo, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Ésta es la cifra de inventario que aparece en el Balance General. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el

conteo físico real del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. Los artículos de bajo costo pueden no ser lo suficientemente valiosos para garantizar el costo de llevar un registro al día del inventario disponible. Para usar el sistema periódico con efectividad, el propietario debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual. Por ejemplo, cuando un cliente le solicita ciertas cantidades disponibles, el dueño o administrador pueden visualizar las mercancías existentes.

2.7.2 MÉTODOS

Costo identificado. En algunas empresas es factible que se identifiquen específicamente con su costo de adquisición o producción.

Costo promedio. Se determina por medio de dividir el importe acumulado de las erogaciones aplicables, entre el número de artículos producidos.

Primeras entradas primeras salidas (PEPS). Los primeros artículos en entrar al almacén de materias primas o a la producción, son siempre los primeros en salir, por lo que las existencias al finalizar cada ejercicio quedan prácticamente registradas a los últimos precios de adquisición, mientras que en los resultados los costos de ventas son los que corresponden al inventario inicial y a las primeras compras del ejercicio.

Últimas entradas primeras salidas (UEPS). Los últimos artículos en entrar al almacén o a la producción, son los primeros en salir de él, por lo que siguiendo este método las existencias al finalizar el ejercicio quedan prácticamente registradas a los precios de adquisición o producción más antiguos, mientras que en el estado de resultados los costos son más actuales.

Detallistas. Aquí el importe de los inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta y deduciendo los factores de margen de utilidad bruta, para obtener el costo por grupos de artículos.

2.7.3 PRESENTACIÓN EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Los inventarios deben presentarse analizando sus diversas clasificaciones en relación con su grado de elaboración, iniciando con los conceptos que están listos para su venta, continuando con los que requieren transformación, deduciendo la provisión para inventarios de lento movimiento y obsoletos, así como los anticipos a proveedores para presentarse de esta manera un cifra neta de inversión en inventarios. Es necesario indicar el sistema de valuación empleado, ya sea a costos absorbente, a costo directo, a valor de mercado; se debe también indicar el método de valuación ya sea costo identificado, costo promedio, primeras entradas primeras salidas, últimas entradas primeras salidas, detallistas, etc.

Cuando la valuación del inventario es a costo directo, en el estado de resultados debe destacarse el importe de los gastos fijos de producción generados en el periodo y el costo de venta deberá incluir el costo directo de ventas más los costos variables de distribución y venta para poder mostrar el resultado de la utilidad o pérdida.

Para ser presentados los inventarios como circulantes, deben considerarse que su venta, uso o consumo sean en el plazo de un año o del ciclo normal de operaciones, cuando éste es mayor de un año, situación que deberá indicarse con claridad en una nota en los estados financieros. La cantidad que se estima se venderá, usará o consumirá a más de un año o del ciclo normal de operaciones deberá presentarse fuera del activo circulante.

2.8 CONTABILIDAD DE COSTOS

En la Industria Panificadora el costo de fabricación llega a representar un alto porcentaje del costo total de los productos, por lo cual es tan importante establecer un sistema de costos para controlar los elementos que intervienen en la producción, y determinar el costo unitario de los diferentes productos que se elaboran.

"El sistema de Costos es un método de contabilidad que tiene por objeto establecer cuentas que se adapten a las necesidades de cada empresa en las que se registran los elementos del costo con objeto de controlar la producción y determinar los costos unitarios de los productos".²⁶

Por lo tanto en la Industria Panificadora mecanizada, debido a su rápido proceso de elaboración y a su alto volumen de producción, se requiere conocer sus costos antes de obtenerse los artículos terminados, por lo que se piensa conveniente establecer un sistema de costos predeterminados siendo el más adecuado para esta clase de industrias el sistema de costos estándar. Los costos estándar se pueden aplicar al sistema de costos por procesos al que pertenece la elaboración del pan, justificándose este último procedimiento en vista de que el producto es uniforme y se obtiene en una serie de operaciones continuas.

COSTO ESTÁNDAR. El sistema de costos estándar es un método de contabilidad en el que se utilizan costos estándar para registrar los elementos del costo. Entendiéndose por costo estándar la cantidad determinada por medio de estudios científicos de costos y condiciones de fabricación, que puede tomarse como medida del costo de producción de un artículo o de cualquier elemento del costo. En este sistema, una vez realizada la producción se compararán los costos reales con los costos estándar, las diferencias que resultan se denominan "variaciones". Se deberán investigar las causas que las originan para evitarlas o corregirlas.²⁷

Al establecer un sistema de costos estándar adaptado a las necesidades de la industria Panificadora se obtienen las siguientes ventajas.

- Rapidez en la obtención de una información detallada que permita actuar con seguridad y diligencia en la planeación de las utilidades.

²⁶ DEL RÍO Gonzalez Cristóbal "Costos I" 15ª Edición Edit. Ecafsa, México 2000 pp.32

²⁷ DEL RIO González Cristóbal "Costos II" 10ª Edición, Edit. Ecafsa México 2000 pp.48

- Por medio de las variaciones se puede localizar las ineficiencias que existen en el proceso de elaboración para corregirlas o evitarlas.
- Con este sistema se prepara en sí un programa de operación, un plan al cual debe apegarse la empresa, evitando así la improvisación y falta de planeación.

Para la adaptación del sistema de Costos Estándar a esta clase de industria, es necesario hacer un estudio científico de cada una de las operaciones que intervienen en el proceso de elaboración con el objeto de:

1. Determinar los estándares de materiales, mano de obra y gastos de fabricación.
2. Establecer un método contable para registrar los costos estándares.
3. Preparar los estados apropiados para presentar la información obtenida.

Se deberán establecer las cuentas necesarias para poder registrar los costos estándar, los costos reales y las variaciones, de acuerdo con la información que se requiera para controlar la producción y la determinación de los costos unitarios. Una vez instalado el sistema de costos estándar es conveniente supervisar su funcionamiento con el fin de corregir o ajustar el sistema establecido, desajustes que solo en la práctica se conocen.

2.8.1 ELEMENTOS DEL COSTO.

MATERIALES.

Los materiales representan un elemento fundamental del costo, con respecto a la inversión total en el producto, cuando por la naturaleza propia del artículo elaborado, ya que viene a ser la esencia del mismo; esto quiere decir, que sin materiales no puede lograrse la obtención de un artículo.

Los materiales están bajo la siguiente presentación:

- Como material en el Almacén respectivo.

- Como material en Proceso de Transformación.
- Como material convertido en Producto Terminado.

Control de Los Materiales.

El costo de los materiales empleados en la elaboración del pan representa aproximadamente el 80% de los costos totales de producción, por lo que se considera de suma importancia tener establecido un control adecuado de los mismos. El control de los materiales se lleva a cabo por medio de registros que indican la cantidad y el costo de los materiales pedidos, recibidos, almacenados y entregados, de tal manera que las cuentas de inventario de materiales pueden afectarse correctamente y exponerse en el Balance General y en el Estado de Costo de Producción.

El control de los Materiales antes de transformarse, requiere de la intervención, de los siguientes departamentos:

- De compras.
- De Almacén de Materiales.
- De producción.
- De Contabilidad.

Departamento de compras. Es quien tiene a su cargo el abastecimiento de los materiales que le sean solicitados. Deberá estar organizado para conocer las fuentes de abastecimiento, o sea los proveedores, a fin de obtener las mejores condiciones. Se encarga de elaborar los pedidos de materias primas con base en las requisiciones que le mande el Almacén de Materiales. Esto implica llevar un récord de proveedores y cotizaciones. Es importante la eficiente intervención de este Departamento, porque de él depende en cierta forma que la fabricación no sufra paralizaciones o demoras.

