

(4) *ejem.*

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración



EL CONTROL INTERNO EN UNA
EMPRESA DE AUTOSERVICIO

Seminario de Investigación Contable

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A:

BULMARO CRESPO MOLINA

Director del Seminario: **C.P. NICOLAS BARRON Y PAZ**

MEXICO, D F.

1981



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.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

I N D I C E

Pág.

INTRODUCCION.	1
CAPITULO 1. LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO.	
1.1 Antecedentes de la Actividad Mercantil.	3
1.2 Origen de la Empresa de Autoservicio: en Estados Unidos.	8
1.3 Origen de la Empresa de Autoservicio: en México.	10
1.4 Características de la tienda de Autoservicio	12
CAPITULO 2. EL CONTROL INTERNO.	
2.1 Antecedentes.	14
2.2 Ubicación del control interno en la Administración.	15
CAPITULO 3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO.	
3.1 Organización	
3.1.1 Generalidades.	20
3.1.2 Organigrama general de la empresa	21
3.1.3 Explicación de los puestos básicos de la organización.	23

	Pág.
3.1.4 Explicación de los departamentos de la organización.	24
3.2 Procedimientos	
3.2.1 Generalidades.	26
3.2.2 Procedimientos para comprar	27
3.2.3 Procedimientos para ventas.	29
3.2.4 Procedimientos de control de ingresos y egresos.	35
3.2.5 Procedimientos para control de inventarios.	41
3.3 Personal.	52
3.4 Supervisión	56
Conclusiones.	58
Bibliografía.	60

INTRODUCCION

Una de las formas mas eficaces de ventas al menudeo son las modernas tiendas de AUTOSERVICIO, las cuales por sus características particulares de operación han sido objeto de mi atención -- para la elaboración de la presente investigación, conjuntamente con el CONTROL INTERNO que es imprescindible en la marcha de un negocio.

La tesis comprende el análisis de estas empresas, derivado de -- varias fuentes de información, con el propósito de elaborar un modelo estandar que reúna los requisitos mínimos de control interno para un adecuado funcionamiento.

Inicio el primer capítulo planteando un panorama de antecedentes e introducción al conocimiento de la empresa de AUTOSERVICIO, para así ubicarnos posteriormente en sus aspectos prácticos de operación, y específicamente en lo relativo a su sistema de control interno que implanta la ADMINISTRACION para el logro de sus objetivos.

El segundo capítulo incluye el planteamiento del control interno que considero tema inagotable de estudio y de búsqueda para el perfeccionamiento de los sistemas implantados en las organizaciones.

La aplicación práctica del control interno en la empresa de AUTOSERVICIO, es la parte medular de la investigación, para lo -- cual analizo los aspectos que debe considerar el negocio de los elementos de control interno para su adecuado funcionamiento.

Dada la tradición y confiabilidad que en los clientes han adqui

rido estas empresas y con el propósito de unificar su personalidad, han extendido sus operaciones a través de sucursales --- en distintas localidades, siendo esta la organización de empresa de autoservicio que he considerado.

Las conclusiones que se derivan de la investigación y exposición del tema, incluyen el condensado de los aspectos más importantes, así como el planteamiento del logro del objetivo de la tesis:

Estudio y Análisis de los Sistemas de Control Interno implantados en varias Empresas de Autoservicio, con el propósito de elaborar un modelo que resuma los aspectos básicos de control de las actividades peculiares de esta empresa.

CAPITULO 1. LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO.

1.1 ANTECEDENTES DE LA ACTIVIDAD MERCANTIL.

En los albores de la civilización humana las actividades del hombre estaban encaminadas a proveerse alimentación, por lo que la caza y la pesca acaparaban la atención de su ingenio, procurando siempre mejorar sus toscas armas y trampas para procurarse sus alimentos.

Con el descubrimiento de la agricultura el hombre se vuelve sedentario empezando a residir en pequeñas aldeas, las cuales no obstante regirse por una incipiente organización sientan las bases de la civilización.

La necesidad de proveerse de alimentos en la aldea da lugar a la división del trabajo, para lo cual señalan que personas se dedicaran a la agricultura, cacería, pesca o a la construcción de viviendas, etc., propiciando actividades de intercambio de bienes dentro de las familias de la aldea, esta forma primitiva de trueque permitió el adelanto de las formas de organización social en que cada sector realiza una actividad específica. Dando lugar a la aparición de las primeras grandes

civilizaciones de la humanidad. Sin duda uno de los primeros -- exponentes de la actividad mercantil en la antigüedad es el -- pueblo FENICIO, situado en la región costera de Siria y Palestina.

Por sus características geográficas fue posible que en la historia primitiva del Mediterraneo los fenicios fueran excelentes Marineros y Comerciantes, el comercio fenicio era predominantemente marítimo pero ligado de modo íntimo con el terrestre.

Cambiaban mercancías por materias primas; eran los proveedores de estaño en Oriente, metal que iban a buscar a remotas regiones del Atlántico.

Las telas teñidas de púrpura por los fenicios, valiéndose de un caracol marino, eran muy apreciadas en la antigüedad.

Dentro de la historia del comercio me parece imprescindible --- mencionar al imperio ROMANO, pues como se mencionaba en el --- siglo II "todo lo que el comercio y los barcos pueden llevar -- llega a ROMA", pues la ciudad vivía de sus importaciones, y los importadores eran los hombres más ricos del imperio.

La navegación se convirtió en una empresa tan importante que -- se formaron compañías que ofrecían seguros contra las tormentas en el mar.

Grandes cargamentos embarcados en las provincias eran descar-- gados en el principal puerto de la península (Ostia) y luego -- transportados en pequeñas barcas que remontaban el Tíber hasta los almacenes de la capital.

Otro aspecto importante del comercio lo encontramos con la --- época del FEUDALISMO llamado también EDAD MEDIA, que comprende el período entre la antigüedad clásica y los tiempos modernos.

El espíritu guerrero de los ARABES, propicia la expansión ---- islámica durante el siglo VII, trayendo consigo la desapari--- ción absoluta del comercio en el occidente europeo y, por con--- siguiente, la de los mercaderes que ya no encontraron protec--- ción a sus intereses. Vino entonces la desaparición de numero--- sas ciudades que debían su vida al tráfico mercantil y, conse--- cuentemente, una pobreza general. Dejando de existir la econo--- mía monetaria romana que había sido la base del florecimiento económico del Mediterráneo.

Así a partir del siglo IX la Europa Occidental volvió, a un --- sistema económico basado en la producción agrícola. Todo fun--- damento de poder quedó vinculado a la propiedad territorial.--- El sistema latifundista romano y sus modalidades de explota--- ción agrícola adquirieron entonces suma importancia; así el --- cese de todo tráfico mercantil determinó su aislamiento y el - desarrollo llamado sistema FEUDAL.

En cierta forma lo único que se salvó del hundimiento feudal --- fue la iglesia, la cual lucha por difundir sus doctrinas, pro--- moviendo así la transformación de la sociedad feudal con un --- hecho característico del comienzo de los tiempos modernos: el renacimiento del comercio.

El desarrollo del comercio en los mares septentrionales de --- Europa era paralelo, aunque Cronológicamente algo posterior --- al que tenía lugar en el Mediterráneo.

Allí fueron los Países Bajos en donde surgieron numerosas ciu--- dades florecientes, los que centralizaron las actividades mer--- cantiles. Las grandes ferias pusieron en contacto a los comer--- ciantes del Norte con los del Sur.

Las ferias eran reuniones periódicas de comerciantes y productores, que llegaron a adquirir suma importancia económica, ya que en ellas se realizaban grandes negocios; algunas se hicieron famosas, como la de champaña (región de Francia), donde se reunían todos los años comerciantes de Italia, de Francia, de los Países Bajos, etc.

LA REVOLUCION INDUSTRIAL.

A mediados del siglo XVIII se señala la iniciación de profundos cambios en la economía mundial.

Los cuales, si bien lentos en sus comienzos, llegaron a adquirir en el siglo XIX un ritmo vertiginoso.

A esta serie de cambios económicos se le aplica el nombre de REVOLUCION INDUSTRIAL, por realizarse básicamente en este aspecto de la economía.

Entre las causas de la REVOLUCION INDUSTRIAL, pueden señalarse los adelantos logrados por la navegación europea que determinaron la extensión de los mercados; al mismo tiempo, influyeron ciertos factores políticos.

Al principio (siglos XVI y XVII), los navegantes europeos buscaban productos desconocidos en Europa o metales preciosos; después de los siglos XVIII y XIX, los productos europeos empe-

varon a ser exportados y este comercio impulsó el desarrollo industrial y los consiguientes progresos de una nueva técnica aplicada a la producción. Este breve viaje en la historia de la humanidad desde la época de las cavernas hasta la Revolución Industrial es la manifestación del papel del comercio en la vida del hombre.

