



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

AUDITORIA INTERNA

"EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCION DE UNA INDUSTRIA DE HARINAS PREPARADAS".

TRABAJO DE SEMINARIO QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN CONTADURIA PRESENTA: GUSTAVO MORALES TORREBLANCA

ASESOR: C.P. GONZALO MARQUEZ CERVANTES



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 DISCONTINUA



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE
EXÁMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN
PRESENTE

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario

Auditoría Interna.

Evaluación del Control Interno de los Centros de Distribución

de una industria de harinas preparadas.

que presenta el pasante: Gustavo Morales Torreblanca.

con número de cuenta: 9008191-8 para obtener el título de

Licenciado en Contaduría.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 26 de Junio de 2002.

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>I</u>	<u>L.C. Rolando Sánchez Pelaez.</u>	
<u>II</u>	<u>C.P. Carlos Francisco Roman Rivera.</u>	
<u>IV</u>	<u>C.P. Gonzalo Márquez Cervantes.</u>	

Agradecimientos:

A DIOS: Te doy gracias en nombre de tu hijo Jesucristo por darme la vida, por la oportunidad de llegar a este significativo momento en compañía de mis seres queridos, por la fe y por los momentos tan especiales en los que puedo sentir tu presencia, por la motivación y oportunidad de concluir el presente trabajo.

A MIS PADRES: Por la educación y principios que en mí han cimentado, gracias por la motivación y las palabras de aliento que en los momentos difíciles me han dado, gracias papá por darme no solo la ayuda económica y moral sino también por el ejemplo de trabajo y honestidad que siempre me has demostrado, a ti mamá por el amor y ternura que siempre he recibido y por ser el pilar de la felicidad y unidad de nuestra familia.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán por brindarme mi superación personal y proporcionarme las herramientas necesarias para desempeñar satisfactoriamente mi trabajo, gracias por forjar mi espíritu universitario y por los momentos buenos de mi vida.

A los profesores por haber compartido sus conocimientos, por su tiempo, dedicación, ayuda, guía y participación de sus experiencias profesionales que día a día forjaron en mí, agradecimiento, admiración y respeto a la Universidad Nacional Autónoma de México.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	II
OBJETIVOS	III
Capítulo 1. AUDITORÍA Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.	
1.1 Definición y tipos de Auditoría.	1
1.2 Normas y procedimientos de Auditoría.	5
1.3 Definición de Control Interno.	12
1.4 Objetivos del Control Interno.	14
1.5 Métodos de evaluación del Control Interno.	15
Capítulo 2. GENERALIDADES DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN EN LA INDUSTRIA DE HARINAS PREPARADAS.	
2.1 Naturaleza de la distribución.	23
2.2 Concepto y clasificación de los Centros de Distribución.	28
2.3 Importancia de los Centros de Distribución en la expansión de mercados.	30
2.4 Características de un Centro de Distribución en la industria de harinas preparadas.	34
Capítulo 3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO A UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN.	
3.1 Funcionamiento administrativo.	39
3.2 Administración de inventarios.	48
3.3 Planeación y desarrollo de la Auditoría.	53
3.4 Papeles de trabajo de la Auditoría.	57
3.5 Informe de auditoría.	67
CASO PRÁCTICO.	69
CONCLUSIONES	120
BIBLIOGRAFÍA	121

INTRODUCCIÓN

Dentro del mundo en el que nos encontramos, podemos decir que actualmente las compañías se encuentran en constante competencia en su afán de acaparar grandes mercados con sus productos y servicios, implementan técnicas como la Reingeniería de Procesos, la Planeación Estratégica, ISO 9000, etc., y un sin número de técnicas de la Administración de Empresas, que aunadas a la existencia de un departamento de Auditoría Interna que vigile el Control Interno y que intervenga de manera preventiva en la adecuada administración de la misma se podrá lograr una administración casi perfecta que permita el desarrollo y crecimiento eficiente de la compañía.

El presente trabajo explica en 4 capítulos la importancia que tiene el departamento de Auditoría Interna dentro de la estructura de una empresa integrada por Centros de Distribución en todo el país, iniciando en el capítulo 1 con un breve bosquejo a cerca de lo que es la Auditoría y el Control Interno, así como sus características y las herramientas con que trabajan.

En el capítulo 2 se describen las características de los Centros de Distribución, así como su importancia en el crecimiento y desarrollo de la industria, de igual forma se describe el marco normativo de un Centro de Distribución de la industria de harinas preparadas.

El tercer capítulo explica el funcionamiento tanto administrativo como operativo de un Centro de Distribución, se da una explicación a cerca de la planeación y el desarrollo de una Auditoría, donde se incluye la explicación de los papeles de trabajo que permiten llevar a cabo la revisión a un Centro de Distribución de harinas preparadas.

Finalmente en el caso práctico se lleva a cabo una revisión a un Centro de Distribución, en donde se evalúa el Control Interno a través de las herramientas de la Auditoría con la finalidad de obtener evidencias y concluir el trabajo de auditoría, pues no hay que olvidarnos que las conclusiones de los auditores son relatadas en informes y basadas en evidencias.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Existen empresas que preocupadas por la expansión de sus productos a través de Centros de Distribución, pierden de vista el seguimiento de sus manuales administrativos, así como la evaluación del Control Interno de las áreas operativas, por lo que se considera importante realizar auditorías continuas del control interno y la actualización de los manuales administrativos a fin de prevenir desviaciones administrativas que pueden poner en riesgo la liquidez y prestigio de la compañía.

OBJETIVOS:

A través de la aplicación de las normas, procedimientos y técnicas de Auditoría al Control Interno, se pretende optimizar el funcionamiento operativo y administrativo de cada uno de los Centros de Distribución, resaltando la importancia que tiene el departamento de Auditoría Interna como instrumento de control en la evaluación y estudio del Control Interno en una empresa de harinas preparadas.

Crear en el lector una idea acerca del funcionamiento de los Centros de Distribución, así como su influencia en el crecimiento y desarrollo del negocio.

Capítulo 1. AUDITORÍA Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

1.1 Definición y tipos de Auditoría.

Auditoría significa "verificar que la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumple con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias, en general es evaluar la forma como se administra y opera tendiendo el máximo de aprovechamiento de los recursos".¹

Es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo para todos los niveles de la misma organización.

Montgomery. "Es un examen sistemático de los libros y registros de un negocio u otra organización, con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de estas para informar sobre los mismos."²

Andres Montero. "Es el examen metódico y ordenado de la contabilidad de una empresa, mediante la comprobación de las operaciones registradas y la investigación de todos aquellos hechos que puedan tener relación con las mismas, a fin de determinar su corrección."³

American Accounting Association. "Es un proceso sistemático que obtiene y evalúa objetivamente la evidencia con respecto a declaraciones a cerca acciones económicas y eventos; dicho proceso determinará el grado de correspondencia entre estas declaraciones y el criterio para comunicar los resultados a los usuarios interesados."⁴

¹ Santillana Gonzalez. Juan Ramón. Auditoría 1, 3ª. Ed., México, 2000, ECAFSA, p. 15

² Sánchez. Alarcón Javier. Programas de Auditoría, 10ª. Ed., México, 1999, ECAFSA. P.17

³ Ibidem.

⁴ Walter G. Kell. Auditoría Moderna, 2a. Ed., México, 1997, CECSA. p.4.

En conclusión podemos decir que la Auditoría es la evaluación de la operación financiera, administrativa y operacional que a través de la aplicación efectiva de Normas y Procedimientos de Auditoría, se hace llegar de elementos suficientes de juicio que permiten conocer el grado de aprovechamiento de los recursos, verificando la aplicación de las políticas y procedimientos establecidos.

Debido a la importancia y a la diversidad de actividades de las empresas del mundo actual, surge la necesidad de clasificar la Auditoría de acuerdo a las características de cada operación, sobresaliendo los siguientes tipos de Auditoría:

- Auditoría Fiscal
- Auditoría de Estados Financieros
- Auditoría Interna
- Auditoría Administrativa
- Auditoría Operacional
- Auditoría Financiera
- Auditoría Integral
- Auditoría Gubernamental

Auditoría Fiscal. Es la encargada de verificar la tributación correcta y oportuna de los impuestos, es enfocada principalmente en el área de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como en las tesorerías de hacienda estatales o municipales, evalúa al contribuyente desde una perspectiva fiscal.

Es importante por que gracias a ésta, se obliga a los contribuyentes a cubrir sus impuestos de acuerdo a los procedimientos establecidos por las leyes tributarias, para asegurar el gasto público y evitar que cada contribuyente pague sus impuestos a su conveniencia.

Auditoría de Estados Financieros.- Es la encargada de revisar los Estados Financieros de un ente social, que puede ser total o parcialmente y será realizada por un Contador Público independiente que, en base a la autenticidad de los hechos y fenómenos que reflejan los Estados Financieros y una vez revisado que están elaborados en forma adecuada conforme a

los Principios de Contabilidad y que se han utilizado criterios, sistemas y métodos para reflejar la información financiera, se hace llegar de elementos suficientes de juicio para emitir una opinión acerca de la razonabilidad con que los Estados Financieros presentan la situación financiera de la empresa.

Sobre el tema nos dice el Instituto Mexicano de Contadores Públicos que: la finalidad del examen de Estados Financieros, es expresar una opinión profesional independiente, respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad aplicados sobre bases consistentes.

Auditoría Interna. Es una actividad independiente dentro de la empresa, para la evaluación de la organización, el control y para la revisión de las operaciones y en especial de aquellas que tienen repercusión en la información contable y financiera, como base para proporcionar un servicio a la dirección. Es un órgano de control de la administración que funciona por medio de la evaluación y vigilancia de la efectividad de otros controles.

La misión de la Auditoría Interna dentro de las organizaciones consiste en apoyar a los miembros de la organización en el correcto desempeño de sus funciones, verificar el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos y apoyar a los miembros de la gerencia en la eficiente asignación de sus responsabilidades proveyéndolos de análisis objetivos, evaluaciones y comentarios pertinentes acerca de las áreas auditadas.

Auditoría Administrativa. Es un proceso sistemático de revisión y verificación que diagnostica el funcionamiento de los sistemas administrativos, realizados por un experto, el cual emite un juicio técnico, encaminado a la mejora del funcionamiento de los sistemas, para la consecución de los objetivos de la organización.

En el desarrollo de esta auditoría se toman en consideración los elementos del proceso administrativo.

Auditoría Operacional. Es la que se encarga de promover la eficiencia en la operación, su función es hacer comentarios y recomendaciones a la administración, con el objetivo de mejorar la eficiencia de las operaciones de una entidad.

Auditoría Financiera. Es la encargada de examinar que los datos contenidos en la información financiera, sea confiable, veraz y oportuna, con la finalidad de tener elementos de juicio que ayuden a la correcta toma de decisiones y que sirvan de punto de partida a la administración para guiar su destino.

Auditoría Integral. Se puede definir como una combinación de los enfoques y objetivos que se desarrollan en la Auditoría Administrativa, Operacional y Financiera, es esta auditoría la que se encarga del estudio del cumplimiento de los objetivos de una entidad, evaluando:

- El grado en que los recursos financieros, físicos y humanos son administrados con economía y eficiencia.
- La razonabilidad con que es preparada la información financiera y contable.
- Si se han aplicado las políticas y procedimientos prescritos por la administración.
- Si se han acatado las disposiciones legales y reglamentarias aplicables al ente social.
- Que las políticas y procedimientos aseguren la adecuada protección de los activos fijos, propiedad de la entidad.

Estos son algunos de los puntos que evalúa la Auditoría Integral, pero no hay que olvidarnos que el auditor debe de tener amplios conocimientos y experiencia en el manejo y aplicación de las Normas y Procedimientos de Auditoría, de los que se habla posteriormente y que son indispensables en la evaluación del Control Interno de cualquier ente social.

Auditoría Gubernamental. Esta auditoría surge de la necesidad de evaluar la actividad de los servidores públicos a través de órganos de fiscalización externos o por grupos internos de Auditoría, al igual que los tipos de Auditoría estudiados anteriormente y partiendo del concepto de Auditoría, su objetivo es vigilar la eficiencia en el uso de los recursos mediante la evaluación del Control Interno dentro del sector público, es importante señalar que estos órganos por ser gubernamentales su funcionamiento se apega al marco legal o jurídico, estableciéndose así sus medios de actuación y de Control Interno, complementados desde luego por las políticas y procedimientos de las instituciones.

1.2 Normas y procedimientos de Auditoría.

Derivado de que el trabajo de auditoría requiere de un amplio sentido de responsabilidad y profesionalismo en su desempeño, se han creado las Normas de Auditoría cuyo fin principal es garantizar cierta calidad en el desempeño de los auditores, por lo que el Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 1010 referente a sus pronunciamientos nos define a las Normas de Auditoría:

“Son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo”.⁵

Así mismo para su estudio y comprensión las Normas de Auditoría se clasifican de la siguiente manera:

- a) Normas personales.
- b) Normas de ejecución del trabajo.
- c) Normas de información.

a) Normas personales

Son los pronunciamientos mínimos sobre las cualidades que deben reunir la personalidad de un auditor y que a continuación se describen:

-- Entrenamiento técnico y capacidad profesional.

“El examen deberá ser hecho por una o varias personas que tengan entrenamiento adecuado y capacidad profesional como auditores”

En esta norma se especifica que la persona encargada de realizar el trabajo de Auditoría, debe de tener el entrenamiento y capacidad en la práctica contable, así como en los negocios, las finanzas y en especial la experiencia necesaria en la aplicación de Técnicas y Procedimientos de Auditoría como requisitos mínimos de calidad y para cumplir con el profesionalismo que su trabajo requiere. Es importante señalar que la capacidad profesional de un auditor se logra a

⁵ IMCP, Normas y Procedimientos de Auditoría, 15ª. Ed. México, 1995, p. 1010-5

través de la obtención de un título de Contador Público y con la estricta supervisión de un auditor experimentado.

-- Cuidado y diligencia profesional en la ejecución del trabajo.

“ Se ejercitará el debido cuidado profesional en la ejecución del trabajo y en la presentación del informe”.

Esta norma especifica el cuidado que debe de tener el auditor en la elaboración de sus informes, sin olvidamos que su trabajo es profesional y debe ser hecho con un amplio sentido de responsabilidad y basado en exámenes críticos sobre hechos y evidencias. Buscando sobre todo reducir errores de juicio, por lo que al desempeñar su trabajo se recomienda lo haga con meticulosidad, con el cuidado y dedicación que el carácter del auditor impone.

-- Independencia

“ En todos los asuntos relacionados con el trabajo encomendado, el o los auditores mantendrán una actitud mental independiente”.

En esta norma habla a cerca de la imparcialidad de juicio que debe de tener el auditor, se dice que el auditor debe de tener independencia mental y sus juicios deben ser fundados sobre elementos objetivos, es decir, ser honesto intelectualmente y no tener algún interés creado para el cliente, su dirección o los dueños del negocio.

b) Normas relativas a la ejecución del trabajo.

En estas normas se incluyen todos los elementos necesarios que por su importancia, deberán ser cumplidos como requisitos mínimos de calidad en la ejecución del trabajo de Auditoría.

-- Plancación y supervisión .

“El trabajo de Auditoría debe planearse adecuadamente y los ayudantes, si los hay, deben ser supervisados apropiadamente”.

En la etapa de planeación se incluye un estudio general sobre todos los aspectos que se van a evaluar y determina las herramientas con que se van a revisar, así mismo, establece la oportunidad y alcance en la aplicación de dichas herramientas. Es cuando el personal de Auditoría determina en base a su experiencia el tiempo de horas-auditor y categorías que va a utilizar en el desarrollo del trabajo e incluye la elaboración del programa de Auditoría.

Es importante señalar que una vez asignado el personal a sus funciones, se le dé seguimiento a todos y cada uno de los auditores involucrados en el trabajo, especialmente a los que se encuentren en la etapa de entrenamiento, ya que es en ésta cuando el ayudante de Auditoría se va formando en base a una adecuada supervisión, misma que persigue el objetivo principal de ir entrenando al ayudante con los requisitos de un profesional, pero no hay que olvidarnos que la correcta supervisión no lo es todo, si no que también influye de manera determinante la experiencia profesional que acumula a diario en el desempeño de sus actividades, complementada sobre todo con los cambios que día a día tienen los negocios y la aplicación de nuevas reglamentaciones sobre Normas y Procedimientos de Auditoría, así como las adecuaciones que tengan los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

-- Estudio y evaluación del control interno

El auditor en base a su experiencia y como norma del trabajo que desempeña deberá evaluar los controles tanto administrativos como contables de manera de establecer una base razonable para determinar el grado de confianza, el alcance y la oportunidad de la aplicación de los procedimientos de Auditoría.

-- Obtención de evidencia suficiente y competente

Para que el trabajo de auditor sea profesional y cumpla con los requisitos de calidad necesarios, es importante que se haga llegar de evidencias que le permitan fundamentar objetivamente su opinión, así como el establecimiento de tiempos para la elaboración eficiente y oportuna de los papeles de trabajo y de los exámenes críticos.

c) Normas de Información.

Una vez que el auditor termina su trabajo, es importante dar a conocer el resultado de su examen a las personas interesadas a través del dictamen, documento en el que el auditor expone de manera general la situación de la empresa, debido a la importancia del dictamen y a manera de establecer estándares en la presentación de dicho documento a continuación se enumeran las siguientes normas relativas a la presentación del dictamen.

-- Bases de opinión sobre Estados Financieros.

No debemos olvidarnos que cuando revisamos Estados Financieros se observará que:

- Fueron preparados de acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- La información presentada en los mismos y en las notas relativas es adecuada y suficiente para su razonable interpretación.

En caso de detectarse desviaciones a cualquiera de los supuestos antes mencionados, el auditor hará clara mención sobre la desviación y su efecto cuantificado sobre los Estados Financieros.

Procedimientos de Auditoría.

Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida, a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los Estados Financieros sujetos a examen mediante los cuales el Contador Público obtiene las bases para fundamentar su opinión.⁶

Son el conjunto de herramientas que de acuerdo al criterio profesional del propio auditor, pueden ser aplicables en distintos sistemas de organización y control dependiendo de las características de cada ente social, así mismo el auditor establecerá alcance y oportunidad para allegarse de evidencias que sustenten su informe.

⁶ Ibidem, p. 5010-4

Técnicas de Auditoría.

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público utiliza para obtener información y comprobación necesaria que le permita emitir su opinión profesional, es decir son elementos técnicos para obtener información y se clasifican de la siguiente manera:⁷

- Estudio general
- Investigación
- Análisis
- Inspección
- Confirmación
- Declaración
- Certificación
- Observación
- Cálculo

Estudio General. Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus Estados Financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias.

Es una apreciación general sobre aspectos importantes de una empresa, es recomendable que lo realice un auditor con preparación, experiencia y madurez, para que en base a esta prueba determine la aplicación, oportunidad y alcance sobre la aplicación de otras técnicas de la Auditoría.

Investigación. Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.

Análisis. Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

⁷ Ibidem., p. 5010-5

Inspección. Examen físico de bienes materiales o documentos con objeto de cerciorarse de la autenticidad de un activo o de una operación registrada en la contabilidad o presentada en los Estados Financieros.

Observación. Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.

Cálculo. Verificación matemática de alguna partida.

Confirmación. Obtención de información escrita de una persona independiente de la empresa examinada, y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, de informar de una manera válida sobre ella.

Declaración. Manifestación por escrito con la firma de los interesados del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.

Certificación. Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general con la firma de una autoridad.

Es importante señalar que las técnicas anteriores no son las únicas, pero si son indispensables para allegarse de elementos suficientes de juicio que permitan dar una opinión a cerca de la razonabilidad de los Estados Financieros, por lo tanto existen técnicas complementarias que pueden ayudar de manera significativa al trabajo del auditor, dichas técnicas se describen a continuación:

Diagramas de flujo. Podemos decir que, son aquellos que presentan por medio de gráficas la secuencia operativa de los procedimientos, para su elaboración es necesario el seguimiento de las reglas que a continuación se enumeran:

- En el desarrollo del flujo de las operaciones, deberá indicarse los departamentos o el personal que intervienen en el mismo.

- La utilización de símbolos claros que expliquen específicamente el procedimiento que ha seguido la operación, esto evitará que las gráficas contengan explicaciones que ocupen espacio al detallarlos.
- Es necesario que los símbolos utilizados en los documentos contengan al calce del diagrama el significado de sus iniciales, ejemplo: "P" Pedido, "NC" Nota de crédito.
- Las gráficas deben diseñarse siguiendo un orden lógico, señalando claramente la continuidad de cada acción.
- Deben estar diseñados para cubrir operaciones sencillas, es decir no cubrir una operación demasiado amplia en un solo diagrama.
- La gráfica debe ser autosuficiente y contemplar el flujo de la operación completa.

Ventajas:

- Se obtiene información más fácil de estudiar.
- Se obtiene suficiente evidencia de las operaciones.
- Se logran conclusiones sobre las operaciones.
- Permite hacer comparaciones objetivas entre los procedimientos actuales y los que se proponen.

La única desventaja que presentan, es que para diseñarlas, es indispensable que el auditor cuente con habilidad y conocimientos necesarios, ya que de lo contrario se emplea demasiado tiempo para hacerlas y en ocasiones resultan confusas.

Análisis de Estados Financieros. Esta técnica se enfoca a reunir elementos de juicio que permitan apoyar las opiniones de los administradores con respecto a los detalles de la situación financiera y de la productividad de la empresa, así mismo, mediante el establecimiento de estándares de medición permite determinar el progreso, estancamiento o retroceso de las operaciones.

Las herramientas o métodos de análisis pueden clasificarse en dos grandes grupos: Los métodos horizontales en los que se analiza la información financiera de varios años; y

métodos verticales (análisis de cifras), en donde los porcentajes que se obtienen corresponden a las cifras integrales de un solo ejercicio.

Cuestionarios internos o de control operacional. Son listas de preguntas que pretenden cubrir los puntos principales que es necesario estudiar, se conocen dos tipos principales :

Cuestionarios de Control Interno. Tratan sobre los antecedentes y generalidades de Control Interno ejercido en la empresa a través de sus elementos.

Cuestionarios sobre campos de operación. Contienen conocimientos específicos de las operaciones que se elaboran en los distintos renglones que componen los Estados Financieros.

Algunas de las cualidades de los cuestionarios de Control Interno son las siguientes:

- Estar diseñados a manera de obtener una contestación afirmativa o negativa, en tal forma que las negativas representen excepciones.
- Todas las preguntas del cuestionario deben ser contestadas de modo que haga constar las que no sean aplicables para que no quede duda de alguna pregunta que no haya sido hecha.
- Los cuestionarios de tendencia administrativa formulados a base del proceso administrativo deben ser comunes a cualquier unidad que se examine.
- Los referentes a aspectos técnicos deben ser elaborados a base de técnicas adecuadas aplicables a la empresa, departamento o sección determinada.
- Los cuestionarios deben seguir una secuencia lógica de preguntas, de modo que la respuesta de las primeras vaya confirmándose con la contestación de las siguientes.