Departamento de almacén de materiales. De acuerdo con el Departamento de Compras recibe los materiales necesarios para la producción y siguiendo instrucciones del Departamento de Producción hace entrega de dichos materiales.

- Cuenta o pesa la cantidad de materiales recibidos.
- Inspecciona la calidad o marca de los materiales.
- Anota en la remisión o copia de la misma y en el pedido las observaciones necesarias, como faltantes, mercancías rotas o defectuosas.
- Traslada la mercancía al Almacén por medio de sus ayudantes.
- Coloca los materiales en los lugares o estantes asignados haciendo una distribución ordenada de los materiales para su rápida localización.
- Lleva una tarjeta de almacén por cada material, en donde registra las entradas y salidas de materiales en unidades.
- Periódicamente hará un Inventario físico de acuerdo con el Departamento de Costos, que comparará con su existencia en tarjetas haciendo los ajustes que procedan, previa investigación de las causas que las originaron.

Departamento de producción. Es aquel que realiza las operaciones de transformación. Planea y distribuye la producción utilizando los elementos humanos y mecánicos para obtener la mayor eficiencia en la elaboración de los productos que le son solicitados por el Departamento de Ventas.

También se encarga de:

- Estudiar los materiales recomendando los que proporcionan al producto mejor calidad y mayor rendimiento.
- Fija máximos y mínimos de los materiales, tomando en cuenta la capacidad de producción que diariamente ordena el Departamento de Ventas con el objeto de evitar paros en la producción por falta de material, evitando las existencias elevadas de materiales que traen como consecuencia la Inmovilización del capital.
- Autoriza la compra de los diferentes materiales por medio de una solicitud de compra que envía al Departamento de Compras.
- Determina la cantidad de materia prima necesaria para la producción de acuerdo con las solicitudes de producción que hace el Departamento de

Ventas y los estándares de materias primas que previamente se han preparado.

Departamento de contabilidad. Es la parte valuadora, procesadora, informadora y evaluadora de la Empresa, en particular de los materiales en todas sus fases. Para el control de ellos se requieren registros o auxiliares que permiten el oportuno asiento de su movimiento. El control contable se lleva a cabo de las siguientes cuentas:

Almacén de Materiales.

Producción en Proceso.

Almacén de Productos terminados.

Almacén de Productos Semiterminados o Semielaborados.

ALMACÉN DE MATERIALES**SE CARGA:**

1. Del importe de las adquisiciones de materiales.
2. De los gastos de compra que originen las adquisiciones.
3. Del valor de las devoluciones de materiales, hechas por los departamentos productivos.
4. De las reposiciones de mercancía por devoluciones hechas a los proveedores.

SE ABONA:

1. Del importe de las entregas de materiales a los departamentos productivos o de servicios.
2. De las devoluciones de materiales a los proveedores.
3. De los ajustes por pérdidas o mermas debidamente autorizadas.
4. Por la venta de materiales.

Su saldo será deudor e indicará el monto de los inventarios de los materiales en existencia.

En algunas empresas se acostumbra utilizar por duplicado el auxiliar del Almacén de Materiales. En el propio departamento de Almacén únicamente a base de unidades y en Contabilidad por unidades y valores; la ventaja del doble manejo es que se puede verificar en cualquier momento el auxiliar relativo a determinado material, confrontando los datos del Almacenista con los de Contabilidad, permitiendo efectuar con mayor facilidad y orden la comprobación física.

PRODUCCIÓN EN PROCESO**SE CARGA:**

1. Del importe del inventario inicial de producción en proceso.
2. Del importe de las entregas de materiales recibidos para su transformación.
3. Del valor de la Labor Directa.
4. Del importe de los Gastos Indirectos.
5. De las devoluciones que haga el Almacén de artículos terminados por producción sujeta a corrección.

SE ABONA:

1. Del valor de la producción terminada.
2. Del importe de los materiales devueltos al Almacén.
3. Del importe del inventario final de producción en proceso.

ALMACÉN DE PRODUCTOS TERMINADOS

SE CARGA:

1. Del valor de la producción recibida de los departamentos respectivos.
2. Del Importe de las devoluciones de los clientes, al costo.
3. Del importe de la compra de artículos terminados.

SE ABONA:

1. Del costo de producción de los artículos vendidos.
2. De las devoluciones de productos terminados.
3. Los artículos terminados, pérdidas y mermas.

Su saldo deudor, representa el importe de la existencia de los artículos terminados, al costo. En este caso se utiliza esta cuenta como liquidadora.

ALMACÉN DE PRODUCTOS SEMIELABORADOS

SE CARGA:

1. Del Inventario inicial de los mismos.
2. Del valor de las partes o artículos intermedios.

SE ABONA:

1. Por el importe de las partes o artículos intermedios, solicitados por los departamentos productivos.

Su saldo será deudor y mostrará el monto del inventario de productos semielaborados.

Para la contabilización de los materiales en diversos trámites es necesario utilizar diversas formas entre las cuales encontramos.

A) Solicitud de Compra. (Fig. 1)

La solicitud de compra deberá hacerse cuando menos en tres tantos:

1. El original para el Departamento de Compras.
2. El duplicado para el Departamento de Contabilidad.
3. El triplicado para el propio Almacenista.

SOLICITUD DE COMPRA				No. _____
Veracruz, Ver. a ____ de _____ del 2001				
Al Departamento de Compras.				
Rogamos servir comprar lo siguiente:				
ESPECIFICACIÓN DEL ARTÍCULO	UNIDAD	CANTIDAD	FECHA DE ENTREGA	OBSERVACIONES
Formuló			Autorizó	
_____			_____	
Almacenista			Depto. De Compras	

(Fig.1)

B) Pedido (Fig.2)

Cuando el departamento de Compras recibe la solicitud, procederá desde luego a formular el pedido correspondiente, prestando mayor atención a las solicitudes que vengan con carácter urgente. Este se hará al proveedor que mejor precio y condiciones otorgue.

El pedido es preparado en original y cuatro copias.

- a) Original al Proveedor.
- b) Duplicado al Almacenista.
- c) Triplicado para Contabilidad.
- d) Cuadruplicado para el propio Departamento de Compras.

La función del Departamento de Compras no terminará hasta que el pedido haya sido surtido.

(Fig.2)

PEDIDO					NO. _____
PROVEEDOR _____				FECHA _____	
DOMICILIO _____				NO. NOTA DE ENTRADA _____	
POBLACIÓN _____				SOLICITUD DE COMPRA _____	
ARTICULO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
PROVEEDOR			DEPARTAMENTO DE COMPRAS		
_____			_____		

C) Tarjeta de Almacén. (Fig.3)

En estas tarjetas es donde se controla el movimiento de los materiales. El encargado del Almacén deberá anotar la mercancía recibida, entregada y la que hay en existencia. Los datos que se registran en estas tarjetas solamente serán en unidades y su movimiento deberá coincidir con las tarjetas auxiliares que maneja el Departamento de Costos.

(Fig.3)

NO. _____					
TARJETA DE ALMACÉN					
ARTÍCULO _____			REFERENCIA _____		
ESPECIFICACIÓN _____			CLASE _____		
MÁXIMO _____			UNIDAD _____		
MÍNIMO _____					
FECHA	REFERENCIA	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA	OBSERVACIONES

D) Recepción

Corresponde al Almacenista quien deberá cerciorarse de que los materiales que recibe del Proveedor estén de acuerdo con lo solicitado.