A partir de la Revolución Industrial, la actividad mercantil ha ido a la par del desarrollo contemporáneo de la humanidad con el surgimiento de las máquinas y herramientas fué posible la fabricación en serie de bienes en grandes cantidades, abriendo el camino al comercio organizado, preocupado siempre por mejorar los canales de distribución y comercialización.

El mercader ha procurado inclusive si es necesario llevar su mercancía hasta la localidad del consumidor; en los orígenes cuando los fenicios comerciaban en el mediterraneo, las naves estaban repletas de mercancía, pues con la diversidad de artículos se incitaba a la compra, a partir de estas rudimentarias técnicas de venta se han elaborado complicadas estructuras comerciales que satisfacen los requerimientos de satisfactores en las distintas épocas de la humanidad.

Específicamente las tiendas de Autoservicio son el resultado de requerimientos de la sociedad de establecimientos cómodos para realizar sus compras al detalle.

Los modernos almacenes de autoservicio se pueden considerar como la organización funcional de ventas al menudeo establecido con raíces en los principios del comercio, y que ha venido a operar en la sociedad contemporánea; como en otras épocas ha funcionado el comercio satisfaciendo los requisitos de los pueblos.

1.2 ORIGEN DE LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO EN ESTADOS UNIDOS.

El acelerado desarrollo de la humanidad ha dado lugar al crecimiento aparatoso de las ciudades, en donde a sus habitantes ha sido necesario abastecerlos de todo lo indispensable para su supervivencia, consecuentemente la actividad mercantil se ha ocupado de llevar a las personas los satisfactores que necesita.

Concretamente me ocupo de las modernas tiendas de Autoservicio que en los últimos años han tenido gran auge, siendo un inmejorable sistema de distribución de artículos de consumo necesario para el uso personal y del hogar.

El origen de este sistema de ventas lo encontramos en la década de los treintas en los Estados Unidos, siendo una innovación en los sistemas de ventas tradicionales.

Dos establecimientos son los pioneros en el sistema de distribución al detalle ambos abren sus puertas en Nueva York; el primero en 1930 llamado King Kullen y posteriormente en 1932 - El Big Bear.

Cabe mencionar que estos negocios son considerados como el origen de las tiendas de Autoservicio, pero antes de estas estructuras organizadas sin duda hubo muchos experimentos en otras ciudades del país que contribuyeron a madurar la idea

de un establecimiento de Autoservicio.

En agosto del año de 1930 fué inaugurado el primer establecimiento "King Kullen", en la calle 17, esquina Jamaica, en Jamaica Nueva York era un establecimiento organizado con principios mínimos de mercadotecnia, sin embargo por la novedad que representaba rápidamente atrajo la atención de la localidad. Otro determinante en su éxito fue la publicidad, pues Michael Cullen propietario del negocio lanzó los primeros anuncios en los periódicos en los que los llamativos titulares mencionaban "King Kullen", el mayor demoledor de precios del mundo.

Así en poco tiempo se fueron abriendo establecimientos mucho mayores que el primero.

El éxito consistió principalmente en adquirir los artículos a precios bajos y con la comodidad de comprar en un mismo local lo que se necesita, evitándose el problema del traslado en busca de mercancías por la ciudad.

Michael Cullen extendió sus negocios a otras poblaciones, iniciando una verdadera publicidad con anuncios a doble plana y folletos de cuatro páginas con precios realmente competitivos. El sistema de King Kullen se basaba en la característica fundamental de este tipo de empresas; vender sus artículos con el margen de utilidad mas bajo posible, puesto que su volumen de ventas le permite tener una utilidad considerable no obstante ser mínima por artículo.

1.3 ORIGEN DE LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO EN MEXICO.

En México con el decreto que en 1946 publicó el Presidente de la República, General Manuel Avila Camacho autoriza "El establecimiento de lonjas de distribución en el Distrito Federal, al detalle de artículos de consumo necesario por el sistema de autoservicio".

La publicación de este decreto vino a permitir la operación -- de las primeras tiendas de autoservicio en la ciudad de México. Así en marzo de 1946 funda el señor Jaime F. Garza la sociedad denominada SUPERMERCADOS S.A., "SUMESA". Esta empresa contaba con una moderna instalación, eficiente sistema de refrigera--- ción, iluminación, higiene y atención. Ofreciendo la mayoría - de sus productos a precios mas bajos que los de otros pequeños establecimientos.

Este nuevo sistema de ventas al menudeo no tuvo gran demanda - en un principio, por la falta de costumbre de consumidores ya que estos no estaban familiarizados con este nuevo sistema, -- pues se les hacia tan extraño entrar y servirse por sí mismos, la mayoría de los artículos que deseaban comprar; además no se convencían de los precios tan bajos que el autoservicio les -- ofrecia, pues no se explicaban que en un negocio con todos --- esos adelantos de funcionalidad, pudieran ofrecer la mayoría -

de productos a muy bajo precio comparado con los precios que pagaban en otros pequeños establecimientos.

Las pérdidas que en sus principios soportó la empresa no minaron la firme tenacidad de su iniciador que ya para 1947 contaba con ocho sucursales.

Para entonces ya había iniciado sus operaciones la compañía -- Central de Mercados S.A., que se inauguró en octubre de 1946. -- El crecimiento de estos sistemas de ventas ha sido bastante -- acelerado, de tal manera que por toda la ciudad encontramos -- modernas tiendas de autoservicio, inclusive en las ciudades -- mas grandes del interior del país.

El sistema de tiendas de autoservicio ha ido más allá del sector privado, operando también tiendas oficiales que dan servicio a empleados del gobierno federal.

Dentro de los programas gubernamentales de atención a las necesidades de la clase baja y popular se han creado las tiendas de autoservicio "conasuper" de la COMPAÑIA NACIONAL SUBSISTENCIAS POPULARES.

La gran aceptación del sistema de ventas en tiendas de autoservicio, ha dado lugar a la aparición de un nuevo concepto de -- establecimientos comerciales. Consistente en agrupar en un --- mismo lugar una gran variedad de tiendas de comestibles, de -- muebles, enseres del hogar y de ropa estableciéndose en el --- mismo lugar además comercios que operan servicios complementarios tales como;

Restaurantes y cafeterías, zapaterías, cines, artículos deportivos y otros giros que proporcionan casi todo lo que se pueda utilizar en un mismo lugar.

1.4 CARACTERISTICAS DE LA TIENDA DE AUTOSERVICIO.

La tienda de autoservicio es un local que toma una variedad -- inmensa de artículos exhibidos en forma atractiva, con la posi- bilidad de satisfacer los diversos gustos y necesidades, ofre- ciéndolos de la mejor calidad y a los precios más bajos posi- bles en el sistema de autoservicio el cliente elige los artícu- los y se sirve por sí mismo evitando posibles presiones de --- parte de los dependientes, situación bastante común en un sis- tema de ventas tradicional en donde la atención es personal -- e individual. La actividad del personal se reduce a auxiliar - al cliente en sus compras, aclarando dudas relativas a MARCAS TALLAS, PRECIOS O COLOCACION DE ARTICULOS. La variedad de ---- artículos que se pueden adquirir en un mismo lugar, evita ir - de tienda en tienda buscando lo que se necesita.

PRECIOS BAJOS. Los volúmenes tan grandes de compras, permiten que la empresa obtenga descuentos especiales, y siendo también bastante considerable el volumen de ventas la utilidad se in- crementa directamente.

Este aspecto es clave para este tipo de comercio, pues no obs- tante que los artículos tengan un factor de utilidad mínimo -- con el volumen tan grande de ventas da consecuentemente una -- utilidad razonable de operación.

Dada la gran cantidad de artículos que tiene a la venta es común que esté en posibilidades de proporcionar ventas de oportunidad o especiales, para así con estas sugestivas ofertas atraer clientes que en su recorrido por la tienda adquieran otras mercancías sin descuento alguno.

Como podemos apreciar la exhibición de la mercancía es fundamental para sugerir compras adicionales, por lo que se tiene especial cuidado en la exposición de los artículos.

Para hacer más cómodo el uso del autoservicio se cuenta con áreas de estacionamiento, y en caso de ser varios pisos de venta con elevadores o escaleras mecánicas, el tiempo de la compra es mínimo con la instalación de diversas máquinas registradoras y la envoltura de la mercancía en bolsas.

CAPITULO 2. EL CONTROL INTERNO.

2.1 ANTECEDENTES.

En los orígenes de la actividad mercantil el hábil comerciante guardaba en su memoria todo lo relacionado con su negocio los rudimentarios controles aplicados a sus propiedades le eran entonces suficientes para conocer su prosperidad o bien su fracaso comercial.