1.3 Definición de Control Interno.

“Es un plan de la administración para delegar adecuadamente las funciones del ente económico a fin de proteger los activos del negocio y el cumplimiento con las políticas prescritas por la administración.”⁸

⁸ Amador Renc. Elementos de Auditoría financiera y operacional, México, 1985, PAC. S.A. de C.V. p. 16

"Comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia."⁹

Es el sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para proteger los activos y obtener exactitud de la contabilidad y de otros informes.¹⁰

IMCP. Consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

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.¹¹

Es el programa de la administración mediante el cual se delegan funciones y responsabilidades con el propósito de preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo a través del logro de los objetivos previstos, protegiendo los activos del negocio, establecer la presentación y confiabilidad de la información financiera, administrativa y operacional de la entidad, así como promover el adecuado uso de los recursos.

⁹ Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Declaraciones Sobre Normas de Auditoría, IMCP. México 1999, p. 29.

¹⁰ John W. Cook, Auditoría, 3a. Ed. México, 1994, McGraw Hill, p.

¹¹ Cepeda Alonso Gustavo, Auditoría y Control Interno, Colombia, Impreandes Presencia, 1999, p. 4.

Es importante señalar, que el Control Interno es parte indispensable e indelegable de la responsabilidad gerencial, ya que ésta no termina con la formulación de objetivos y metas sino, con la verificación de que éstos se han cumplido.

En caso de existir un departamento de Auditoría Interna, es su responsabilidad proponer a la gerencia recomendaciones para mejorarlo.

En base a lo anterior podemos decir entonces que el Control Interno es el conjunto de planes y procedimientos aplicados a un ente social mediante el cual se delegan funciones y responsabilidades para proteger y salvaguardar los activos así como permitir el uso adecuado de los recursos, que mediante estricta verificación permite cumplir con las metas y objetivos de la empresa o negocio.

1.4 Objetivos del Control Interno.

Partiendo de la conceptualización anterior, podemos decir que los principales objetivos del Control Interno son:

- La protección de los activos propiedad de la empresa.
- Eficientar las operaciones de la entidad, analizando y mejorando la ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Evaluar el correcto desempeño de la administración de la organización.
- Garantizar la oportunidad y confiabilidad de la información contable.
- Diseño y aplicación de medidas para prevenir, detectar y corregir desviaciones que dentro de la entidad puedan afectar el logro de los objetivos programados.

Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, se reconocen cuatro objetivos básicos del Control Interno, los dos primeros se refieren a aspectos administrativos, mientras que los dos últimos se encaminan al Control Interno Contable y a continuación se explican: ¹²

¹² Santillana Gonzalez Juan Ramón, Auditoría 1, 1ª. Ed., México, 1996, ECAFSA, p. 19.

- Provocar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adherencia a las políticas preescritas o establecidas por la administración de la entidad.
- Promover eficiencia en la operación.
- Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera, administrativa y operacional que se genere en la entidad.
- Protección de los activos de la entidad.

Podemos decir que el propósito final del Control Interno es preservar y apoyar la existencia de cualquier ente social expresado a través del apego de las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia administrativa de la compañía, sin olvidarnos desde luego que todo Control Interno presenta deficiencias cuando no se le dá seguimiento a la efectividad del mismo, por lo tanto, es recomendable evaluar continuamente el desempeño del personal y hacer correcciones al mismo cuando se detecte el derroche en el uso de los recursos.

1.5 Métodos de evaluación del Control Interno.

Como se ha mencionado a lo largo del presente trabajo de investigación, una de las áreas de estudio de la Auditoría es la evaluación al Control Interno de un ente social, para realizar dicha evaluación se considera necesario conocer su estructura misma que deberá contener los siguientes requisitos:

- Estar compuesta por controles a los sistemas contables, financieros, de planeación, verificación, y operacionales de la organización, que permitan identificar aspectos tales como:
 - Objetivos y metas tanto generales como específicas.
 - Políticas y procedimientos para la ejecución de las funciones.
 - Segregación adecuada y precisa sobre los niveles de autoridad y de responsabilidad.
 - Mecanismos de selección de personal.
 - Puntos clave de control en cada proceso.

- Partiendo del supuesto que todo negocio se encuentra en constante cambio, el Sistema de Control Interno, deberá adecuarse a las características de la organización, ésta responsabilidad recaerá en el Consejo de Administración apoyado por las observaciones que haga el departamento de Auditoría Interna sobre las áreas auditadas.
- Debido a la importancia que presenta para una organización en el desarrollo de sus operaciones, deberá estar diseñado para prevenir errores, fraudes e identificar posibles desviaciones a las políticas y procedimientos del negocio.

Según el boletín 3050 de Normas y Procedimientos de Auditoría, reconoce los siguientes elementos del Control Interno:

- Ambiente de control.
- Sistema contable.
- Procedimientos de control.

Ambiente de control. Reconoce los factores que influyen en la aplicación de las políticas y procedimientos de una entidad y que generalmente se refiere a:

--Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos.

Dentro de las funciones positivas de la administración es evaluar sobre todo el funcionamiento ético y moral de la misma, así como los siguientes puntos:

- Vigilar que se contrate personal de acuerdo al perfil del puesto establecido.
- Así mismo se deberá analizar la influencia de los pleitos personales en el desempeño de las funciones dentro del trabajo.
- El compromiso de preparar los Estados Financieros sea de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Disponibilidad para registrar los ajustes de Auditoría propuestos.
- Participación de la administración para la corrección en las deficiencias de los sistemas de control.
- Comprensión de las políticas y procedimientos establecidos.

- Seguimiento de la administración a los problemas departamentales.
- Índices de rotación en puestos clave y cumplimiento de las fechas de cierre entre otros aspectos.

-- Estructura de organización de la entidad.

Permite la planeación, ejecución y control efectivo sobre las operaciones de la entidad, así como la presentación oportuna y veraz de información a través de una estructura sencilla pero funcional, sobre todo en el aspecto de la delegación de funciones y responsabilidades, sin olvidarnos de evaluar la adecuada supervisión a las funciones descentralizadas.

-- Funcionamiento del Consejo de Administración.

Consiste en la verificación de la correcta delegación de funciones de acuerdo a la experiencia y reputación de los miembros, así como la valuación de la forma de actuar del Consejo de Administración y su oportuna participación en las correcciones a las deficiencias reportadas por el departamento de Auditoría Externa.

-- Métodos del Control Administrativo

Durante su revisión el auditor deberá evaluar el control administrativo, mismo que se encarga de pronunciamientos sobre las normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y al seguimiento de las políticas establecidas por la administración, sin olvidarnos, que dicho control deberá apegarse al proceso administrativo, el auditor durante su revisión deberá de evaluar :

- La existencia de métodos de control que sirvan para analizar y explicar las variaciones importantes en los programas de planeación y presupuesto.
- Debido a la magnitud y rentabilidad, algunas empresas cuentan ya con un departamento de Auditoría Interna, mismo al que hay que evaluar en el desarrollo y documentación de su trabajo.

- Así mismo se deberá realizar un estudio a cerca de la existencia de influencias externas que puedan impactar la existencia de la entidad.
- No hay que olvidarnos que en la vida de toda empresa, suelen afrontarse problemas de carácter jurídico, cuya resolución puede afectar de manera significativa los Estados Financieros, situación por la que el auditor no deberá pasar por alto y hacer mención de dichas situaciones en su reporte de Auditoría.
- Evaluar la continuidad del negocio, ya que en algunas ocasiones las empresas presentan déficit en su capital de trabajo, pérdidas de operación, deudas importantes que no han sido cubiertas en la fecha estipulada, situación que genera condiciones adversas a la compañía y que por lo tanto, pone en riesgo la continuidad del negocio, también se deberá de considerar la actitud de la administración en situaciones tales como:
 - o Presiones externas que la obliguen a presentar ciertos resultados financieros ocasionando la necesidad de mantener el precio de las acciones de la entidad.
 - o Si la compensación de los ejecutivos depende de los resultados.
 - o Si se han publicado proyecciones de utilidades muy optimistas, o por el contrario si los accionistas indebidamente disminuyen la utilidad fiscal.

-- Sistema contable

Es el encargado de establecer políticas y procedimientos que permitan la presentación razonable de estados financieros a través del análisis y registro de la información cuantitativa resultado de las operaciones realizadas por el negocio.

El auditor deberá obtener una visión general del sistema contable, deberá entender los registros y procedimientos establecidos para identificar, reunir, registrar, procesar, resumir y reportar las transacciones.

Es importante señalar que el uso de las computadoras es con frecuencia un elemento importante en el procesamiento de la información financiera.

Para comprender el sistema contable se deberá iniciar por revisar el mayor general y sus principales aplicaciones que se encargan de alimentarlo y que tienen efecto en el, dentro de las aplicaciones principales tenemos:

- Procesamiento de órdenes de compra y recepción.
- Procesamiento de cuentas por pagar y pagos.
- Procesamiento de pedidos, embarque y facturación.
- Procesamiento de cuentas por cobrar y cobros.
- Contabilización de gastos.
- Contabilidad de inventarios y costos.
- Contabilidad de activos fijos y depreciación.
- Procesamiento de nóminas y personal.

-- Procedimientos de control.

Son políticas y procedimientos establecidos por la administración con la finalidad de establecer los lineamientos que permitan lograr los objetivos específicos de la entidad, por lo tanto y debido a la importancia que tienen, es responsabilidad del auditor evaluar que dichos procedimientos estén operando efectivamente.

-- Documentación.

Comprende papeles de trabajo propiedad del auditor, en ellos se incluye la conclusión global en cuanto a la influencia del ambiente de control sobre los sistemas contables y procedimientos de control. Así mismo se pueden incluir cuestionarios específicos, descriptivos que detallen los sistemas, diagramas de flujo, etc., que muestren los procedimientos de las principales transacciones, es importante señalar que estos documentos forman parte del archivo permanente de Auditoría.

-- Evaluación de riesgos.

Esta evaluación se debe de hacer desde que se planea la Auditoría, con la finalidad de establecer los Procedimientos y Normas de Auditoría que se van a aplicar durante el desarrollo de la misma, partiendo de los conceptos de importancia relativa y riesgos de Auditoría.

Importancia relativa.-Representa el importe acumulado de los errores y desviaciones de los Principios de Contabilidad con respecto a los Estados Financieros, es decir, se deben incluir tanto factores cuantitativos como cualitativos y el resultado deberá cuantificarse siempre que sea posible con la finalidad de determinar la manera en que puede influir en el resultado de los Estados Financieros.

Riesgo de Auditoría.-Representa la posibilidad de que el auditor pueda dar una opinión sin salvedades sobre unos Estados Financieros que contengan errores y desviaciones de Principios de Contabilidad en exceso a la importancia relativa, de los riesgos de Auditoría se conocen los siguientes tipos:

Riesgo inherente.- Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o de un tipo de operación a errores que podrían ser importantes, sin tener en cuenta la efectividad del Control Interno contable.

Riesgo de control.- Es la posibilidad de que el sistema de Control Interno no evite o no detecte oportunamente errores importantes.

Riesgo de detección.- Es la posibilidad de que errores importantes no sean detectados mediante la aplicación de pruebas sustantivas

-- Diseño de pruebas de Auditoría

Antes de iniciar la Auditoría se deberá cumplir con la norma de planeación, misma que permitirá determinar el alcance y oportunidad en el establecimiento de pruebas sustantivas y de cumplimiento que le permitan allegarse de evidencias para emitir su opinión.

Pruebas de cumplimiento.-Son la comprobación de que una o más técnicas de Control Interno estaban en operación durante el periodo auditado, es decir verificar la operación de las técnicas de control, en vez de verificar los resultados de procesamiento. Ejemplo; la evidencia de que el departamento de control de calidad de una empresa está revisando el total de los lotes de producto terminado puede ser el registro de los resultados de tal revisión.

Pruebas sustantivas.-Esta prueba es la que está diseñada para llegar a una conclusión con respecto a un saldo de una cuenta, incluye técnicas tales como; Confirmación, Observación física, Cálculo, Inspección, Investigación, etc.

Debido a lo anterior la extensión de las pruebas sustantivas dependerá de la naturaleza y el volumen de errores que pudieran ocurrir en los procesos contables de la empresa, es decir, a menor cantidad de errores de importancia que pudieran ocurrir menor será el alcance de las pruebas sustantivas

Programas de Auditoría.

En todo organismo es conveniente la formulación de un programa de Auditoría es decir establecer a través de una estrategia la secuencia lógica, oportunidad y alcance de las Normas y Procedimientos de Auditoría que se aplicarán durante el desarrollo de la Auditoría, mismo en el que se especifican las gráficas del flujo de transacciones, memoranda descriptiva o cuestionarios donde se hayan identificado las técnicas de control establecidas por la empresa.

Es importante señalar que la Auditoría día a día toma mayor importancia en la actividad económica del ser humano, es así como concluimos el presente capítulo proporcionando al lector un pequeño bosquejo teórico a cerca de la Auditoría, mismo que le servirá de base para el estudio de los capítulos subsecuentes.

Capítulo 2. GENERALIDADES DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN EN LA INDUSTRIA DE HARINAS PREPARADAS.

2.1 Naturaleza de la distribución.

La distribución tiene sus antecedentes desde que surge el comercio, así nace ante la posición geográfica entre compradores y productores, pues resulta imposible tener una factoría cerca de todos los clientes, lo que ocasiona que se desarrollen canales de distribución que permitan llegar los productos al consumidor final, se puede decir que son una variable estratégica que repercute en el crecimiento de toda compañía, ya que a través de ellos se logra la acción comercial de la misma.

Canal de Distribución.- Representa el camino que el fabricante sigue para hacer llegar su producto al consumidor final, y puede estar constituido por ninguna, una o múltiples etapas¹³

Canal de Distribución.- Es el camino seguido por un producto o servicio para ir desde la fase de producción a la de adquisición y consumo.¹⁴

Podemos decir que los canales de distribución se integran principalmente por los intermediarios que facilitan el proceso de la distribución, y es común observar que a mayor número de distribuidores, mayor será el precio del producto, pues los intermediarios desarrollan su función comercial con el objetivo de obtener ganancias por la venta de productos.

Para las empresas y para muchos de nosotros, al escuchar la palabra de intermediario, nos resulta tener en mente una aseveración negativa a cerca del mismo, en el aspecto de considerarlo como un revendedor que gana en función de incrementarle un valor agregado al precio del productor, por lo que la mayoría de nosotros preferimos comprar los productos directamente del fabricante; pero no hay que olvidarnos que en la práctica muchas de estas

¹³ Schewe D. Charles, Mercadotecnia, Conceptos y Aplicaciones, 1ª. Ed. . México, McGrawhill, 1982, p. 123

¹⁴ Fernández J. Carlos, Distribución Comercial, 2ª. Ed. . México, McGrawhill, 1994, p. 8.

filosofías no son ciertas, y resulta que en ocasiones el mayorista o intermediario vende a precios más bajos que el mismo productor, ¿Esto a que se debe? En la mayoría de los casos se debe a los descuentos pactados por el productor al distribuidor, o en consecuencia, al acaparamiento de productos por parte de los mayoristas en periodos de oferta por parte del productor. Ejemplo: En la industria objeto de nuestro estudio, la oferta en el precio del chocolate para el mes de Marzo de 2001 es de \$ 12.00 por kg. , cuando su precio normal es de \$ 17.50 kg., lo que hace al mayorista comprar grandes cantidades de producto y una vez terminada la oferta, le permite venderlo a \$ 15.00, obteniendo así una utilidad de \$ 2.50 por kg. vendido. A su vez adquiere la ventaja de estar por debajo del precio del mismo productor.

Por otro lado la empresa productora obtiene ventajas, ya que a través del mayorista, disminuye considerablemente los costos de distribución, costos de fraccionamientos, costos de almacenamiento y sobre todo la inversión de alto riesgo que resulta de dar financiamiento a clientes minoristas que en muchos de los casos contribuyen al saldo de cuentas incobrables de la empresa.

Dentro de las desventajas que tiene el productor por la intervención de los intermediarios, podemos decir que al momento en que el fabricante entrega sus productos al mayorista, pierde el control sobre el destino de sus productos y se tiene que apegar a los usos de distribución del intermediario, otra desventaja que podemos mencionar, es el precio de venta ofrecido al distribuidor, que obviamente será menor que si lo vendemos al consumidor final.

El National Council of Physical Distribution Management (NCPDM), define la distribución como la extensa variedad de actividades relacionadas con el movimiento de los productos terminados, desde el final de la fabricación hasta el consumidor y que ocasionalmente, incluye el traslado de materias primas desde las fuentes de suministro hasta la línea de producción, así mismo se reconocen las siguientes actividades:¹⁵

- Transporte.
- Almacenamiento.
- Manejo.

¹⁵ Ibidem.

- Embalaje
- Control de inventarios.
- Localización de almacén o fábrica.
- Proceso de pedidos.
- Previsión de mercados.
- Servicio al consumidor.

Distribución.- Es un sistema integrado por diversas instituciones que se encargan de que todos los bienes dedicados al intercambio desde que son materias primas, hasta que se han convertido en productos destinados al consumo, fluyan de manera armónica y estén a disposición de sus demandantes cuando, cómo y en la forma en que estos lo necesitan para lograr sus objetivos.¹⁶

Es importante señalar que uno de los objetivos de la distribución es lograr un nivel satisfactorio de reparto a un reducido costo, es decir, establecer condiciones en el manejo del producto para que llegue al consumidor en condiciones de compra de la forma más económica posible.

Podemos decir entonces que la función de distribución, es el conjunto de actividades que permiten el traslado físico de productos y servicios, desde su estado final de producción al de adquisición y consumo, con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente en la forma más económica posible.

Dentro de ese conjunto de actividades y partiendo de los conceptos anteriores, la empresa en cuestión considera necesarias la siguientes cinco actividades que han servido como piezas claves en el crecimiento y desarrollo de la misma.

¹⁶ Gómez Serrano Francisco. Temas de Introducción al Marketing. 2ª. Ed., Madrid, 1997, ESIC, p. 286.

-- Transporte.

Como se menciona en los párrafos que anteceden, se deriva de la imposibilidad de colocar la fábrica delante del consumidor, por lo que hay que transportar físicamente el producto desde la fábrica hasta el lugar donde se encuentre el Centro de Distribución, pues no hay que olvidarnos que la existencia de todo producto dependerá de una posición geográfica que le permita una oportunidad para su consumo, y por consiguiente el establecimiento de un punto de venta.

-- Fraccionamiento.

Derivado que el objetivo principal de la compañía es el de proporcionar el producto a todos los niveles de consumidores incluyendo clientes minoristas que les resulta poco rentable el comprar un embalaje completo de producto, a nosotros como empresa nos sucede lo mismo, al empacar producto en la diversidad de embalajes que pueda necesitar cada cliente, por lo que la función de nuestros distribuidores mayoristas se enfocará básicamente a atender éste tipo de necesidades del consumidor minorista que a su vez se adapta a la demanda de los consumidores, a los que se les vende por unidades y/o kilogramos de los productos exhibidos. Logrando con esto el fraccionamiento del producto.

-- Almacenamiento.

Esta función persigue el objetivo principal de disponer en todo momento de los productos necesarios para satisfacer en todo tiempo y momento la demanda de los clientes. Debido a que nos encontramos en constante competencia, y el no disponer de una mercancía en un momento determinado conduce a la pérdida de la venta, creándose así, la necesidad por parte de los fabricantes de la existencia de almacenes o Centros de Distribución que permitan adecuarse a las necesidades del mercado.

Es importante señalar que las funciones de transporte, fraccionamiento y almacenamiento constituyen la distribución física del producto, cuyo objetivo es fijar condiciones de

transporte, diversificación y almacenamiento, para que el producto llegue al consumidor en condiciones idóneas de compra y de la forma más económica posible, objetivo primordial de la empresa.

-- Servicio.

Este corre por cuenta de la empresa y en colaboración con mayoristas, pero debido a la necesidad de crecimiento de todo ente social y dentro de la estrategia comercial, se busca establecer nuevos servicios para atraer al consumidor, algunos de estos servicios pueden ser los siguientes:

- Presentación y promoción de los productos.
- Asesoría técnica sobre el manejo de los mismos.
- Negociación de la venta.
- Tiempos de entrega.

Servicios que se logran con la gran infraestructura de Centros de Distribución con que se cuenta.

-- Financiamiento.

Consiste en el manejo de las ventas a crédito, en el caso de una empresa con la función de distribución directa, podemos decir que parte de su inversión la concentra en clientes, lo que resulta una inversión de alto riesgo si no se cuenta con políticas bien establecidas para otorgar y recuperar dichos créditos, sin embargo este riesgo se evita si se vende a intermediarios que paguen de contado las mercancías, quienes asumen directamente el riesgo antes mencionado.

No hay que olvidarnos que los costos de distribución para la mayoría de las empresas suelen ser altos, por lo que para muchas empresas les resulta un obstáculo para poder competir fuera de su zona de fabricación. Algunas medidas que se han tomado en consideración dentro de la compañía de estudio son:

- Utilización de medios adecuados de transporte desde el punto de vista económico.
- Simplificación y aceleración de las maniobras de carga y descarga de vehículos.
- Eficientar el uso de los vehículos propiedad de la empresa.
- Establecer acuerdos con las compañías de logística.

Para concluir el presente punto podemos decir que las funciones de la distribución intervienen de manera directa sobre el precio de venta final del producto, situación que se ve reflejada en el bolsillo del consumidor final, estos costos los compone: el costo de transporte, costo de almacenamiento, costo del fraccionamiento, costo de los servicios y el costo de financiación y riesgo.

2.2 Concepto y clasificación de los centros de distribución.

Centro de Distribución. Son instalaciones aerodinámicas de almacenamiento que tienen por objeto recibir pedidos y entregar productos dentro de un sistema totalmente integrado.¹⁷

Centro de distribución- Es un establecimiento de almacenamiento, bien perfilado que tiene por objeto tomar pedidos y entregar bienes, es un sistema totalmente integrado para asegurar el flujo eficiente de los productos.¹⁸

Centro de Distribución.- Son instalaciones que bajo un mismo techo, tiene un sistema eficiente y totalmente integrado del flujo de productos: recepción de pedidos, surtido de pedidos y la preparación para su entrega.¹⁹

Así, podemos decir que un Centro de Distribución es un edificio y/o bodega cuyo objeto es optimizar el manejo de los inventarios y las operaciones de entrega y servicio de atención al

¹⁷ Schewe D. Charles, Mercadotecnia, Conceptos y Aplicaciones, 1ª. Ed. , México, McGrawhill, 1982. p. 478

¹⁸ Ibidem, p. 689.

¹⁹ Stanton, J., William, Fundamentos de Marketing, 1ª. Ed. México, McGrawhill, 2000, p. G-3

cliente en un sistema que permite restringir el tiempo de almacenamiento y optimizar los procesos administrativos, dependientes siempre de una administración central.

Podemos decir que los almacenes o depósitos de mercancías se pueden clasificar por la propiedad y por las instalaciones.

Dentro del primer tipo podemos hablar de almacenes privados y almacenes públicos, refiriéndonos al primero como un local propio o alquilado por la empresa para el almacenaje de sus propios productos. Para el segundo caso se refiere a locales propiedad de alguna institución en el que permanecen mercancías de varios fabricantes o productores.

