



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO**

---

---

**CENTRO UNIVERSITARIO UAEM VALLE DE MÉXICO**

**“CONTROL INTERNO DE ALMACENES EN LA EMPRESA VEHÍCULOS  
COMERCIALES MÉXICO S.A. DE C.V.”**

**ENSAYO**

Que para obtener el Título de Licenciado en Contaduría

Presenta

**C. Pamela Uribe Villagrana**

**Asesor: M. en C. de la Edu. María Luz Cano Camacho**

**Atizapán de Zaragoza, Edo. de Méx. Abril 2018**



## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero dedicar este trabajo a mis padres Fausto Uribe Blancas y María del Socorro Villagrana Almaraz porque ellos han dado razón a mi vida, por sus consejos, su apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que hoy soy es gracias a ellos.

A mi maestra María Luz Cano Camacho, quiero agradecer sinceramente su esfuerzo y dedicación, sus conocimientos, su orientación, su manera de trabajar, su paciencia y su motivación.

A mi novio Bryan Lemus por la ayuda brindada que ha sido sumamente importante, no fue sencillo culminar con éxito este proyecto, sin embargo siempre fue de motivación para lograrlo.

## RESUMEN

Con base en la experiencia laboral, el control interno tiene por objeto salvaguardar todos los bienes y propiedades con los que cuenta la empresa, también es concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad, así como el apoyo para cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático para la gestión de riesgos, control y gobierno como lo menciona el Instituto Mexicano de Auditores Internos (IMAI), de igual forma ofrece la seguridad de que no se va a contraer obligación sin autorización alguna.

Los controles van a ayudar a la empresa para que en forma conjunta se logre a lo que se quiere llegar y se tomen decisiones. El propósito de llevar a cabo el establecimiento de un manual de control interno en la empresa de Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. es con la finalidad de tener un control en las entradas y salidas del almacén y con ello mitigar el riesgo de pérdidas de material; de igual forma que las personas encargadas de dicha área conozcan sus funciones a realizar.

Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., no puede funcionar bien sino cuenta con un manual de procedimientos de control interno, así mismo los manuales son de gran utilidad en la reducción de riesgos lo que ayudará a cumplir metas y objetivos.

Por lo que la importancia de tener un modelo de control interno en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., se ha venido incrementando con el paso del tiempo, ya que es una herramienta de gran utilidad que comprende el plan de la organización de todos los métodos y procedimientos, que en forma coordinada se adoptan en un negocio para proteger y resguardar los activos fijos de una organización.

Tomando en cuenta lo antes mencionado se formulará una propuesta de un manual de control interno en el almacén, la cual va a contener los procedimientos adecuados a seguir, esto con el objetivo principal de eliminar los problemas existentes en la empresa como la fuga de materiales y desconocimiento de funciones a realizar de los empleados.

Una vez establecido el manual, se podrán medir los resultados obtenidos, así como una mejora en las operaciones que realiza el almacén para las entradas y salidas de materiales logrando que la materialización del riesgo de pérdidas de materiales disminuya considerablemente, por otro lado se implementará una buena segregación de funciones en las actividades a realizar de cada uno de los empleados evitando que sean juez y parte, finalmente dar más seguridad a la valuación de inventarios mostrados en la contabilidad.

## SUMMARY

Based on work experience, internal control aims to keep it all assets and properties that the company has, is also designed to add value and improve the operations of the entity, as well as support to meet its objectives by providing a systematic approach to risk management, control and governance as mentioned by the Mexican Institute of Internal Auditors (IMAI), likewise offers the assurance that no obligation will be incurred without authorization.

The controls will help the company to jointly achieve what you want to achieve and take decisions. The purpose of carrying out the establishment of an internal control manual in the company of Vehículos Comerciales México, S.A. of C.V. it is with the purpose of having a control in the entrances and exits of the warehouse and with it mitigate the risk of losses of material; in the same way that the people in charge of that area know their functions to perform.

Vehículos Comerciales México, S.A. C.V., can not work well if you do not have a manual of internal control procedures, likewise the manuals are very useful in reducing risks which will help meet goals and objectives.

Therefore, the importance of having an internal control model in Vehículos Comerciales México, S.A. of CV, has been increasing over time, as it is a very useful tool that includes the plan of the organization of all methods and procedures, which are coordinated in a business to protect and safeguard assets fixed of an organization.

Taking into account the aforementioned, a proposal for an internal control manual will be formulated in the warehouse, which will contain the appropriate procedures to follow, this with the main objective of eliminating the existing problems in the

company such as the leakage of materials and ignorance of functions to be performed by employees.

Once the manual is established, the results obtained can be measured, as well as an improvement in the operations carried out by the warehouse for the inputs and outputs of materials, achieving that the materialization of the risk of material losses be considerably reduced, on the other hand, a good segregation of duties in the activities to be performed of each of the employees, avoiding that they are judge and party, finally giving more security to the valuation of inventories shown in the accounting.

## ÍNDICE

### Introducción

<b>I. Antecedentes</b> .....	3
<b>II. Aspectos Fiscales, Legales, Técnicos y contables</b> .....	12
Componentes de control interno.....	24
Sistemas de evaluación.....	28
Método que será aplicado en el almacén de Vehículos Comerciales México, S.A de C.V.....	34
Métodos de valuación para el registro de mercancías del almacén de control interno.....	45
<b>III. Propuesta para la elaboración del manual de control interno en el almacén en la empresa Vehículos Comerciales México, S.A de C.V.</b> .....	49
Propuesta del manual que será aplicado en Vehículos Comerciales.....	51
Conclusión.....	59
Anexos.....	61
Bibliografía	

## TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>FIGURA 1 ESTRELLA QUE SE ADOPTÓ COMO LOGO DEFINITIVO PARA LA COMPAÑÍA DE MERCEDES-BENZ (DAIMLER MEXICO , 2016)</i> .....	6
<i>FIGURA 2 TRACTO CAMIÓN DE LA PLANTA SANTIAGO DIVISIÓN DE CARGA (DAIMLER MEXICO , 2016)</i> .....	7
<i>FIGURA 3 AUTOBÚS DE LA PLANTA GARCÍA NUEVO LEÓN DIVISIÓN DE BUSES (DAIMLER MEXICO , 2016)</i> .....	8
<i>FIGURA 4 REFACCIONES DIVISIÓN SAN LUIS POTOSÍ (DAIMLER MEXICO , 2016)</i> .....	8
<i>FIGURA 5 LOGO QUE ES UTILIZADO EN DAIMLER (DAIMLER MEXICO , 2016)</i> .....	10
<i>FIGURA 6 MARCAS DEL APOYO DE ASESORES FINANCIEROS CON LAS QUE CUENTA EL GRUPO DAIMLER (DAIMLER MEXICO , 2016)</i> .....	10
<i>FIGURA 7 VALORACIÓN DEL RIESGO FACTORES “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	26
<i>FIGURA 8 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	27
<i>TABLA 9 FORMATO MÉTODO DE CUESTIONARIO “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	30
<i>TABLA 10 FORMATO MÉTODO NARRATIVO “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	31
<i>FIGURA 11 FORMATO MÉTODO GRÁFICO “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	32
<i>FIGURA 12 MÉTODO DIAGRAMA DE FLUJO</i> .....	33
<i>FIGURA 13 ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO DE UN CONTROL INTERNO EN EL ALMACÉN “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	35
<i>TABLA 14 FORMATO DE ORDEN DE COMPRA “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	40
<i>TABLA 15 FORMATO DE LA DEVOLUCIÓN DE MERCANCÍAS NO ENTREGADAS “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	41
<i>FIGURA 16 ORGANIGRAMA VEHÍCULOS COMERCIALES MÉXICO, S.A. DE C.V. “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> .....	53
<i>FIGURA 17 ESQUEMA DE LA RECEPCIÓN DE MERCANCÍAS. “ELABORACIÓN PROPIA” (URIBE VILLAGRANA, 2015)</i> ....	55



## **INTRODUCCIÓN**

En la realización de este ensayo se utilizaron conocimientos de campo laboral de la empresa Vehículos Comerciales México S.A de C.V., ubicada en Av. Paseo de los Tamarindos 90 Bosques de las Lomas, Cuajimalpa de Morelos, México, Distrito Federal, su almacén de refacciones está ubicado en Circuito México Col. Parque Industrial Tres Naciones Villa de Pozos, San Luis Potosí, así como las diferentes normatividades aplicables a la auditoría y al control interno, en donde existe un exceso de fuga de materiales en el almacén.

El ensayo consiste en la elaboración de un manual de control interno dentro del almacén, ya que la empresa Vehículos Comerciales México, S.A de C.V., no cuenta con uno y existe la fuga de materiales, sin antes mencionar que los empleados no conocen bien sus funciones a realizar, en dicho manual se verá reflejado cuales son las responsabilidades de cada persona, así como el flujo de la operación incluyendo los documentos que deberán ser utilizados y quien debe de autorizar cada movimiento que se haga.

Con la implementación de un manual de control interno de almacén en la empresa “Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V.” se logrará tener un adecuado manejo en las entradas y salidas del almacén, que los empleados tengan un mayor conocimiento acerca de sus responsabilidades a realizar y conozcan el flujo lógico de la operación.

Los motivos por los que se presentan las deficiencias operativas del almacén son, desconocimiento de las funciones o actividades, ya que el departamento de almacén no cuenta con un documento formal que le permita llevar la secuencia lógica de las actividades en cada uno de los pasos que conforman el procedimiento de entradas y salidas de materiales de refacciones, pérdidas en existencias de su inventario,

pérdida de dinero para la empresa por la fuga y falta de materiales, además de la pérdida de tiempo al realizar la recepción y despacho de materiales de refacciones.

El control de inventarios es uno de los aspectos de la administración de las pequeñas y medianas empresas que pocas veces es atendido, lo que conlleva a no cumplir con la obtención de utilidades que obviamente reside en las ventas, sin embargo si la función del inventario no opera con efectividad las ventas no tendrán material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve, entonces sin inventarios simplemente no hay ventas.

Con el curso del tiempo, los problemas de Control Interno en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., han centrado la preocupación de la administración así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar sus operaciones, lo cual es muy importante, para ello el control interno es fundamental para que la empresa logre alcanzar sus objetivos, pues de lo contrario, sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos.

Una vez que esté establecido el manual, la administración tendrá a su cargo la supervisión de que se esté llevando a cabo lo establecido en el manual. (Ver manual en pag.53-60), como lo hace mención el código de mejores prácticas corporativas es labor de la administración definir la visión estratégica, vigilar la operación, en medida que esto se tenga será más sencillo determinar las líneas de autoridad y de responsabilidad.

## **I. ANTECEDENTES**

### **Antecedentes históricos de la empresa**

Daimler nace en el 2007 y se constituye como una sociedad controladora de las acciones de las empresas de Daimler en México, al tener una participación como accionista mayoritario. Su objetivo es concentrar las funciones corporativas para buscar eficiencias operativas y financieras, consistencia en el cumplimiento de regulaciones nacionales e internacionales y obtener beneficios al negociar con empresas o entidades externas como un sólo grupo, además cuenta con una historia enriquecida por la diversidad y resultado de la sinergia de tres empresas, a partir de 2008 esta compañía traslado sus oficinas corporativas con domicilio en Av. Paseo de los Tamarindos, Bosques de las Lomas, México, Distrito Federal, para reunirse bajo el mismo techo con sus subsidiarias Daimler Financial Services México, Vehículos Comerciales México y Mercedes Benz México. (Daimler Mexico , 2016)

Daimler Financial Services México es la empresa especializada, desde hace más de 20 años, en el financiamiento de automóviles Mercedes-Benz y Smart, así como de Vehículos Comerciales de las marcas Mercedes- Benz y Freightliner, también cuenta con expertos en financiamiento de flotas y menudeo quienes, de acuerdo con las necesidades y perfiles de cada cliente, diseñan los planes de crédito o arrendamientos más adecuados. (Daimler Mexico , 2016)

Vehículos Comerciales México, S.A de C.V., es pionero en la industria automotriz a nivel mundial. Su historia se remonta 100 años atrás, cuando Karl Benz y Gottlieb Daimler inventaron el auto en 1886, de manera independiente. Cuenta con más de 20 años de presencia en el país.

A lo largo del tiempo se ha distinguido por su liderazgo en las ventas y la constante introducción al mercado mexicano de vehículos de vanguardia tecnológica para los segmentos de carga y pasaje. (Daimler Mexico , 2016)



Gottlieb Daimler nació el 17 de marzo de 1834 en la ciudad de Schorndorf, situada unos 20 kilómetros al este de Stuttgart Alemania, hijo del panadero Johannes Däumler y su esposa Federika, estudió en la Escuela Politécnica de Stuttgart después de graduarse, Daimler se dedicó a la fabricación de armas, pero más tarde se inclinó a la Ingeniería Mecánica (Daimler Mexico , 2016).