Con la evolución de la humanidad el comercio creció siempre paralelamente, ya a principios de nuestra era se llegaron a formar verdaderas legiones de comerciantes que abastecían a los grandes imperios de esa época. El volumen y la complejidad cada vez mayor de operaciones comerciales dió lugar al nacimiento de sistemas y procedimientos de CONTROL INTERNO.

Para efecto de tener un punto de referencia acerca del estudio formal del control interno, partiremos de la REVOLUCION INDUSTRIAL en donde encontramos el nacimiento de una profesión innovadora: LA ADMINISTRACION.

El desarrollo a grandes escalas de la industria y el comercio dió lugar en la misma proporción al desarrollo del pensamiento administrativo, consecuentemente la contabilidad de la modesta

teneduría de libros elaboró verdaderas estructuras, para el -- control de las operaciones mercantiles dando información con - calidad profesional.

En su actividad el profesionista de la contaduría ha elaborado los estudios sobre control interno que las actividades mercantiles requieren, específicamente tenemos el informe especial - elaborado por el comité de PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DEL INSTITUTO NORTEAMERICANO DE CONTADORES PUBLICOS.

Para el tema que me ocupa; del CONTROL INTERNO en una empresa de autoservicio, a continuación expongo básicamente en que consiste el control interno y posteriormente realizar su estudio- en la empresa de autoservicio.

2.2 UBICACION DEL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACION.

Sin duda uno de los principales objetivos de la administración es promover el adelanto de una organización para que conti----- núa el crecimiento y aumente la fortaleza hasta el más alto -- grado posible.

Para que la ADMINISTRACION cumpla sus innumerables objetivos es imprescindible que todos los elementos de que se compone se ---

apliquen en su oportunidad, considerando que estos sean:

DIRECCION
PLANEACION
ORGANIZACION
COORDINACION Y
CONTROL

La administración se lleva a cabo cuando todos estos elementos se conjugan para lograr un objetivo predeterminado.

El propósito de nuestro estudio es el control interno, considerado como la suma de todos los sistemas o métodos que utiliza la administración para lograr sus variados objetivos.

El control interno lo define el comité de PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DEL INSTITUTO AMERICANO DE CONTADORES en los siguientes términos:

"El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación, y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección, esta definición reconoce que el sistema de control interno se extiende más allá de las funciones que directamente corresponden a los departamentos contables y financieros tal sistema puede incluir control presupuestal - costos estándar información periódica sobre la operación, análisis estadísticos y su distribución programas de entrenamiento del personal, un cuerpo de auditoría interna... estudio sobre tiempos y movimientos propios de la ingeniería industrial y controles de calidad mediante un sistema de inspección que es

Fundamentalmente una función de producción."

Se ha generalizado considerar 3 objetivos del control interno:

- a) obtención de información financiera correcta y segura
- b) Protección de los activos del negocio
- c) Promoción de eficiencia de operación.

Para lograr sus objetivos el control interno cuenta con los -- siguientes elementos:

2.2.1 ORGANIZACION.

Para la implantación de un adecuado control interno es necesario incluir en la estructura de su organización los cuatro elementos que la integran, con el fin de cimentar las actividades a realizar. Los elementos son:

DIRECCION. Que asuma la responsabilidad de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

COORDINACION. Comprende la adecuada de limitación de funciones dentro de una estructura con los mismos objetivos.

DIVISION DE LABORES. Es requisito que los departamentos de --- operación de custodia y de contabilidad actuen en forma inde-- pendiente.

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES. Que establezca con claridad - los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización congruentes con las responsabili--- dades asignadas.

2.2.2 PROCEDIMIENTOS.

Para que el control interno se demuestre con bases firmes ---- y se identifique adecuadamente es necesario implantar procedimientos, tales como:

PLANEACION Y SISTEMATIZACION. En la empresa para uniformar la -- utilización de documentos y registros para llevar a cabo las -- operaciones y acumular la información contable se elaboran ma-- nuales de procedimientos.

REGISTROS Y FORMAS. Un buen sistema de control interno debe --- promover procedimientos adecuados para el registro, completo -- y correcto de activos, pasivos, productos y gastos.

INFORMES. Comprende la elaboración de estados financieros de--- pendiendo de la magnitud de la empresa para evaluar su situa--- ción financiera.

2.2.3 PERSONAL.

Un sistema que puede parecer bueno en papel puede fracasar ---- si no se tiene personal competente y debidamente entrenado, --- los elementos de personal que intervienen en el control inter--- no son:

ENTRENAMIENTO. El elemento humano mejorará su eficiencia en el trabajo con una adecuada capacitación.

EFICIENCIA. La calidad del trabajo despues del entrenamiento - se mide por los resultados superiores en la empresa.

MORALIDAD. El interes de los directivos en su personal como -- el engrane fundamental de la empresa permite que se enfoque -- todo esfuerzo posible hacia los objetivos del negocio.

RETRIBUCION. Como la compensación del personal por cooperar -- en la persecución de los objetivos de la organización.

2.2.4 SUPERVISION.

La implantación de una buena estructura organizacional sienta las bases de un adecuado control interno, pero para cersio---- rarse de su marcha adecuada hay que recurrir a la supervisión, como factor de medida y corrección a desviaciones en los ele-- mentos anteriores.

CAPITULO 3.

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO

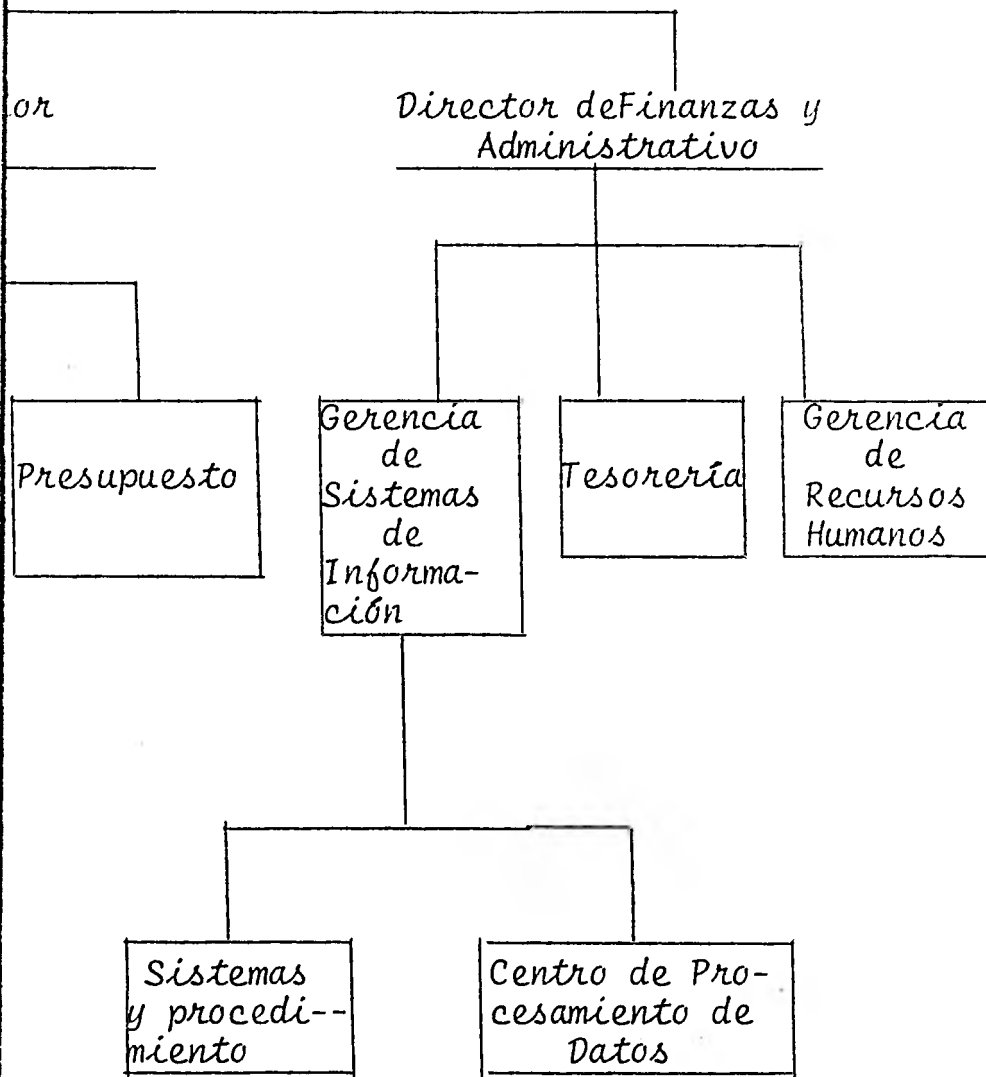
3.1 ORGANIZACION.

3.1.1 GENERALIDADES.

Como se mencionó en el capítulo de control interno, un elemento imprescindible para que la empresa logre sus objetivos es la --- ORGANIZACION. de ahí la importancia de estructurar técnicamente las funciones de las personas, asignándoles autoridad y responsabilidad.