Por las instalaciones se refiere a almacenes específicos y almacenes simples, en los almacenes específicos podemos mencionar aquellos destinados a productos que requieren determinadas características de almacenamiento para su conservación, tal es el caso de la industria tema del presente trabajo, así como los destinados para el almacenaje de carne, pescado, medicinas, productos químicos, etc. mientras que en los almacenes simples solo se desempeñan maniobras de carga, descarga y apilado de productos.

Dentro de las operaciones básicas de los almacenes en general, podemos decir que se reconocen tres funciones la recepción, custodia y la emisión de productos mismas que se incluyen funciones tales como.²⁰

- Recepción de productos.
- Identificación de productos.
- Agrupamiento y clasificación.
- Protección.
- Mantenimiento de inventarios.
- Ordenamiento de embarques.
- Despacho de los embarques.

²⁰ Gómez Serrano Francisco, Temas de Introducción al Marketing. 2ª. Ed., Madrid, 1997, ESIC, p. 303.

Es recomendable que para cumplir con las funciones antes mencionadas, los almacenes sean de una sola planta ya que facilitan las maniobras de carga y descarga, así como el orden de los productos de una manera sencilla y funcional, facilitando con esto mantener control analítico sobre los inventarios planificando los pasillos y zonas de operación.

2.3 Importancia de los Centros de Distribución en la expansión de mercados.

Partiendo del supuesto de que todas las empresas buscan sobrevivir es importante que tengan un crecimiento ordenado y con objetivos muy claros, que les permitan tener beneficios tanto cualitativos como cuantitativos, dentro de los objetivos cualitativos para nuestra empresa podemos mencionar:

Imagen. Para crear una buena imagen de un producto, es necesario que éste sea distribuido de manera que permita ser consumido por el cliente en el momento que sea requerido.

Calidad. No hay que olvidarnos que la calidad de un producto, no puede tratarse como un tema aparte de la imagen, pues si logramos que nuestros productos cubran las necesidades de los clientes estaremos en posibilidades de crecer como empresa.

Servicio. Consiste principalmente en la atención a clientes, que difícilmente un mayorista lo puede dar; debido al manejo de varias marcas del mismo producto.

En lo correspondiente a los objetivos cuantitativos podemos mencionar los relacionados al beneficio, margen de utilidad, la rentabilidad del producto y la rotación de inventario que se pueda tener.

Podemos decir que para una empresa que realiza su distribución por cuenta propia, uno de los objetivos a parte de los que ya se mencionaron con anterioridad, es que sus productos lleguen al consumidor en las mejores condiciones posibles utilizando un adecuado almacenaje, un transporte mejor y más rápido, el establecimiento de un lugar que permita cierta cercanía con

el cliente y sobre todo, la atención personalizada de un representante de ventas directo de la compañía que sobre todas las cosas, busque la colocación única de sus productos.

Estas características son clásicas de las empresas que se encargan de distribuir sus productos a los distintos niveles de consumidores, que van desde los mayoristas hasta el consumidor final, por lo cual sus esfuerzos se encaminan básicamente al establecimiento de Centros de Distribución mismos que les permiten crear la infraestructura necesaria de ventas para cubrir las necesidades de sus clientes. Por ejemplo:

La división de la empresa en cuestión ha creado canales para la distribución de harinas preparadas para panadería y similares a través de: representantes directos de ventas, que se encargan de atender el mercado de la panadería tradicional o también conocida por todos nosotros como "de la esquina" y ejecutivos de ventas a centros comerciales, que como su nombre lo indica, se encargan de dar servicio a las cadenas comerciales tales como Wall Mart, Carrefour, Casa Ley, Chedraui, etc. Sin olvidarnos que el apoyo técnico en la manipulación de sus productos es imprescindible en esta compañía para el desarrollo de sus ventas, no solo en México, sino alrededor del mundo.

Para el caso de empresas con estas características, el establecimiento de Centros de Distribución en casi todo el país ha permitido llegar de manera directa al cliente final, así mismo, esta infraestructura le permite tener sus productos en almacenes con características adecuadas a las necesidades de los mismos, es decir en almacenes privados y específicos, lugares donde se da control dentro de sus instalaciones y de sus operaciones, así mismo la comunicación se da casi de manera inmediata, pues no hay que olvidarnos que el representante de ventas es contratado por la compañía que además posee transporte para entrega exclusiva del producto propiedad de la compañía, situación que fortalece aun más la presencia de la marca en el mercado sin olvidarnos en cubrir uno de los objetivos de muchas empresas con estas características, que es la de brindar un alto grado de servicio al cliente objetivo que se logra a través de una amplia y bien organizada red de centros de distribución.

Es importante señalar que debido a la extensión del mercado, se presentan dificultades para atender directamente a todos los clientes, por lo que siempre tenemos que recurrir a los intermediarios para dejarles parte de nuestra distribución del producto, situación que hasta cierto punto es razonable viéndolo desde el punto de vista de rentabilidad. Para un mayorista el volumen de ventas de todos los productos que maneja, le disminuye considerablemente el costo de distribución, es decir, con la comercialización de varios productos puede solventar el costo total de la distribución.

Debido a que la mayoría de las empresas les interesa vender sus productos más allá de su zona de producción, se enfrentan a la interrogante de ¿Cómo acaparar el mercado? y una respuesta obvia después de analizar los puntos anteriores es el establecimiento de puntos estratégicos de venta que le permitan obtener un volumen de ventas ascendente a través de:

- a) Una distribución intensiva de sus productos.
- b) Una distribución exclusiva.
- c) Una distribución selectiva.

a) Distribución intensiva.

Más que otra cosa lo que le interesa a toda compañía en crecimiento, es superar los niveles de las ventas, para lograr con esto presencia y acaparamiento del mercado, se utiliza para productos que necesitan mucha exposición al público es decir, para productos de compra frecuente, poco diferenciados en los que la marca no es un determinante de la compra, pero la intensidad de la exposición determinará el volumen de las ventas. Se ayuda de ventas directas al consumidor final así como distribuidores que en la mayoría de los casos resultan poco benéficos para el crecimiento de la misma ya que se afrontan los siguientes inconvenientes:

- Ventas por Centros de Distribución. Implica una inversión considerable de producto terminado en cada uno de estos centros, sin tomar en cuenta la rentabilidad del mismo.

- Se presentan demasiadas mermas si no se cuenta con una adecuada administración de inventarios.
- Se presentan problemas de funcionamiento cuando no se les da la debida rotación, principalmente si se trata de productos perecederos lo que nos ocasiona inversión en inventarios muertos o caducados.

b) Distribución exclusiva.

En esta distribución solo preocupa vender nuestros productos en un solo punto de venta, se puede dar a nivel mayorista, en donde los minoristas dentro de un territorio tienen un punto de venta al por mayor; y el nivel minorista, que tiene como consecuencia que para comprar determinada marca los consumidores tienen un único punto de venta en un área, por lo tanto implica que un solo distribuidor puede vender el producto en una zona geográfica determinada, en la cual el distribuidor se compromete a no vender productos competitivos.

c) Distribución selectiva.

Esta distribución es una combinación de las anteriores, está enfocada a la elección de un determinado número de distribuidores dentro de un área geográfica, por consiguiente: escoger un número elevado de puntos de venta nos dará las características de una distribución intensiva, y por el contrario, escoger un número reducido de puntos de venta nos dará las características de una distribución exclusiva, siendo esta distribución la aplicada por la empresa objeto de estudio.

Como podemos ver el establecimiento de Centros de Distribución es importante para el crecimiento de todo ente social, utilizando la distribución selectiva podemos crecer de manera significativa, ya que apoya en cierto modo el servicio a determinado número de distribuidores, pero no hay que olvidarnos que en la actualidad ya no es suficiente la venta de productos, sino que debemos de tener en cuenta que al vender nuestros productos, también debemos vender nuestro servicio, tanto de atención al cliente, como de apoyo técnico en el uso de nuestros

productos, por lo que se hace necesaria la apertura de Centros de Distribución que buscan reunir las características antes mencionadas obteniendo así ventaja sobre nuestros competidores.

A manera de resumen podemos decir que las ventajas de un Centro de Distribución son:

- Mayor control sobre el producto.
- Mayor posibilidad de promoción e información.
- Mayor sensibilidad a los cambios del mercado.

Desventajas:

- Mayor inversión, tanto en activo fijo como de cambio.
- Financiamiento propio de las ventas.
- Menor cobertura en el mercado.

2.4 Características de un Centro de Distribución en la industria de harinas preparadas.

Dentro del ramo de las harinas preparadas se ha observado que los Centros de Distribución son indispensables para el crecimiento de las compañías, motivo por el cual, es necesario que los Centros de Distribución reúnan características de higiene, situación geográfica estratégica y sobre todo que faciliten manejo del producto.

Algunos de los objetivos que persigue la empresa en cuestión con el establecimiento de Centros de Distribución son:

- Mejorar el servicio al cliente.

Ubicándolos estratégicamente se busca mejorar la satisfacción de los clientes a través del uso del producto, afectando así la demanda del mismo.

- Reducir los costos de distribución.

Es muy factible la reducción de costos desde el punto de vista de las posibilidades que brinda una administración eficaz de la distribución física, a través del óptimo aprovechamiento de los sistemas de transporte, depósitos y medidas de logística que permiten optimizar el uso de la infraestructura de distribución.

- Generar un volumen mayor de ventas.

Es importante entender que a mayor eficiencia en el sistema de logística, se permiten reducciones de costos, se amplían las zonas geográficas por parte de los distribuidores, así mismo se reducen considerablemente los riesgos de agotamientos transitorios de existencias físicas, etc, situaciones que redundan en oportunidades para el incremento en las ventas.

- Crear utilidades de tiempo y lugar.

Evidentemente en muchos productos existen disparidades entre los momentos y cantidades de consumo respecto de lo que en esos mismos lapsos de tiempo puede producirse en la planta, este caso se presenta en aquellas situaciones de productos cuya oportunidad de producción y cantidad, no depende exclusivamente de decisiones humanas, como es el caso de los productos de temporada, tales como la harina para Rosca de Reyes y la Harina para el Pan de Muerto.

- o *Utilidad de Tiempo.*- Brinda al producto la posibilidad de estar en el punto de venta en el momento oportuno para el consumidor, situación que no necesariamente coincide con el momento en que puede ser producido. Los Centros de Distribución permiten lograr esta compatibilización temporal entre producción y consumo.
- o *Utilidad de Lugar.*- Se refiere a la necesidad de poner el producto en los puntos de venta, en algunos casos requiere un sistema de transporte especial, como el caso de las margarinas, puesto que necesitan refrigeración para su

- conservación. En definitiva el beneficio que esta detrás de este servicio se relaciona con las diferencias de precios de un producto puesto en los lugares en que es demandado con respecto al que registra en los lugares de producción.
- o *Estabilización de precios.*- Permite realizar una labor amortiguamiento de diferencias temporales en el mercado, almacenando productos y compatibilizando las necesidades del fabricante de dar salida al producto con necesidades de consumo del mercado.

Es por ello que con la ayuda avances tecnológicos principalmente la informática, las telecomunicaciones y la microelectrónica se permite crear una informatización de los puntos de venta, sobre todo a través de la utilización de terminales portátiles con cajas registradoras, sistemas de lectura óptica, medios de pago electrónicos, etc.

Por otro lado, no solo la tecnología es importante para el establecimiento de Centros de Distribución de harinas preparadas, así mismo resulta indispensable contar con programas de fumigación permanente de plagas, debido a que el producto que se maneja facilita la propagación de roedores, gorgojo, hormigas, cucarachas, y otros insectos que contaminan el producto y que por consecuencia la manipulación del mismo bajo estas condiciones pone en riesgo la salud del ser humano por ser los productos destinados a éste consumo. Así mismo es indispensable que se le dé adecuada rotación al producto por tratarse de productos perecederos con un promedio de vida útil aproximada de 90 días a partir de su fecha de elaboración, con la finalidad de garantizar la efectividad del producto y sobre todo evitar alteraciones en la fórmula del mismo que pudieran afectar la salud del consumidor final.

Es importante señalar que un almacén de esta categoría deberá estar siempre limpio y con el producto clasificado de acuerdo a las características de cada uno de los productos, una clasificación puede ser: sección de polvos, sección de líquidos y sección de congelados, con la finalidad de mantener el producto en el ambiente que le permita su mejor conservación. Es importante señalar que por tratarse de productos alimenticios no deberán de permanecer bultos y/o latas rotas, ya que esto facilita la contaminación del producto.

El producto no deberá de almacenarse a temperaturas mayores a los 42°C. por permitir esto la formación de gorgojo en las harinas y por consecuencia su contaminación.

Deberá de almacenarse en un lugar seco y a salvo de la lluvia, debido a que el agua ocasiona endurecimiento de algunas de las harinas preparadas, así mismo, deberá de acomodarse el producto de manera que se permita identificar el producto de mayor antigüedad en el almacén con la finalidad de aplicar el método de control de inventarios de Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS) por tratarse de producto perecedero.

En lo correspondiente a la situación geográfica del Centro de Distribución, deberá situarse en una parte estratégica que permita el fácil acceso a los clientes correspondientes a la zona de reparto, se recomienda se instale en una zona segura y de fácil acceso a los medios de transporte que nos surten el producto, con la finalidad imprescindible de dar un buen servicio al cliente y eficientar el trabajo de nuestros representantes.

Es importante señalar que los Centros de Distribución deberán ser centros integrados que permitan optimizar las funciones de distribución dentro de la zona, deberán de contar con instructivos que expliquen las características de cada producto con la finalidad de facilitar su manejo, así mismo y como se explica en los capítulos siguientes, deberá de encontrarse ordenado todo el producto y deberán de estar conciliadas las existencias físicas con los saldos del almacén central.

No hay que olvidar que el establecimiento de Centros de Distribución debe de considerar que para lograr los objetivos antes mencionados, deberá de contar con un archivo histórico de los ficheros de clientes con la finalidad de mantener:

- Un aceptable nivel de pedidos.
- Control sobre los plazos de espera.
- Nivel de seguridad.

Entendiéndose lo siguiente:

Nivel de pedidos.-Se considera como el nivel de inventario que se tiene para satisfacer la demanda esperada entre las dotaciones de producto, es por ello la importancia de enviar el corte semanal de ventas a oficinas centrales, con la finalidad de promediar las ventas en un periodo determinado.

Control sobre los plazos de espera.- Se trata del nivel de inventario necesario para satisfacer la demanda de los clientes durante el tiempo esperado de reabastecimiento, conociendo las estadísticas de consumo a través de los ficheros de clientes, podemos planear nuestras cantidades de pedido.

Nivel de Seguridad.- Lo consideramos como el nivel de inventario que se mantiene para satisfacer variaciones inesperadas en la demanda de los clientes, logrando así cumplir con las expectativas de crecimiento en servicio y ventas.

Capítulo 3. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO A UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN.

3.1 Funcionamiento administrativo.

Debido a la diversidad de operaciones que se manejan dentro de un Centro de Distribución de harinas preparadas, es necesario que el vendedor asignado tenga conocimientos administrativos básicos, ya que como veremos en el presente capítulo son necesarios para cumplir con los objetivos tanto de la empresa como del Centro de Distribución mismo.

Partiendo del supuesto, de que el trabajo del vendedor es el de lograr pedidos, no debemos olvidar que el objetivo inmediato de toda buena venta es proporcionar servicio, así mismo el modelo de cualidades que la compañía considera como requisitos mínimos necesarios, contempla cualidades básicas mentales, humanas y de carácter necesarias para la venta con éxito, así mismo considera el aspecto y la madurez como factores del triunfo.

- **Cualidades de carácter.**

- Formalidad (Veracidad y honradez).
- Entereza (Constancia).
- Valor (Firmeza de Ánimo).
- Iniciativa (Acometividad).
- Ingenio (Esfuerzo Diligente).
- Madurez (Maestría en el trabajo).
- Ambición (Aspiraciones).
- Autodisciplina (Control).

- **Cualidades humanas**

- Don de gente.
- Comprensión de las personas.
- Tacto (Consideración).
- Lealtad (Fidelidad).
- Sinceridad (integridad).

- Entusiasmo (Estímulo de las emociones).
- Jovialidad (Buen Humor).
- Cooperación (Trabajo de equipo).
- Enfoques positivos (Perspectiva constructiva).
- **Cualidades mentales**
 - Facilidad para aprender.
 - Flexibilidad.
 - Raciocinio.
 - Observación.
 - Habilidad analítica.
 - Perspicacia.
 - Sentido comercial (Instinto para los negocios).
 - Conocimiento.
 - Imaginación.
 - Recursos.
- **Apariencia e impresionabilidad**
 - Salud.
 - Energía.
 - Indumentaria.
 - Pulcritud.
 - Equilibrio y confianza en sí mismo.
 - Estatura y aspecto.
 - Voz y expresión.
- **Madurez**
 - Aptitud para asumir responsabilidades.
 - Aptitud para recibir las críticas y recoger los elogios.
 - Instinto social bien desarrollado: apreciación y comprensión de los derechos de las otras personas, así como de las propias obligaciones sociales y ciudadanas.
 - Ductilidad: aptitud para pensar en términos de los intereses de la colectividad antes que en los fines personales.

Es importante señalar que los vendedores en potencia deben estar dotados al menos de una inteligencia media, buen carácter y suficiente madurez, en segundo lugar el trabajo de vender exige además que el individuo posea abundancia de cualidades humanas, así como de aquellas otras que le permita hablar bien y presentar un buen aspecto.

Los vendedores de la empresa en cuestión deben de surtir a mayoristas, detallistas u otros intermediarios e incluso al consumidor final, siendo este el objetivo principal de la compañía. El vendedor tendrá una ruta bien planeada y visitará a sus clientes con regularidad, tendrá que estimular el uso de sus productos para así tener un elemento que recuerde constantemente al cliente el uso de los productos y/o servicios de la empresa.

En conclusión podemos mencionar que el trabajo del vendedor es constatar que los mayoristas, distribuidores, detallistas y en general todo consumidor, este familiarizado con el uso de sus productos, así mismo realizar una labor suficientemente buena para que el revendedor desee vender sus productos.

Es importante señalar que las cualidades anteriores son indispensables y deberán de ser complementadas con las siguientes obligaciones:

- Aumentar las ventas, mejorando el mercado en cada localidad.
- Aumentar las ventas, abriendo personalmente nuevos mercados y ampliando los existentes.
- Aumentar las ventas, haciéndose cargo personalmente de las actividades de promoción de la empresa.
- Aumentar las ventas, conociendo personalmente a los individuos, los acontecimientos, los planes y tendencias de la zona.

El vendedor opera en una zona determinada de tal forma que representa propiamente a la compañía y aumenta el volumen de ventas, sus obligaciones son "proteger el negocio", incrementar las ventas a los clientes habituales y, vender a nuevos usuarios, saldando todas sus responsabilidades de trabajo a través de:

- Suministrando pedidos y entregando información al cliente.

- Asesorando al cliente sobre el uso de los tipos y tamaños adecuados de producto y embalaje.
- Aconsejando sobre el adecuado manejo y almacenaje del producto.
- Buscando medios y sistemas para reducir los costos del cliente.
- Resolviendo adecuadamente las quejas.
- Facilitando el apoyo técnico de la compañía para las demostraciones al cliente.
- Estudiando las operaciones y necesidades del cliente para así darle mejor servicio.
- Conociendo el producto de la empresa y los materiales de embalaje de los competidores.
- Conociendo los servicios de los competidores y el modo en que pueden compararse con el mismo.

Para saldar las responsabilidades del trabajo se considera que el vendedor debe:

- Prever las necesidades del cliente periódicamente e incluir datos sobre el material suministrado por los competidores.
- Organizar planes y rutas de transporte.
- Conocer los procedimientos de crédito.

Podemos decir entonces que una vez contratado y capacitado un nuevo vendedor nuestra función se encaminará a iniciarlo dentro de una zona, y entregarle un fichero de clientes, es decir, una lista que contiene los datos de identificación de cada cliente, tales como: Dirección, Nombre del negocio, Nombre del dueño y/o encargado, Numero telefónico y estadística de consumos, misma que permite conocer las necesidades de consumo semanales del cliente. Los objetivos que persigue dicho fichero son precisamente cumplir con los puntos antes mencionados.

El fichero constituye la llave maestra del éxito del mercadeo, no hay que olvidarnos que un fichero se valora por la calidad y cantidad de información que contiene.

Para construir un fichero es necesario considerar los datos internos de la empresa y los externos a la misma. Dentro de los datos internos podemos considerar los datos de los clientes, ya sean corrientes o potenciales.

Es importante señalar que cuando un cliente potencial toma contacto espontáneamente con la empresa para pedir información sobre algún producto o servicio, deberá de anotarse inmediatamente en el fichero, con la finalidad de ofrecer nuestros servicios en un futuro próximo.

Por otro lado deberán de considerarse los datos de clientes contactados a través de ferias de exposición con el fin principal de mantener actualizada nuestra base de datos.

De igual forma nos podemos ayudar de la información contenida en anuarios editados por las cámaras sindicales, cámaras profesionales, asociaciones, etc. En donde se registran los datos de los integrantes de dichas asociaciones, en el caso de nuestra empresa una base de datos considerable lo constituye la Camara Nacional de la Industria de la Panadería.(CANAINPA).

Es importante señalar que el fichero deberá de incluir el nombre y las cantidades de los productos que cada cliente consume. Sin olvidarnos que por política de la compañía este deberá de ser actualizado en cada visita del vendedor conservando así su efectividad.

Mediante el fichero se nos permite saber en todo momento el comportamiento comercial de cada uno de nuestros clientes, datos tales como: ventas realizadas, pedidos por entregar, productos que nos consume cada cliente y prospectar productos que no nos compran.

Este fichero deberá de llenarse en cada visita al cliente y para el formato que se utiliza en la compañía deberá de llevar minimamente los siguientes datos:

- Nombre del establecimiento.
- Código numérico, que permita identificar al cliente.
- Teléfono y dirección completa del cliente.
- Nombre del propietario y del encargado del negocio.

- Desglose de ventas efectuadas incluyendo fecha de venta, importe, producto, y numero de remisión-factura con que se entrego el producto.

El fichero de clientes, sirve para estructurar las ventas de acuerdo a rutas de trabajo, debido a la información que contiene es la principal herramienta de trabajo de todo vendedor perteneciente a ésta compañía. (Anexo 1)

En base al fichero de clientes, el vendedor establece su ruta de trabajo, determina sus horarios y programa que cantidades y que productos va a cargar, inclusive sirve para estructurar su cartera de cobranza pendiente por recuperar. Durante el desarrollo de su trabajo el vendedor deberá de ir actualizando dicho documento, situación que también nos permite conocer que productos nos ha dejado de consumir el cliente.

Es importante que al programar su día de trabajo el vendedor deberá de llevar consigo los siguientes elementos de trabajo:

- Fichero de clientes.
- Carpeta de argumentarios.
- Remisiones Factura en limpio.
- Archivos de Cobranza.
- Camioneta de reparto en buenas condiciones.