- Confrontado las notas de remisión del Proveedor con la copia del pedido y la solicitud de compra.
- Revisar físicamente que los materiales que se recibe corresponden a lo especificado en el Pedido, en cuanto a calidad y cantidad.

- El Almacenista pondrá un sello con los siguientes datos.

- 1.Fecha de recepción.
- 2.Fecha de entrada.
- 3.Calidad.
- 4.Observaciones.
- 5.Firma del Almacenista.

E) Guarda.

Una vez recibida la mercancía, el almacenista deberá proceder a su guarda, de acuerdo con el tipo y naturaleza, en anaqueles o armarios, o estibándola, de tal manera que sea fácil su manejo y recuento. El control de los Materiales en existencia, podrá llevarse en la propia bodega a base de unidades en tarjetas u hojas sueltas.

F) Devoluciones a los Proveedores (Fig.4)

Se realiza cuando al estarse recibiendo los materiales, el Almacenista rechaza aquellos que no reúnen las condiciones requeridas, el Almacenista hará la anotación en el original y copia de la remisión del proveedor, haciendo que firme el representante de éste, de recibido .

Es conveniente formular una nota de devolución en cuatro tantos.

- a) Original al proveedor.
- b) Duplicado para el Departamento de Compras.
- c) Triplicado para el Departamento de Contabilidad.
- d) Cuadruplicado para el propio Almacén.

NO. _____

NOTA DE DEVOLUCIÓN DEL ALMACÉN DE MATERIALES

PROVEEDOR _____ FECHA _____

DIRECCIÓN _____

LOS SIGUIENTES MATERIALES SON DEVUELTOS A USTEDES POR LAS REZONES:

CLASE DE MATERIAL	CANTIDAD

ALMACENISTA

PROVEEDOR

(Fig.4)

MANO DE OBRA. Constituye el segundo elemento del costo de producción, y es el esfuerzo humano necesario para transformar el material en productos. El cual es remunerado en dinero en efectivo, según los establece nuestra Constitución. En la producción hay mano de obra directa e indirecta. La clasificación obedece que en el caso de ser directa se puede identificar por su monto en la unidad producida, mientras que la mano de obra indirecta facilita la producción, pero no transforma directamente al producto, ya que es clasificada en el costo indirecto de fabricación.

GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN. También se les conocen con los nombres de Cargos Indirectos, Costos Indirectos, Gastos de Producción, Gastos de Fabricación o de Fábrica (siendo incompletos porque algunos les falta la palabra

Indirectos y a otros las palabras fabricación o producción). Constituyen el tercer elemento del costo de producción, incluyen todos los costos y gastos necesarios que se incurren en un proceso fabril de transformación o de servicios rendidos, distintos a la materia prima directa y a la mano de obra directa. Incluyen lo siguiente: materiales indirectos, mano de obra indirecta, reparaciones, seguros, impuestos sobre los materiales, electricidad y combustibles, depreciaciones y amortizaciones, arrendamientos, herramientas, etc.

CAPÍTULO III
CASO PRÁCTICO
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE
PANIFICADORA X S.A. DE C.V.

CAPÍTULO III

CASO PRÁCTICO

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE PANIFICADORA X S.A. DE C.V.

3.1 ANTECEDENTES.

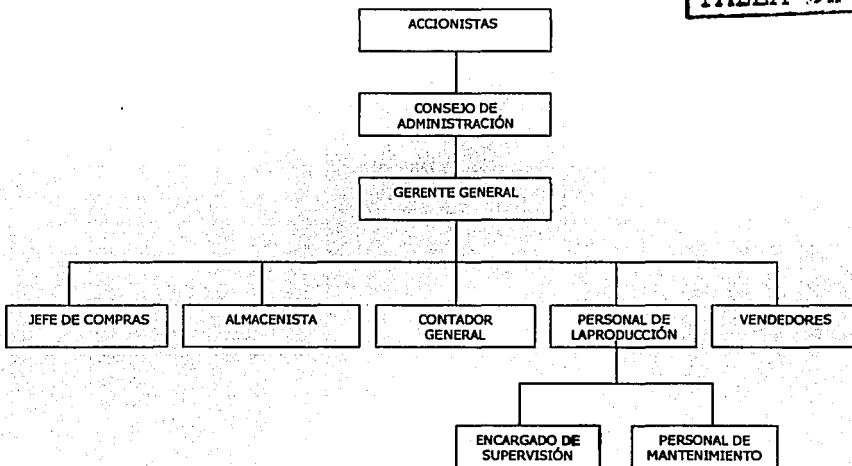
El arte de la panadería ha pasado en la empresa objeto de la presente investigación, de generación en generación comenzando con el Sr. Evaristo Morales gran empresario quien tenía una fábrica de chocolates, un súper y una panificadora enseñó a su hijo también llamado Evaristo Morales S. quien viviera su juventud en Campeche. Poco después el se casó y decidió irse a vivir en la ciudad de Veracruz, donde decidió invertir en el negocio de una panificadora llamada La especial ubicada en el fraccionamiento Reforma, esta panificadora existió por 30 años, hasta que en el año de 1985 se vendió. Durante 6 años esta familia decidió descansar por un tiempo del negocio. Fue entonces que en el año de 1991 a 1999 se crea otra Panificadora, la cual es fundada por Juan Morales Huerta hijo del Señor Evaristo Morales, por siete años y medio estaba dada de alta como persona física, porque la empresa no era muy grande; pero a finales Octubre de 1999 se decidió que la empresa se convirtiera en una persona moral conocida con el nombre de Panificadora X S.A. de C.V. dedicada a la fabricación y venta de pan; esto es porque se vió en la necesidad de invertir mas dinero y hacerla mas amplia debido a que era una empresa que generaba bastantes utilidades y tenía mucha clientela, así pues se aportó más capital quedando conformada por 3 accionistas.

Actualmente se encuentra ubicada en la ciudad de Veracruz en la calle de Grijalva 144 en el fraccionamiento Reforma, y está integrada por 15 empleados, de los cuales hay una cajera, tres empacadoras, cuatro panaderos, tres mozos limpiadores, dos supervisores, un gerente general y una contadora.

Su principal objetivo es satisfacer los gustos del consumidor, manteniendo la calidad en sus productos.

3.2 ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



DESCRIPCIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.

Asamblea General de Accionistas.

Es el órgano supremo de la empresa encargado de ratificar y rectificar todos los actos del Consejo de Administración. Los accionistas reunidos en la asamblea tienen facultades para nombrar administrador o administradores y en éste caso formarán un Consejo de Administración.

Consejo de Administración.

Se encuentra formado por los administradores cuando éstos sean dos o más, pudiendo ser o no accionistas de la empresa. Forman el instrumento representativo de los accionista en la administración de la empresa. Sus obligaciones están impuestas por la Ley General de Sociedades Mercantiles y por la propia escritura constitutiva. Su plan general de organización ha sido prescrito en los estatutos de la sociedad estableciendo su organización interna, funciones, responsabilidades y límites de su autoridad. Dichos miembros deberán reunirse para efectuar sesiones, en las cuales se analicen los problemas e irregularidades de la empresa presentando a la Asamblea general de accionistas el resultado de su actuación en el año anterior por medio de un informe.