Por otro lado Karl Benz, nació el 25 de noviembre de 1844 en Karlsruhe Alemania, en la Escuela Politécnica de su ciudad, estudio Ingeniería Mecánica, graduándose apenas con 20 años de edad, trabajó para una fundición, pero siempre pensando en una empresa propia. (Daimler Mexico , 2016)

Poco tiempo después junto a un socio, abrieron un taller mecánico. En 1878 desarrolló un motor de combustión interna de dos tiempos, y más adelante uno de cuatro tiempos.

La reforma monetaria de 1923 no logró animar el consumo privado y por consiguiente la demanda de automóviles, lo que obligó a Daimler a montar una fábrica de bicicletas y de máquinas de escribir que no logro tener éxito comercial. (Daimler Mexico , 2016)

El famoso viernes negro de 29 de octubre de 1929, hirió de gravedad a todos los mercados económicos del mundo, de 86 fábricas de automóviles existentes en 1923, sólo quedaron 26 en 1931. (Daimler Mexico , 2016)

En esta época de dura crisis económica y de recesión, los directivos responsables de Daimler y Benz hicieron realmente lo único razonable: las empresas *Daimler Motoren Gesellschaft* y Karl Benz se fusionan en junio de 1926 creando la nueva empresa Daimler-Benz AG, que fue la base de la próspera Mercedes Benz, la empresa resultante lograba éxitos que de forma separada jamás podrían haberse conseguido.

Después del éxito conseguido, solo faltaba encontrar una marca industrial característica. Los dos hijos de Daimler, fallecido en 1890, y que ocupaban altos cargos en la empresa, recordaron entonces que en una ocasión su padre había enviado a su esposa una postal en la que había dibujado una estrella sobre su casa de *Deutz* Alemania; esta estrella según describía Daimler llegaría un día a elevarse triunfante sobre su fábrica (Daimler Mexico , 2016).

La junta directiva aceptó la sugerencia y en junio de 1909 registró oficialmente una estrella de tres puntas y otra de cuatro en calidad de marcas industriales. Finalmente, la estrella de tres puntas fue el símbolo que se utilizó, pasando así a identificar la empresa en todo el mundo, ese mismo año, la estrella que debía simbolizar la triple motorización del tráfico (en tierra, mar y aire) fue colocada por primera vez en el radiador de un vehículo Daimler.

Con el transcurso de los años, la forma de la estrella fue perfeccionada hasta alcanzar la forma con la que la conocemos de hoy en día: en esa época Benz utilizaba una corona de laureles que rodeaba su nombre.

En 1916 se encerró a la primitiva estrella de Daimler en un círculo al cual se le agregó, en la parte superior, cuatro estrellitas y, en la parte inferior, el nombre Mercedes. (Daimler Mexico , 2016)

En 1926, al fundarse la empresa Daimler- Benz AG significaron los símbolos combinando la corona de laurel, la estrella y las palabras Mercedes-Benz.

En 1933, con un diseño precursor para su época, se estilizó la estrella que se adoptaría como logo definitivo.

Finalmente, en 1989 se le imprime corporativismo a la estrella y al círculo, en un nuevo rediseño, que es el actual distintivo de Mercedes-Benz. (Daimler Mexico , 2016), como se muestra en la siguiente figura:



*Figura 1. Estrella que se adoptó como logo definitivo para la compañía de Mercedes-Benz (Daimler Mexico , 2016)*

Actualmente Daimler es el productor líder en segmento Premium de automóviles, así como el más grande fabricante de vehículos comerciales a nivel mundial.

Daimler México Integrado por 3,116 empleados trabaja continuamente con el fin de mantener su liderazgo en el mercado mexicano de autobuses, camiones, tracto camiones, vans y autos de lujo, así como ser la primera opción como proveedor de servicios financieros para distribuidores y clientes. Su cartera de marcas incluye, además de la marca Premium del automóvil, Mercedes-Benz, las marcas Smart y Freightliner.

La actividad principal de Vehículos Comerciales México, es el ensamble, importación y venta en el mercado nacional y de exportación de camiones pesados, tracto camiones y autobuses.

Para su recepción de materiales la compañía cuenta con tres localidades, las cuales son:

- Planta Santiago (Tianguistenco, Edo de México/ División de carga): se instaló el 8 de diciembre de 1969, un centro internacional de partes, un patio de venta de camiones seminuevos y una red de distribuidores conformada por 80 puntos de venta y postventa. A nivel nacional, es la marca líder en producción y exportación de camiones y tracto camiones en los segmentos ligeros, medianos y pesados, como se muestra en la siguiente figura:



*Figura 2. Tracto camión de la planta Santiago división de carga (Daimler Mexico , 2016)*

- Planta García (García, Nuevo León / División buses): ensambladora de autobuses más importantes en México, como se muestra en la figura de la hoja siguiente:



Figura 3 autobús de la planta García Nuevo León división de buses (Daimler Mexico , 2016)

- Centro internacional de distribución de partes (San Luis Potosí / División Refacciones).



BALERO



KIT DE EMBRAGUE

Figura 4 refacciones división San Luis Potosí (Daimler Mexico , 2016)

En sus plantas de Santiago Tianguistenco, Estado de México y en la recientemente inaugurada planta en Saltillo, Coahuila, fabrica camiones y tracto camiones de la marca Freightliner. En la planta de Monterrey, Nuevo León, ensambla autobuses Mercedes Benz.



La historia de Mercedes-Benz se remonta a 1885, cuando Gottlieb Daimler, junto con *Wilhelm Maybach*, patentan un motor de cuatro tiempos, al tiempo que Karl Benz desarrolla el motor monocilindro, también de cuatro tiempos y funda la “*Benz & Co*”.

En 1900 fallece Gottlieb Daimler, en 1902 se registra la marca “Mercedes”, nombre surgido desde que el Cónsul de Austria en Niza, *Emil Jellinek*, inscribiera su coche Daimler en la primera carrera de Niza (1898). El auto ganó sucesivas carreras, y llevaba pintado el nombre de su hija Mercedes (Daimler Mexico , 2016).

En 1924 se unen las compañías fundadas por Gottlieb Daimler y Karl Benz, formando así la “Daimler- Benz AG” y sus productos toman la marca de Mercedes Benz.

En 1929 fallece Karl Benz y *Wilhelm Maybach*.

El origen de la Mercedes-Benz en México se remonta al inicio de la década de los 60 cuando hicieron su aparición en el país los primeros autobuses de la marca como parte de una prueba realizada para seleccionar unidades para transporte de pasajeros de primera clase y también algunos automóviles, a través de importaciones. (Daimler Mexico , 2016)

Mercedes Benz México es la empresa responsable de la importación y comercialización de la amplia gama de autos Maybach, Mercedes Benz y Smart, en México a través de su red de distribuidores en todo el país y servicio postventa, apoyados en una estrategia de comunicación bien definida, la marca de la estrella continúa siendo la más aspiracional del segmento premium de automóviles y la número uno en satisfacción de clientes. Además, esta compañía importa y comercializa las vanes Vito y Sprinter de la familia Mercedes Benz.