El vendedor no solo deberá de llevar consigo de fichero de clientes, también es importante que cargue con su carpeta de "argumentarios" (carpeta que a manera de catalogo, contiene una descripción detallada de cada producto), misma que le facilitará la promoción y venta de productos, así mismo, no solo debe enfocar su trabajo a las ventas, también debe de negociar con los clientes las formas de pago. Por política de la compañía se considera un crédito máximo de 21 días para el mercado tradicional, es decir la panadería de "La esquina", por lo que el vendedor partiendo de ésta política negocia con el cliente el pago a la vuelta, es decir, ahora té surto, y en la próxima visita que te deje producto, me pagas la factura de hoy.

Cobrando a la vuelta se logra tener una cartera de clientes sana, además nos da tiempo para visitar a clientes prospectos, e incrementar la venta de productos nuevos a nuestros clientes de cartera, para comprender mejor esta situación se presenta el siguiente ejemplo:

Si en un día atendemos a diez clientes, haciéndoles una visita, entonces a la semana considerando días laborables de Lunes a Sábado se atienden 60 clientes, haciéndoles una visita a cada uno; pero si en lugar de hacerles una sola visita para cobrar y vender hay que hacer dos visitas, reducimos nuestro tiempo considerablemente, por lo que habrá de visitar solo a 30 clientes en una semana.

Ventas.

El vendedor de manera general deberá de remisionar tomando como base la lista general de precios vigentes de la compañía, en caso de tener duda sobre precios y/o descuentos especiales, deberá de comunicarse a la oficina central al departamento comercial, para solicitar el precio del producto motivo de la duda. Haciendo mención del termino "remisionar" nos referimos al consecutivo de *Remisiones-factura* que maneja la compañía y que es asignado a cada vendedor para que posteriormente las envíe al departamento comercial de la compañía para ser facturadas, el mecanismo de este procedimiento se explica a continuación.

Es importante señalar que todas las ventas deben estar debidamente soportadas con el documento fiscal *Remisión-Factura*, éste documento se elabora tomando como base la lista de precios vigentes de la compañía y las cantidades de producto entregadas a nuestro cliente, haciendo adecuadamente los cálculos aritméticos para determinar el importe total del documento sin olvidarnos que deberá de llevar los datos que permitan la plena identificación del cliente y al calce del documento la firma de acuse de recibo del producto, básicamente podemos decir que el llenado de este documento es el mismo para el llenado de una factura común y corriente.

Para los vendedores queda estrictamente prohibido tener producto en depósito, es decir facturar producto sin que éste se entregue, ya que si en el momento de realizar la Auditoría se detecta dicha situación, ésta mercancía pasará a ser parte de la compañía.

Con la finalidad de evitar problemas de índole fiscal, no deberán existir ventas ficticias, es decir, no se podrá remisionar una venta que no se hizo o remisionar a un cliente un producto que nunca se le entregó.

En el caso de remisionar productos que se encuentren en oferta, es obligación del vendedor anotar los mismos precios en todos los tantos de la *Remisión-Factura*, ya que en caso de lo contrario y por política de la empresa las diferencias se cargarán al vendedor y se levantará acta administrativa por abuso de confianza, situación por la que el vendedor deberá de poner su mayor atención al elaborar sus remisiones con la finalidad de evitar diferencias entre lo remisionado por el vendedor y lo facturado por la compañía.

Cuando se realice una venta a centro comercial (Wall Mart, Carrefour, etc) la atención del vendedor debe ser mayor, sobre todo en los precios y descuentos pactados con la cadena de tiendas, una vez que entregamos producto al centro comercial, el vendedor recibirá un documento (*contra-recibo* de mercancía) con un número de folio, mismo que deberá de coincidir con los productos y cantidades de la *Remisión-Factura*, ya que de existir diferencias serán cargadas al vendedor.

En los casos en que se realicen ventas a clientes que no están dados de alta en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, o que no quieran documento fiscal, solo en estos casos se procederá a remisionar la venta a nombre del vendedor, con la salvedad de que dichas ventas deberán de ser al contado y a precios de lista general, reportando de manera inmediata el pago a la compañía.

Cobranza

Con el propósito de que la empresa cuente con los recursos financieros necesarios, es fundamental que por parte de los vendedores, se reporten de manera inmediata todos los cobros efectuados, ya sean totales o parciales debidamente soportados con el formato "Reporte de depósito" (Ver anexo 2) y las fichas bancarias correspondientes, por procedimiento y para que el departamento de crédito y cobranzas cuente con los elementos suficientes para abonar dichos importes al estado de cuenta de cada vendedor; por lo tanto el importe total de la ficha bancaria deberá de corresponder al total de la suma del "Reporte de Depósito," cabe hacer mención que por ningún motivo deberá de existir cobranza en poder del vendedor.

Por otro lado es importante señalar que el vendedor deberá de ir conciliando los saldos de su listado de *Facturas por cobrador* con lo que ha depositado, con la finalidad de tener información al día y dentro del plazo de crédito, que para esta compañía es de 21 días. Algunas de las políticas de Control Interno para el manejo del dinero de la compañía son:

- Por ningún motivo el vendedor puede tomar dinero de la cobranza para otros fines que no sea el abono a la compañía.
- El vendedor debe de conservar en su poder la factura original que soporta los pagos pendientes de los clientes, esto es con el propósito de que al salir a trabajar lleve consigo las facturas pendientes de cobro.
- En algunos casos los clientes se quedan con el documento original para pago, por lo que en esta situación, el vendedor deberá presentar *contra-recibo*, documento que ampara la falta de factura original y deberá de contener como mínimo los siguientes datos:
 - Nombre y/o razón social de nuestro cliente.
 - Numero de folio. Es un numero consecutivo del documento con el cual nos reciben nuestra factura original para pago.
 - Sello de la empresa. Contar con sello que permita la identificación del cliente o compañía a la que estamos vendiendo.
 - Datos de la factura por cobrar. Es decir el numero consecutivo de nuestra factura, importe, fecha de pago, etc.

Como podemos ver el manejo de la cobranza es de vital importancia para el funcionamiento de todo ente social, por lo que el manejo de la misma dependerá de las políticas y procedimientos de cada empresa.

3.2 Administración de Inventarios.

Debido a que la Administración dentro de un Centro de Distribución de la empresa motivo de nuestro estudio, no solo se enfoca al aspecto comercial, es necesario tratar por aparte el tema del manejo de inventarios por lo que en el presente tema se detallarán algunas de las funciones que se consideran importantes para el manejo de mercancía dentro de un Centro de Distribución de la empresa en cuestión y que son las siguientes:

{ ENTRADAS DE PRODUCTO.
{ SALIDAD DE PRODUCTO.

ENTRADAS DE PRODUCTO

Dotaciones. Se refiere a la mercancía surtida por lo general del almacén central, esta entrada de producto se debe de reflejar en la "*Sabana de Control Almacenario*" (ver anexo 3), se anotan las cantidades en kilogramos de producto recibidas con números con signo positivo, lo que representa que dichas cantidades, habrá de sumarlas al saldo que se tenga de producto, el documento de soporte de una dotación, es precisamente la dotación de producto generada por el almacén central y que se explica en el anexo 4.

Devoluciones de clientes. . Por lo regular se refiere a devoluciones de mercancía previamente facturada, pero que a petición del cliente se recoge, el procedimiento es elaborar una nota de crédito al cliente, anotando las cantidades de producto en kilogramos devueltas con numero positivo, por lo que habrá que sumarlas al inventario de la sabana de control almacenario, es necesario elaborar memorando y anexar copia de la *Remisión-factura* de que se trate la devolución, se anotará en la sabana de control y formará parte de la misma venta.

Es importante que siempre que un cliente devuelve producto previamente facturado, se elabore la Nota de Crédito correspondiente, para evitar diferencias de pago en el listado de "*Facturas por cobrador*" y así mismo diferencias en los saldos de nuestra *Sabana de Control Almacenario* contra los saldos del sistema de computo del almacén central.

Transferencias entre almacenes. Se originan por la urgencia de surtir producto a algún cliente, estos movimientos deben de soportarse con el formato de "*Transferencia de mercancías*", Anexo 5 documento que deberá de ir firmado por los responsables de los almacenes que intervienen en la operación, anotando como referencia el número consecutivo correspondiente al folio de transferencia y la fecha de elaboración de la misma, deberá de anexarse a la sabana de control almacenario, ya sea con signo positivo o con signo negativo, dependiendo del tipo de movimiento que se realice. Si es transferencia a nuestro almacén se anotarán cantidades con signo positivo y habrá que sumarlas al inventario, pero si es una transferencia de nuestro almacén a otro, habrá que anotar las cantidades con signo negativo y se tendrán que restar de nuestro inventario físico.

SALIDAS DE PRODUCTO.

Devolución de mercancía al almacén central. Son originadas por productos de lento movimiento y que por consiguiente se encuentran en fecha próxima a caducar, es importante que para que proceda la devolución del producto, éste no debe de estar caducado, que se encuentre en buen estado y libre de contaminación, se elabora documento de "*Devolución de producto al almacén central*" y se descargan en negativo las cantidades de producto en sabana por las que se efectúa la devolución, por lo tanto se restan del saldo de la misma., el documento de soporte es el formato de *Devolución de Mercancía al Almacén Central* (Ver anexo 6), en la sabana habrá de anotarse como referencia el número consecutivo del formato y la fecha de elaboración del mismo.

Venta de Producto. Es la entrega física de producto a los clientes, la salida del producto queda soportada con copia de la *Remisión-Factura* en estricto orden consecutivo, misma que

se anota en la Sabana de Control Almacenario con las cantidades con signo negativo, significando que habrá de restarlas al saldo de la Sabana.

Demostraciones de producto. Es la salida de producto destinado a muestras, para dar de baja el producto, es necesario anotarlo con signo negativo, para posteriormente restarlo al saldo de la Sabana de Control Almacenario, así como llenar el formato "*Solicitud de baja de producto utilizado en demostraciones*" (anexo 7), este documento es el soporte y se anotará como referencia el Número consecutivo y la fecha en que se elabore dicho formato.

Por los aspectos antes mencionados, se requiere que todo vendedor tenga un archivo actualizado y ordenado de almacenes, ya que se considera necesario contenga la Sabana de Control Almacenario actualizada y acompañada de:

- Listado de cómputo de cifras almacenarias actualizado.
- Consecutivo de Remisiones-Factura utilizadas, con firma y/o folios de acuse de recibo.
- Dotaciones del almacén central en caso de existir.
- Formato de devoluciones de producto al almacén central.
- Transferencias entre almacenes.
- Devoluciones de clientes. (Notas de Crédito)

A manera de resumen y para complementar los puntos anteriores podemos decir que las funciones básicas del almacén a desempeñar por un representante de ventas en el área de Administración de almacenes son:

Recibir el almacén. Cuando un vendedor recibe un almacén, es necesario que se haga un inventario físico de producto, considerando sobre todo las fechas de caducidad del mismo. En el inventario firman tanto la persona que entrega como la que recibe, para éste último representa el saldo inicial de la Sabana de Control Almacenario y dicha entrega se hace en presencia de un auditor de la compañía.

Manejo de mercancía en bodega. La mercancía se debe de estar acomodada, asignando un lugar para cada producto de manera que permita su conteo físico, debido al tipo de productos que se manejan en esta industria, es necesario llevar el método de control de inventarios de Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS), dando la salida al producto con mayor antigüedad de estancia en nuestro almacén.

Dotaciones de mercancía del almacén central. La recepción de este producto deberá de llevarse con relación a la dotación de producto emitida por el departamento de administración de almacenes a través del sistema de cómputo, misma que nos será entregada por el chofer repartidor en el momento de presentarse a entregar la mercancía, con este documento se verifica la cantidad de producto recibido, así como programar el acomodo de la misma y el estado físico de la mercancía. (Bultos rotos, mercancía caducada, mercancía no solicitada, etc.).

Es importante que en el caso de detectarse producto faltante, sobrante o alguna cantidad alterada en el documento de dotación, deberá de comunicarse al almacén central con la finalidad de aclarar dicha situación para que una vez recibida la mercancía el encargado del almacén proceda a firmar de conformidad el documento en el espacio asignado y mantener así su listado actualizado.

Elaboración de sabana de saldos almacenarios. Es indispensable que sea elaborada con especial cuidado, por ser ésta, una de las herramientas principales para lograr el control de nuestro inventario, se elabora de manera diaria desglosando toda la información producto de los movimientos antes descritos, y realizando correctamente los arrastres de cifras.

En el renglón de saldo inicial, se anota la fecha en que se inicia a elaborar la sabana, y se anotan en este renglón las cifras correspondientes al saldo final de la sabana inmediata anterior, mismas que deben de coincidir con el inventario físico de producto.

Posteriormente se anotan los movimientos descritos de acuerdo a los criterios anteriores y se realizan los cálculos aritméticos que permitan actualizar los saldos de la sabana y mismos que deben de coincidir con el inventario del día.

Como medida de Control Interno y por política de la empresa se establece que todos los Centros de Distribución envíen sus sabanas de control Almacenario completas a las oficinas centrales, con la finalidad de capturar toda la información generada y así tener actualizada la base de datos de la compañía, el envío puede ser a través de mensajería y/o puede ser entregado personalmente mínimo una vez a la semana.

Toma de inventario físico. Por procedimiento y como medida de control se debe de realizar el conteo físico de producto por lo menos una vez a la semana, esto puede ser al cerrar la sabana de ventas correspondientes a la semana, y que se compara contra las existencias del conteo físico, pudiéndose así determinar posibles errores que previenen diferencias futuras y por consiguiente la pérdida del control sobre los inventarios.

Conciliación de saldos almacenarios en sabana contra las cifras reportadas por el departamento de Administración de almacenes. Es hacer un análisis comparativo entre ambos documentos, consiste en verificar que todos los saldos reportados en la *sabana de control almacenario* sean los mismos que los reportados en el listado de almacenes emitido por el almacén central, en caso de existir diferencias, el listado las explicará; por lo que es obligación del vendedor analizarlo y hacer las correcciones pertinentes para mantener la información actualizada y conciliada contra las existencias físicas de nuestro almacén central.

Pedidos de mercancía. Es importante señalar que para recibir mercancía en nuestro Centro de Distribución, el vendedor deberá de conocer el programa de surtimientos de producto a filiales, por lo cual el encargado de la filial deberá de programar sus pedidos sobre la base de dicho programa y como mínimo dos días antes de la fecha de carga mediante el formato "*Solicitud de Carga al Almacén Central*", debido a que dicho programa funciona sobre la

sobre la base de la información capturada, se deriva la importancia del envío semanal de las ventas, para que el programa de cómputo acepte la totalidad del pedido.

3.3 Planeación y desarrollo de Auditoría.

Como sabemos, el trabajo de Auditoría es un trabajo profesional, motivo por el cual surge la necesidad de planear que es lo que se va a hacer y como se va a hacer, siguiendo un esquema organizado se permite determinar razonablemente donde se encuentra uno y a dónde se quiere ir, como va a llegar y cuando va a llegar. Planear implica establecer un curso de acción mediante el cual se permite seguir y calcular el tiempo y los insumos necesarios a utilizar para llegar a una meta prevista, partiendo de la actividad o giro de la entidad y el entorno económico donde opera.

Algunas razones por las que resulta necesario planear una Auditoría, es para permitir que el auditor obtenga evidencias competentes y suficientes, mantener los costos a un nivel razonable, con el objetivo de ser competitivos y tener amplia gama de clientes, así mismo el planear correctamente permite terminar el trabajo en el tiempo estipulado con el cliente logrando así un trabajo de calidad.

Es importante que al planear una Auditoría, se comience por elaborar una carta compromiso, documento encaminado a reducir al mínimo malos entendidos con el cliente, en el cual se establece un convenio para la realización de la Auditoría entre el cliente y el auditor, es importante especificar en esta carta los servicios que prestará el auditor, así como las restricciones que han de imponerse al trabajo de los auditores, las fechas límite para terminar la Auditoría y el costo de los honorarios.

Dentro de la planeación de Auditoría es importante conocer la empresa del cliente a través de pláticas con el mismo, en caso de que la compañía haya sido auditada anteriormente, es recomendable establecer pláticas con el auditor antecesor responsable, así mismo planear una

visita a las instalaciones del cliente permitiéndonos observar las operaciones y conocer el personal importante, estableciendo pláticas que permitan mantener una perspectiva amplia a cerca del negocio.

Por otro lado el auditor deberá de consultar el archivo permanente de la empresa, ya que como sabemos en el se incluye el historial de la compañía, así como las principales actividades del cliente, políticas de contabilidad aplicadas en años anteriores, el acta constitutiva y estatutos, minutas de las juntas del consejo directivo y de accionistas, contratos y en general un cúmulo de información que conociéndola a tiempo permite al auditor interpretar de una manera amplia la empresa.

Según la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Planear, es decidir previamente cuales son los procedimientos de Auditoría que se van a emplear, cual es la extensión que va a darse a esas pruebas, en que oportunidad se van a aplicar y cuales son los papeles de trabajo en que van a registrarse sus resultados, permitiendo así:

- Familiarización del auditor con la organización o área de examen.
- Maximizar el uso del tiempo disponible que demandará la labor de Auditoría, con la finalidad de determinar los costos del trabajo.
- Evitar la duplicidad de labores de Auditoría.
- Determinar con precisión los objetivos que se persiguen con la Auditoría.
- Cuantificar el numero de personas que integrarán el equipo de Auditoría.
- Determinar la oportunidad y alcance de las pruebas.

Dentro de las pruebas a aplicarse en la planeación de Auditoría podemos mencionar:

El estudio y evolución de la organización.

Estudio y evolución de sistemas y procedimientos.

Estudio y evolución de flujogramas.

Estudio y evolución del Control Interno.

- o Método descriptivo.

- o Método gráfico.
- o Método de cuestionarios.
- o Detección de funciones incompatibles.
- o Por ciclos de transacciones.
- o Análisis factorial.

Para el área de Auditoría Interna, será necesario además de considerar la información antes descrita:

- Planificar el trabajo que se realiza durante el año, considerando su alcance y frecuencia.
- El departamento de Auditoría Interna debe de trabajar con programas preparados y aprobados por la dirección de la empresa.
- Establecer auditorías especiales a las áreas de conflicto.
- Cumplir con auditorías especiales, solicitadas por la dirección.

Es importante señalar que partiendo de este punto, el programa de auditoría anual recibirá cambios que sufrirán el mismo proceso de aprobación inicial.

Para la empresa en cuestión el plan de Auditoría anual a los Centros de Distribución se elabora y autoriza por la Dirección General en el mes de Diciembre, y cumpliendo con la planeación de la Auditoría se procede a cubrir los siguientes puntos:

Cuestionarios de recopilación de información.

Sistema de Inventarios.

Listados de Facturas por cobrador.

Cuestionarios de recopilación de información.- Son cuestionarios que durante la etapa de planeación de Auditoría, permiten conocer datos generales y asuntos importantes de cada uno de los departamentos de la compañía en relación al Centro de Distribución a revisar.

Sistema de Inventarios.- Son las existencias físicas de producto en kilogramos que debe tener una filial, debido a que dichas existencias son controladas por el departamento de Administración de Almacenes, es importante solicitar los saldos de la filial con la finalidad de verificar físicamente las existencias.

Listado de Facturas por cobrador.- Es un listado proporcionado por el departamento de crédito y cobranzas mediante el cual se describe en forma consecutiva todas las facturas por vendedor pendientes de cobro y documentos que deberá de presentar en original y con acuse de recibo al momento de la revisión.

Una vez que se cuenta con los puntos antes señalados es importante que se elabore un programa de auditoría de acuerdo a las características del Centro de Distribución y que podemos definir de la siguiente manera.

“Un enunciado lógicamente ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría que han de emplearse, la extensión que se les va a dar y la oportunidad en que se han de aplicar, en ocasiones se agrega a esto, algunas explicaciones o detalles de información complementaria tendientes a ilustrar a la persona que va a aplicar los procedimientos de auditoría sobre características o peculiaridades que debe conocer”²¹

Programa de Auditoría.- Es una lista razonablemente pormenorizada de los procedimientos que serán aplicados a una cuenta o clase de transacciones particulares.²²

Así mismo podemos clasificar los programas de Auditoría desde el punto de vista:

- Del grado de detalle a que llegan.

²¹ Sánchez Alarcón Javier, Programas de Auditoría, 10ª. Ed., México, 1999, ECAFSA, P.17

²² Willingham John, Auditoría Conceptos y Métodos, 3ª. Ed., México, 1998, McGrawhill, P.

- De su relación con un trabajo concreto:

- o Programas estándar.
- o Programas Específicos.

Programas estándar.- En ellos se describe los procedimientos de Auditoría a seguir en casos aplicables a la mayoría de las empresas.

Programas Específicos.- En ellos que se describen los procedimientos de Auditoría a seguir concretamente a una situación particular.

Podemos identificar programas de Auditoría generales y detallados refiriéndonos a los primeros podemos decir que son los que limitan a un enunciado los procedimientos de Auditoría, mencionando los objetivos particulares de cada caso.

En lo correspondiente a los Programas detallados son los que describen minuciosamente la aplicación .

En conclusión podemos decir que un programa de auditoría, es una recolección racional, metódica y pormenorizada a cerca de las normas y procedimientos que han de utilizarse en la revisión de cualquier ente social, con la finalidad principal de facilitar estratégicamente la obtención de evidencia que permitan al auditor emitir una opinión profesional sobre los resultados de las operaciones del negocio.

3.4 Papeles de Trabajo de la Auditoría.

Debido al carácter profesional que el trabajo de auditoría impone, es importante que el auditor durante el desarrollo de sus funciones deje prueba escrita de las evidencias que sirvieron como elementos de juicio para sustentar su opinión acerca de la razonabilidad de los estados

financieros revisados en su conjunto, objeto de revisión en el presente capítulo hablaremos brevemente de los papeles de trabajo, iniciando por algunos conceptos que permitirán comprender el desarrollo de los documentos que sirven para evidenciar el trabajo en todo Centro de Distribución.

Papeles de Trabajo.- Comprende la evidencia comprobatoria obtenida por el auditor y que incluye, por lo tanto, el trabajo de verificación que llevo a cabo, los métodos y procedimientos que siguió y a las conclusiones que llegó.²³

Papeles de Trabajo.- Son el conjunto de documentos, formularios y escritos que reflejan las evidencias obtenidas por el auditor para sustentar la labor de Auditoría desarrollada, los métodos y procedimientos seguidos y las conclusiones y resultados obtenidos.²⁴

Papeles de trabajo.- Son los documentos en que el auditor registra los datos e informaciones obtenidas en su examen y los resultados de las pruebas realizadas.²⁵

Es importante señalar que debido a que los papeles de trabajo son la base para sustentar la opinión del auditor, estos deben de permanecer en propiedad del mismo, motivo por el que no puede revelar los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión.

²³ Olguin Fernando, Auditoría de Estados Financieros, Técnicas y Aplicaciones Modernas, 1ª. Ed., México, Grupo Editorial Iberoamérica, 1994, P. 75.

²⁴ Cepeda Alonso Gustavo, Auditoría y Control Interno, Colombia, Impreandes Presencia, 1999, P. 135.

²⁵ Mendivil Escalante Victor Manuel, Elementos de Auditoría, 4ª. Ed., México, ECAFSA, 2000, P. 31.