Gerente General

Es en sí la mayor autoridad de la empresa frente a terceros. Sus principales funciones serán de planear, desarrollar y aprobar políticas específicas, programas y métodos para cumplir con lo dictado por el Consejo de Administración, informar al Consejo de las condiciones de la empresa y los factores importantes que la afecten o puedan afectarla en cualquier sentido, supervisar el trabajo de sus subalternos, realizar los presupuestos y cuidado de la solvencia económica de la empresa.

Encargado de Compras.

Elabora y adquiere las materias primas para la producción, al mejor precio posible, con la calidad requerida y en las mejores condiciones.

Encargado del Almacén.

De acuerdo con el Encargado de Compras recibe los materiales necesarios para la producción y siguiendo instrucciones del Encargado de producción hace entrega de dichos materiales. Realiza la labor de guarda, conservación y ordenamiento de los materiales, ya que por naturaleza están sujetos a una fácil descomposición.

Encargado de Contabilidad.

- Se encarga de elaborar y verificar los reportes de ingresos y ventas.
- Revisar y aprobar los comprobantes para la formulación de cheques.
- Realizar Cheques.
- Elaborar nóminas para el pago de trabajadores.
- Realizar altas, bajas modificaciones de salarios ante el Instituto Mexicano del Seguro social.
- Realizar polizas de Ingresos, egresos y de diario.
- Determinar el costo unitario de producción.
- Formulación de Estados financieros.
- Realización de Pagos provisionales, Declaraciones anuales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Personal de Producción.

Planea y distribuye la producción utilizando los elementos humanos y mecánicos para obtener la mayor eficiencia en la elaboración de los productos que le son solicitados al departamento de ventas.

Este departamento es auxiliado en su labor por el personal de Supervisión y Mantenimiento.

Personal de Supervisión.

A través del personal supervisorio con que cuenta, vigila que se lleve a cabo la producción con la mayor eficiencia posible, siguiendo los lineamientos establecidos para lograr el máximo rendimiento y calidad uniforme en los productos.

Personal de Mantenimiento.

Se encarga de dar servicio a toda la maquinaria que se utiliza en la producción para conservarla en perfecto estado de funcionamiento y reparar de emergencia cualquier descompostura que pudiera presentarse. Esta labor la lleva a cabo de acuerdo con un instructivo en el que se indica la periodicidad con que se deben efectuar las revisiones de la maquinaria, así como la operación mínima de servicio con el objeto de lograr continuidad en la producción y evitar pérdidas por cosas no previstas.

Personal de Ventas.

Siendo las ventas el principal canal por el cual la empresa puede obtener ingresos, se deberá tener una buena organización dentro de este departamento, este departamento elabora la solicitud de productos terminados, misma que envía el

personal de producción, esto lo hace con base en los pedidos recibidos de los clientes y con las ventas que se tenga planeado realizar.

3.3 ANÁLISIS DEL PROBLEMA EN LA EMPRESA.

Los problemas que se presentan en la empresa Panificadora X S.A. de C.V. con respecto al control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados son los siguientes.

1. No se cuenta con una persona que realice los registros de los materiales que entran y salen del almacén, no llevan control por medio de tarjetas de almacén.
2. En ocasiones se realizan pedidos de más y hay muchos materiales sin uso los cuales son perecederos como las mantequillas, margarinas, flex.
3. Otras veces faltan materias primas debido a que no se previó la falta de ellas y no se pidieron a tiempo.
4. Al no haber un encargado que este directamente custodiando el almacén no existe control de los materiales ocasionando robos hormigas (harina, huevos, leche, mantequilla, sal) por parte de las mismas personas que trabajan en el almacén, lo mismo ocurre con el producto terminado que es el pan.
5. Cuando se realizan solicitudes de compras estas solamente se dan a conocer al departamento de compras, y no se dan a conocer al almacenista ni al departamento de contabilidad.

6. Al llegar la mercancía de los distintos proveedores esta no es revisada por la persona que se encuentra en el almacén al momento de su recepción, debido a esto a veces los productos se encuentran en mal estado.
7. En ocasiones conforme al párrafo anterior se hacen devoluciones pero muchas veces la persona que se encuentra en el almacén no comunica estas devoluciones al departamento de compras y contabilidad.

3.4 TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la obtención de la información se hará por medio de investigaciones realizadas por libros y bibliografía referida que contengan los principales temas a tratar en el objetivo de esta investigación, también se realizará por medio de la observación directa, es decir ir físicamente a los almacenes de las distintas panificadoras del puerto de Veracruz, y mediante cuestionarios realizados a las panificadoras.

3.4.1 APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS.

Se aplicará un cuestionario a la Empresa Panificadora X S.A. de C.V. con el fin de analizar y evaluar como se encuentra el sistema de control interno en el almacén de materias primas y productos terminados. El cual constará de 19 preguntas las cuales serán cerradas, en las que el entrevistado deberá tachar con una X la opción que considere correcta. Debido a que es más fácil para su conteo y graficación posterior.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3.4.2 FORMATO DE CUESTIONARIO.**CUESTIONARIO A APLICAR:**

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCIÓN: _____

ENCUESTADO: _____ CARGO: _____

Marca con una X la respuesta que considere es correcta.

PREGUNTAS:

1. Existe una persona que esté encargada de la adquisición y retiros de los materiales en el almacén?	SI	NO	N/A
2. Las adquisiciones de materiales ¿están autorizadas y aprobadas por la persona competente?	SI	NO	N/A
3. ¿Qué funcionario? a) Gerente General b) Contadora c) Cajera d) Todos e) Otro. Especifique: _____			
4. Enuncie si sus adquisiciones de materiales muestran lo siguiente: - Descripción del producto - Costo de adquisición.	SI	NO	N/A
5. ¿Se realizan inventarios físicos de los materiales que se encuentran en el almacén?	SI	NO	N/A
6. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios físicos? a) Mensualmente b) Semestralmente c) Cada año d) Cada tres años e) Otro. Especifique: _____			
7. Se hace un conteo diariamente de los productos terminados que se realizan para la venta?	SI	NO	N/A
8. ¿Quién lo efectúa? a) Gerente general b) Contadora c) Cajera d) Panadero e) Otro. Especifique: _____			

9. ¿Se revisa mensualmente que la suma de los registros auxiliares de inventarios de materias primas y producción en proceso sean igual a su correspondiente cuenta de mayor?	SI	NO	N/A
10. ¿Quién efectúa la revisión? a) Gerente general b) Contadora c) Cajera d) Todos e) Otro. Especifique: _____			
11. Se tienen contratados seguros que salvaguarden los inventarios?	SI	NO	N/A
12. ¿Son adecuadas las medidas de seguridad contra robo, incendio, etc.?	SI	NO	N/A
13. ¿En qué porcentaje son adecuadas? a) 25% b) 50% c) 75% d) 100% e) Otro. Especifique: _____			
14. ¿Están adecuadamente protegidos los inventarios contra deterioros físicos y condiciones climatológicas?	SI	NO	N/A
15. ¿Están los inventarios bajo la custodia de responsables perfectamente delegados?	SI	NO	N/A
16. ¿Informan periódicamente los almacenistas sobre partidas con poco movimiento, o bien cuya existencia sea excesiva?	SI	NO	N/A
17. ¿Con qué frecuencia? a) Quincenalmente b) Mensualmente c) Semestralmente d) Anualmente e) Otro. Especifique: _____			
18. ¿Está restringido el acceso al almacén?	SI	NO	N/A
19. Con respecto a las bases de valuación de inventarios, al igual que para la determinación del costo de ventas ¿Son éstas consistentes en relación con períodos o ejercicios anteriores?	SI	NO	N/A

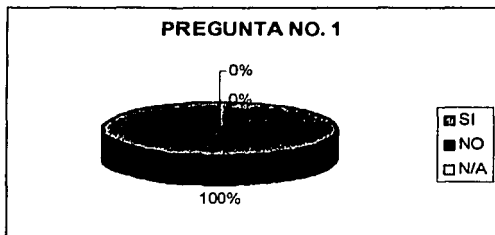
3.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

El cuestionario anteriormente aplicado se hizo con el fin de analizar y evaluar el sistema de control interno de la empresa Panificadora X S.A. de C.V. dedicada a elaboración y venta de pan. El mismo fue aplicado a cinco personas.