Daimler Financial Services México es la empresa de Daimler especializada, desde hace más de 15 años, en el financiamiento de automóviles Mercedes Benz, Smart, así como de Vehículos Comerciales y Freightliner.

# DAIMLER

Figura 5. Logo que es utilizado en Daimler (Daimler Mexico , 2016)

Con el objetivo de respaldar las ventas del Grupo Daimler en México, Daimler Financial Services México cuenta con expertos en financiamiento de flotas y menudeo quienes, de acuerdo con las necesidades y perfiles de cada cliente, diseñan los planes de crédito o arrendamiento más adecuados y asequibles. La financiera cautiva del Grupo Daimler cuenta con el apoyo de asesores financieros en cada una de las agencias donde las marcas del Grupo tienen presencia.

A nivel mundial sus marcas comprenden: Mercedes- Benz, Smart, AMG, Maybach, Freightliner, Western Star, Fuso, Sterling Trucks, Detroit Diesel, Setra, Thomas Built Buses y Orion.



Figura 6. Marcas del apoyo de asesores financieros con las que cuenta el Grupo Daimler (Daimler Mexico , 2016)

Su visión es ser la primera opción como proveedor de servicios financieros para sus distribuidores y clientes en sociedad con sus marcas automotrices.

Su Misión es estar comprometidos en brindar excelentes servicios financieros, los cuales crearán valor a sus marcas, distribuidores y clientes, proveer oportunidades gratificantes a sus empleados y comunidades.

Una vez que ya hemos conocido los antecedentes históricos de la empresa, pasaremos a los aspectos fiscales, legales, técnicos y contables.

## II. ASPECTOS FISCALES, LEGALES, TÉCNICOS Y CONTABLES

En la realización de este ensayo se utilizaron conocimientos de campo laboral de la empresa Vehículos Comerciales México, Normas de Información Financiera, Código Fiscal de la Federación, COSO, Normas de Auditoría y libros de diferentes autores, al observar que la compañía no cuenta con un manual de control interno dentro del almacén de refacciones en las entradas y salidas, hay faltantes de material y por ende los empleados no conocen bien sus funciones a realizar, por lo que hay duplicidad de información y tampoco se cuenta la realización de los inventarios para poder mitigar faltantes.

Por lo anterior como lo hace mención el código de mejores prácticas corporativas es labor de la administración definir la visión estratégica, vigilar la operación, en medida que esto se tenga será más sencillo determinar las líneas de autoridad y de responsabilidad.

Apegándonos también al COSO, que es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de entidad u organización. Sus siglas se refieren al Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission, quienes evaluaron y llegaron a la conclusión que la ausencia de orden de procesos de una entidad, representa una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario evaluarlos y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores que pudieran surgir. (COSO)

El COSO II toma muchos aspectos importantes como por ejemplo:

- El establecimiento de objetivos.
- Identificación de riesgo.
- Respuesta a los riesgos.

Estos procesos deben de ser efectuados por la administración y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización. Los 8 componentes ambiente de control interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

Otro punto importante como lo dicen las Normas Internacionales de Auditoría 315, será la identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno. A efectos de las NIA, los siguientes términos tienen los significados que figuran a continuación:

- a) Afirmaciones: manifestaciones de la dirección, explícitas o no, incluidas en los estados financieros y tenidas en cuenta por el auditor al considerar los distintos tipos de incorrecciones que puedan existir
- b) Riesgo de negocio: riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones u omisiones significativos que podrían afectar negativamente a la capacidad de la entidad para conseguir sus objetivos y ejecutar sus estrategias o derivado del establecimiento de objetivos y estrategias inadecuadas.
- c) Control interno: el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.
- d) Procedimientos de valoración del riesgo: procedimientos de auditoría aplicados para obtener conocimiento sobre la entidad y su entorno, incluido su control interno, con el objetivo de identificar y valorar los riesgos de

incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones concretas contenidas en estos.

- e) Riesgo significativo: riesgo identificado y valorado de incorrección material que, a juicio del auditor, requiere una consideración especial en la auditoría.

La Norma Internacional de Auditoría 330 respuestas del auditor a los riesgos valorados donde su objetivo será obtener evidencia suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material mediante el diseño e implementación de respuestas adecuadas a dichos riesgos.

En cambio la Norma Internacional de Auditoría 500 evidencia de auditoría nos dice que el objetivo será diseñar y aplicar procedimientos de auditoría de forma que le permita obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada para poder alcanzar conclusiones razonables.

Las Normas de Información financiera C-4 inventarios, tiene como objetivo establecer las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de los inventarios en el estado de posición financiera de una entidad económica.

En su apartado de las fórmulas de asignación del costo en los aspectos generales dice que el costo unitario de los inventarios debe asignarse utilizando alguna de las siguientes formulas: costos identificados, costos promedios y primeras entradas primeras salidas (PEPS).

El artículo primero del CFF, nos dice que tanto personas físicas como morales están obligas a contribuir para los gastos públicos conforme a las leyes fiscales respectivas, por lo que Vehículos Comerciales México, se apegara a este artículo y al 28 que menciona que la contabilidad para efectos fiscales, se integra por los libros, sistemas y registros contables, papeles de trabajo, estados de cuenta, cuentas

especiales, libros y registros sociales, control de inventarios y método de valuación (Código Fiscal de la Federación, 2015).

También hace mención el Código Fiscal de la Federación en su artículo 83 fracción II que son infracciones relacionadas con la obligación de llevar contabilidad entre ellas, no cumplir con las obligaciones sobre la valuación de inventarios o no llevar el procedimiento de control de los mismos, que establezcan las disposiciones fiscales.

En el mismo código artículo 84 fracción II menciona que la multa por no llevar un adecuado control de inventarios podrá ser de \$260.00 a \$5,980.00, además de que las diferencias en dichos inventarios no justificados ni aclarados podrían ser consideradas enajenaciones no aclaradas para efectos del impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado (Código Fiscal de la Federación, 2015).

Lleva su contabilidad de conformidad con el Código Fiscal de la Federación, Artículo 76 LISR, y efectúa los registros en la misma, expide comprobantes fiscales por las actividades que realice y hacer los registros correspondientes.

Formula un estado de posición financiera y levanta inventario de existencias a la fecha en que termine el ejercicio (Ley del Impuesto Sobre la Renta, 2015).