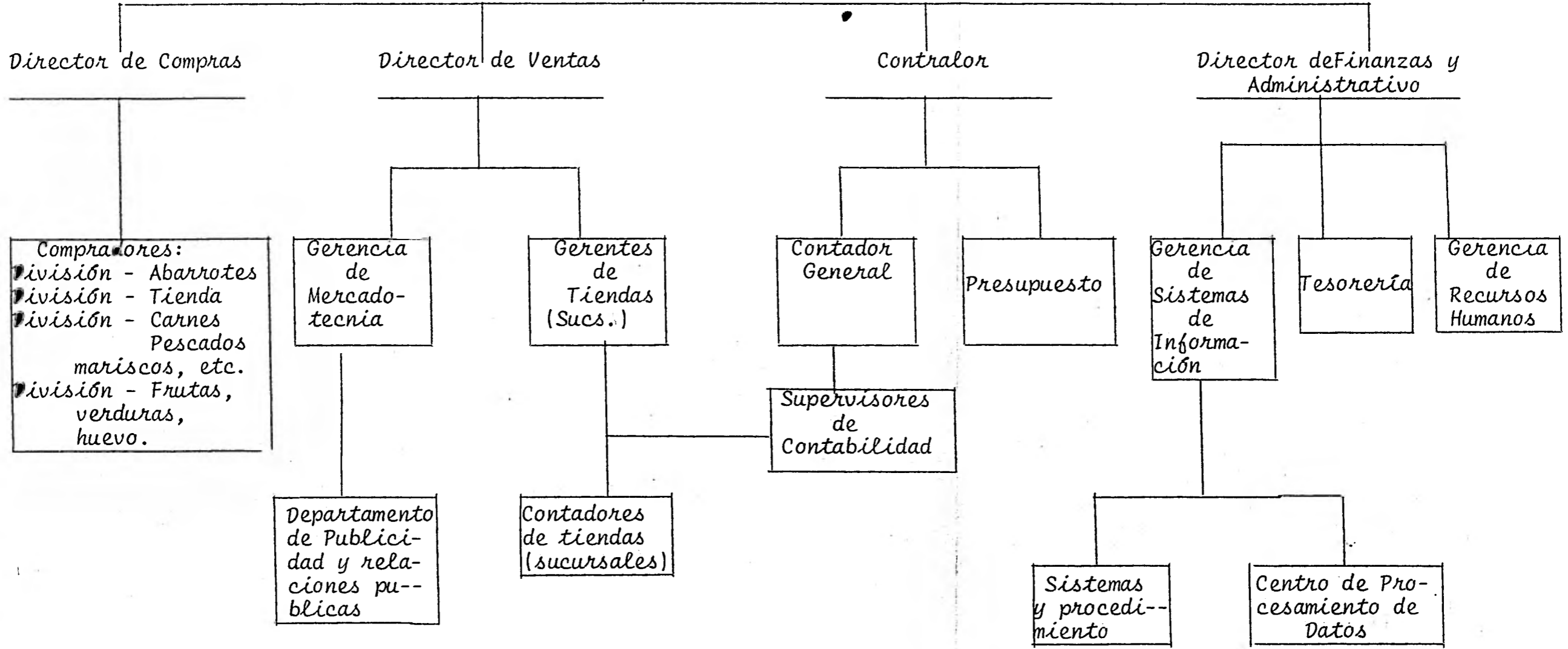
Para una adecuada ORGANIZACION de la empresa es necesario formar departamentos, los cuales permiten tener una efectiva división de responsabilidades, la cual dentro del flujo de operaciones del negocio permite la separación de funciones además de la verificación del buen funcionamiento del negocio.

El siguiente ORGANIGRAMA presenta la ORGANIZACION básica de una empresa de autoservicio, pues incluye los departamentos típicos para lograr objetivos de estos negocios.



ASAMBLEA DE ACCIONISTAS
CONSEJO DE ADMINISTRACION

DIRECTOR GENERAL



3.1.3 EXPLICACION DE LOS PUESTOS BASICOS DE LA ORGANIZACION.

1.- DIRECTOR GENERAL.

Es la máxima autoridad de la organización, ejecutor de las ---- políticas y decisiones que toma el consejo de ADMINISTRACION. Cuenta con ejecutivos en distintos niveles, a quienes delega -- autoridad para desarrollar las labores a él encomendadas. Las decisiones que pueden afectar en forma definitiva o grave - el funcionamiento de la empresa deberá someterlas a la aproba--- ción del consejo de ADMINISTRACION.

2.- DIRECTOR DE COMPRAS.

Es el responsable de dirigir la planeación de las compras, vigilando que los compradores a su cargo adquieran con las mejores condiciones en cuanto a calidad, cantidad, precio, fecha de --- abastecimientos y seguridad en el proveedor.

3.- DIRECTOR DE VENTAS.

Es el responsable de la buena planeación de las ventas y de su cumplimiento de conformidad a los presupuestos y programas ---- establecidos conjuntamente con el encargado de presupuestos y el Gerente de Mercadotecnia.

Es responsable también de dirigir a los gerentes de tiendas en el desarrollo de sus funciones, dirigiendo los análisis e inves-tigaciones necesarias para aclarar cualquier desviación en los

presupuestos, márgenes de UTILIDAD, objetivos etc.

4.- CONTRALOR.

Es el principal funcionario a cargo de la contabilidad y de los presupuestos de la empresa es responsable del desarrollo y funcionamiento de un sistema efectivo de controles contables y presupuestarios sobre todas las actividades de la empresa.

5.- DIRECTOR DE FINANZAS Y ADMINISTRATIVO.

Como principal funcionario del área financiera y administrativa es responsable de; dirigir la aplicación de políticas financi--
eras y administrativas de la empresa, aprueba cualquier cambio en los procedimientos, métodos de trabajo, políticas de conta--
bilidad y administración, vigila el cumplimiento de los pasivos contratados y propone cambios en las fuentes de financiamiento.

3.1.4 EXPLICACION DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA ORGANIZACION.

1.- COMPRAS.

El departamento de compras de la empresa de autoservicio se ---
encuentra estructurado de la siguiente manera:

Por un director de compras que coordina cuatro grandes divisio--
nes de compradores estructurados con las siguientes líneas de -
productos:

a) DIVISION TIENDA.

Que comprende: Zapatería, Librería, Equipajes, Deportes, Ferrería, Accesorios para Autos, Arts. de Jardinería, Arts. de Fotografía, Ropa de Caballero, Ropa de Niños, Muebles diversos, - Arts. para el Hogar, Aluminio y Peltre, Loza y Cristalería, --- Línea Blanca, Regalos, Joyería, Bolsas, Tabaquería, Juguetería, Arts. Navideños, Mercería, Telas de Algodón, Seda, Telas para - Cortinas, Blancos, Sábanas, Toallas, Tapetes, Arts. de Closet, Patronos, Bebés, Niñas, Cuadros, Lámparas, Típicos, Discos, --- Damas, Perfumería, Hogar, etc.

b) DIVISION ABARROTES.

Comprende: Abarrotes en General, Vinos y Licores, Salchichonería Lácteos, Artículos de Importación, Arts. de Aseo y Limpieza, -- etc.

c) DIVISION CARNES, PESCADOS Y MARISCOS, ETC.

d) DIVISION FRUTAS, VERDURAS Y HUEVO.

Dentro de los deberes de los compradores está el conocer perfectamente su departamento, su demanda en el mercado, los diversos proveedores, la elección de calidad y políticas de precios. Las compras representan la partida principal de los activos de la empresa. Una compra inteligente, que tome en cuenta: gusto - y necesidad del consumidor, calidad, cantidad, políticas de --- pagos, etc., hará que de antemano esté vendida.

2.- VENTAS.

La dirección de VENTAS tiene a su cargo la operación de las --- tiendas de la cadena, por lo cual tiene un gerente responsable en cada tienda encargado de cumplir con los planos y políticas de la empresa.

El gerente de tienda se encargará de nombrar de acuerdo con la experiencia de su personal encargados de departamentos en los - que se tiene artículos homogéneos.

Cada jefe de departamento estará al cuidado de la adecuada presentación y orden de los artículos de la sección a su cargo.

3.2 PROCEDIMIENTOS.

3.2.1 GENERALIDADES.

Una cadena de tiendas de autoservicio con el propósito de uni--- formar el funcionamiento de sus sucursales y tener el control - adecuado de cada una de ellas, elabora manuales de procedimientos, en donde se establecen los registros de control de las ope--- raciones y transacciones que permiten la adhesión a las políti--- cas prescritas por la administración, así como el catálogo de - cuentas y la guía de contabilización, que permiten el registro de las operaciones, las cuales sirven de base para elaborar ---

ESTADOS FINANCIEROS y los análisis al detalle de todas las ---- cuentas que se manejan.