Así mismo podemos clasificar los papeles de trabajo de acuerdo a la utilidad y a la calidad de información en ellos contenida, usualmente los podemos clasificar en dos grupos:

- { Por su uso.
- { Por su contenido.

Por su uso.- Podemos mencionar que se refiere a todos los papeles que pueden contener información para varios ejercicios, es decir información de uso continuo y cuyo contenido abarca más allá del periodo de auditoría, dentro de los papeles que forman este archivo podemos mencionar:

- Organigramas.
- Acta Constitutiva.
- Acta de asambleas de accionistas.
- Juntas del Consejo de Administración y Actas de otras juntas importantes de la CIA.
- Manuales de Procedimientos y políticas contables.
- Análisis de Propiedad, Planta y Equipo.
- Análisis de Depreciaciones y Amortizaciones.
- Contratos Colectivos e Individuales de Trabajo.
- Contratos de Arrendamiento.
- Contratos con Profesionistas, Comisionistas y de Asistencia Técnica.
- Formatos de Avisos de Apertura del Negocio, así como modificaciones a la situación fiscal del mismo.
- Pagos Provisionales y anuales de la Compañía.

Por su Contenido.- Los papeles de trabajo se clasifican de acuerdo a la información contenida y de la siguiente forma:

Hoja de trabajo.- Podemos decir que es un listado que muestra los saldos de las cuentas de mayor, que se elabora siguiendo el orden de las cuentas dentro del Balance General y del Estado de Resultados.

Cédulas de auditoría.- Estas se clasifican en cédulas sumarias y cédulas analíticas, en ellas se detalla el trabajo realizado por el auditor entre una y varias cuentas, en las cédulas sumarias se detallan los saldos correspondientes a las cuentas de mayor, mientras que en las cédulas analíticas se analizan las partidas que componen el saldo de la cuenta de mayor.

Es importante que durante la elaboración de los papeles de trabajo anotemos minimamente los siguientes datos de identificación:

- Nombre de la Compañía, así como una breve descripción de la información presentada y la fecha de los estados financieros sujetos a revisión.
- Firmas o iniciales de las personas que intervinieron en las funciones de elaboración y supervisión de los papeles de trabajo, así como las fechas correspondientes.
- Información completa a cerca de la fuente de datos, es decir, la documentación comprobatoria consultada.
- Descripción de los métodos de verificación utilizados, así como la explicación a cerca de la aplicación y exclusión de los Procedimientos de Auditoría.
- Extensión y alcance de las pruebas de Auditoría.
- Conclusiones a las que se llegó después de la revisión de un rubro o cuenta.

Los papeles de trabajo contribuyen a reunir los elementos de juicio necesarios para poder expresar una opinión a cerca de los Estados Financieros tomados en su conjunto, frecuentemente si dichos papeles fueron planeados con imaginación, visión e ingenio darán lugar a la observación de las deficiencias de carácter financiero o administrativo que originarán comentarios de carácter constructivos presentados en beneficio del cliente.

Podemos decir entonces, que los papeles de trabajo constituyen una fuente confiable de información mediante la cual se conoce la extensión de los Procedimientos de Auditoría, que dan a conocer cronológicamente evidencias que permiten al auditor emitir una opinión a cerca de la razonabilidad de los Estados Financieros de un ente social a un periodo determinado.

Así mismo los papeles de trabajo deberán de ordenarse lógicamente de acuerdo al uso de índices que pueden ser numéricos, alfabéticos y/o alfanuméricos. Es importante señalar que el orden a seguir debe ser el mismo que presentan las cuentas en los Estados Financieros, es decir iniciando con las cuentas de activo y finalizando con las cuentas de gastos y de orden.

Para llevar a cabo la Auditoría de saldos almacenarios, se tomará como base el listado de computo proporcionado por el Departamento de Administración de Almacenes, listado que refleja los saldos de mercancía que se debe de tener en existencia en la filial, verificamos cual es la última *Remisión-Factura* que se está tomando en consideración dentro de este listado (de cada uno de los vendedores), última dotación de mercancía, última nota de crédito y última devolución de mercancía, esto con el propósito de determinar exactamente hasta que corte de ventas está capturado por el almacén central.

Una vez determinado el punto anterior, se solicita al vendedor, las sabanas de control almacenario, que se elaboraron con posterioridad a la información capturada por el almacén central, descargando así en una sabana, hasta la última venta realizada.

Enseguida se procede a revisar que este debidamente realizado el desglose de información en las sabanas de control almacenario que se encuentren en tránsito y/o que corresponden a las últimas ventas realizadas.

Tomando como referencia la documentación soporte (dotaciones, *Remisiones-factura*, formato de devoluciones, notas de crédito, etc.) marcamos cada uno de los movimientos revisados, en el caso de presentarse errores, se procede a realizar las modificaciones necesarias, tanto en el renglón de referencia como en el renglón de saldos.

Una vez revisado el desglose de la información, procedemos a efectuar las operaciones aritméticas de las ventas realizadas de cada uno de los productos y procedemos a descargarlo a mano producto por producto en el listado de cómputo, anotando la leyenda de bajo de los saldos "Menos ventas de la ___ semana de _____".

Es importante señalar que si en las sabanas de control almacenario que revisamos detectamos movimientos de dotaciones, notas de crédito, devoluciones o muestras de producto, tenemos desglozarlas a mano y producto por producto las cantidades de que se trate en el listado de cómputo, anotando la leyenda que corresponda:

- Mas dotación Numero _____.
- Más nota de crédito _____.
- Menos devolución numero _____.
- Menos Formato de muestras numero _____.

Una vez hecho el desglose de los movimientos anteriores, se procede a determinar el saldo actual del almacén central y se procede a llevar a cabo el inventario fisico de producto considerando los siguientes puntos:

- Toda la mercancía propiedad de la empresa, que no este vendida debe de estar debidamente almacenada en la bodega para su conteo fisico.
- Por ningún motivo se podrá tener mercancía cargada en las camionetas de la compañía, ni en ningún otro vehiculo.

- Toda la mercancía amparada con *Remisión-Factura*, deberá de estar entregada a los clientes respectivos.
- En ningún caso se aceptara que se tenga mercancía en depósito en la bodega.

Cabe hacer mención que el inventario físico se deberá de hacer cuidadosamente revisando tarima por tarima, estiba por estiba, cubeta por cubeta, etc. Y revisando las fechas de caducidad de cada uno de los productos, ya que producto que se encuentre con fecha de caducidad vencida, no será tomada en cuenta para efectos de inventario, ni tampoco se tomara en cuenta la mercancía en mal estado. (bultos rotos e incompletos, mercancía contaminada, cubetas rotas, etc.).

Es de suma importancia que al efectuar el inventario físico estén de común acuerdo en los conteos, tanto el responsable del almacén, como el auditor, por lo cual dicho inventario se realizará conjuntamente, en caso de existir dudas, se tendrán que deshacer estibas completas hasta quedar ambos convencidos del conteo que se está realizando, anotando las cantidades del producto en el anexo 9, para que después se firme de conformidad en el mencionado documento, mismo que quedará como hoja de trabajo de auditoría.

Tomando como base la hoja del inventario físico, se procede a efectuar el desglose de las cantidades en el listado de cómputo en el cual tenemos el saldo del almacén central y procedemos a determinar las diferencias, confrontando el saldo del almacén central, contra las existencias físicas, el resultado de la comparación anterior puede arrojar saldos sobrantes y/o saldos faltantes.

Por último se deberá de firmar de conformidad en todos los tantos del listado computarizado tanto el responsable del almacén como el auditor, entregando una copia del papel de trabajo al vendedor, para que se le quede como referencia y para que tome en consideración las cifras del inventario físico, como saldo inicial de su próxima sabana de saldos almacenarios.

El listado original se quedará con el auditor y servirá de base para realizar los movimientos procedentes en el almacén central.

Revisión de cobranza

Tomando como base los listados de *factura por cobrador*, proporcionados por el departamento de Crédito y Cobranzas, se procede a efectuar la revisión analítica de cada una de las facturas que componen este listado.

Iniciamos revisando las fichas bancarias y los desgloses del último depósito realizado, debiendo de coincidir los importes de la ficha bancaria contra el importe total de la suma de las facturas reportadas en los desgloses, corroborando que ambos importes sean los mismos en ambos casos y verificando el número de cuenta de la compañía.

Una vez efectuada esta revisión, se procede a anotar los pagos en el listado de *facturas por Cobrador*, anotando en cada factura pagada el número de reporte (CIE) en el que se paga, así como la fecha en que se reportó el pago.

Debido a que la cobranza se compone de información que aun no ha sido reportada a la compañía, procedemos a revisar las facturas que quedan como pendientes de pago, anotando en el renglón correspondiente la situación que presenta la factura.

El vendedor para efecto de justificar una factura deberá de:

- Presentar la factura original y la *Remisión-Factura* original, con firmas de acuse de recibo de los clientes y la fecha en que se entregó la mercancía al cliente.
- Presentar *contra-recibos* con los datos mencionados en párrafos anteriores, así mismo durante el desarrollo de la revisión, se tendrá que verificar la autenticidad de los mismos.

- Presentar cheques post-fechaados, mismos que deberán ser recogidos al vendedor, elaborando reporte de depósito y anotando claramente la fecha en que se deberá de depositar el cheque y firmando de recibido en una copia de reporte de depósito.
- Presentar dinero en efectivo, el cual se elaborará reporte de depósito, y se recogerá el dinero para ser depositado a una institución bancaria.

Es importante señalar que si el vendedor no solventa de alguna manera el faltante de una factura en cualquiera de las formas anteriores, se procederá a levantar una acta administrativa por la comisión del ilícito, firmando el vendedor de acuerdo al siguiente formato:

At'n: "Nombre del Director General de la Compañía"

"Puesto dentro de la empresa"

Por medio de la presente, el que suscribe _____, le hago saber que de acuerdo a la auditoría que practiqué el Sr. _____ (puesto dentro de la empresa) _____ de la empresa, se detectaron sustracciones de dinero de las *remisiones-factura*, que se detallan, , que reconozco haber realizado, para cubrir asuntos personales, hasta por un importe de _____ (cantidad en número y letra) y que en consecuencia implica la comisión de un ilícito punible, así como una falta de probidad en mi desempeño.

Quiero dejar de manifiesto que es mi intención reconocer éste faltante de dinero y reintegrarlo a la empresa que usted representa.

REMISIÓN

CLIENTE

IMPORTE

(Se relacionan todas la remisiones faltantes, hasta llegar al importe total y firma el vendedor en medio del escrito y en el final, reconociendo el ilícito).

En los casos en que sea necesario, por disposición de la Dirección General, se procederá a solicitar al vendedor, que también de su puño y letra nos elabore su renuncia.

Es importante señalar que no solamente se revisan las facturas que considera el listado *Facturas-vendedor* sino que se tienen que verificar todas las *Remisiones-factura* ya utilizadas por el vendedor, hasta llegar a las que se tienen en blanco.

Para esto, en el mismo listado anotamos todos los datos de las *Remisiones-Factura* y la forma en que nos esta solventando cada una, de acuerdo el siguiente formato:

Remision-Factura	Cliente	Importe	Observaciones
176454	Nombre del Cliente	4,236.00	CIE 123456
176455	Nombre del cliente	2,325.00	Fact. Original.

Por último solicitamos al vendedor todas las *Remisiones-Factura* en blanco y procedemos a revisar una por una con el objeto de verificar que no falte ninguna, al final del listado y para concluir nuestra revisión, procedemos a anotar la leyenda "*Presentó remisiones limpias de la _____ a la _____*". Firmando al calce del listado tanto el vendedor como el auditor.

Una vez revisados los puntos anteriores y para finalizar nuestra revisión procedemos a efectuar en un breve cuestionario de Control Interno, analizando conjuntamente con el vendedor todos y cada uno de los cuestionamientos, con la finalidad de conocer la situación real del Centro de Distribución, y buscar soluciones a la problemática existente, una vez terminado el cuestionario, también deberán de firmar de conformidad tanto los vendedores, así como la persona que llevó a cabo la Auditoría.

3.5 Informe de Auditoría.

Es el documento que emite el Contador Público al finalizar una Auditoría, su finalidad es informar el Consejo de Administración, al Director o a las autoridades superiores y a los jefes de división las observaciones concernientes a las políticas y procedimientos de la compañía que revisa, en el se informan los resultados, conclusiones y recomendaciones de mayor trascendencia así mismo, a través de sus observaciones busca realizar una crítica constructiva de las operaciones revisadas y una evaluación imparcial, tanto del desempeño del personal como de las operaciones departamentales de la empresa.

El informe es el producto de cada Auditoría, motivo por el cual deberá de hacer mención de la naturaleza, objeto y alcance del trabajo desarrollado, señalando en su caso las limitaciones que se enfrentaron para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El informe presenta los resultados obtenidos en la Auditoría efectuada con la información necesaria que sirve de base para evaluar su importancia y en su caso, tomar las decisiones que procedan, es importante señalar que el informe deberá:

- Resaltar los puntos relevantes del trabajo realizado.
- Ser de utilidad es decir, aportar elementos que propicien la optimización en el uso de los recursos, así mismo proporcionar una recomendación a cada crítica.
- Las recomendaciones presentadas deberán:
 - o Haber sido discutidas.
 - o Haber sido aprobadas.
 - o Si no hubiera habido conformidad de parte de la gente de operación, deberán mostrarse los hechos y los puntos de vista de cada parte.

El informe debe crear en el lector interés, así mismo debe ser sencillo e informar el trabajo efectuado, es recomendable que el informe cumpla minimamente con los siguientes requisitos:

- Introducción.
- Alcance.
- Presentación de resultados.
- Recomendaciones.

Cabe hacer mención que el tipo de reporte dependerá del criterio y características personales de cada auditor, motivo por lo que no se establece un modelo fijo y/o tradicional.

CASO PRACTICO:

Página.

El presente caso práctico se integra de la siguiente forma:

1. Datos Generales de la empresa. 70
2. Organigrama. 72
3. Listados de *Sistema de Inventarios* que sirvieron de base para determinar existencias físicas, al momento de la Auditoría y listado de *Facturas por cobrador* que sirvió para determinar el importe de los pagos efectuados por los clientes. 73
4. Programa de Auditoría. 87
5. Cuestionario de Control Interno. 91
6. Papeles de trabajo realizados en la revisión de almacén y crédito y cobranzas. 96
7. Lista de precios vigente de la compañía. 113
8. Reporte de Auditoría. 117

GENERALIDADES DE LA EMPRESA:

La empresa motivo de este estudio, es una empresa originaria de Bélgica, que en el año de 1919 se funda con el objetivo principal de la elaboración de productos innovadores para las industrias de la panadería, la pastelería y la heladería, iniciando en ese año con un pequeño laboratorio de investigación y desarrollo.

Para 1953, producto de innumerables esfuerzos logra la creación del producto denominado T-500 constituyendo así el primer mejorante para harina en el mercado. En 1968 inaugura la primer planta productiva en las afueras de Bruselas Bélgica, planta que sirvió como plataforma para que en 1975 con el lanzamiento del producto S-500 abriera las puertas del mundo a los productos de la compañía llegando así a México en 1979, fecha inicial en la que se introduce en México en la Cd. De Tizayuca Hgo. y que a nuestros días ha acaparado el 70% de ventas en el mercado nacional, a través de un sin número de productos tales como: mejorantes para panificación, mermeladas, chocolates, margarinas, rellenos y harinas preparadas para panadería entre otros productos.

La administración de la compañía esta a cargo de un Director General, que apoyado por las Gerencias rinde informes al Consejo de Administración de la empresa, así mismo informes semestrales a su subsidiaria de Bélgica.

El giro de la empresa es la elaboración y distribución de materias primas y productos complementarios para las industrias de la panadería, pastelería y heladería, así como la comercialización de maquinaria y artículos que permiten el desarrollo de estas actividades.

Actualmente la empresa cuenta con más de 50 Centros de Distribución repartidos estratégicamente en todo el territorio nacional, abarcando desde Tijuana B.C.N. hasta Chetumal Q. Roo.

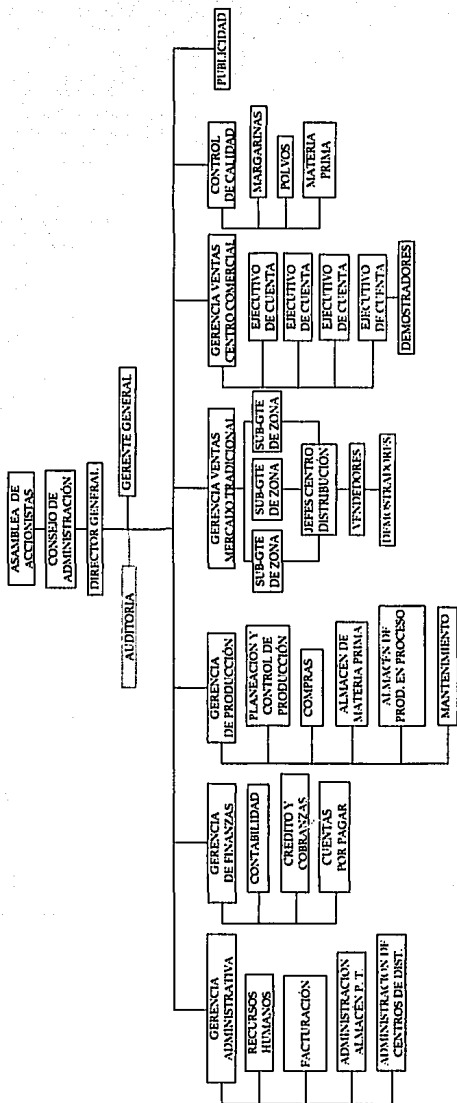
Es bien sabido por todos nosotros que una empresa de tal magnitud presenta problemas administrativos y operativos dentro de cada uno de sus Centros de Distribución y que a lo largo del presente trabajo de investigación se han descrito y que algunos de ellos son:

- Faltantes de Almacén.
- Toma de Cobranza por parte de los comisionistas.
- Inventarios obsoletos.
- Clientes morosos.
- Pérdida de ventas.
- Distorsión de información.

Problemas que a su vez han originado la necesidad de un Departamento de Auditoría Interna cuya función es prevenir los problemas antes mencionados y eficientar en la optimización de los recursos de la compañía, apoyando de manera inmediata al Director General.

LOGO DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA



IM	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	5500/25	S-500/5	TOUPAN/25	TOUPAN/5	FRAPAN/25	FRAPAN/5	40005	40004	40003	40002	40001	40002	40003	40004	40005	40009	40013	40015	40016	40027	40038
			-----Inici-----																					
50	744702	01-03-02	MAQUILLADORA PASTELERA, S.A. CT.	575.00	575.00	750.00	430.00	0.00	700.00	354.00	275.00	100.00	240.00	400.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
50	744703	01-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV	-150.00	-100.00	-100.00	-100.00																	
50	744704	01-03-02	EL PANQUE DE TIJUANA	-100.00	-100.00																			
50	744708	15-03-02	PAST. FRANCESA DE OCC.	-100.00	-150.00																			
50	744709	15-03-02	DST. CORONA, S.A. DE CV.	-150.00	-200.00	-100.00																		
50	744710	15-03-02	PANADERIA EL DANÉS	-100.00	-50.00																			
50	744711	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV	-100.00	-100.00																			
50	744712	15-03-02	PANADERIA LUPTA																					
50	744713	15-03-02	MAQUILLADORA PASTELERA, S.A. CT.	-150.00	-150.00																			
50	744714	15-03-02	GUILLEMERIA ALCONTARA	-100.00	-100.00																			
5	10475	01-03-02	ALMACEN CENTRAL	500.00	100.00	1000.00	800.00																	
72	150302	15-03-02	MUESTRAS	0.00	50.00	50.00	50.00																	
51	270203	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV	0.00	-20.00	400.00	400.00																	
			-----Subtotal-----	575.00	500.00	1150.00	830.00	0.00	900.00	354.00	575.00	150.00	370.00	400.00	370.00	370.00	370.00	370.00	370.00	370.00	370.00	370.00	370.00	370.00
			-----Totales-----	SOBRAN 100 KGS	FALTAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	FALTAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	FALTAN 100 KGS.	SOBRAN 25 KGS.	SOBRAN 25 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.	SOBRAN 100 KGS.

OBSERVACIONES:

S-500/25 S-500/5
 DE LA REMISION 270208 VENDE
 100 KGS. DE S-500/25 Y ANOTA
 EN S-500/5

CENTENO/25 MULTICEREALES/25
 EN LA REMISION 270213
 VENDE 100 KGS. DE CENTENO/25
 Y ANOTA EN MULTICEREALES/25

SPEKKEL/25
 DE LA REMISION 270211
 VENDE 25 KGS. DE SPEKKEL/25
 Y NO ANOTA EN SABANA

CENTRO DE DISTRIBUCION: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA"

Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

ITM	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	40858	40851	40319	40502	40533	40574	50274	50091	50582	50583	50585	
			Stock Inicial												
50	764702	07-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CT.	0.00	775.00	175.00	2775.00	0.00	305.00	0.00	800.00	4675.00	200.00	0.00	
50	764703	07-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV		-150.00	-50.00	-50.00		-20.00		-200.00	-250.00			
50	764704	07-03-02	EL PANQUE DE TIJUANA				-500.00				-250.00	-500.00	-100.00		
50	764705	07-03-02	PANIFICADORA DE LA TORRE				-100.00				-250.00	-500.00			
50	764706	07-03-02	GUILLEMINA ALICANTINA								-175.00	-500.00			
50	764710	15-03-02	PANADERIA EL DANES				-250.00					-500.00	-175.00		
50	764711	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV		-125.00	-50.00					-150.00	-500.00			
50	764712	15-03-02	PANADERIA LUPITA									-375.00			
50	764713	15-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CT.		1000.00	350.00	-150.00				1000.00	2000.00	1500.00		
50	764714	15-03-02	GUILLEMINA ALICANTINA								-25.00				
5	10475	01-03-02	ALMACEN CENTRAL	0.00	775.00	250.00	-1050.00	0.00	-20.00	0.00	200.00	-875.00	675.00	0.00	
72	150302	15-03-02	MUESTRAS	0.00	1500.00	425.00	1775.00	0.00	285.00	0.00	1000.00	3750.00	875.00	0.00	
						SOBRAN 350 KGS									
						SOBRAN 25 KGS									

OBSERVACIONES:

TORTILLA/25
DE LA DOTACION 10475
ANOTA 350 KGS.
QUE NO RECIBIO.

DANES/25
DE LA REMISION 270212
VENDE 375 KGS. Y ANOTA
EN SABANA 350 KGS.