La Norma ISO 9001:2008 sistema de gestión de calidad menciona que la organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional

Otro punto importante para la gestión de calidad es el cliente, pues las ventas de una organización dependen de ellos y de sus necesidades y exigencias, para esto es necesario saber que se requiere como organización para cumplir con sus expectativas. (Norma Internacional, ISO 9001:2008)

Los principales requisitos que menciona son los siguientes:

- Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y a su aplicación a través de la organización.
- Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Una vez establecida la propuesta del manual, será obligación de la dirección y administración darle seguimiento para verificar que se esté llevando a cabo y que esté funcionando adecuadamente; de ser así se estaría cumpliendo con lo establecido en la norma ISO 9001:2008

Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., opera contablemente el sistema de inventarios perpetuos mediante la herramienta SAP (Sistema, Aplicaciones y Procesos, un programa de software donde se registra toda la contabilidad).

La compañía tendrá regulada la entrada de los materiales al sistema por medio de órdenes de compra, esto le permitirá tener un control de lo que entra a los almacenes y por consiguiente un control de los costos operativos como renta, salarios, luz, agua, entre otros.

Los inventarios de Vehículos Comerciales México, S.A de C.V. se valúan a costo promedio que se calcula dividiendo el total de los costos fijos y los costos variables por el número total de unidades producidas.

La obtención de utilidades obviamente reside en las ventas, sin embargo si la función del inventario no opera con efectividad las ventas no tendrán material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Por lo tanto, sin inventarios simplemente no hay ventas.



Con el paso del tiempo, los problemas de Control Interno han centrado la preocupación de la gerencia, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles en Vehículos Comerciales México, S.A de C.V., es muy importante tener bien establecidos dichos controles para que logre alcanzar sus objetivos, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos.

Con base en la experiencia laboral el control interno es la base de la confiabilidad del sistema contable en el que opera la compañía, así como el adecuado establecimiento de las políticas, un proceso que debe de ser ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de la compañía y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable de conseguir las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Con esto se desprende el motivo básico por el cual Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., debe implementar una estructura de control interno en el almacén para ayudar a cumplir las metas y objetivos.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos expresa que el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

La responsabilidad de crear y mantener el sistema de control interno recae sobre la administración de la empresa. Pero a pesar de que se tome todo el cuidado para desarrollarlo y mantenerlo en forma adecuada, no podrá considerarse como totalmente eficaz ya que siempre estarán presentes las limitaciones inherentes; es decir, aun cuando se desarrolle un sistema ideal de control, su eficacia depende de la competencia y confiabilidad de la gente que lo implemente. Por ejemplo, se elabora un proceso para la toma física del inventario donde se explican los procedimientos para llevarlo a cabo.

El control interno fomenta la eficacia, reduce el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayuda a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

De acuerdo a lo anterior, el control interno constituye en primera instancia una función dentro del proceso administrativo de todo negocio, en donde se realizan diferentes actividades encaminadas a la obtención de objetivos previamente fijados, así como a la definición de políticas, estrategias, programas y al desarrollo e implantación de sistemas administrativos adecuados para garantizar el óptimo funcionamiento de la empresa.

El control interno en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., contempla una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los objetivos del sistema se cumplirán.

Por lo tanto el control interno es de mucha importancia en la conducción de la organización, como en el control e información de las operaciones, ya que comprende el plan de organización donde se establecen las políticas y procedimientos que persigue la entidad con el fin de proteger y salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información para

promover la eficiencia en las operaciones y estimular la aplicación de las políticas para el logro de metas y objetivos programados.

Mientras más compleja sea una empresa mayor será la importancia del sistema de control interno, así como la efectividad de éste, la cual va a depender en gran medida de la integridad y valores éticos del personal que diseña, administra y vigila dicho sistema. (Uribe Villagrana, 2015)

El control interno no puede existir en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., si previamente no cuenta con objetivos, metas e indicadores de rendimiento, por lo que no se conocen los resultados que deberán lograrse, debido a esto será imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones. (Uribe Villagrana, 2015)

El llevar un adecuado control de inventarios en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., es importante para la protección de sus activos como son los inventarios pues son los bienes o mercancías que posteriormente serán vendidos y generan utilidades a las empresas.

Una efectiva aplicación de este control interno disminuirá en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de control que se aplicarán se tendrá una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realiza con los artículos.

La importancia de tener un adecuado Sistema de Control Interno en la empresa Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad en el momento de implantarlos; en especial, si se centra en las actividades básicas que éstas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es oportuno resaltar que la empresa Vehículos Comerciales México, S.A de C.V. aplique controles internos en sus operaciones del almacén, para así conocer su situación real, de allí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Este sistema de control interno es importante; no solo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos del almacén.

Para el instituto Mexicano de Contadores Públicos el control interno contable, “comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros”. Por consiguiente, tiene relación directa o efectos sobre las cifras de los estados financieros, siendo entonces la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Una debilidad importante o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro de la estructura de un sistema contable.

Todo sistema de control interno contable se establece para suministrar la seguridad razonable de que:

- Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.
- Todas las operaciones deben registrarse de acuerdo a la NIF A-5 para permitir la preparación de estados financieros, donde el objetivo de esta norma es definir los elementos básicos que conforman los estados financieros para lograr uniformidad de criterios en su elaboración, análisis e interpretación. (Normas de Información Financiera, 2015)
- El acceso a los activos sólo debe permitirse de acuerdo con autorización de la administración.

- Los datos registrados relativos deberán compararse con los activos existentes y tomar medidas apropiadas respecto a diferencias que pudieran existir.

El Control Interno en Vehículos Comerciales México S.A de C.V., contribuirá a la seguridad del sistema contable que se utiliza, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objetivo. Detecta las irregularidades y errores y optará por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Ningún sistema de control interno puede garantizar su cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda una seguridad razonable en función de (Gaitán, 2013):

- Costo beneficio: El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.
- Posibilidad que el sistema no sepa responder el factor de error humano: Posible fraude por acuerdo entre dos o más personas.

El control interno en Vehículos Comerciales México, S.A de C.V., comprenderá el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que se aseguren que los activos estén debidamente protegidos, y que la actividad de la entidad se desarrolló eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

El sistema de control interno se basará de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.

- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El control interno abarca por lo tanto el estudio e implantación de informes y comprobantes de contabilidad, los datos que deberán contener quien los expide quien los revisa y autoriza.

Vehículos Comerciales México, S.A de C.V., requiere un determinado sistema de control, adaptado a sus necesidades particulares, pero no por esto deja de haber reglas o principios de aplicación general para eliminar dentro de lo posible, la comisión de robos y malos manejos.