El volumen tan grande de operaciones que tienen estas empresas ha dado lugar a que se incorporen para el manejo de sus transac_ ciones sistemas electrónicos de registro, los que proporcionan la información que se requiere con oportunidad y veracidad.

El flujo de las operaciones que se describe a continuación ---- tiene como órgano fundamental de registro y control de transac- ciones: un sistema electrónico.

En este tipo de negocios las áreas básicas que se someten a --- procedimientos establecidos por la administración de la empresa son:

PROCEDIMIENTOS PARA COMPRAR

PROCEDIMIENTOS PARA VENTAS

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INGRESOS Y EGRESOS

PROCEDIMIENTOS PARA CONTROL DE INVENTARIOS.

COMPRAS.

3.2.2 PROCEDIMIENTOS PARA COMPRAR.

Para la adquisición de los artículos nuevos es indispensable -- que los compradores de cada sección se entrevisten con los pro- veedores con el propósito de definir las condiciones de compra tales como:

PRECIO DE COSTO, DESCUENTOS, FECHA DE ENTREGA, DEVOLUCIONES etc.

Los compradores informarán a los jefes de departamentos afectados de todas las sucursales de las adquisiciones así como de la CALIDAD, CANTIDAD Y FECHA DE ENTREGA.

Al nuevo producto el Comprador le fijará el precio de venta, atendiendo al margen de utilidad fijado y al reporte que exista del chequeo de la competencia, además el comprador deberá recabar del proveedor:

REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES, el de la CEDULA DE EMPADRONAMIENTO y el NUMERO DE REGISTRO DE LA CAMARA a que pertenezca.

Igualmente les indicará las disposiciones de la SECRETARIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO en lo relativo a la información que debe contener la mercancía, según la naturaleza, así como las disposiciones aduanales para la mercancía de importación .

Las requisiciones de mercancía se formularan a los proveedores a través de un pedido.

El pedido constará de ORIGINAL y COPIA, además de solicitar a los proveedores ORIGINAL y tres COPIAS de su FACTURA, estos DOCUMENTOS se distribuirán así:

ORIGINAL DE PEDIDO. Para el proveedor con el fin de que ella entregue la mercancía en la bodega y posteriormente para efectos del marcaje y envío al piso de ventas.

COPIA DE PEDIDO. Para recepción en la bodega y envío posteriormente al departamento de contabilidad.

En cuanto a las facturas del proveedor se distribuirán así:

ORIGINAL y la COPIA. Al departamento de contabilidad para el registro y tramite del pago al proveedor.

2a COPIA. Para entregar la mercancía en el piso de ventas.

3a COPIA. Al proveedor, sellada de recibido.

Para el recibo de mercancía, el proveedor deberá presentar el ORIGINAL DEL PEDIDO y con base en el folio que se le haya asignado a éste, el encargado de bodega localizará la copia que leturno el DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

El jefe de cada departamento deberá estar al tanto de la existencia de mercancía para en caso de necesitar resurtirla elaborar el pedido respectivo, el cual es checado en el DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD en los CATALOGOS DE DATOS que contienen de proveedores, en cuanto a precios de costos de venta así como descuentos y plazos de pago entregándosele el pedido completamente requisitado al proveedor para que lo surta.

VENTAS

3.2.3 PROCEDIMIENTOS PARA VENTAS.

La gerencia de tienda se encargará del control de operaciones del AREA DE VENTAS, así como de la presentación y orden del PISO DE VENTAS, por lo que sus actividades básicas son:

- 1.- Crear un piso de ventas atractivo al gusto del público consumidor que sea funcional cómodo y con una correcta exhibición de mercancía.
- 2.- Planeación y desarrollo de servicios a clientes.
- 3.- Cuidar de la productividad del espacio de ventas.

- 4.- Establecimiento de técnicas de venta.
- 5.- Implantar sistemas que favorezcan comercialmente la presentación de la mercancía.
- 6.- Verificar que los precios de venta de las mercancías estén de acuerdo con los catálogos de proveedores.
- 7.- Supervisar el buen funcionamiento de las bodegas y cajas -- registradoras.
- 8.- Supervisar que los sistemas de organización implantados, -- sean cumplidos eficientemente por el personal que labora bajo -- su responsabilidad.
- 9.- Exigir a todo el personal que labora bajo sus órdenes, el -- manejo adecuado de la mercancía, para evitar deterioros que --- redunden en perjuicio de la empresa.
- 10.- Supervisar que los jefes de los DEPARTAMENTOS tengan el -- adecuado control de las existencias de mercancía.

IMPORTANCIA DEL ADECUADO REGISTRO DE LAS VENTAS.

En este tipo de empresa la principal característica es que las ventas se realizan al contado y a través del AUTOSERVICIO, en -- consecuencia el medio de registro de las ventas es fluido, cómodo y eficiente, colocando estratégicamente cajas registradoras -- en la salida de la tienda.

Las actividades de las CAJERAS son las siguientes:

- 1.- Registrar las ventas de acuerdo con la letra de la sección -- establecida con base en las teclas de las cajas registradoras --

(esta es una parte fundamental del sistema detallistas de inventarios en las empresas de autoservicio).

2.- Notificar al jefe de cajas cuando cometa algún error de registro o el cliente no lleve la mercancía que ya se hubiese registrado.

3.- Entregar el efectivo y comprobantes a la CAJA GENERAL, relacionado de acuerdo a un formato establecido.

EXPLICACION DE LOS TIPOS DE VENTA QUE SE PUEDEN PRESENTAR.

- 1.- VENTAS CONTADO
- 2.- VENTAS A CREDITO
- 3.- VENTAS ESPECIALES

1.- VENTAS CONTADO.

1.1 Este es el caso normal y no representa ninguna complicación ya que al ser entregada la mercancía al cliente y cubierto el importe de la misma queda completa la operación "EL TICKET" de la caja registradora deberá entregarse siempre al cliente.

1.2 Es común observar en las tiendas que hay mercancía que se paga en las cajas de los DEPARTAMENTOS LLAMADOS "ISLAS" las cajeras, de las baterías de salida cancelarán el TICKET respectivo con un sello revisando que el número y precio de los artículos, coincida con el comprobante de pago.

1.3 Mercancía pagada que debe enviarse al domicilio del cliente.

En este aspecto deberán considerarse los artículos que por ---- sus características (peso, volumen, etc.) ameriten un manejo -- especial y que corresponden generalmente a los DEPARTAMENTOS -- DE LINEA BLANCA, MUEBLES, CORTINAS Y TAPICERIA.

Fuera de estos casos es política común en estas empresas prohibir enviar mercancía al domicilio de los clientes.

2.- VENTAS A CREDITO.

En este aspecto la política de la empresa es prohibir este tipo de ventas, y solamente como excepción se otorga crédito a un -- reducido número de clientes sujetándose a las siguientes reglas

2.1 El crédito se otorga exclusivamente a personas o institu--- ciones a los que ha sido tradición otorgárselo y siempre con -- la autorización de la gerencia.

2.2 El gerente deberá vigilar que estas líneas de crédito se -- mantengan en el nivel que hasta la fecha se ha acostumbrado y -- que los plazos para la liquidación de los créditos se cumplan -- estrictamente.

2.3 En el caso de nuevos clientes, será requisito indispensa--- ble la aprobación de los DIRECTORES.

3.- VENTAS ESPECIALES.

3.1 POR INTENTO DE SUSTRACCION.

En un negocio como este en donde el consumidor está en contacto directo con la mercancía, es probable encontrar casos de clien- tes sustrayendo mercancía, para lo cual se pedirá la interven--

ción del cuerpo de vigilancia, quién procederá a efectuar los --
trámites legales que las circunstancias requieran, además se --
notificará al departamento de contabilidad para registrar la --
operación como evidencia.

3.2 MERCANCIA PAGADA QUE OLVIDAN LOS CLIENTES.

Las bolsas o paquetes que se localizan en estas circunstancias ---
es quedaran en custodia del GERENTE por un lapso de 15 días, --
reduciéndose este plazo de acuerdo con su criterio cuando se --
trate de mercancía percedera, quién después de transcurrido --
ese tiempo y sin que el cliente reclame, incorporara la mercan-
cía percedera, a sus respectivos DEPARTAMENTOS.

Y el DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD hará la aplicación por el im-
porte de la mercancía a la cuenta de otros productos.

3.3 VENTAS A EMPLEADOS.

Las ventas que se realicen a empleados de la tienda, seguirán -
el mismo trámite de una venta ordinaria.

DEVOLUCION SOBRE VENTAS.