CENTRO DE DISTRIBUCION: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA"

Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

TI	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	Stock Inicial	50508	50509	50514	50515	50521	50523	50528	50540	50546	50572	50586
					MICOCOCO/25	DOMA/25	GEROLAN/25	PAN AJ/25	BOJILLO/25	BOJILLO INT/25	LECHES/25	PASTEL 3 P.3 LECHES	CHOC/25	PAN PUERTO/25	MOSCA/25
50	744782	07-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CT.	6350.00	2650.00	450.00	325.00	6500.00	120.00	2000.00	525.00	250.00	120.00	0.00	2175.00
50	744783	07-03-02	TOPIPAK, S.A. DE CY	-200.00	-500.00			-500.00			-175.00				
50	744784	07-03-02	EL PANQUE DE TIJUANA	-175.00	-250.00		-50.00	-150.00		-500	-100.00	-50.00	-30.00		-15.00
50	744785	07-03-02	PANIFICADORA DE LA TORRE	-500.00	-375.00	-100.00	-50.00	-275.00							
50	744786	07-03-02	GUILLEMERIA ALCANTARA	-100.00				-1000.00		-500.00	-250.00	-150.00	-30.00		
50	744787	07-03-02	GRANDES SUPERFICIES					-300.00			-300.00	-350.00			
50	744788	15-03-02	PAST. FRANCESA DE OCC.					-500.00			-375.00	-200.00			
50	744789	15-03-02	DIST. CARIAR, S.A. DE CY.					-500.00			-50.00				
50	744790	15-03-02	PANADERIA EL DAMES	-500.00				-375.00		-300.00	-375.00	-75.00			
50	744791	15-03-02	TOPIPAK, S.A. DE CY	-250.00	-500.00			-500.00							
50	744792	15-03-02	PANADERIA LUPTA	-375.00	-175.00										
50	744793	15-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CT.	-400.00											
50	744794	15-03-02	GUILLEMERIA ALCANTARA												
5	10475	01-03-02	ALMACÉN CENTRAL	2500.00	1500.00					2500.00	3500.00	1500.00			
72	150302	15-03-02	MUESTRAS												
51	210203	15-03-02	TOPIPAK, S.A. DE CY	0.00	-00.00	-100.00	-100.00	-100.00	-575.00	1700.00	1675.00	575.00	45.00	0.00	0.00
			Totales:	6350.00	1050.00	350.00	225.00	7925.00	3200.00	2200.00	825.00	165.00	0.00	0.00	2175.00

OBSERVACIONES:

FALTAN
25 KGS.

PASTEL 3 LECHES/25
REALIZA MAL SUS CALCULOS
ARITMETICOS, YA QUE:
SALDO INICIAL 0.00
(+) DOTACION 10475 3,500.00
(-) VENTAS AL 14-MZO-2002 1,300.00
SALDO CORRECTO 2,200.00
NO 2,225.00

"NOMBRE DE LA EMPRESA"
SISTEMA DE INVENTARIOS

Fecha: 21/03/2002

Hoja: 4

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA" Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

TH	DOCIM	FECHA	DESCRIPCION	IMPULSIONS	C.P.I./12	PRESTO/10	ALLEGRO/12	PALACORUI/12	60029	60039	60044	60047	60563	60587	60597	FONDART	FONDART
			-----Stock fiscal-----														
50	744704	07-03-02	EL PARQUE DE TIJUANA	525.00	168.00	640.00	608.00	108.00	108.00	170.00	75.00	75.00	540.00	195.00	195.00	30.00	
50	744705	07-03-02	PANIFICADORA DE LA TONDE	-138.00	-24.00												
50	744706	07-03-02	GUILLERMINA ALCANTARA	-108.00	-8.00	-40.00		-36.00		-40.00	-50.00	-75.00					
50	744707	07-03-02	GRANDES SUPERFICIES	-250.00	-8.00	-50.00	-40.00	-36.00		-300.00			-100.00	-75.00			-15.00
50	744708	15-03-02	PAST. FRANCESA DE OCC.														
50	744709	15-03-02	DIST. CANYAL, S.A. DE C.V.		-60.00		-40.00										
50	744711	15-03-02	TOPIPAN, S.A. DE C.V.														
50	744712	15-03-02	PANADERIA LUPIITA		-60.00	-50.00											
50	744713	15-03-02	MAQUILADORA PASTILLERA, S.A. CV.	-150.00													
50	744714	15-03-02	GUILLERMINA ALCANTARA	600.00	240.00	100.00		120.00	120.00	1700.00	50.00	50.00	1000.00	150.00	150.00	105.00	
5	10475	01-03-02	ALPACEM CENTRAL	-36.00	12.00	-40.00	-100.00					-25.00	540.00	75.00	75.00	90.00	
			-----Subtotales-----	415.00	100.00	600.00	300.00	155.00	155.00	700.00	75.00	50.00	1000.00	270.00	270.00	170.00	
			-----Totales-----														

SOBRAN
12 KGS.

OBSERVACIONES:

CEPETE/12
REALIZA MAL SUS CÁLCULOS
ARITMÉTICOS, YA QUE:
SALDO INICIAL 48.00
(+) DOTACIÓN 10475 240.00
(-) VENTAS AL 14-MZO-2002 108.00
SALDO CORRECTO 180.00
NO 192.00

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA" Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

TI	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	68593	70100	70101	70102	70103	70493	70494	70497	70600	70601	70602	70603
50	764702	07-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CT.												
50	764704	07-03-02	EL PANQUE DE TIJUANA												
50	764705	07-03-02	PANIFICADORA DE LA TONDE												
50	764706	07-03-02	GUILLERMINA ALCANTARA												
50	764707	07-03-02	GRANDES SUPERFICIES												
50	764709	15-03-02	DIST. CARIAT, S.A. DE CV.												
50	764710	15-03-02	PANADERIA EL DANÉS												
50	764711	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV												
50	764712	15-03-02	PANADERIA LUPTIA												
50	764713	15-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CT.												
50	764714	15-03-02	GUILLERMINA ALCANTARA												
5	10475	01-03-02	ALMACEN CENTRAL												
-----Subtotal-----															
-----Total-----															

FALTAN 50 KGS.
SOBRAN 8 KGS.

OBSERVACIONES:

MERMELADA DE PINA/25
DE LA REMISION 270211
92 KGS. NO 100KGS. LA PRESEN
TACION ES DE 25 KG NO DE 23
KG.

CONFITURA DE TEJOCOTE/25
DE LA REMISION 270211 VENDE
92 KGS. NO 100 KGS. LA PRESENTACION
DEL PRODUCTO ES EMBALAJE DE 23 KGS.
NO DE 25 KGS.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Almacén emisor: ALMACÉN CENTRAL Recepción: TIJUANA B.C.M. JOSÉ LUIS HERNÁNDEZ
 Dirección: ALMACÉN RECEPTOR: BLVD. KUCAPHA # 125, COL. LA JOYA, TEL: 01 66 45 58 75 79

ALMACÉN EMISOR	OPERACIÓN	FECHA DE OPERACIÓN	DOCUMENTO	ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	EMBALAJE	ALMACÉN RECEPTOR	
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40001	S-500/25	500.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40002	S-500/5	100.00	36	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40003	TOUPAM/25	1,000.00	40	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40004	TOUPAM/5	800.00	160	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40009	TRIGO INTEGRAL/25	500.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40013	CENITENO/25	300.00	12	62
J	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40015	MULTICEREALES/25	500.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40016	SPERKEL/25	125.00	5	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40027	DESMOLUX/20	200.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40030	HAMBURGUESAS/25	1,500.00	60	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40051	PAN CAJA-100/25	1,000.00	40	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	40319	CHAPATA/25	350.00	14	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50499	PLANTECADA/25	1,000.00	40	62
J	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50502	DANES/25	2,000.00	80	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50503	BRISQUET/25	1,500.00	60	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50500	BIZCOCHO/25	2,500.00	100	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50509	DOMA/25	1,500.00	60	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50521	BOLILLO/25	4,000.00	160	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50523	BOLILLO INTEGRAL/25	2,500.00	100	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50530	PASTEL 3 LECHES/25	3,500.00	140	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50540	PASTEL 3 LECHES CMO/25	1,500.00	60	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	50544	FRIVALUX/15	150.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60019	IMPULSOR/5	600.00	120	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60022	CEPETE/12	240.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60024	PRESTO/10	100.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60029	PATAOCOUT/12	120.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60039	CREMA BAYARJA/20	1,200.00	60	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60066	PASTEL AMARILLO/25	50.00	2	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60067	PASTEL CMO/25	50.00	2	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60563	BAIILLO/20	1,000.00	50	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60589	FONDANT BCO/15	150.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60590	FONDANT CMO/15	105.00	7	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60591	GLASE FRESA/5	50.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	60593	GLASE PIÑA/5	100.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70100	CHOCOLATE CARA/25	1,000.00	40	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70101	CHOCOLATE CARA/22	660.00	30	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70102	GRANILLO CHOCOLATE/6	120.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70103	GRANILLO COLOM/6	60.00	10	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70493	HERMELADA FRESA/25	600.00	24	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70494	HERMELADA PIÑA/25	600.00	24	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70497	COMITURA TEJOCOTE/23	690.00	30	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70600	MARGARINA FEITE/10	200.00	20	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70601	MARGARINA DANES/10	300.00	30	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70602	MARGARINA BIZCOCHO/10	600.00	60	62
I	S	DOTACIONES	01/03/2002	10475	70603	MARGARINA MULTUSOS/10	500.00	50	62
					TOTAL	36,200.00			

RECIBI MERCANCIA PROPIEDAD DE "NOMBRE DE LA COMPAÑIA" PARA VENTA A CLIENTES O PUESTA A DISPOSICIÓN DE LA MISMA CUANDO SEA REQUERIDA APODERADO LEGAL.

NOMBRE _____
 FIRMA _____

TRANSPORTE _____
 NOMBRE _____
 FIRMA _____
 PLACAS _____

LUGAR DE EMISION
REMISION-FACTURA
G 270208

LOGO DE LA EMPRESA

RAZON SOCIAL: PASTERIA FRANCESA DE OCCIDENTE S.A. DE C.V.
 R.F.E. P.F.O. 740023 KSA | Codigo 01665 | Fecha 06/MZO/2002
 DIRECCION PARIS # 54
 COLOMIA EUROPA | C.P. 02300 | TELEFONO
 POBLACION TUJANA | ESTADO B.C.N. | ALM. BASOR TIJ
 VENDEDOR JOSE LUIS HERNANDEZ

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
4001	S-500/25	100	33.75	3,375.00
4004	TOUPAN/5	150	20.00	3,000.00
4016	SPEKKE/25	50	23.70	1,185.00
5021	BOLLLO/25	500	6.25	3,125.00
5038	PASTEL 3 LECHES/25	300	12.50	3,750.00
50540	PASTEL 3 LECHES CHOC/25	300	15.75	5,512.50
60039	CREMA BAVARIA/20	300	13.70	4,110.00

IMPORTE CON LETRA
 SUBTOTAL 24,057.50
 IVA 0.00
 TOTAL 24,057.50
 VEINTICUATRO MIL CINCUENTA Y SIETE PESOS 50/100 M.N.

LUGAR DE EMISION
REMISION-FACTURA
G 270209

LOGO DE LA EMPRESA

RAZON SOCIAL: DISTRIBUIDORA CARVAR, S.A. DE C.V.
 R.F.E. DIC 500525 DKA | Codigo 00620 | Fecha 06/MZO/2002
 DIRECCION PASEO DE PATAGONIA # 789
 COLOMIA ISLAS | C.P. 12225 | TELEFONO
 POBLACION TUJANA | ESTADO B.C.N. | ALM. BASOR TIJ
 VENDEDOR JOSE LUIS HERNANDEZ

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
4001	S-500/25	150	33.75	5,062.50
4002	S-500/5	50	34.25	1,712.50
4003	TOUPAN/25	200	19.50	3,900.00
4004	TOUPAN/5	100	20.00	2,000.00
5021	BOLLLO/25	500	6.25	3,125.00
5038	PASTEL 3 LECHES/25	375	12.50	4,687.50
50540	PASTEL 3 LECHES CHOC/25	200	15.75	3,150.00
60022	CEPETE/12	60	11.90	714.00
60028	ALLEGRO/12	60	13.00	780.00
60039	CREMA BAVARIA/20	100	13.70	1,370.00
60563	BRILLO/20	100	12.70	1,270.00
60580	GLASE PIÑAS	40	11.40	456.00
70463	MERM. FRESA/25	100	13.00	1,300.00

IMPORTE CON LETRA
 SUBTOTAL 30,892.50
 IVA 0.00
 TOTAL 30,892.50
 TREINTA MIL OCHOCIENTOS NOVENTA Y DOS PESOS 50/100 M.N.

LOGO DE
LA EMPRESA

LUGAR DE EXPEDICION
REMISION-FACTURA
G 270214

RATON-SOCAL GUILLERMINA ALCANTARA HERNANDEZ
R.C. LHEG. 70323 789 60966 02777 FED-A 12/MZ0/2002
DIRECCION CALLE BUENAVISTA # 32
COLONIA EL MIRADOR C.P. 46802 TELEFONO
POBLACION TIJUANA ESTADO B.C.N. ALM. ENBOD. TIJ
VENDEDOR JOSE LUIS HERNANDEZ

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
4001	TOUPAN/25	100	19.50	1,950.00
40502	TORTILLA/25	150	6.80	1,020.00
50503	BISQUET/25	375	10.20	3,825.00
50521	BOLLITO/25	525	6.25	3,281.25
50538	PASTEL 3 LECHES/25	175	12.50	2,187.50
60563	BRILLO/20	100	12.70	1,270.00
60581	GLASSE FRESAS/5	50	11.40	570.00
70100	CARAT/25	100	18.90	1,890.00
70102	GRANILLO CHOCOLATE/6	30	23.70	711.00
70103	GRANILLO COLOR/6	30	23.70	711.00
70602	MARGARINA BIZCOCHO/HO/10	20	12.00	240.00
60019	IMPULSOR/5	150	6.30	945.00
70600	MARGARINA FEITE/HO	20	12.00	240.00
70601	MARGARINA DANESH/O	20	12.00	240.00
70603	MARGARINA MULTUSOS/HO	20	12.00	240.00
IMPORTE CON LETRA				
SUBTOTAL				19,120.75
IVA				0.00
TOTAL				19,120.75

LOGO DE
LA EMPRESA

LUGAR DE EXPEDICION
REMISION-FACTURA
G 270215

RATON-SOCAL PASTELERIA FRANCESA DE OCCIDENTE S.A. DE C.V.
R.C. PFO 740323 KKA 60966 01665 FED-A 08/MZ0/2002
DIRECCION PARIS # 54 TELEFONO
COLONIA EUROPA C.P. 02000 ALM. ENBOD. TIJ
POBLACION TIJUANA ESTADO B.C.N.
VENDEDOR JOSE LUIS HERNANDEZ

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
CANCELADA				
IMPORTE CON LETRA				
SUBTOTAL				
IVA				
TOTAL				

LOGO DE LA
EMPRESA

MEMORANDUM

DE: Jose Luis Hernández
PARA: Dpto. comercial

FECHA: 13-Mzo-2002.

Por medio del presente solicito se elabore Nota de Crédito a la *Remisión-Factura* 270203 del cliente TOPIPAN, S.A. De C.V. con código 00270 por:

PRODUCTO	CANTIDAD KGS.	IMPORTE
Toupan/25	50	975.00
Toupan/5	50	1,000.00
Pastel 3 leches/25	175	<u>2,187.50</u>
TOTAL		\$ 4,162,50

NOTA: ANEXO COPIA DE REMISIÓN-FACTURA



"NOMBRE DE LA EMPRESA"

Hasta Fecha: 21/03/2002

FACTURAS POR COBRADOR

PAG.: 1

COBRADOR: XXX JOSE LUIS HERNANDEZ

Hasta fecha: 21/03/2002

CLIENTE	NOMBRE	FACTURA	REMISION	IMPORTE	FECHA FAC.	ENTREGA	DIAS	POSTFECHA.
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. DE C.V.	270190	270190	9,874.00	21/02/02	21/02/02	28	
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. DE C.V.	270191	270191	24,444.00	21/02/02	21/02/02	28	
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270192	270192	21,545.00	21/02/02	21/02/02	28	
04556	EVERARDO SALAZAR IBARRA	270193	270193	5,789.00	21/02/02	21/02/02	28	
02777	GUILLERMINA ALCANTARA	270194	270194	9,784.00	21/02/02	21/02/02	28	
03284	EL PANQUE DE TIJUANA, S.A. DE C.V.	270195	270195	22,451.00	21/02/02	21/02/02	28	
10777	ELIZONDO FLORES GUSTAVO	270196	270196	2,245.00	21/02/02	21/02/02	28	
01665	PAST. FRANCESA DE OCC.	270197	270197	15,645.00	28/02/02	28/02/02	21	
05341	PANIFICADORA DE LA TORRE	270198	270198	7,816.00	28/02/02	28/02/02	21	
03557	PANIFICADORA LECARO'S	270199	270199	25,741.00	28/02/02	28/02/02	21	
09471	LEAL, S.A. DE C.V.	270200	270200	25,487.00	28/02/02	28/02/02	21	
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270201	270201	11,785.00	28/02/02	28/02/02	21	
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. DE C.V.	270202	270202	24,787.00	07/03/2002	07/03/2002	14	
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270203	270203	32,541.00	07/03/2002	07/03/2002	14	
03284	EL PANQUE DE TIJUANA, S.A. DE C.V.	270204	270204	5,484.00	07/03/2002	07/03/2002	14	
05341	PANIFICADORA DE LA TORRE	270205	270205	7,854.00	07/03/2002	07/03/2002	14	
02777	GUILLERMINA ALCANTARA	270206	270206	19,144.00	07/03/2002	07/03/2002	14	
03298	GRANDES SUPERFICIES	270207	270207	5,647.00	07/03/2002	07/03/2002	14	
01665	PAST. FRANCESA DE OCC.	270208	270208	24,057.50	15/03/2002	07/03/2002	6	
00820	DIST. CARVAR, S.A. DE C.V.	270209	270209	30,892.50	15/03/2002	07/03/2002	6	
10801	PANADERIA EL DANÉS	270210	270210	29,957.50	15/03/2002	07/03/2002	6	
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270211	270211	27,441.25	15/03/2002	07/03/2002	6	
00064	PANADERIA LUPITA	270212	270212	19,995.25	15/03/2002	07/03/2002	6	
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CV.	270213	270213	25,904.95	15/03/2002	07/03/2002	6	
02777	GUILLERMINA ALCANTARA	270214	270214	19,120.75	15/03/2002	07/03/2002	6	

TOTAL COBRADOR 455,432.70

Certifico que las facturas aquí consignadas, estan bajo mi exclusiva responsabilidad, y que estan pendientes de pago por parte de los clientes a "NOMBRE DE LA COMPAÑIA" estando en mi poder, los documentos originales indispensables para la ejecución de la cobranza.

Asi mismo, estoy conciente que el mal uso de estos documentos, asi como la disposición de los pagos para fines distintos del abono a "NOMBRE DE LA COMPAÑIA", implica la comisión de un ilícito.

PROGRAMA DE AUDITORIA
 "NOMBRE DE LA EMPRESA"
 NOMBRE DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
 NOMBRE DEL VENDEDOR
 RUBRO: CUENTAS X COBRAR (CLIENTES)

OBJETIVOS:

- Determinar que el saldo en las Cuentas por Cobrar (clientes) represente adeudos legítimos a favor de la compañía.
- Verificar que todos los ingresos derivados de los pagos de clientes, estén reportados a la compañía.
- Verificar directamente las Cuentas por Cobrar con los clientes, verificando los derechos de cobro presentados.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
1. Obtener el listado de <i>Facturas por Cobrador</i> a la fecha del último corte de información capturada por oficinas centrales.	G.M.T.	G.M.T.	
2. Obtener una relación escrita de las <i>Remisiones-Factura</i> ordenadas en estricto orden consecutivo, a la fecha en que se realiza la Auditoría.	G.M.T.	G.M.T.	
3. Verificar que los reportes de depósito y formularios, se encuentran pre- numerados y expedidos secuencialmente.	G.M.T.	G.M.T.	
4. Revisar los cálculos aritméticos de los reportes de depósito y comparar el importe de las sumas, con el importe de la ficha de depósito bancario.	G.M.T.	G.M.T.	
5. Llevar a cabo una revisión física y analítica de las facturas por cobrar, registrando en el listado de <i>Facturas por Cobrador</i> , la situación de cada una.	G.M.T.	G.M.T.	
6. Investigar si facturas recientes, están siendo pagadas con anterioridad a otras más antiguas.	G.M.T.	G.M.T.	
7. Verificar que los datos generales de los clientes que aparecen en las <i>Remisiones-Factura</i> , corresponden a los datos capturados por oficinas centrales.	G.M.T.	G.M.T.	

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
8. Seleccionar las <i>Remisiones-Factura</i> que habrán de ser verificadas directamente con el cliente y proceder a confirmarlas.	G.M.T.	G.M.T.	
9. Analizar el origen de los saldos acreedores que aparecen en los listados y reclasificarlos de ser necesario.	G.M.T.	G.M.T.	
10. Verificar el estricto orden consecutivo de las <i>Remisiones-Factura</i> que aún no han sido utilizadas.	G.M.T.	G.M.T.	

PROGRAMA DE AUDITORIA
 "NOMBRE DE LA EMPRESA"
 NOMBRE DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
 NOMBRE DEL VENDEDOR
 RUBRO: ALMACENES

OBJETIVOS:

- Verificar la existencia física.
- Comprobar arítmicamente las cantidades físicas del inventario.
- Verificación directa de que las cantidades que se encuentran en el inventario están en condiciones de comercialización, es decir, que no existen bultos y/o cubetas rotos, contaminados y producto caducado.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
1. Hacer plan junto con el almacenista para observar el inventario físico.	G.M.T.	G.M.T.	
2. Obtener información del último corte capturado en el listado de <i>Sistema de Inventarios</i> proporcionado y revisado por el departamento de administración de almacenes.	G.M.T.	G.M.T.	
3. Aclarar y corregir arítmicamente las observaciones del listado <i>Sistema de inventarios</i> proporcionado por el departamento de administración de almacenes.	G.M.T.	G.M.T.	
4. Revisar el correcto registro y operaciones aritméticas de los movimientos anotados en la sabana de control almacenario.	G.M.T.	G.M.T.	
5. Preparar cédula que establezca el corte de los últimos movimientos realizados en el Centro de Distribución, y que no han sido enviados a oficinas centrales, tales como: ventas, notas de crédito, transferencias, devoluciones de producto al almacén central, etc, con la finalidad de actualizar los saldos almacenarios.	G.M.T.	G.M.T.	
6. Verificar que no exista en el inventario físico mercancía propiedad de terceros.	G.M.T.	G.M.T.	
7. Excluir del inventario físico mercancía dañada y/o caducada.	G.M.T.	G.M.T.	