- Gerente General: Es la persona que está al tanto de la empresa y de mayor responsabilidad, conoce todos los puestos de la misma y los problemas que existen.
- Contador General: Prepara los registros contables y sabe como se encuentra la empresa financieramente.
- Cajera: Se encuentra en el área de ventas, está al tanto de las ventas y de las necesidades de los clientes.
- Maestro Panadero: Se encarga de la transformación de materias primas y elaboración del pan.
- Mozo: Se encarga de ayudar al maestro panadero.

1. Existe una persona que esté encargada de la adquisición y retiros de los materiales en el almacén?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados si sabe que existe una persona que es la encargada de la adquisición y retiros de los materiales en el almacén.

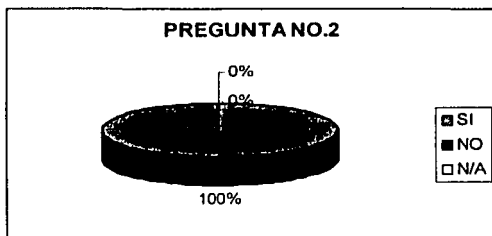
Observación:

En base a las observaciones realizadas se comprueba que existe una persona encargada de las adquisiciones y retiros, pero no se lleva un control donde se registren los retiros realizados diariamente.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

2. Las adquisiciones de materiales ¿están autorizadas y aprobadas por la persona competente?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0
N/A	0	0
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dicen que las adquisiciones si están autorizadas y aprobadas por la persona competente.

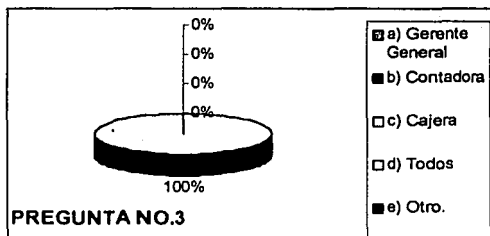
Observación:

En base a la observación se puede concluir que si están autorizadas y aprobadas por la persona competente.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3. ¿Qué funcionario?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Gerente General	0	0
b) Contadora	0	0
c) Cajera	0	0
d) Todos	5	100%
e) Otro. Especifique	0	0
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dice que todos los funcionarios como son: Gerente General, Contadora y Cajera son los encargados de autorizar y aprobar las adquisiciones de materiales en el almacén.

Observación:

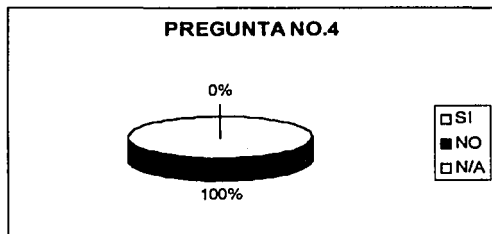
En base a las observaciones realizadas se llega a la conclusión de que efectivamente todos en rango de mayor a menor están autorizados para adquirir los materiales, cualquiera de los funcionarios mencionados anteriormente, ya que si no hay algún material y no se encuentra el gerente general, pues hace el pedido la contadora o la cajera y viceversa.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

4. Enuncie si sus adquisiciones de materiales muestran lo siguiente:

- Descripción del producto
- Costo de adquisición

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dicen que sus adquisiciones de materiales si muestran la descripción del producto y el costo de adquisición.

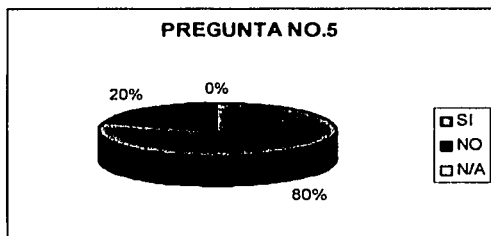
Observación:

En base a la observación se puede concluir que los proveedores al traer sus notas de remisión o facturas estas muestran la cantidad del producto, la descripción y el costo del mismo.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

5. ¿Se realizan inventarios físicos de los materiales que se encuentran en el almacén?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 80% de los encuestados dice que si se realizan inventarios físicos en tanto que el 20% restante dice que no se realizan inventarios físicos.

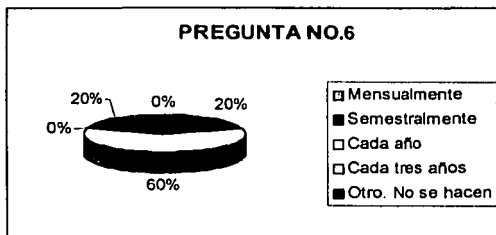
Observación:

En base a la observación se llega a la conclusión de que no se realizan inventarios físicos.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

6. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios físicos?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Mensualmente	0	0%
b) Semestralmente	1	20%
c) Cada año	3	60%
d) Cada tres años	0	0%
e) Otro. No se hacen	1	20%
SUMA	5	100%



Conclusión:

Del 100%, el 60% de los encuestados dicen que se realizan inventarios físicos cada año, el 20% dice que se hacen semestralmente y el 20% restante dice que no se hacen.

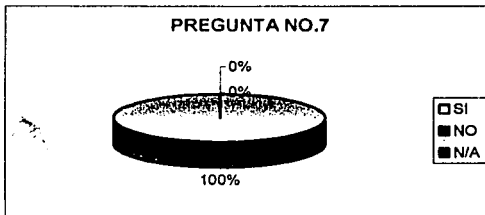
Observación:

En base a la observación realizada se concluye que no se hacen inventarios físicos y si se realizan se efectúan por medio de estimaciones y no valuando lo que realmente existe.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

7. Se hace un conteo diariamente de los productos terminados que se realizan para la venta?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100 % de los encuestados dice que sí se hace un conteo diariamente de los productos terminados que se realizan para la venta.

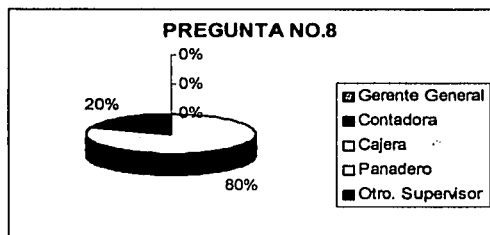
Observación:

En base a la observación se concluye que al terminar el día se entrega una lista con el número de panes realizados durante el día.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

8. ¿Quién lo efectúa?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Gerente General	0	0%
b) Contadora	0	0%
c) Cajera	0	0%
d) Maestro Panadero	4	80%
e) Otro. Supervisor	1	20%
SUMA	5	100%

**Conclusión:**

Del 100% de los encuestados, el 80% dice que el Maestro panadero es quien efectúa el conteo diariamente de los productos terminados, en tanto que el 20% restante dice que es el Supervisor quien efectúa el conteo.