Las devoluciones de mercancía por parte de los clientes, serán
documentados y autorizados bajo la estricta responsabilidad del
DEPARTAMENTO DE DEVOLUCIONES, observándose los requisitos sigui

entes:

- 1.- Revisar que la mercancía venga correctamente etiquetada y con sus TICKETS de compra respectivos, verificando que no presenten deterioros imputables al cliente.
- 2.- Aceptada la devolución, se expedirá una " nota de crédito por devolución del cliente" registrando en la máquina registradora el importe de la mercancía (artículo por artículo) y la sección a que corresponda.
- 3.- Se le indicará al cliente que podrá utilizar la "nota de crédito" por DEVOLUCION para cubrir el importe de sus nuevas compras en cualquier caja registradora de la tienda.
- 4.- EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD hará la afectación contable a la cuenta de DEVOLUCIONES sobre ventas con base al reporte que le pase el DEPARTAMENTO DE DEVOLUCIONES.

CANCELACION SOBRE VENTAS.

Esta clase de operaciones, se originan cuando las cajeras cometen errores al marcar en la registradora los precios y/o secciones que corresponden a la mercancía, o bien porque el cliente decide no llevarla en virtud de carecer de efectivo suficiente para cubrir su importe.

Para cualquiera de estos casos la cajera avisará al jefe de cajas para que con su autorización cancele el TICKET de la máquina registradora.

La cajera entregará los TICKETS cancelados a la caja general -- para de ahí turnarlos a CONTABILIDAD en donde se hará la afectación a la cuenta de CANCELACIONES SOBRE VENTAS.

3.2.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INGRESOS Y DE EGRESOS.

LOS INGRESOS DE UNA EMPRESA DE AUTOSERVICIO SON:

- 1.- POR VENTAS.
- 2.- POR VENTAS DE DESPERDICIO.
- 3.- POR JUEGOS MECANICOS.
- 4.- Y EN ALGUNOS CASOS POR CONCESIONES, O POR SUBARRANDAMIENTOS INGRESOS POR VENTAS.

Por ventas son los ingresos básicos y propios de este tipo de -- EMPRESA.

El control de los ingresos por ventas se ejerce mediante cajas registradoras.

Las características de una máquina registradora son las siguientes:

- a) Las cajas registradoras cuentan con varias teclas que acumulan las operaciones registradas, y al hacer corte de caja da -- el importe total por sección y el importe total.
- b) De acuerdo con la DEPARTAMENTALIZACION que impere en la tienda la combinación de las teclas permite clasificar la mercancía en tantos DEPARTAMENTOS O SECCIONES como se requiera.
- c) Si se cuenta con máquinas electrónicas integradas a un computador pueden clasificar las ventas hasta en 89 secciones.

d) Y si se cuenta con máquinas electromecánicas pueden hacerlo en 13 secciones.

e) Las secciones o departamentos en que se pueden clasificar -- las ventas en una máquina electromecánica es el siguiente:

EN MAQUINAS ELECTROMECHANICAS.

TECLAS EN LA CAJA	NOMBRE DE LA SECCION O DEPARTAMENTO
1.- A	Abarrotes exentos
2.- B	Abarrotes gravados
3.- C	Salchichoneria y lacteos
4.- D	Vinos y licores
5.- E	Ropa
6.- F	No ropa
7.- H	Artículos de lujo
8.- K	Ofertas
9.- L	Carnes Naturales
10.- M	Pescados Mariscos
11.- P	Frutas y verduras
12.- R	Impuesto 10%
13.- T	Libros y Revistas

NOTA. En el caso de máquinas electrónicas de 89 secciones la -- Departamentalización de los artículos de la tienda es más detallada y específica.

f) Es importante considerar para el adecuado control de las má-

quinas registradoras que las cajeras reciban un curso de capacitación por parte de la empresa, en virtud de la importancia que presenta el marcaje correcto de la mercancía en las máquinas.

g) El jefe de cajas deberá proporcionar a las cajeras los elementos necesarios para la correcta ejecución de su trabajo tales como; rollos de papel para la máquina registradora, material de empaque, sellos, relaciones impresas de 4 claves departamentales, etc.

Las cajeras dispondrán de un fondo fijo en efectivo cuyo monto será determinado según las necesidades de cada tienda y se entregará a la cajera mediante una ficha de entrega que lo compruebe y que a la vez sirva de control por el departamento de contabilidad mediante un registro.

h) Cuando las cajeras cometan algún error de marcaje, en precio o secciones que ameriten anular la operación, solicitará de inmediato la intervención del jefe de cajas o sus ayudantes quienes serán las únicas personas facultadas para cancelar los TICKETS.

i) Los ingresos por ventas de desperdicio al igual que los otros ingresos se controlan mediante recibo de fondos que elabora la CAJA GENERAL y que contabilidad controla y envía al departamento de procesamiento de datos para su registro.

CONTROL DE INGRESOS.

AREA DE CAJAS.

EL CLIENTE. Realiza la Compra.

CAJERA. Registra la mercancía en la sección a la que pertenece.

Recibe como pago: efectivo y documentos negociables y no negociables, que la empresa tenga como política-aceptar. (1)

Elabora al finalizar su turno relación de dinero y documentos recibidos.

Entrega relación al supervisor de cajas, quien compara con el resumen de ventas que arroja la máquina registradora.

Autorizada la entrega de ventas del día, turna el supervisor de cajas - el dinero y documentación, junto -- con la relación a la Caja General. La Caja General recibe la entrega - del supervisor de cajas y se encarga de depositar todos los ingresos- del día en la cuenta del Banco.

GERENCIA DE TIENDA

VERIFICA el registro correcto de la mercancía en las máquinas por parte de las cajeras.

Verifica que deposite la caja general el total de los ingresos percibidos inmediatamente.

CONTABILIDAD

Recibe relación de ingresos, comprobante de depósito en bancos, documentos que amparan compra de mercancía y que no son negociables. Registra en las polizas de ingresos por ventas.

Turna documentos no negociables al departamento de cobranzas.

Envía polizas al departamento de procesamiento de datos, para que proceda a efectuar el registro en los siguientes libros:

Registro de Polizas de Diario.

Registro de Polizas de Bancos.

Auxiliar de Ventas.

Auxiliar de Bancos.



Auxiliar de clientes.

Libro mayor.

La información anterior ya procesada la recibe contabilidad para su análisis.

Nota (1) Algunas empresas como Lotería Nacional como prestación a sus trabajadores les otorga cupones que pueden ser cambiados por mercancía en tiendas de autoservicio previo convenio con estas.

3.2.5 PROCEDIMIENTOS PARA CONTROL DE INVENTARIOS.

La importancia que reviste la planeación y control de inventarios en una empresa de autoservicio es fundamental en tanto que es el rubro más significativo de sus estados financieros.

El control de los inventarios es una de las actividades más complejas, por la gran cantidad de factores que afectan y además para la planeación es indispensable la participación de los segmentos de la organización como ventas, compras, finanzas y contabilidad, de los cuales depende la adecuada posición financiera y competitiva de la empresa.

El método de valuación de inventarios para este tipo de empresas es el conocido como "DETALLISTAS".

El método detallistas requiere por parte de la organización de la empresa, controles que proporcionen información veraz y oportuna para su alimentación.

El método de valuación DETALLISTA lo define la COMISION DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD en los siguientes términos:

En este método, el importe de los inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta y deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta, para obtener el costo por grupo de artículos.

Para tener un adecuado control del método de DETALLISTAS, deben establecerse grupos homogéneos de artículos, a los cuales se les asigna su precio de venta tomando en consideración el costo de compra y el margen de utilidad aprobado.

Para la operación de este método, es necesario cuidar los sigui

entes aspectos:

- a) Control y revisión de los márgenes de utilidad bruta, considerando tanto las nuevas compras los ajustes al precio de venta.
- b) Agrupación de los artículos homogéneos.
- c) Control de los traspasos de artículos entre departamentos o grupos.
- d) Inventarios físicos periódicos para verificar el saldo teórico de las cuentas y en su caso hacer los ajustes que procedan.

FORMULACION DEL METODO DETALLISTAS

A continuación expongo el procedimiento práctico del Método ---
Detallistas para el control de los Inventarios, este aspecto ---
fundamental en una empresa de Autoservicio requiere la obser---
vancia mas sólida del Control Interno, puesto que se manejan ---
grandes volúmenes de mercancía es indispensable que se conozca---
con la mayor veracidad posible los resultados de operación de ---
la empresa.

El sistema de informática de la empresa nos va a permitir con ---
el adecuado suministro de datos la formulación de información ---
suficiente y veraz para su análisis.

Detallo lo mejor posible los elementos que forman parte del pro---
cedimiento para la formulación del Método Detallistas, ya que ---
su correcta elaboración da a los directivos de la empresa el ---

resumen de las operaciones del negocio durante un período determinado, facilitando la toma de decisiones con bases confiables y por lo tanto las acciones que toma la administración tienen las máximas posibilidades de éxito.