Un individuo ejecutando todos los trámites de una función, puede cometer con suma facilidad un robo en forma sistemática y hacer más difícil su descubrimiento.

En cambio interviniendo dos o más personas en el trámite y existiendo sobre ellas la supervisión de sus actividades por parte de la administración, el peligro se aminora.

Un elemento de organización en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., será el plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establece líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización, y para los empleados, segregación de las funciones de registro y custodia.

Es indispensable tener un sistema y procedimientos establecidos en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

Cada miembro de la compañía deberá tener bien establecidas sus funciones y obligaciones a realizar; deberá de tener la aptitud, capacitación y experiencia requerida para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente, así como las normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., debe tener una supervisión por medio de una auditoría ejecutada por la administración, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas.

Se tendrán establecidas las normas universales de control interno de los inventarios como sigue: (Normas de Información Financiera, 2015)

#### El control físico

- La función de recepción.
- La función de almacenaje.
- La función de expedición.
- La función de proceso.
- La función de embarque.

#### El control con base en los registros

- El sistema de contabilidad de costos.
- El sistema de producción.

Para llevar a cabo la revisión del control interno en Vehículos Comerciales México, S.A de C.V. se aplican las siguientes aseveraciones:

- Integridad: transacciones y eventos que deben ser registrados en el periodo contable correcto.
- Existencia: los activos, pasivos y participación patrimonial existen.
- Exactitud: los montos y otros datos relacionados con los registros de las transacciones y los eventos que se han registrado correctamente.
- Valuación: las transacciones y los eventos se han registrado en los montos correctos.
- Obligaciones y Derechos: la entidad tiene los derechos y obligaciones a las transacciones y los eventos que ellos han registrado.

## **COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura de control interno en la empresa Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. se requerirá de los siguientes componentes: (COSO)

- Ambiente de control interno.
- Evaluación del riesgo.
- Actividades de control gerencial.
- Sistema de información y comunicación.
- Actividades de monitoreo.



### Ambiente de control interno

Será el establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

### Evaluación del riesgo

Será el análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos de control interno en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V.

Existen dos tipos de riesgo que son los siguientes:

- Riesgo Inherente: aquél que amenaza el cumplimiento de un objetivo, por ejemplo falta de información, inadecuada custodia.
- Riesgo de Control: aquél que el control interno no advierta errores significativos como pueden ser pérdidas por pagos de productos innecesarios o por bienes no recibidos

El tener un control interno en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., será esencialmente para limitar o minimizar los riesgos que afectan las actividades programadas para lograr los objetivos de la entidad, para lo cual será necesario efectuar los siguientes procesos: evaluación y administración de riesgos que afectan el logro de los objetivos de una entidad que se muestran en la figura de la hoja siguiente:

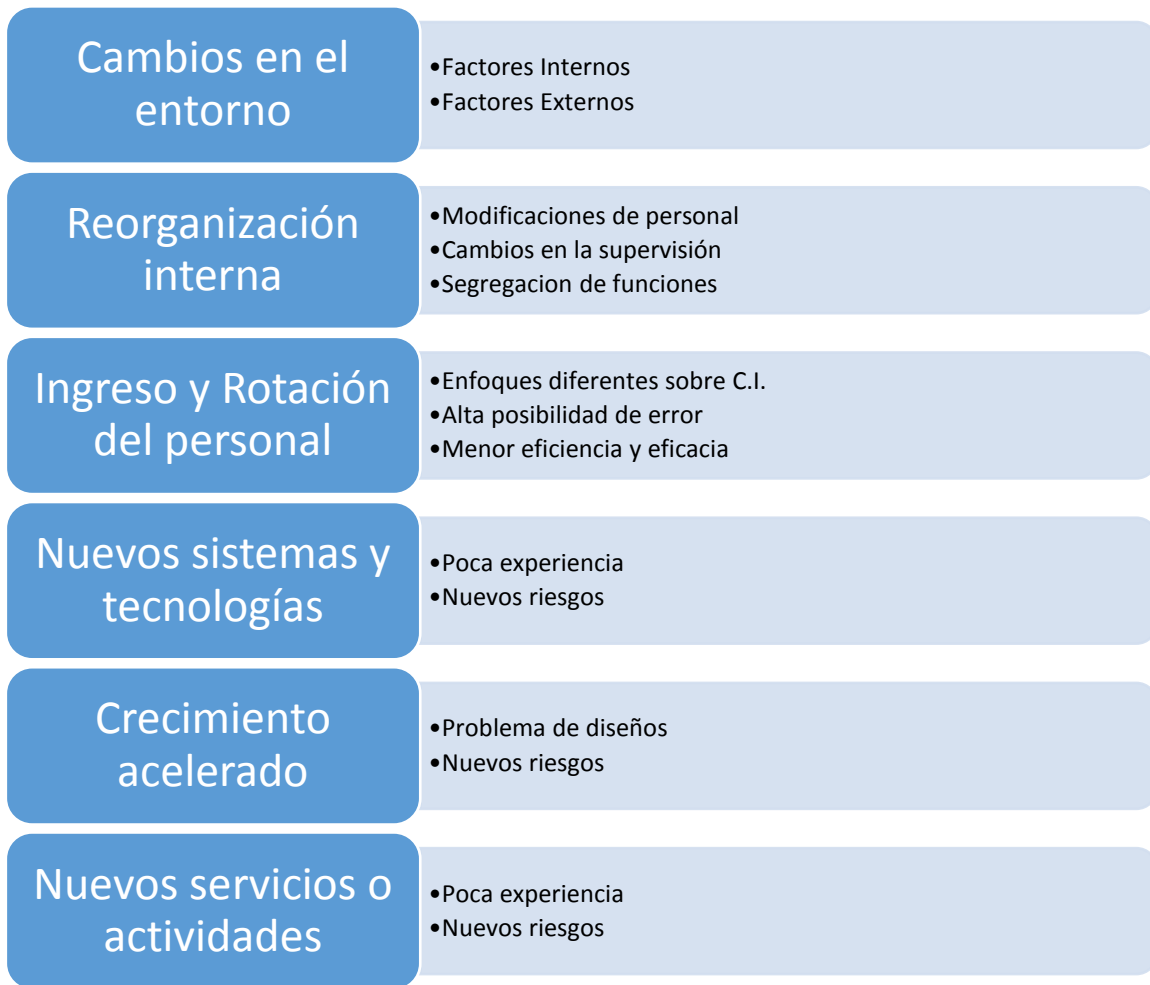


Figura 7. Valoración del riesgo Factores “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

En la figura 8 se muestran los procedimientos que se deben de llevar a cabo para administrar un riesgo.