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
8. Efectuar inventario físico en coordinación con el encargado del almacén, de acuerdo a las características de presentación de cada producto.	G.M.T.	G.M.T.	
9. Registrar la información del corte del inventario físico en los papeles de trabajo y comparar contra los saldos teóricos según el <i>Sistema de Inventarios</i> .	G.M.T.	G.M.T.	
10. Determinar e investigar los ajustes derivados de la comparación anterior.	G.M.T.	G.M.T.	
11. Cuantificar y ajustar las diferencias encontradas.	G.M.T.	G.M.T.	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
"NOMBRE DE LA EMPRESA"
NOMBRE DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
NOMBRE DEL VENDEDOR
RUBRO: CUENTAS X COBRAR (CLIENTES)

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1. ¿Se reciben semanalmente los listados de Facturas por cobrador de oficinas centrales?	X			
2. ¿Existe archivo actualizado de los listados de Facturas por cobrador conciliados contra los depósitos bancarios?	X			
3. ¿Se hacen las anotaciones correspondientes al reverso de los documentos referente a las cantidades recibidas como pagos parciales?	X			
4. ¿Se deposita de manera inmediata todos los cobros realizados a los clientes?	X			
5. ¿Se tiene algún control sobre los documentos vencidos y no pagados?	X			
6. ¿Se tiene control sobre los cobros realizados de las facturas consideradas previamente como incobrables?	X			
7. ¿Se tienen identificados a los clientes que no pagan?	X			
8. ¿Se tiene un adecuado control sobre el manejo de los documentos por cobrar?	X			
9. ¿Se encuentran afianzados todos los vendedores del Centro de Distribución?	X			
10. ¿Se efectúan revisiones periódicas y sorpresivas sobre documentos pendientes de cobro a cada uno de los vendedores?		X		
11. ¿Se remisionan las mercancías entregadas el día en que se realiza la venta?	X			
12. ¿Se envían semanalmente al departamento de facturación los cortes correspondientes a las ventas efectuadas?	X			
13. ¿Se recibe a tiempo la facturación, de parte del departamento comercial?		X		

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
14. ¿ Se entrega a los clientes las facturas originales cuando estos nos pagan?	X			
15. ¿Se encuentran soportadas con firma de acuse de recibo, contra-recibo, folio y/o cheque post-techado todas las Remisiones-Factura pendientes de cobro?	X			
16. ¿ Todas las ventas se encuentran amparadas con Remisión-Factura?	X			
17. ¿ Se encuentran firmados los listados de Facturas por cobrador?		X		
18. ¿ Se respetan las políticas de crédito a los clientes (21 días)	X			
19. ¿Se les surte producto a crédito a clientes con venta prohibida?		X		
20. ¿ Son competitivas las políticas de crédito con las condiciones de la zona?	X			
21. ¿ Se encuentran soportadas las notas de crédito con la documentación correspondiente?	X			
22. ¿ Se entregan las notas de crédito a los clientes?	X			
23. ¿ Se envían las notas de crédito en la sabana de control almacenario?	X			
24. ¿ Se encuentran en estricto orden consecutivo las Remisiones-Factura asignadas a cada vendedor?	X			
25. ¿ Se encuentran todos los tantos de las facturas canceladas, incluyendo la original?	X			
26. ¿ Se capacita administrativa y operativa mente al personal de nuevo ingreso?	X			
27. ¿ Se cuenta con listas de precios de venta actualizadas?	X			

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
28. ¿ Se factura de acuerdo a las listas de precios autorizadas?	X			
29. ¿ Se verifica que los cálculos aritméticos de las Remisiones-Factura sean correctos?	X			
30. ¿ Se aplican correctamente los importes cobrados a las facturas correspondientes?	X			
31. ¿ Los datos de las Remisiones-factura corresponden a los asentados en el fichero de clientes?	X			

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
'NOMBRE DE LA EMPRESA'
NOMBRE DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
NOMBRE DEL VENDEDOR
RUBRO: ALMACENES

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1. ¿ Se encuentra afianzado el vendedor y/o almacenista?	X			
2. ¿ Se tienen perfectamente identificados todos los productos?	X			
3. ¿ Se envía semanalmente la sabana de control almacenario a oficinas centrales?	X			
4. ¿ Se revisan los registros de producto en la sabana de control almacenario?		X		
5. ¿ Se hacen las correcciones indicadas en el listado de <i>Sistema de inventarios</i> enviado por oficinas centrales?		X		
6. ¿ Se tiene correctamente delegada la custodia del inventario a personas responsables?	X			
7. ¿ Se da la debida rotación al producto?		X		
8. ¿ El Centro de Distribución es adecuado para el manejo de los inventarios?	X			
9. ¿ Se cumple con el programa de fumigación del Centro de Distribución?	X			
10. ¿ Se encuentran documentados todos los movimientos que afectan los saldos en la sabana de control almacenario?	X			
11. ¿ Las diferencias que se determinan durante la toma de los inventarios físicos se ajustan previa aclaración de los mismos?	X			
12. ¿ Se tiene identificado el producto caducado y/o en mal estado?	X			
13. Existe producto caducado y/o contaminado dentro o fuera del Centro de Distribución?		X		

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
14. ¿ Conoce el almacenista el procedimiento de recepción de productos, entregados por los transportistas?	X			
15. ¿ Se reportan de manera inmediata las variaciones entre la dotación de producto y lo recibido físicamente?				
16. ¿ Se acomoda el producto de acuerdo a las fechas de caducidad del mismo?	X			
17. ¿ Se encuentran foliados los formatos que intervienen en el movimiento del inventario?	X			
18. ¿ Existe archivo histórico de la sabana de control almacenario?	X			

LOGO DE LA EMPRESA

LUGAR DE EXPEDICION
REMISION-FACTURA
G 270220

Razon Social: PASTERERIA FRANCESA DE OCCIDENTE S.A. DE C.V.
 R.F.C.: PFO 740323 KKA 030900 016955 fecha: 20/04/2002
 Direccion: PARIS # 54
 Colonia: EUROPA TELEFONO
 Poblacion: TIJUANA ESTADO B.C.N. ALM. ENDOB. TIJ
 VENDEDOR: JOSE LUIS HERNANDEZ

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
4001	S-000Z5	100	33.75	3,375.00
4003	TOUPANZ5	100	19.50	1,950.00
4004	TOUPAN5	50	20.00	1,000.00
4027	DESMOIX20	60	14.20	852.00
4038	HAMBURGUESA75	375	7.70	2,887.50
4051	PAN DE CIA-100Z5	275	7.40	2,035.00
50502	DANES75	750	8.50	6,375.00
50506	BIZCOCHOZ5	500	9.00	4,500.00
50509	DONAZ5	275	9.30	2,557.50
60039	CREMA BAVARIA/20	160	13.70	2,192.00
60563	BRILLOZ0	220	12.70	2,794.00
70100	CARAT75	175	16.90	2,957.50
70101	CARAT72	154	17.50	2,695.00
70464	MERM. PIÑA/25	150	12.00	1,800.00
70467	CONFITURA TEJOCOTE/23	200	11.00	2,500.00
70602	MARGARINA BIZCOCHO/10	50	12.00	600.00
70603	MARGARINA MULTUSOS/10	60	12.00	720.00
SUBTOTAL				41,820.50
IVA				0.00
TOTAL				41,820.50

IMPORTE CON-LETA
CUARENTA Y UN MIL OCHOCIENTOS VEINTE PESOS 50/100 M.N.

LOGO DE LA EMPRESA

LUGAR DE EXPEDICION
REMISION-FACTURA
G 270221

Razon Social: PANADERIA LUPTA
 R.F.C.: PAL 770511 030900 00364 fecha: 21/02/2002
 Direccion: OBSCURIDAD # 2-A
 Colonia: LA LUZ TELEFONO
 Poblacion: TIJUANA ESTADO B.C.N. ALM. ENDOB. TIJ
 VENDEDOR: JOSE LUIS HERNANDEZ

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
50521	BOLLULOZ5	400	6.25	2,500.00
50523	BOLLILI INTEGRALZ5	325	6.25	2,031.25
50538	PASTEL 3 LECHES/25	300	12.50	3,750.00
50540	PASTEL 3 LECHES CHOC/25	250	15.75	3,937.50
50566	FRIALUX/15	30	24.75	742.50
60024	PRESTO/10	20	28.40	568.00
60039	CREMA BAVARIA/20	120	24.75	2,970.00
60566	FONDANT BCO/15	46	12.70	571.50
60563	BRILLOZ0	80	12.70	1,016.00
70463	MERM. FRESAZ5	50	13.00	650.00
70464	MERM. PIÑA/25	75	12.00	900.00
70600	MARGARINA FEITE/10	40	12.00	480.00
70601	MARGARINA DANES/10	60	12.00	720.00
70602	MARGARINA BIZCOCHO/10	60	12.00	720.00
70603	MARGARINA MULTUSOS/10	60	12.00	720.00
SUBTOTAL				22,516.75
IVA				0.00
TOTAL				22,516.75

IMPORTE CON-LETA
VEITIDOS MIL QUIENTOS DIECISEIS PESOS 75/100 M.N.

TRANSFERENCIA DE MERCANCIA

FECHA: 21-MARZO-2002
 FOLIO No: T 114-001

LOGO DE LA EMPRESA

ALMACEN QUE TRANSFIERE: Tijuana, B.C.N. RESPONSABLE: JOSE LUIS HERNANDEZ		ALMACEN QUE RECIBE: Mexicali, B.C.N. RESPONSABLE: ARTURO MARTINEZ	
PRODUCTO	ENVASES	Kilos	MOTIVO
TOUPAN/25	10	250.00	FALTA DE PRODUCTO
TOUPAN/5	20	100.00	FALTA DE PRODUCTO
TRIGO INTEGRAL/25	4	100.00	FALTA DE PRODUCTO
MULTICEREALES/25	3	75.00	FALTA DE PRODUCTO
MARGARINA FEITE/10	5	50.00	FALTA DE PRODUCTO
MARGARINA DANES/10	5	50.00	FALTA DE PRODUCTO
MARGARINA BIZCOCHO/10	5	50.00	FALTA DE PRODUCTO
MARGARINA MULTIOSOS/10	5	50.00	FALTA DE PRODUCTO
FIRMA Y NOMBRE DEL RESPONSABLE:		FIRMA Y NOMBRE DEL RESPONSABLE:	
OBSERVACIONES:		OBSERVACIONES:	

ORIGINAL ADMINISTRACION DE ALMACENES COPIA ALMACEN QUE TRANSFIERE COPIA ALMACEN QUE RECIBE

DEVOLUCION AL ALMACEN CENTRAL

Número: D TIJ-001

Fecha: 21-MZO-2002

NOMBRE DE LA
EMPRESA

Almacén emisor:

TIJUANA B.C.N.

Código	Descripción	Número Envases	Kilos	Numero Producción	Fecha Caducidad	Motivo de la Devolución
50586	ROSCA REYES/25	87	2175	P 00256	20/01/02	NO SE VENDE

Firma del transportista aceptando nota al pie:

Recibido en almacén central:

Compañía:

Chofer:

Placas:

No. Guía:

Nombre:

Fecha:

NOTA DEL TRANSPORTISTA:

El transportista declara que la mercancía entregada en la presente devolución se encuentra en buenas condiciones (menor 21 días antes del vencimiento) y que los embalajes no presentan rasguños, descosidos, manchas, grietas o cualquier alteración en su integridad, responsabilizándose del mercancía aduciendo hasta su entrega en el almacén central de "Nombre de la compañía".

CENTRO DE DISTRIBUCION: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA"

Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

TH	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	S-500/ZS	S-500/S	TOPPAN/ZS	TOPPAN/S	FRAPAN/ZS	FRAPAN/S	40005	40007	40013	40015	40016	40027	40038
			-----Stock Inicial-----													
50	744702	01-03-02	MACULADORA PASTELEÑA, S.A. CV.	575.00	575.00	750.00	450.00	0.00	700.00	350.00	700.00	350.00	275.00	100.00	260.00	2600.00
50	744703	01-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV	-150.00	-100.00	-100.00	-100.00									
50	744704	01-03-02	EL PARQUE DE TIJUANA	-100.00	-100.00											
50	744708	15-03-02	PAST. FARMACIA DE OCC	-100.00	-100.00											
50	744709	15-03-02	DIST. CARNAL, S.A. DE CV.	-150.00	-200.00	-100.00										
50	744710	15-03-02	PANADERIA EL OMBRE	-100.00	-50.00											
50	744711	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV		-100.00											
50	744712	15-03-02	PANADERIA LUPTA													
50	744713	15-03-02	MACULADORA PASTELEÑA, S.A. CV.	-150.00	-150.00											
50	744714	15-03-02	GUILLEMINA ALCONTANA	-100.00	-100.00											
5	104075	01-03-02	ALMACEN CENTRAL	500.00	100.00	1000.00	800.00									
72	150302	15-03-02	MUESTRAS													
51	270203	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV		50.00	50.00	50.00									
			-----Subtotales-----													
			-----Totales-----	0.00	-70.00	400.00	400.00	0.00	200.00	0.00	200.00	0.00	300.00	50.00	60.00	900.00
			(-) Ventas al 24/Marzo/2002	575.00	500.00	1150.00	830.00	0.00	900.00	350.00	900.00	350.00	575.00	150.00	320.00	3500.00
			(-) Transferencia TTLU-001	150.00	0.00	100.00	100.00	0.00	100.00	0.00	100.00	0.00	150.00	50.00	60.00	075.00
			Saldo según Ofm. Centrales	0.00	0.00	250.00	100.00	0.00	100.00	0.00	100.00	0.00	75.00	0.00	0.00	0.00
			Existencia Física	425.00	500.00	800.00	630.00	0.00	700.00	350.00	700.00	350.00	350.00	100.00	260.00	2625.00
			Diferencias	400.00	500.00	800.00	630.00	0.00	700.00	350.00	700.00	350.00	350.00	75.00	260.00	2625.00
				25.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	25.00	0.00	0.00

FALTANTE 25 KGS

FALTANTE 25 KGS.



JOSE LUIS HERNANDEZ
24-MARZO-2002

GUSTAVO MORALES TORREBLANCA
24-MARZO-2002

CENTRO DE DISTRIBUCION: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA"

Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

TH	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	Stock Inicial	40850	40851	48319	48582	40533	40594	50794	50499	50502	50503	50505	
50	764702	01-03-02	MAQUILADORA PASTELENA, S.A. CT.		0.00	715.00	175.00	2775.00	0.00	305.00	0.00	000.00	4635.00	200.00	0.00	
50	764703	01-03-02	TOPIPAN, S.A. DE CV			-150.00	-50.00	-50.00		-20.00		-200.00	-250.00			
50	764704	01-03-02	EL PANQUE DE TIJUANA				-500.00	-100.00				-250.00	-500.00	-100.00		
50	764705	01-03-02	PANIFICADORA DE LA TORRE				-100.00					-500.00	-500.00			
50	764706	01-03-02	GUILLERMINA ALCANTARA					-250.00				-175.00	-500.00	-175.00		
50	764710	15-03-02	PANADERIA EL DANES			-125.00	-50.00					-500.00	-500.00			
50	764711	15-03-02	TOPIPAN, S.A. DE CV									-375.00				
50	764712	15-03-02	PANADERIA LUPITA					-150.00				-150.00				
50	764713	15-03-02	MAQUILADORA PASTELENA, S.A. CT.					-150.00				1000.00	2000.00	1500.00		
50	764714	15-03-02	GUILLERMINA ALCANTARA									-25.00				
5	10475	01-03-02	ALMACEN CENTRAL					-1050.00	0.00	-20.00	0.00	200.00	-075.00	075.00	0.00	
72	159302	15-03-02	MUESTRAS					1725.00	0.00	215.00	0.00	1000.00	3750.00	075.00	0.00	
-----Subtotal-----																
-----Total-----																
(-) Ventas al 24/Mzo/2002																
Saldo según Ofna. Centrales																
Existencia Física																
Diferencias																

FALTANTE
50 KGS

FALTANTE
125 KGS

FALTANTE
50 KGS


JOSE LUIS HERNANDEZ
24-MARZO-2002


GUSTAVO MORALES TORREBLANCA
24-MARZO-2002

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACÉN/ITA"

Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

TH	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	IMPULSION	CP-1/12	PRESTO/19	ALIECRO/12	PAJACRO/12	CHENA	AMARILLO/20	AMARILLO/25	PASTEL	BLANCO/20	FONDANT	FONDANT	
			Stock Inicial													
50	764784	01-03-02	EL PARQUE DE TIJUANA	525.00	60022	60024	60023	60029	60039	60066	60067	60553	60559	60559	60590	
50	764785	01-03-02	PANIFICADORA DE LA TORRE	-130.00	-24.00											
50	764786	01-03-02	GUILLENHINA ALCANTARA	-100.00	-48.00											
50	764787	01-03-02	GRANDES SUPERFICIES	-250.00	-48.00	-58.00	-48.00	-36.00	-40.00	-56.00	-75.00					
50	764788	15-03-02	PAST. FRANCESA DE OXC		-60.00		-40.00		-300.00							
50	764789	15-03-02	DIST. CARIAS S.A. DE CV.						-180.00							
50	764711	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV						-40.00							
50	764712	15-03-02	PANADERIA LUPITA		-48.00	-58.00			-40.00							
50	764713	15-03-02	MAQUILADORA PASTELERIA S.A. CV.	-150.00												
50	764714	15-03-02	GUILLENHINA ALCANTARA	600.00	240.00	100.00										
5	10475	01-03-02	ALMACEN CENTRAL	-30.00	12.00	-48.00	-100.00		640.00	0.00	-25.00	540.00	540.00	75.00	90.00	
			Subtotal	495.00	188.00	608.00	308.00	156.00	740.00	75.00	58.00	1000.00	1000.00	270.00	120.00	
			Total	0.00	48.00	276.00	41.00	48.00	480.00	0.00	0.00	480.00	480.00	165.00	0.00	
(-) Ventas al 24/Mzo/2002				495.00	132.00	338.00	252.00	108.00	280.00	75.00	56.00	610.00	610.00	185.00	120.00	
Saldo según Ofra. Centrales				495.00	156.00	338.00	252.00	108.00	280.00	75.00	58.00	660.00	660.00	185.00	120.00	
Existencia Física				0.00	-24.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-60.00	0.00	0.00	
Diferencias																

SOBRANTE 24 KGS.

SOBRANTE 60 KGS.



JOSE LUIS HERNANDEZ
24-MARZO-2002



GUSTAVO MORALES TORREBLANCA
24-MARZO-2002

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN: TIJUANA - "NOMBRE DEL ALMACENISTA" Del día 01/03/2002 Hasta día 21/03/2002

IN	DOCUM	FECHA	DESCRIPCION	Stock Inicial	70491	70492	70493	70494	70495	70496	70497	70498	70499	70500	70501	70502	70503	70504
50	744702	01-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CV.															
50	744704	01-03-02	EL PANQUE DE TIJUANA															
50	744705	01-03-02	PANIFICADORA DE LA TORRE															
50	744706	01-03-02	GUILLENHINA ALCANTARA															
50	744707	01-03-02	GRANDES SUPERFICIES															
50	744709	15-03-02	DIST. CANVA, S.A. DE CV.															
50	744710	15-03-02	PANADERIA EL DANÉS															
50	744711	15-03-02	TOPPAN, S.A. DE CV															
50	744712	15-03-02	PANADERIA LUPITA															
50	744713	15-03-02	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CV.															
50	744714	15-03-02	GUILLENHINA ALCANTARA															
5	10475	01-03-02	ALMACÉN CENTRAL															
Subtotal																		
Total																		

(-) Ventas al 24/Marzo/2002				50.00	50.00	525.00	374.00	90.00	90.00	325.00	425.00	340.00	190.00	310.00	300.00	270.00		
(-) Transferencia TTIJ-001				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00		
Saldo según Ofm. Centrales				85.00	55.00	650.00	616.00	24.00	96.00	200.00	350.00	322.00	250.00	150.00	250.00	270.00		
Existencia Física				50.00	45.00	715.00	616.00	24.00	96.00	200.00	325.00	322.00	250.00	130.00	250.00	290.00		
Diferencias				35.00	10.00	-75.00	0.00	0.00	0.00	0.00	25.00	0.00	0.00	20.00	0.00	-20.00		
FALTANTE 35 KGS CADUCADOS EL 23/Ene/2002																		
FALTANTE 10 KGS																		
SOBRANTE 75 KGS																		
FALTANTE 25 KGS. 1 CUBETA ROTA																		
FALTANTE 20 KGS.																		
SOBRANTE 20 KGS.																		

JOSE LUIS HERNANDEZ

24-MARZO-2002

GUSTAVO MORALES TORREBLANCA

24-MARZO-2002

"NOMBRE DE LA EMPRESA"

HJT, 1/2

Centro de Distribución: TIJUANA, B.C.N.

Encargado: JOSE LUIS HERNANDEZ

Inventario Físico al 24 de Marzo del 2002.

CÓDIGO	PRODUCTO	EXISTENCIA FISICA		OBSERVACIONES
		CBTAS/BTOS	KGS.	
40001	S-500/25	16	400.00	
40002	S-500/5	100	500.00	
40003	TOUPAN/25	32	800.00	
40004	TOUPAN/5	126	630.00	
40005	FRAPANT/25	0	0.00	
40009	TRIGO INTEGRAL/25	28	700.00	
40012	CENTENO/25	14	350.00	
40015	MULTICEREALES/25	14	350.00	
40016	SPEKKEL/25	3	75.00	
40027	DESMOLIX/20	13	260.00	
40038	HAMBURGER/25	105	2625.00	
40050	PAN DE CAJA/25	0	0.00	
40051	P. CAJA-100%/25	20	500.00	
40319	CHAPATA/25	6	150.00	
40502	TORILLA/25	69	1725.00	
40594	VOLCAN/5	47	235.00	
50499	MANTECADA/25	25	625.00	
50502	DANES/25	100	2500.00	
50503	BISQUET/25	27	675.00	
50508	BIZCOCHO/25	198	4950.00	
50509	DONA/25	53	1325.00	
50514	PAN DE CEBOLLA/25	12	300.00	2 BTOS. CADUCADOS EL 01/MZ002
50515	PAN DE AJO/25	8	200.00	
50521	BOLILLO/25	226	5650.00	
50523	BOLILLO INTEGRAL/25	90	2250.00	
50534	PASTEL 3 LECHE/25	45	1125.00	
50540	PASTEL CHOC. 3 L./25	20	500.00	
50566	FRIALUX/15	9	135.00	
60019	IMPULSOR/5	99	495.00	
60022	CEPETE/12	13	156.00	
60024	PRESTO/10	33	330.00	
60028	ALLEGRO/12	21	252.00	
60029	PATACROUT/12	9	108.00	
60039	CREMA BAVARIA/20	14	280.00	
60066	PASTEL AMARILLO/25	3	75.00	
60067	PASTEL CHOCOLATE/25	2	50.00	
60107	CREMIVIT/12	0	0.00	

LOGO DE LA EMPRESA

FECHA: 20-MARZO-2002

REFERENCIA: CJE 471076

REPORTE DE DEPOSITO

RESUMEN DE VENTAS

RELACION DE COBRANZA

FACTURA	CLIENTE	CODIGO	IMPORTE FACTURADO	BANCO	CHEQUE	IMPORTE PAGADO
270190	MAQUILADORA PASTELEA, S.A.D E C.V.	10016	9,874.00	BANAMEX	8040	9,874.00
270191	MAQUILADORA PASTELEA, S.A.D E C.V.	10016	24,444.00	BANAMEX	8040	24,444.00
270192	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	00270	21,545.00	BANCOMER	670	21,545.00
170193	EVERARDO SALAZAR IBARRA	04566	5,789.00	EFECTIVO		5,789.00
270194	GUILLERMINA ALCANTARA	02777	9,784.00	EFECTIVO		9,784.00
270195	EL PANQUE DE TIJUANA, S.A. DE C.V.	03284	22,451.00	BANCOMER	1050	22,451.00
TOTAL			\$ 93,887.00	TOTAL		\$ 93,887.00

COBRADOR NOMBRE: _____ FIRMA: _____

RECIBIDO NOMBRE: _____ FIRMA: _____

BDVA Bancomer

DEPOSITO EN CUENTA / PAGO

MONEDA

NACIONAL DOLARES

NOMBRE DEL CLIENTE		No. DE CUENTA / CONTRATO / CONVENIO CIE			FECHA (DD/MM/AA)
NOMBRE DE LA EMPRESA		1710191			20/03/2002
DEPOSITO / PAGO A:		NUMERO DE CHEQUE	BANCO	IMPORTE	IMPORTE EFECTIVO
<input type="checkbox"/> CHEQUES / AHORRO	1.	8040	BANAMEX	\$ 34,318.00	\$ 15,573.00
<input type="checkbox"/> TARJETA DE CREDITO	2.	670	BANCOMER	\$ 21,545.00	
<input type="checkbox"/> CREDITO (Personal / Hipotecario)	3.	1050	BANCOMER	\$ 22,451.00	
FORMA DE DEPOSITO / PAGO:		4.		\$	\$ 78,314.00
<input type="checkbox"/> MISMO DIA (Efectivo y Documento Bancomer)		5.		\$	
<input type="checkbox"/> DIA HABIL SIGUIENTE (Documentos de otros bancos)		6.		\$	\$ 93,887.00
<input type="checkbox"/> 5º DIA HABIL (Banco fuera de la plaza)		7.		\$	
<input type="checkbox"/> INTERNACIONAL (Remesas sobre el Extranjero)		8.		\$	
SERVICIOS:		9.		\$	
<input type="checkbox"/> OTROS		SUMA		\$	
REFERENCIA (CIE / DEPOSITO REFERENCIADO)		CONCEPTO CIE			
16121 TJJ		8160-111010144416			

BVA BANCIAME, S.A. INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE GRUPO FINANCIERO

Av. Universidad 1200 Col. San Rafael Mexico, DF. C.P. 068 83001-111

Nº 100 Nº 915738MO

CJE 471076

Estimado Cliente, favor de conservar este documento para cualquier aclaración futura

SELLO DEL CAJERO AL REVERSO

El área sombreada será requisitada por el Banco.