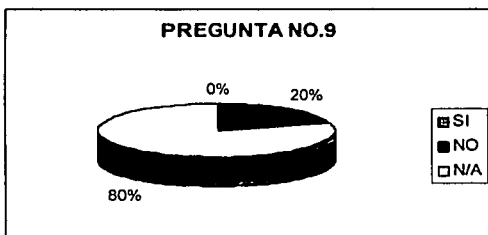
Observación:

En base a la observación se concluye que diariamente al terminar el día el Maestro panadero hace un conteo de todos los panes elaborados, mismo que se registra en un formato, dicho formato es entregado al Gerente General quien lo registra en la computadora en el archivo de Producción.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

9. ¿Se revisa mensualmente que la suma de los registros auxiliares de inventarios de materias primas y producción en proceso sean igual a su correspondiente cuenta de mayor?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	1	20%
N/A	4	80%
SUMA	5	100%



Conclusión:

Del 100% de los encuestados, el 80% dice que no se aplica la revisión mensual de la suma de los registro auxiliares de inventarios de materias primas y producción en proceso con su correspondiente cuenta de mayor., el 20% dice que no.

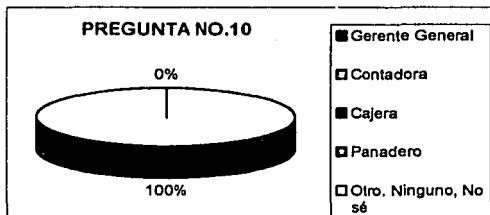
Observación:

En base a la observación se concluye que no se revisa que la suma de los registros auxiliares sea igual a su correspondiente cuenta de mayor, las personas que contestaron que no se aplica es por que muchas como el panadero, cajera y mozo no tienen idea de que dice la pregunta o no la entendieron.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

10. ¿Quién efectúa la revisión?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Gerente General	0	0%
b) Contadora	0	0%
c) Cajera	0	0%
d) Todos	0	0%
e) Otro. Ninguno, No sé	5	100%
SUMA	5	100%

**Conclusión:**

El 100% dice que Ninguno y que no sabe quien efectúa la revisión.

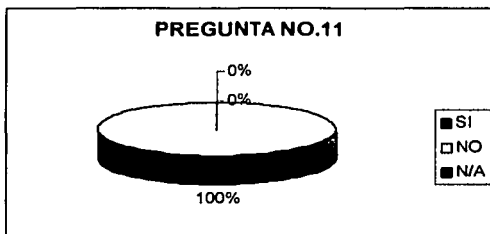
Observación:

En base a la observación, no se revisa que la suma de los registro auxiliares sea igual a su correspondiente cuenta del mayor por tanto ninguno de los funcionarios anteriormente mencionados efectúa la revisión

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

11. Se tienen contratados seguros que salvaguarden los inventarios?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados saben que no se tienen contratados seguros que salvaguarden a los inventarios.

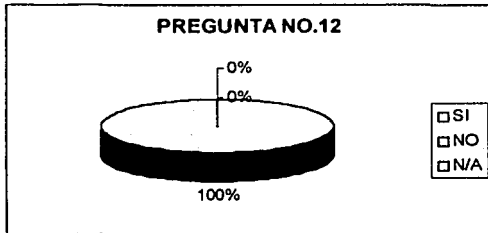
Observación:

En base a la observación y a la investigación documental se concluye que no tienen seguros contratados que salvaguarden los inventarios.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

12. ¿Son adecuadas las medidas de seguridad contra robo, incendio, etc.?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dicen que si son adecuadas las medidas de seguridad contra robo e incendio.

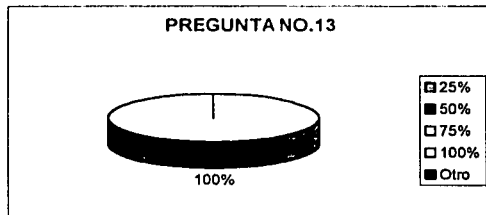
Observación:

En base a la observación nunca han robado en el área de ventas y no se han registrado incendios.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

13. ¿En qué porcentaje son adecuadas?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) 25%	0	0%
b) 50%	0	0%
c) 75%	5	100%
d) 100%	0	0%
e) Otro.	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dice que el porcentaje en que son adecuadas las medidas de seguridad contra robo e incendio es de un 75%.

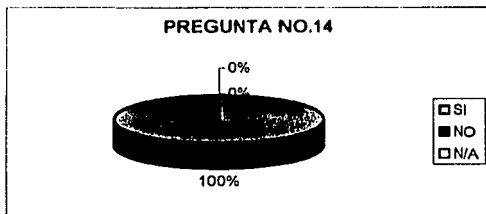
Observación:

En base a la observación se concluye que un 75% es seguro contra robos e incendios, pues no han robado en el área de ventas, pero se realizan robos hormigas al inventario y material de ventas.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

14. ¿Están adecuadamente protegidos los inventarios contra deterioros físicos y condiciones climatológicas?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados saben que los inventarios están protegidos de los deterioros físicos y condiciones climatológicas.

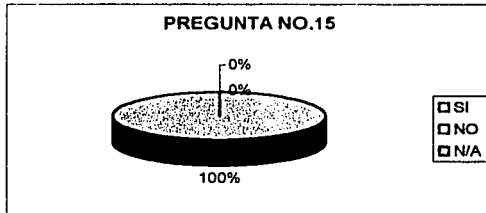
Observación:

En base a la observación los inventarios se encuentran guardados en un almacén el cual esta en excelentes condiciones, no hay goteras, donde pueda afectar la humedad, se encuentra ventilado, también hay 3 refrigeradores en perfecto estado para materiales perecederos con mantequillas, mantecas, margarinas, leche, etc.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

15.¿ Están los inventarios bajo la custodia de responsables perfectamente delegados?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dice que los inventarios están bajo la custodia de responsables perfectamente delegados.

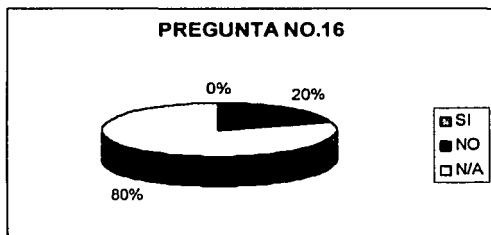
Observación:

En base a la observación no hay una persona que este de fijo en el almacén registrando las salidas de materiales.

**TESIS CON
FOLIA DE ORIGEN**

16. ¿Informan periódicamente los almacenistas sobre partidas con poco movimiento, o bien cuya existencia sea excesiva?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	1	20%
N/A	4	80%
SUMA	5	100%



Conclusión:

Del 100% de la población, el 80% dice que no es aplicable el informar periódicamente sobre partidas de poco movimiento, o de existencia excesiva, en tanto que el 20% restante dice que no se informa.

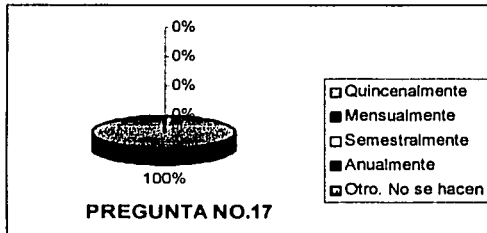
Observación:

En base a la observación se concluye que al no haber de fijo una persona en el almacén que custodie los materiales pues no se informa sobre las partidas de poco movimiento, o existencia excesiva.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

17. ¿Con qué frecuencia?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Quincenalmente	0	0%
b) Mensualmente	0	0%
c) Semestralmente	0	0%
d) Anualmente	0	0%
e) Otro. No se hace	5	100%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados dice que no se hace.