ELEMENTOS PARA LA FORMULACION DEL METODO DETALLISTAS

La adecuada observancia de los controles para las compras que mencioné anteriormente nos va a permitir tener los elementos necesarios en la alimentación del METODO DETALLISTAS, para el control de los inventarios.

Los registros que intervienen en las compras para la elaboración del Método Detallistas son:

Documentación Fuente:

FACTURAS O REMISIONES; por compra de mercancía en las que conste que verificó en la bodega su recepción.



SUMARIZACION DE COMPRAS NETAS; por cada sección o -- departamento se elabora un listado mensual relacio-- nando cada adquisición a precio de costo y a precio-- de venta, con el propósito de tener una panorámica -- de que todos los artículos correspondan a esa sección y analizar los márgenes de utilidad.



REGISTRO AUXILIAR DE COMPRAS NETAS; el total de cada una de las secciones que arroja la sumarización de -- compras se registra en este auxiliar en el cual se -- incluyen además las compras que por algún error no -- se registraron correctamente en la sumarización. También se enlistan las Devoluciones, Rebajas y Bo-- nificaciones que sobre las compras se hayan tenido,-- de tal manera que tengamos las Compras Netas con sus elementos integrantes, para la elaboración del Méto-- do Detallistas.



INSTALACION DE LAS COMPRAS EN EL METODO DETALLISTAS; este renglón invariablemente es el del registro auxi-- liar de compras, separando las Rebajas y Devoluciones en el renglon correspondiente.

Graficamente el procedimiento mencionado anteriormente:

FORMATO DE LA SUMARIZACION DE COMPRAS NETAS

Nov. 1981 SUMARIZACION DE COMPRAS POR DEPARTAMENTO					
DEPARTAMENTO: ABARROTOS EXENTOS					
CLAVE PRIVEEDOR	NOMBRE DEL PROVE.	COSTO	VENTA	DIF.	%
001	LA PUERTA DEL SOL, SA.	11	16	5	31.3
002	FCA. DE CHOCOLATES	46	69	23	33.3
003	ACEITERA LA GLORIA, SA.	38	41	3	7.3
004	CHICLES ADAMS, S.A.	29	44	15	34.1
005	CHOCOLATE IBARRA	69	103	34	33.0
006	PRODS. DE MAIZ, S.A.	38	60	22	36.7
007	CARNATION DE MEXICO	3	4	1	25.0
008	ACEITERA EL SALTO	57	61	4	6.6
009	EMPACADORA DEL BAJIO	20	29	9	31.0
010	CLEMENTE JACQUES Y CIA	109	155	46	29.7
011	FAB. JABON LA CORONA	65	71	6	8.5
012	DULCERIA ITALIANA, S.A.	24	36	12	33.3
013	CONSERVAS GUAJARDO, SA.	30	44	14	31.8
		539	733	194	26.5

Por cada departamento o sección de mercancía en que se divida la tienda se elabora una Sumarización de Compras Netas

FORMATO DEL AUXILIAR DE COMPRAS NETAS

NOVIEMBRE 1981		REGISTRO AUXILIAR DE COMPRAS NETAS						
		----- PRECIO COSTO -----						
No. SECCION	DEPARTAMENTO	P. COSTO	P. VENTA	DIF.	%	BONIF.	DEV.	COMP.NETAS
01	ABARROTOS EXENTOS	539	731	192	26.3	20	10	509
02	ABARROTOS GRAVADOS	124	149	25	16.8	2	2	120
03	SALCHICHONERIA Y LAC	184	203	19	9.4	12	15	157
04	VINOS Y LICORES	358	488	130	26.6	15	10	333
05	ROPA	684	920	236	25.7	10	7	667
06	NO ROPA	437	598	161	26.9	21	17	399
07	ART. DE LUJO	224	425	201	47.3	11	5	208
08	OFERTAS	84	90	6	6.7	2	3	79
09	CARNES NATURALES	106	130	24	18.5	2	9	95
10	PESCADOS Y MARISCOS	215	220	5	2.3	8	13	194
11	FRUTAS Y VERDURAS	95	115	20	17.4	2	7	86
12								
13	LIBROS Y REVISTAS	324	401	77	19.2	8	6	310

El total de las compras que se hayan tenido durante el mes y que se registraron en la sumariazación de compras se relaciona en el Auxiliar de Compras Netas, el cual contiene además las Devoluciones y Bonificaciones sobre ----- Compras que se tuvieron durante el mes.

SUMARIZACION COMPRAS NETAS

47

Por último se instalan las compras en el Método Detallistas.

NOVIEMBRE 81 REGISTRO AUXILIAR DE COMPRAS NETAS

CONCENTRACION MENSUAL DE NOVIEMBRE 1981

	P.COSTO	P.VENTA	MARGEN DE UTILIDAD	% UTILIDAD
1.- INVENTARIO INICIAL	2,134	2,829	695	24.57
2.- COMPRAS BRUTAS	539	731		
3.- MENOS:DEVOL.SOBRE COMPRAS	10	14		
4.- MENOS:BONIF.SOBRE COMPRAS	20	27		
5.- COMPRAS NETAS	509	690		
6.- COMPRAS MAS INVENTARIOS	2,643	3,519	876	24.89
7.- AUMENTOS AL PRECIO VENTA		20		
8.- + o - TRANSFERENCIAS	15	21		

En la siguiente página tenemos ya com
pleta la Concentración Mensual que --
muestra analíticamente el resultado -
de un Departamento de la empresa de -
Autoservicio.

EMPRESA "A" S.A.

CONCENTRACION MENSUAL DE NOVIEMBRE 1981

	<u>P.COSTO</u>	<u>P.VENTA</u>	<u>MARGEN DE UTILIDAD</u>	<u>% UTILIDAD</u>	<u>FACTOR COSTO</u>
1.- INVENTARIO INICIAL	2,134	2,829	695	24.57	75.43
2.- COMPRAS BRUTAS	539	731			
3.- MENOS:DEVOL.SOBRE COMPRAS	10	14			
4.- MENOS:BONIF.SOBRE COMPRAS	20	27			
5.- COMPRAS NETAS	509	690			
6.- COMPRAS MAS INVENTARIOS	2,643	3,519	876	24.89	75.11
7.- AUMENTOS AL PRECIO VENTA		20			
8.- + o - TRANSFERENCIAS	15	21			
9.- TOTAL DE ENTRADAS	2,659	3,560			
10.- VENTAS BRUTAS		1,243			
11.- BONIFICACIONES		35			
12.- MENOS DEVOLUCIONES		26			
13.- MENOS CANCELACIONES		12			
14.- VENTAS NETAS		1,171			
15.- MAS FILTRACIONES		23			
16.- TOTAL DE SALIDAS		1,229			
17.- INV. FINAL PRECIO DE VTA.		2,331			
18.- INV. FINAL AL COSTO	1,751				
19.- UTILIDAD BRUTA		263			

AUMENTOS AL PRECIO DE VENTA Y TRANSFERENCIAS DE MERCANCIA

Aumento al precio de venta;

Es comun que la mercancía almacenada por los efectos de la inflación tenga incrementos en el precio de venta.

El costo no se modifica por ser previamente operaciones pactadas con el proveedor.

La operación del aumento al Precio de Venta se inicia remarcando la mercancía a su nuevo precio y pasando al Departamento de Informática el Aviso de Cambio de Precio, para que proceda a emitir un listado que permite analizar su veracidad y oportunidad.

Transferencias de Mercancía;

Pueden realizarse trasposos de mercancía de un Departamento a otro o bien tiendas de la cadena, el adecuado control de las transferencias nos permitirá formular correctamente el Método Detallistas y obtener el importe correcto de los inventarios.

VENTAS

El control de las Ventas para la formulación del Método Detallistas se inicia en las cajas registradoras, en donde las cajeras registran la mercancía que sale dentro de la sección a la cual corresponde, es importante para la adecuada formulación del Método Detallistas observar los procedimientos mencionados-

Para el Control de las Ventas en Capítulos Anteriores.

Las modernas máquinas registradoras tienen la facilidad de proporcionar el resumen de las operaciones del día y como están -- integradas a un sistema de informática es posible tener la in-- formación en listados propios para su análisis, conjuntamente -- con la instalación en el Método Detallistas.

INVENTARIOS FISICOS.

Como lo menciona la comisión de PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD es -- necesario practicar inventarios físicos periódicos para verifi-- car el saldo teórico de las cuentas y en su caso hacer los ajus tes que procedan.

Para el levantamiento del inventario físico se elabora un plan de actividades tendiente a proporcionar datos confiables.

A grandes rasgos el plan debe contener los siguientes puntos:

- 1.- Se deben controlar las hojas de inventario mediante un pla-- no de tal manera que se incluya toda la tienda además de la --- secuencia en las hojas o marbetes para evitar su pérdida.
- 2.- La mercancía debe inventariarse cuidando que esté dentro -- de la sección a la cual pertenece.
- 3.- El cálculo mediante proceso electrónico debe verificarse -- que los precios de costo y venta con que se alimenta al compu--

tador sean los vigentes a la fecha del inventario.