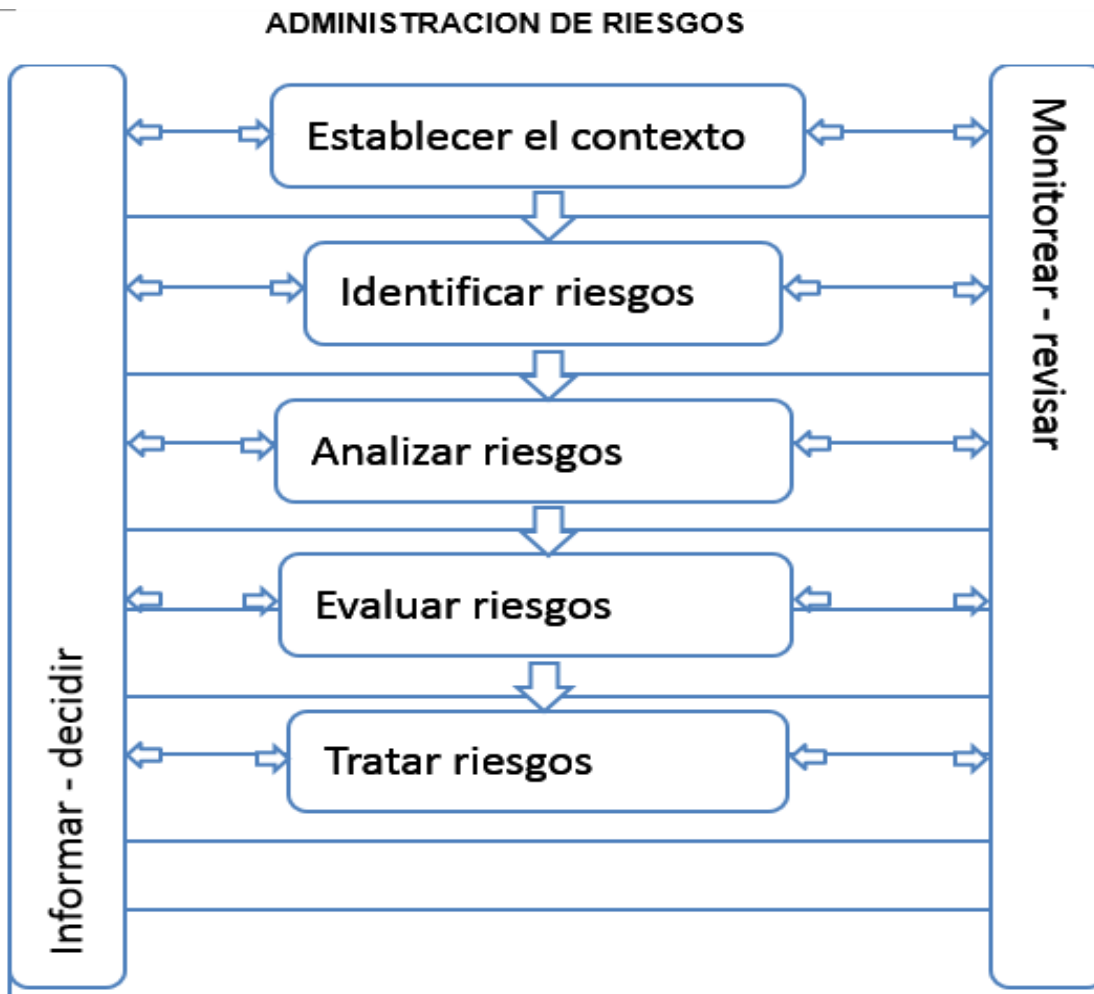


Figura 8. Administración de riesgos "Elaboración propia" (Uribe Villagrana, 2015)

### Actividades de Control Gerencial

Son las acciones que realizará la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de

las políticas y procedimientos y evaluación de su cumplimiento, constituyen el más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

### Sistema de Información y Comunicación

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de almacén en Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V.

### Actividades de Monitoreo

Proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento.

## **SISTEMAS DE EVALUACIÓN**

Para la evaluación del Sistema de Control Interno, de cualquier empresa o Entidad, tanto del sector público como privado, a fin de evaluar su situación actual y de acuerdo con sus resultados proceder a tomar los reconocimientos, alternativas y producir las recomendaciones que lleven al mejoramiento continuo del Sistema, que se está aplicando en la fecha de la evaluación en la empresa, utilizando herramientas como la teoría de la calidad total, que indiscutiblemente beneficiarán en general a los funcionarios, su jefes de áreas así como de toda la entidad y sus usuarios externos, en el futuro inmediato (Benjamín Franklin, 2013).

Estos Métodos se basarán técnicamente mediante la utilización de planillas, con sus principios, reglas, normas, procedimientos, sistemas, manuales, cuestionarios y calificaciones, con las cuales se puede evaluar la empresa en su conjunto, sus unidades, sus actividades, en una fecha o período determinado, según diseño que se

describe en el presente documento, para lo cual se utilizarán las siguientes herramientas que se mencionan a continuación: (Benjamín Franklin, 2013):

- El Muestreo Estadístico como técnica de control.
- Método de Cuestionario o Preguntas.
- Método Narrativo o de Prosa.
- Método Gráfico.
- Diagramas de Flujo.

### **El muestreo estadístico como técnica de control**

En el proceso de la evaluación del sistema de Control Interno, así como en aplicaciones de las distintas auditorías, el evaluador o el auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, por esto se hace necesario y es de obligatorio cumplimiento la utilización del método selectivo, usando técnica y científicamente las estadísticas, según el caso, para lo cual se deberá preparar previamente los programas y pruebas respectivas, mediante el sistema propiciado por la ciencia estadística, logrando que los resultados de la evaluación sean confiables y oportunas con conclusiones lógicas y reales, dentro de determinadas operaciones de control, con criterio analítico y profesional (Benjamín Franklin, 2013).

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad el evaluador o auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual deberá tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- La muestra seleccionada o grupo de elementos o documentos debe ser representativa frente al total del conjunto.
- El tamaño de la muestra varía de manera proporcional respecto a la calidad del Sistema de Control Interno y sus elementos que se vayan a revisar.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo, detallado y profundo para hacer que las conclusiones sean adecuadas y confiables.

- Siempre habrá un riesgo latente y más cuando la muestra no sea representativa y por lo tanto dependerá del buen criterio profesional del evaluador.

### **Método de Cuestionario o Preguntas para Evaluar el Sistema de Control Interno**

Como se muestra en la tabla 9, el formato de método de cuestionario consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen.