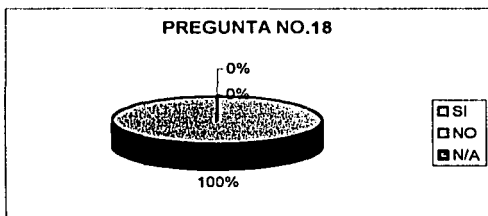
Observación:

En base a la observación no se realiza pues ya que no hay una persona que este de fijo en el almacén vigilando las partidas de poco movimiento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

18. ¿Está restringido el acceso al almacén?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
N/A	0	0%
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de los encuestados sabe que no está restringido el acceso al almacén.

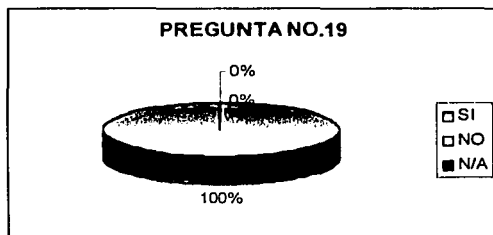
Observación:

En base a la observación se concluye que no es restringido el acceso al almacén, solamente ha sido restringido en dos ocasiones por desorden del mismo.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

19. Con respecto a las bases de valuación de inventarios, al igual que para la determinación del costo de ventas ¿Son éstas consistentes en relación con períodos o ejercicios anteriores?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0
N/A	0	0
SUMA	5	100%



Conclusión:

El 100% de la población dice que si es consistente la determinación del costo de ventas en relación con períodos o ejercicios anteriores.

Observación:

En base a la observación y la investigación documenta si son consistentes la determinación del costo de ventas en relación con períodos o ejercicios anteriores.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO IV.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

La importancia de tener un adecuado sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Por tanto, el control interno comprende "el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas por la administración".

Los objetivos que pretende abarcar un Sistema de Control Interno son:

- **Asegurar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).**

- Vigilar que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al acatamiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación (control interno administrativo).
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones (control interno administrativo).

De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización. Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa.

Pues ya que el control interno: "Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad

importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable". En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Se concluye que estos controles nos permiten definir la forma sistemática de cómo las empresas han visto la necesidad de implementar controles administrativos y contables en todos y cada una de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas. Sea cual sea la aplicación del control que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas. Para esto es necesario aplicar un control preventivo, siendo estos los que se encargaran de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa. Adicionalmente, se cuentan con controles de detección de los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control.

Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo. Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas y así su reiteración. Una vez que el sistema está operando, se requiere de una previsión sobre una base de pruebas para ver si los

controles previstos están operando como se planeó. Por esto el control interno no puede funcionar paralelamente al sistema, por estar estos íntimamente relacionados, es decir, funcionan como un todo, para lograr el objetivo establecido.

El control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por las empresas, y además, lo establece la dirección o gerencia para que los negocios puedan realizar sus procesos administrativos de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus registros contables; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que las operaciones y actividades en los diferentes departamentos de la organización fluyan con mayor facilidad. También va a servir como base o instrumento de control administrativo, y que igualmente abarca el plan de organización, de procedimientos y anotaciones dirigidas con la única finalidad de custodiar los activos y a la confiabilidad contable.

Se han mencionado varios conceptos de Control Interno los cuales pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables. En cuanto al administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos). Con relación al contable, se puede decir que comprende de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, como los registros financieros y contables.

Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa. Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo

puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. El control interno contable representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. Por lo tanto el Sistema de Control Interno debe contar con las siguientes características:

- ✓ El Sistema de Control Interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- ✓ Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el SCI, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- ✓ El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- ✓ Debe diseñarse para prevenir y detectar errores y fraudes.
- ✓ Debe considerarse una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones se encuentre debidamente.
- ✓ Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- ✓ No mide desviaciones; permite identificarlas.
- ✓ Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.

En tanto que los elementos del sistema de Control Interno son:

- ✓ Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.

- ✓ Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- ✓ Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- ✓ Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- ✓ Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- ✓ Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- ✓ Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- ✓ Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- ✓ Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- ✓ Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- ✓ Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- ✓ Reducción y actualización de normas y procedimientos.

El propósito del control interno es: "Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización". Esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia. El enfoque de este concepto consiste, en resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación tratar de eliminar o reducirlas al máximo, su idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones que el desempeño realizado por las

políticas fijadas de la organización y por último procurar que el control interno establecido dé como resultado, mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así, permitir a la gerencia tomar decisiones adecuadas a la situación real que está atravesando la empresa.

Por esta razón se ha realizado un estudio para analizar y evaluar el sistema de control interno administrativo y contable del almacén de materias primas y productos terminados en la industria panificadora, dicha industria es una de las más antiguas y ocupa un lugar importante dentro de la alimentación de los pueblos del mundo. Actualmente la elaboración del pan es por medio de procedimientos mecanizados, lo cual asegura la higiene, calidad uniforme y costos relativamente bajos en los productos. Lo primordial en una industria panificadora es la compra del material, mismo que se va a transformar en un artículo diferente que es el pan dispuesto para su venta. Por lo que se hace necesario enfocarse al control interno de sus almacenes de materias primas y productos terminados. Los materiales representan un elemento fundamental en el proceso de elaboración del pan ya que son la parte principal. Es necesario que exista un control adecuado de ellos y salvaguardo de los mismos, ya que están expuestos a descomposición por ser en su mayoría artículos perecederos o al robo de los mismos por ser artículos de consumo de primera necesidad. Para que una empresa como esta o cualquier otra pueda subsistir hay que considerar que los inventarios son los principales generadores de ingresos los cuales reeditarán ganancias en el futuro.

Por lo que la base de toda empresa tanto comercial e industrial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas. Los inventarios mas comunes son los de materias primas, productos en proceso y productos terminados.

La administración de los inventarios depende del tipo o naturaleza de la empresa, no es lo mismo el manejo en una empresa de servicios que en una empresa manufacturera.

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados. Para poder registrar cronológicamente los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza el ente económico, se requiere de un sistema de control contable que asegure la captación de las operaciones realizadas en lo relativo a inventarios y es recomendable que se establezcan como mínimo los procedimientos siguientes:

- Las compras sean controladas mediante expedición de órdenes de compra prenumeradas y la entrada al almacén mediante la expedición de notas de entradas al almacén y prenumeradas y con secuencia numérica que asegure que los materiales o inventarios recibidos en el almacén sean contabilizados.
- Las devoluciones o proveedores sean controladas emitiéndose una salida de almacén prenumerada.
- Los consumos de inventarios utilizados en la producción sean controlados mediante la emisión de salidas de almacén prenumeradas y con secuencia numérica que aseguren su registro.

- La producción terminada recibida en el almacén sea controlada mediante la emisión de reportes numerados progresivamente de producción o de artículos recibidos en el almacén y verificados por el almacenista.
- Las ventas realizadas sean controladas a través de salidas, órdenes de embarque, remisiones o facturas prenumeradas y con secuencia numérica.
- Los inventarios dados o recibidos en consignación sean controlados con formas prenumeradas.
- Se efectúen periódicamente recuentos físicos de los inventarios con el fin de verificar la exactitud de los libros y ajustar en su caso las diferencias determinadas.
- Los inventarios deben estar convenientemente protegidos conservándolos en edificios, cuartos o bodegas en los cuales cualquier evento (entrada, salida, deterioro o pérdida) sea debidamente captado por el sistema de control establecido.

A través de la información obtenida en el transcurso de la investigación se pudo ver lo importante que es tener implantado un sistema de control interno tanto administrativo y contable en el almacén de materias primas y productos terminados en la industria panificadora y se concluye que se cumple con el objetivo general el cual marca la realización de un análisis y evaluación para mostrar la importancia del control interno administrativo y contable en el almacén de materias primas y productos terminados para que hubiera la salvaguarda física y conservación de los materiales logrando con esto que no existan pérdidas o desperdicios y que se obtengan futuras ganancias en la empresa, así como también los objetivos específicos.