4.- La adecuada capacitación al personal a cargo del inventario es imprescindible así como la supervisión.

3.3 PERSONAL.

El engrane insustituible que pone en funcionamiento a la organización es el elemento humano.

Por la importancia que requiere, la empresa de autoservicio --- utiliza los estudios que la administración ha elaborado y los --- adapta a los requerimientos que el negocio tiene de su personal. Los elementos de personal que intervienen en el control interno de la empresa de autoservicio son:

1.- ENTRENAMIENTO.

Para la contratación del personal se cuenta con un departamento de RECURSOS HUMANOS, el cual se encargará con base a los estudios de PSICOLOGIA y conocimientos que se le practican al candidato de ubicarlo dentro del puesto en que puede dar sus mejores resultados previo entrenamiento en la ejecución de su actividad de tal manera que se apege a los procedimientos establecidos en la empresa.

Conforme se promueve a una persona a un nivel superior dentro de la estructura de la organización se someterá al entrenamiento cada vez más especializado.

Los ejecutivos de cadenas de tiendas grandes se les envía inclusive a capacitación al extranjero en donde están en contacto con sistemas de organización diferente que les permite tener una visión mas amplia de lo que se puede hacer en la empresa.

2.- EFICIENCIA.

El mayor número de personas que trabajan en una tienda de auto-servicio ocupa los puestos de surtidores y de cajeras, para las cuales se cuenta con planes de capacitación tendientes a alentar la eficiencia.

A fin de que estas personas desde su ingreso a la empresa tengan el sentido de la cooperación y sean las personas idóneas en su puesto, como requisito mínimo se les solicitará lo siguiente:

Para Ocupar Puesto de surtidor:

- a) Escolaridad. 6o. de Primaria
- b) Edad. de 17 a 30 años (máximo)
- c) Destreza Manual. Deberá ser entre buena y excelente.
- d) Presentación buena.
- e) Comunicación deberá ser entre buena y regular.
- f) Responsabilidades deberá ser buena.
- g) Memoria podrá estar entre regular y buena.
- h) Condición física buena.
- i) Razonamiento lógico deberá ser bueno.
- j) Experiencia no es necesaria pero si conveniente.

Para Ocupar Puestos de Cajeras:

- a) Escolaridad tercer año de secundaria o comercio.
- b) Edad de 18 a 30 años (máximo).
- c) Destreza manual deberá ser entre buena y excelente.
- d) Presentación podrá ser entre buena y excelente.
- e) Comunicación podrá ser entre buena y excelente.
- f) Honradez deberá ser excelente.
- g) Condiciones socio-económicas normales.
- h) Razonamiento lógico deberá variar entre regular y bueno
- i) Grado de inteligencia podrá variar entre bueno y regular
- j) Memoria entre buena y excelente.
- k) Experiencia no indispensable pero si conveniente.

3.- MORALIDAD.

Debido a la cantidad considerable de personas que prestan sus servicios en estas empresas se trata de inculcar desde su ingreso y en todos los niveles la responsabilidad y el orden, así como el interés y la cooperación de las personas.

El departamento de Recursos Humanos está integrado por elementos especializados en el manejo de personas de tal manera que se les otorge vacaciones, descansos cuando se requiera y esté al tanto de las necesidades de los empleados en todo lo relativo a superación personal.

4.- RETRIBUCION.

Las empresas de Autoservicio procuran dentro de sus posibilidades satisfacer las necesidades económicas de sus trabajadores así como brindarles prestaciones adicionales como estímulo y --

que fomente su cooperación en el trabajo.

Una práctica común es dar a sus trabajadores bonificaciones en sus compras de la tienda, así como inscribirlos a fondos de --- ahorro y el seguro de vida.

3.4 SUPERVISION.

Por el volumen de información tan grande que maneja una cadena de tiendas de autoservicio, es necesario que se cree un departamento de AUDITORIA INTERNA, encargado de supervisar en la empresa el cumplimiento de los otros elementos del CONTROL INTERNO: ORGANIZACION, PROCEDIMIENTOS Y PERSONAL.

El Instituto de Auditores Internos, en su declaración de responsabilidades del auditor interno, define la auditoría interna -- como sigue:

"La auditoría interna es una actividad independiente de evaluación de una organización, mediante la revisión de su contabilidad, finanzas y otras operaciones que sirven de base a la administración de la empresa. Es un control gerencial cuyas funciones son la medición y evaluación de la efectividad de otros controles".

El auditor interno es un contador público, que ha recibido un adecuado entrenamiento en relación al funcionamiento de la empresa y que observa celosamente las normas de auditoría que establece la profesión. Siendo de principal importancia obtener la evidencia comprobatoria, suficiente y competente.

El auditor interno cuenta con un grupo de auxiliares para el desarrollo de las pruebas y trabajos, de supervisión.

El departamento de auditoría interna como se puede observar en el organigrama general reporta al director general.

Siendo una función STAFF tiene la responsabilidad de reportar -- sobre las áreas de operación que supervisa, no obstante que no

tiene autoridad directa sobre los miembros de la organización.
Los áreas de la empresa que requieren programas de trabajo más
profundos y continuos son:

INGRESOS

INVENTARIOS

CONTRAS Y EGRESOS

RECIBO E INSPECCION DE MERCANCIA.

CONCLUSIONES.

Independientemente de la organización y procedimientos que tengan establecidos las distintas cadenas de tiendas de autoservicio que operan en el país en terminos generales mantienen la -- uniformidad característica en el servicio a clientes.

Las diversas combinaciones en los sistemas de organización de -- la empresa de autoservicio está en función de la magnitud del -- negocio y diversidad de departamento' o secciones para ventas -- con que cuentan, de ahí que el organigrama puede variar en am-- plitud de puestos, persistiendo las funciones básicas como las-- áreas de:

Compras, Ventas, Contraloría, Finanzas y Administración.

Los procedimientos para el control de las operaciones en estas empresas, en sus aspectos fundamentales son los clasicos para-- las ventas al menudeo.

El objetivo de la tesis como lo menciono en la introducción es recopilar información de varios sistemas de control interno im-- plantados en las empresas de autoservicio y de esta manera plan-- tear un modelo que incluya los aspectos básicos que se observan en estos negocios para su adecuado funcionamiento.

En el capítulo tercero expongo los elementos de control interno que intervienen en estos negocios y analizo los aspectos practi-- cos de operación que son básicos.

Considero que el análisis incluye los puntos imprescindibles en las empresas de autoservicio para la implantación de su sistema de control interno.

Fues como seguramente hemos realizado nuestras compras en alguna tienda de autoservicio de las enlistadas a continuación con excepción de las pertenecientes al sector público en las demás la comodidad para el cliente se inicia con áreas de estacionamiento, continuando con la disposición de la mercancía y los sistemas de cobro, y que la empresa para ofrecerlo elabora cuidadosamente planes de organización y procedimientos cuidadosos de operación.

Tiendas de Autoservicio mas importantes de la iniciativa privada

AURRERA

COMERCIAL MEXICANA

GIGANTE

EXXON

EL SARDINERO

DE TODO

SUMESA

ASTOR

Tiendas de autoservicio del Sector público

CONASUPER

TIENDAS ISSSTE

TIENDA SHOP

TIENDAS IMSS

Las tiendas del sector público consideradas como una prestación a los trabajadores del estado, venden a precios bajos, y varían en su propósito.

BIBLIOGRAFIA.

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.

PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD Y CONTROL.

Laurence L. Vance

Russell A. Taussig.

CONTROL INTERNO.

Comité de procedimientos de Auditoría del Instituto
Norteamericano de Contadores Públicos.

CLASICOS EN ADMINISTRACION.

Harwood. F. Merrill.

COMPENDIO DE HISTORIA UNIVERSAL.

Jorge Hernandez Millares.

BOLETIN C.4 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD.

Del Instituto Mexicano de Contadores Públicos

MANUAL DE ORGANIZACION.

De la Empresa Comercial Mexicana S.A.

AUDITORIA INTERNA.

C.P. Jorge Lozano Nieva.

TESIS.

ANALISIS, ESTUDIO Y EVALUACION MERCADOTECNIA DE
LAS TIENDAS DE AUTOSERVICIO DE "INTERES SOCIAL"
Y SU RELACION COMPARATIVA CONTRA UN MODELO DE LA
INICIATIVA PRIVADA.

Sergio Antonio Garcia Reyes.

1977 Universidad Autónoma de México.

ORIGEN Y DESARROLLO DEL SUPERMERCADO.

Cirilo Hernandez Garduño.

1981 Universidad del Valle de México.