BANCO

LOGO DE LA EMPRESA

FECHA: 20-MARZO-2002

REFERENCIA: CIE 471076

REPORTE DE DEPOSITO

RESUMEN DE VENTAS

RELACION DE COBRANZA

FACTURA	CLIENTE	CODIGO	IMPORTE FACTURADO	BANCO	CHEQUE	IMPORTE PAGADO
270190	MAQUILADORA PASTELEA, S.A. DE C.V.	10016	9,874.00	BANAMEX	8040	9,874.00
270191	MAQUILADORA PASTELEA, S.A. DE C.V.	10016	24,444.00	BANAMEX	8040	24,444.00
270192	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	00270	21,545.00	BANCOMER	670	21,545.00
170193	EVERARDO SALAZAR IBARRA	04656	5,789.00	EFECTIVO		5,789.00
270194	GUILLERMINA ALCANTARA	02777	9,784.00	EFECTIVO		9,784.00
270195	EL PANQUE DE TIJUANA, S.A. DE C.V.	03284	22,451.00	BANCOMER	1060	22,451.00
TOTAL			\$ 93,887.00	TOTAL		\$ 93,887.00

COBRADOR NOMBRE: _____ FIRMA: _____
 RECIBIDO NOMBRE: _____ FIRMA: _____

BBVA Bancomer

DEPOSITO EN CUENTA / PAGO

MONEDA

NACIONAL DOLARES

NOMBRE DEL CLIENTE

No. DE CUENTA / CONTRATO / CONVENIO CIE

FECHA (DD/MM/AA)

NOMBRE DE LA EMPRESA

1710101 201032002

DIPOSITO / PAGO A:	NUMERO DE CHEQUE	BANCO	IMPORTE	IMPORTE EFECTIVO	
<input type="checkbox"/> CHECKS / AHORRO	1. 8040	BANAMEX	\$ 24,318.00	\$ 15,573.00	
<input type="checkbox"/> TARJETA DE CREDITO	2. 670	BANCOMER	\$ 21,545.00		
<input type="checkbox"/> CREDITO (Personal / Hipotecario)	3. 1060	BANCOMER	\$ 22,451.00		
FORMA DE DEPOSITO / PAGO				IMPORTE TOTAL EN DOCUMENTOS	
<input type="checkbox"/> MISMO DIA (Efectivo y Documento Bancomer)	4.		\$	\$ 78,314.00	
<input type="checkbox"/> DIA HABIT SIGUIENTE (Documentos de otros bancos)	5.		\$		
<input type="checkbox"/> 5º DIA HABIT (Banco fuera de la plaza)	6.		\$		
<input type="checkbox"/> INTERNACIONAL (Remesas sobre el Extranjero)	7.		\$		
<input type="checkbox"/> OTROS	8.		\$		
SERVICIOS					TOTAL DEPOSITO / PAGO
SUMA					\$ 93,887.00

REFERENCIA CIE / DEPOSITO REFERENCIAL

CONCEPTO CIE

CIE 16121133 8160-1110101044416

BBVA BANCOMER S.A. INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE GRUPO FINANCIERO

Av. Universidad 1300 Col. Roma 06190 México, D.F. 55 55 81001-112

100 91593800

CIE: 471076

Estimado Cliente, favor de conservar este documento para cualquier aclaración futura

SILIO DEL CASERO AL REVERSO

El área sombreada está respaldada por el Banco

BANCO

'NOMBRE DE LA EMPRESA' Hasta Fecha: 21/03/2002
COBRADOR: XXX JOSE LUIS HERNANDEZ
Hasta fecha: 21/03/2002

FACTURAS POR COBRADOR

PAG.: 1

CLIENTE	NOMBRE	FACTURA	REMISION	IMPORTE	FECHA FAC.	ENTREGA	DIAS	POSTFECHA.
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. DE C.V.	270190	270190	9,874.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 471076
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. DE C.V.	270191	270191	24,444.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 471076
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270192	270192	21,545.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 471076
04556	EVERARDO SALAZAR IBARRA	270193	270193	5,789.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 471076
02777	GUILLERMINA ALCANTARA	270194	270194	9,784.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 471076
03284	EL PANQUE DE TIJUANA, S.A. DE C.V.	270195	270195	22,451.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 471076
10777	ELIZONDO FLORES GUSTAVO	270196	270196	2,245.00	21/02/02	21/02/02	28	CIE 764270
01665	PAST. FRANCESA DE OCC.	270197	270197	15,645.00	28/02/02	28/02/02	21	ORIGINAL
05341	PANIFICADORA DE LA TORRE	270198	270198	7,816.00	28/02/02	28/02/02	21	ORIGINAL
03557	PANIFICADORA LECARO'S	270199	270199	25,741.00	28/02/02	28/02/02	21	CIE 764270
09471	LEAL, S.A. DE C.V.	270200	270200	25,487.00	28/02/02	28/02/02	21	CIE 764270
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270201	270201	11,785.00	28/02/02	28/02/02	21	CIE 764270
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. DE C.V.	270202	270202	24,787.00	07/03/2002	07/03/2002	14	CHQ 4089 BNCMR
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270203	270203	32,541.00	07/03/2002	07/03/2002	14	N/CREDITO
03284	EL PANQUE DE TIJUANA, S.A. DE C.V.	270204	270204	5,484.00	07/03/2002	07/03/2002	14	ORIGINAL
05341	PANIFICADORA DE LA TORRE	270205	270205	7,854.00	07/03/2002	07/03/2002	14	ORIGINAL
02777	GUILLERMINA ALCANTARA	270206	270206	19,144.00	07/03/2002	07/03/2002	14	ORIGINAL
03298	GRANDES SUPERFICIES	270207	270207	5,647.00	07/03/2002	07/03/2002	14	ORIGINAL
01665	PAST. FRANCESA DE OCC.	270208	270208	24,057.50	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL
00820	DIST. CARVAR, S.A. DE C.V.	270209	270209	30,892.50	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL
10801	PANADERIA EL DANÉS	270210	270210	29,957.50	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL
00270	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	270211	270211	27,441.25	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL
00064	PANADERIA LUPITA	270212	270212	19,995.25	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL
10016	MAQUILADORA PASTELERA, S.A. CV.	270213	270213	25,904.95	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL
02777	GUILLERMINA ALCANTARA	270214	270214	19,120.75	15/03/2002	07/03/2002	6	ORIGINAL

TOTAL COBRADOR 455,432.70

Certifico que las facturas aqui consignadas, estan bajo mi exclusiva responsabilidad, y que estan pendientes de pago por parte de los clientes a "NOMBRE DE LA COMPAÑIA" estando en mi poder, los documentos originales indispensables para la ejecución de la cobranza. Asi mismo, estoy conciente que el mal uso de estos documentos, asi como la disposición de los pagos para fines distintos del abono a "NOMBRE DE LA COMPAÑIA", implica la comisión de un ilícito

REMISION	CLIENTE	CODIGO	FECHA	IMPORTE	OBSERVACIONES
270215	CANCELADA		CANCELADA		CANCELADA
270216	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	00270	10/03/02	25,315.00	ORIGINAL
270217	PAST. FRANCESA DE OCC. SA. DE C.V.	01665	17/03/02	28,824.25	ORIGINAL
270218	TOPIPAN, S.A. DE C.V.	00270	18/03/02	29,949.25	ORIGINAL
270219	DIST. CARVAR, S.A. DE C.V.	00820	20/03/02	27,923.95	ORIGINAL
270220	PAST. FRANCESA DE OCC. SA. DE C.V.	01665	20/03/02	41,820.50	ORIGINAL
270221	PANADERIA LUPITA	00064	21/03/02	22,516.75	176,349.70 ORIGINAL

PRESENTÓ REMISIONES LIMPIAS DE LA 270221 A LA 270300.

JOSE LUIS HERNANDEZ
25-MARZO-2002

GUSTAVO MORALES TORREBLANCA
25-MARZO-2002

LOGO DE LA
EMPRESA

LISTA DE PRECIOS

valida desde el 01-10-2001

CODIGO	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO/KG
PRODUCTOS DE PANADERIA			
<u>Mejorantes para panificación</u>			
40001	S-500/25	25,00 KG	33.75
40002	S-500/5	5,00 KG	34.25
40594	VOLCAN/5	5,00 KG	23.00
40033	TOUPAN/25	25,00 KG	19.50
40034	TOUPAN/5	5,00 KG	20.00
<u>Desmoldeantes</u>			
40027	Desmolix/20	20,00 KG	14.20
<u>Harinas Preparadas para panaderia</u>			
40009	Trigo Integral/25	25,00 KG	9.10
40013	Centeno/25	25,00 KG	11.60
40015	Multicereales/25	25,00 KG	11.60
40016	Spekkel/25	25,00 KG	23.70
40051	Pan de Caja 100%/25	25,00 KG	7.40
40037	Hamburguesa/25	25,00 KG	7.70
50521	Bolillo/25	25,00 KG	6.25
40502	Tortilla/25	25,00 KG	6.80
50515	Pan de Ajo/25	25,00 KG	8.60
50514	Pan de Cebolla/25	25,00 KG	8.60
PRODUCTOS PARA PAN DE DULCE			
<u>Mejorantes:</u>			
50566	Frialux/15	15,00 KG	24.75
<u>Harinas Preparadas para pan de dulce</u>			
50502	Danés/25	25,00 KG	8.50
50508	Bizcocho/25	25,00 KG	9.00
50499	Mantecada/25	25,00 KG	12.40
50503	Bisquet/25	25,00 KG	10.20
50509	Dona/25	25,00 KG	9.30
50586	Rosca de Reyes/25	25,00 KG	10.30
PRODUCTOS DE PASTERIA			
<u>Emulsificante para batidos</u>			
60024	Presto/10	10,00 KG	28.40

LOGO DE LA
EMPRESA

LISTA DE PRECIOS

valida desde el 01-10-2001

CODIGO	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO/KG
60028	Allegro/12	12,00 KG	13.00
60029	Patacrou/12	12,00 KG	11.50
50538	Pastel 3 Leches/25	25,00 KG	12.50
50540	Pastel 3 Leches chocolate/25	25,00 KG	15.75
PRODUCTOS VARIOS PARA PAN DE DULCE Y PASTERÍA			
<u>Polvos de hornear</u>			
60019	Impulsor/5	5,00 KG	6.30
<u>Cremas pasteleras y cubiertas para pan de dulce</u>			
60022	Cepete/12	12,00 KG	11.90
60039	Crema bavaria/20	20,00 KG	13.70
60591	Glasse de Fresa/5	5,00 KG	11.40
60593	Glasse de Piña/5	5,00 KG	11.40
60589	Fondant Blanco/15	15,00 KG	12.70
60590	Fondant Chocolate/15	15,00 KG	12.70
60563	Brilio/20	20,00 KG	12.70
<u>Coberturas de Chocolate</u>			
70100	Caral/25	25,00 KG	16.90
70101	Caral/22	22,00 KG	17.50
70102	Granillo Chocolate/6	6,00 KG	23.70
70103	Granillo Color/6	6,00 KG	23.70
<u>Mermeladas</u>			
70493	Mermelada de Fresa/25	25,00 KG	13.00
70494	Mermelada de Piña/25	25,00 KG	12.00
70497	Confitura de Tejocote/23	23,00 KG	11.00
<u>Margarinas</u>			
70600	Margarina Felle/10	10,00 KG	12.00
70601	Margarina Danés/10	10,00 KG	12.00
70602	Margarina Bizcocho/10	10,00 KG	12.00
70603	Margarina Mullusos/10	10,00 KG	12.00

LOGO DE LA
EMPRESA

MEMORANDUM

DE: Gustavo Morales Torreblanca
PARA: Dpto. comercial

FECHA: 26-Mzo-2002

Por medio del presente y derivado de la auditoría practicada a las existencias físicas de la filial de Tijuana B.C.N. Solicito se elaboren los siguientes movimientos en el sistema de computo, con la finalidad de ajustar las diferencias en la existencia física de los productos.

FACTURAR:

PRODUCTO FALTANTE	CANTIDAD KGS.	IMPORTE FACTURADO	TOTAL
S-500/25	25.00	843.75	
SPEKKE/25	25.00	592.50	
PAN DE CAJA-100/25	50.00	370.00	
MANTECADA/25	125.00	1,550.00	
BISQUET/25	50.00	510.00	
PAN DE AJO/25	25.00	215.00	
MARGARINA DANÉS/10	20.00	240.00	4,321.25

PRODUCTO
CADUCO/ROTO

PAN CEBOLLA/25	50.00	-130.00	
GLASSE DE FRESA/5	35.00	399.00	
GLASSE DE PIÑA/5	10.00	114.00	
MERM. PIÑA/25	25.00	300.00	1,243.00
			<u>\$ 5,564.25</u>



ATENTAMENTE



MEMORANDUM

DE: Gustavo Morales Torreblanca
PARA: Administración de Almacenes

FECHA: 26-Mzo-2002.

Por medio del presente y derivado de la auditoría practicada a las existencias físicas de la filial de Tijuana B.C.N. Solicito se elaboren los siguientes movimientos en el sistema de computo, con la finalidad de ajustar las diferencias en la existencia física de los productos.

DAR DE ALTA EN ALMACÉN:

PRODUCTO SOBRANTE	CANTIDAD KGS.
CEPETE/12	12.00
BRILIO/20	20.00
CARAT/25	25.00
MARG. MULTIUSOS/10	10.00



ATENTAMENTE

**LOGO DE LA
EMPRESA**

Informe de Auditoría practicada al Centro de Distribución de Tijuana B.C.N., al 25 de Marzo de 2002.

AT'N: Nombre a quien va dirigido.

DIRECTOR GENERAL

Por medio de la presente y como resultado de los trabajos de auditoría tendientes a revisar los saldos almacenarios, saldos de clientes y condiciones administrativas y operacionales del Centro de Distribución de Tijuana B.C.N. me permito hacer de su conocimiento ciertos comentarios de carácter administrativo y operativo que se observaron durante la revisión.

ASPECTOS GENERALES

La revisión se efectuó de acuerdo al programa de auditoría autorizado para el año en curso, las áreas revisadas del Centro de Distribución fueron: Inventarios y Cuentas por Cobrar así como la evaluación en la aplicación de los procedimientos administrativos, los objetivos principales de la auditoría fueron:

- Determinar que el saldo en las cuentas por cobrar representen saldos legítimos a favor de la compañía.
- Verificar que todos los ingresos derivados de los pagos de clientes, estén reportados a la compañía.
- Verificar directamente las Cuentas por Cobrar con los clientes, confirmando los derechos de cobro presentados.
- Verificar la existencia física.
- Comprobar aritméticamente las cantidades físicas del inventario.
- Verificación directa de que las cantidades que se encuentran en el inventario están en condiciones aptas de comercialización.

**ALCANCE:
INVENTARIOS**

Se corrigieron los errores en las *Sabanas de Control Almacenario*, así mismo se conciliaron los saldos finales de dichas sabanas contra los saldos presentados en el listado de *Sistema de Inventarios* al día 21 de Marzo de 2002.

Se descargaron en el *Sistema de Inventarios* el total de las ventas efectuadas al día de la revisión así como cada uno de los movimientos que afectan los saldos de los productos con la finalidad de actualizar dichos saldos.

Se elaboró Inventario físico en presencia del Sr. José Luis Hernández, encargado del Centro de Distribución considerando el estado físico de los productos y la caducidad de los mismos, así mismo se procedió a compararlo contra los saldos del *Sistema de Inventarios* determinándose los siguientes faltantes de producto, mismos que fueron facturados:

Producto faltante	4,321.25
Producto caduco	1,243.00
Total.	5,564.25

A partir del día 25 de Marzo de 2002 el Sr. José Luis Hernández verificará las existencias físicas del almacén de acuerdo a los saldos que arroje la *Sabana de Control Almacenario*, con la finalidad de mantener estricto control sobre el manejo del producto.

Así mismo se compromete a mantener limpio el almacén y dar la rotación adecuada al producto.

En la visita al Centro de Distribución se observó un almacén sucio y desordenado con producto caduco y en mal estado, por lo que a partir del día 25 de Marzo de 2002 el Sr. José

Luis Hernández, se encargará de mantener ordenado y limpio el almacén, así como dar el adecuado manejo y rotación al producto.

CUENTAS POR COBRAR

Se procedió a revisar en un 100% el total del saldo en clientes, a cargo del vendedor, logrando con esto recuperar el 16.74% del saldo total de la cartera, depositando en el banco un total de 65,258.00 (Sesenta y cinco mil doscientos cincuenta y ocho pesos 00/100 M.N.) y entregando el cheque # 8040 de BBVABANCOMER por un total de \$ 24,787.00 (Veinticuatro mil setecientos ochenta y siete pesos 00/100 M.N.) al departamento de Crédito y Cobranzas de la Compañía.

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Al cierre de la auditoría la organización de los ficheros de clientes no se mostraron actualizados, a pesar de que en auditorías anteriores el Sr. José Luis Hernández se había comprometido a llevarlos a cabo situación que muestra una deficiencia en el control y en el registro de los ficheros, por lo comentado anteriormente es necesario que la información de los ficheros sea registrada y actualizada periódicamente, con el propósito de mantener información confiable y oportuna; a partir del día 25 de Marzo de 2002 es obligación del Sr. José Luis Hernández mantener esta información al día.

Por otro lado es importante resaltar la falta de cuidado en la elaboración de la *Sabana de Control Almacenario*, ya que durante la revisión se observaron múltiples errores, por lo que se le exige al vendedor más cuidado en la elaboración de la misma y la actualización constante de las existencias físicas.



JOSE LUIS HERNANDEZ
26-MARZO-2002



GUSTAVO MORALES TORREBLANCA
26-MARZO-2002

CONCLUSIONES

El presente trabajo de seminario tuvo como finalidad dar a conocer el funcionamiento administrativo y operativo de un Centro de Distribución, enfocado a los dedicados a la distribución de materias primas para la industria de la panadería, partiendo desde un punto de vista de la Auditoría, se pretendió aplicar sus Normas y Procedimientos, herramientas que sirven para evaluar el Control Interno a los procedimientos administrativos y operativos de todo ente social que a su vez sirven para evaluar a las personas, de acuerdo a un perfil de cualidades que se consideran como requisitos mínimos necesarios para realizar satisfactoriamente la distribución física de productos.

Con el presente, podemos observar que la función de Auditoría es esencial en el crecimiento de cualquier compañía auxiliada de Centros de Distribución, debido a que funciona como órgano regulador de todo control que permite detectar a tiempo desviaciones a las políticas y procedimientos previamente establecidos, así mismo, resulta esencial para la toma de decisiones, ya que a través de cada auditoría se permite conocer la situación real de cada Centro de Distribución, información que repercute considerablemente para incrementar la cobertura del mercado.

En el caso práctico se elaboraron los distintos papeles que son utilizados para evaluar el Control Interno en los Centros de Distribución, en ellos se muestran las evidencias obtenidas durante el desarrollo una auditoría, mismas que permiten al auditor opinar sobre la situación real de cada filial, con la finalidad única de apoyar críticas constructivas que permitan correcciones y adecuaciones a los manuales de políticas y procedimientos, resaltando con esto la función del departamento de auditoría interna.

BIBLIOGRAFÍA

1. Santillana González, Juan Ramón. Auditoría 1, Editorial ECAFSA, México, 3ª. Ed. 2000.
2. Sánchez Alarcón, Javier. Programas de Auditoría, Editorial ECAFSA, México, 10ª. Ed. 1999.
3. Walter G. Kell. Auditoría Moderna, Editorial CECSA, México, 2ª. Ed. 1997.
4. IMCP, Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Editorial IMCP, México, 17ª. Ed. 1997.
5. Amador Rene. Elementos de Auditoría Financiera y Operacional, Editorial PAC, S.A. de C.V., México, 1ª. Ed. 1985.
6. Cook W. Jonh. Auditoría, Editorial McGrawhill, México, 3a. Ed. 1994.
7. Cepeda Alonso, Gustavo. Auditoría y Control Interno, Editorial Impreandes, Colombia 1ª. Ed. 1999.
8. Schewe D. Charles. Mercadotecnia Conceptos y Aplicaciones. Editorial McGrawhill, México, 1ª. Ed. 1982.
9. Fernández J. Carlos. Distribución Comercial. Editorial McGrawhill, México, 2ª. Ed. 1994.
10. Stanton J. William. Fundamentos de Marketing, Editorial McGrawhill, México, 1ª. Ed. 2000.
11. Serrano Gómez, Francisco. Temas de Introducción al Marketing, Editorial ESIC, México, 2ª. Ed. 1997.
12. Olguin Fernando. Auditoría de Estados Financieros, Técnicas y Aplicaciones, Gpo. Editorial Iberoamérica, México, 1ª. Ed., 1994.
13. Mendivil Escalante V. Manuel. Elementos de Auditoría, Editorial ECAFSA, México, 4ª. Ed. 2000.
14. Montgomery. Auditoría, Editorial Limusa, México, 9ª. Ed. 1985.