Por lo tanto al término de esta investigación se concluye que la hipótesis mencionada en el Capítulo I es positiva ya que al contar una empresa panificadora con un adecuado control interno administrativo y contable en el almacén de

materias primas y productos terminados puede generar un alto grado de protección de los mismos dando como resultado la optimización de los recursos de la empresa.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

4.2 RECOMENDACIONES.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se recomienda que la empresa Panificadora X S.A. de C.V. realice lo siguiente:

- o Destinar a una persona responsable y honesta en particular para que se haga cargo del almacén.

- o Llevar registros llamados tarjetas de Almacén en los cuales se controlen las entradas y salidas de materiales, así como las existencias que hay en el almacén de materias primas. Con el fin de saber el consumo de las mismas diariamente las cuales deben estar numeradas. Por medio del siguiente formato.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

NO. _____

TARJETA DE ALMACÉN

ARTÍCULO _____
 ESPECIFICACIÓN _____
 MÁXIMO _____
 MÍNIMO _____

REFERENCIA _____
 CLASE _____
 UNIDAD _____

FECHA	REFERENCIA	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA	OBSERVACIONES

- o La producción terminada, es decir el pan elaborado debe ser controlado mediante la emisión de reportes numerados progresivamente, y verificados por el supervisor.
- o Realizar inventarios físicos periódicamente, si es posible cada tres o seis meses; o por lo menos una vez al año; esto se hará con el fin de verificar la exactitud de los libros y si se encuentran diferencias ajustarlas.
- o Preparar y capacitar a las personas que hagan el recuento físico de los inventarios.
- o Revisar mensualmente que la suma de los registros auxiliares del inventario de materia prima y productos en proceso sean iguales que su correspondiente cuenta de mayor.
- o Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.

- o No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios; así mismo informar de aquellas partidas con poco movimiento.
- o Restringir el acceso al almacén y permitir el mismo solo al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- o Comprar el inventario en cantidades económicas.
- o Mantenimiento eficiente de compras y recepción.
- o Que las ordenes de compra sean presentadas al encargado de compras, al encargado de contabilidad y al almacenista, a través de un formato numerado como el siguiente:

SOLICITUD DE COMPRA

No. _____

Veracruz, Ver. a ____ de _____ del 2001

Al Departamento de Compras.

Rogamos servir comprar lo siguiente:

ESPECIFICACIÓN DEL ARTÍCULO	UNIDAD	CANTIDAD	FECHA DE ENTREGA	OBSERVACIONES

Formuló

Autorizó

Almacenista_____
Depto. De Compras

- o Que al recibir las mercancías que les traen los proveedores están sean revisadas para ver si se encuentran en buenas condiciones y si es la cantidad especificada que pidió el departamento de compras, así como el precio que se había pactado.
- o Si alguna mercancía viniera en mal estado el almacenista deberá informar al encargado de contabilidad sobre la devolución realizada para proceder a su registro contable.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- R.BILHEUX, A., Escoffier D. Hervé "El libro del Pan" Otero Ediciones Barcelona 1999 520 páginas.
- GÓMEZ Morfín Joaquín. "El Control interno de los negocios" 1ª Edición México 1999 250 páginas.
- "Pequeño Larousse Ilustrado" Ediciones Larousse 2000 1663 páginas.
- BARROS del Villar Cristina "El pan y sus especialidades", Hernández Cueto editores 1ª Edición Barcelona 1999 485 páginas.
- "Normas y Procedimientos de Auditoría", Instituto Mexicano de Contadores Públicos, I.M.C.P., México 2000 455 páginas.
- SANTILLANA González Juan Ramón "Auditoría Santillana II" Editorial Ecafsa 4ª Edición 2000 280 páginas.
- PERDOMO Moreno, A. "Fundamentos de Control Interno" 3ª Edición Editorial Ecafsa. 1999 386 páginas.
- GROLIER: Enciclopedia, Madrid, Ediciones Grolier, 1999, t.II 1300 páginas
- MÉNDEZ, José Silvestre: "Economía y la Empresa". 1ª Edición, Mc Graw Hill, México 1999 357 páginas.
- ENCARTA 00: Enciclopedia, *Microsoft® Encarta® 00*. © 2000 Microsoft Corporation.
- ZAVALA, Enrique: "Introducción a la Contaduría" 8ª Edición, Ecafsa, México 1999 360 páginas.
- CACERES Rojas Enrique. "El control interno como fundamento del éxito en la empresa del nuevo siglo". Editorial Limusa México 2000. 300 páginas.

- CEPEDA Alfonso, Gustavo: "Auditoría y Control Interno" 1ª Edición, Mc Graw Hill, Bogotá Colombia 2000, 234 páginas.
- MORENO Fernández, Joaquín: "Contabilidad Intermedia 1" , 1ª Edición. Anfeca, México 1999. 208 páginas.
- "Principios de Contabilidad Generalmente aceptados" Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 14ª Edición, México 2000. Boletín C-4 Inventarios 480 páginas.
- DEL RÍO Gonzalez, Cristóbal "Costos I" 15ª Edición Edit. Ecafsa, México 2001 360 páginas.
- DEL RÍO González, Cristóbal "Costos II" 10ª Edición, Edit. Ecafsa, México 2001. 398 páginas.
- CABRERA Salgado, Rogelio "Contabilidad de Empresas de Autoservicio" 2ª Edición, Ecafsa, México 1999 350 páginas.
- ELIZONDO López, Arturo "Proceso Contable III" 1ª Edición, Ecafsa, México 2000 350 páginas.
- NELSON E. Robert "Lo que todo pequeño Empresario debe Saber" 2ª Edición. Edit. Alfaomega, España 1999. 258 páginas.
- REDONDO, A. "Curso Práctico de Contabilidad General y Superior" Tomo 1. 10ª Edición. Edit. Centro, Venezuela 2000. 355 páginas.
- HANGREN y Harrinson. "Contabilidad 2" 1ª. Edición. Edit. Hispanoamericana, Venezuela 1999. 180 páginas.
- HOLMES, A. "Auditoría Principios y Procedimientos" 2ª Edición. Edit. Limusa, México 1999. 322 páginas.
- CATÁCORA, F. "Sistemas y Procedimientos Contables" 1ª Edición. Edit. Mc Graw Hill, Colombia 1999. 250 páginas.
- POCH, R. "Manual de Control Interno" 2ª Edición. Edit. Gestión, Barcelona España 2000. 300 páginas.

- LEONARD, W. "Auditoría Administrativa" 1ª Edición. Edit. Diana, México 1999. 348 páginas.
- CABRERA Chacón, Rodrigo. "Planeación y la organización de los almacenes" 1ª Edición. Edit. Diamante, México 1999. 215 páginas.
- ROBINSON, C. "Como Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis" 1ª Edición. Edit. Mc Graw Hill, México 2001. 380 páginas.
- MOLINA, Aznar. "Organización de Almacenes y Control de Inventarios" 1ª Edición. Edit. Ecafsa, México 1999. 400 páginas.
- GUTIERREZ, Jorge. "El Contador público y la Productividad de la Empresa" 1ª Edición. Edit. Trillas, México 1999. 180 páginas.
- PRIETO, Alejandro. "Organización Contable" 2ª Edición. Edit. Banca y Comercio, México 1999. 300 páginas.