METODO CUESTIONARIO						
Compañía "XYZ"						
Periodo: _____						
				Respuesta		
Nº	Pregunta	SI	NO	N/A	Observar	
1	Existe un manual de procedimientos que describa lo relacionado con autorización, custodia, registro, control y responsabilidad de los inventarios					
2	Existe un control sobre el máximo y mínimo de las existencias					
3	Serealizan inventarios ciclicos de los inventarios					
4	Existe un control de las entradas y salidas del almacén					
5	Las salidas de los materiales estan debidamente autorizadas					

Tabla 9. Formato método de cuestionario “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá una evidencia que deberá contar con una afirmación, negación y/o una negación, los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. La aplicación de cuestionarios ayuda a determinar las áreas críticas de una manera uniforme (Benjamín Franklin, 2013).

## Método Narrativo o de Prosa para Evaluar el Sistema de Control Interno

La tabla 10 consiste en la descripción hecha por los funcionarios, como producto de entrevistas, encuestas, tanto escritas como verbales. Detalla los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno y sus elementos, para las distintas áreas de la Entidad, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema como se muestra en la figura siguiente: (Benjamín Franklin, 2013).

Tabla 10. Formato método narrativo "Elaboración propia" (Uribe Villagrana, 2015)

METODO NARRATIVO	Hecho por:_____
Compañía "XYZ"	Fecha:_____
Control interno	Revisado por:_____
Almacén	Fecha:_____
Periodo:_____	

La compañía recibe sus materiales de la siguiente forma: por medio del jefe del almacén se hace la revisión del material que venga en buen estado y que no haga falta material.

Una vez que se ha validado la mercancía se pone una etiqueta de que se verificó el material y éste es ingresado al almacén.

Se sella la factura de recibido al proveedor y posteriormente se pasa al área de cuentas por pagar para programar fecha de pago.

## Método Gráfico para Evaluar el Sistema de Control Interno

La figura 11 consiste en revelar o describir la estructura orgánica de las áreas y de los procedimientos utilizando gráficas, símbolos convencionales, flujogramas etc. Con sus explicaciones que den una idea completa y correcta de los procedimientos de la empresa, con las siguientes ventajas:

- Identifica la ausencia de controles financieros, operativos y de gestión.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la Entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos y de las normas.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan o partes dentro de los mismos y sus normas.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del evaluador y su aplicabilidad sobre asuntos contables o financieros, operativos, normativos y técnicos. (Benjamín Franklin, 2013)

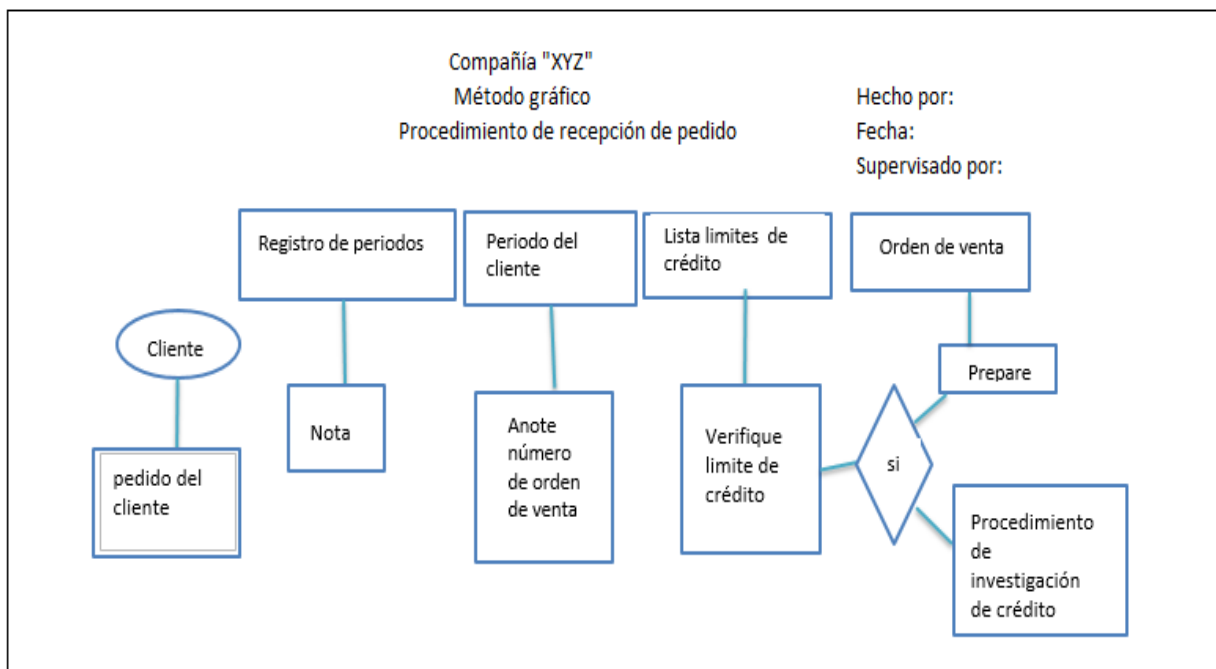


Figura 11. Formato método gráfico "Elaboración propia" (Uribe Villagrana, 2015)

Otro método que existe según el autor Juan Ramón Santillana es el siguiente:



## Método Diagrama de Flujo

Es la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema, secuencia gráfica en el orden cronológico que se produce en cada operación. En la elaboración, es importante establecer códigos de las distintas figuras que formarán parte de la narración gráfica de las operaciones como se muestra en la siguiente figura: (Santillana, 2015)



Figura 12. "Método diagrama de flujo"

## **MÉTODO QUE SERÁ APLICADO EN EL ALMACÉN DE VEHÍCULOS COMERCIALES MÉXICO, S.A. DE C.V.**

De acuerdo a la explicación de los sistemas de evaluación mencionados anteriormente por los autores Benjamín Franklin y Juan Ramón Santillana, Vehículos Comerciales utilizará el método de cuestionario, ya que las preguntas son formuladas de tal manera que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en ese caso se utilizan las letras NA (no aplicable). En otros casos, la pregunta amerita un análisis más detallado; en este caso, se cumple la información. (Ver anexo 1, pág. 61)

## **Funcionamiento y aplicación de un manual de control interno en el almacén de la Compañía Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V.**

Como primer paso se deberá de tener un objetivo del funcionamiento de control interno en el almacén, así como el análisis para manejar y mejorar cualquier situación que se llegue a presentar referente a los inventarios, las funciones de cada uno de los empleados, se establecerán los procedimientos para mejorar el control en los inventarios mediante el diseño de un manual.

En la figura 13 de la siguiente hoja se muestra el funcionamiento que se debe de seguir para llevar a cabo un adecuado control interno dentro del almacén.

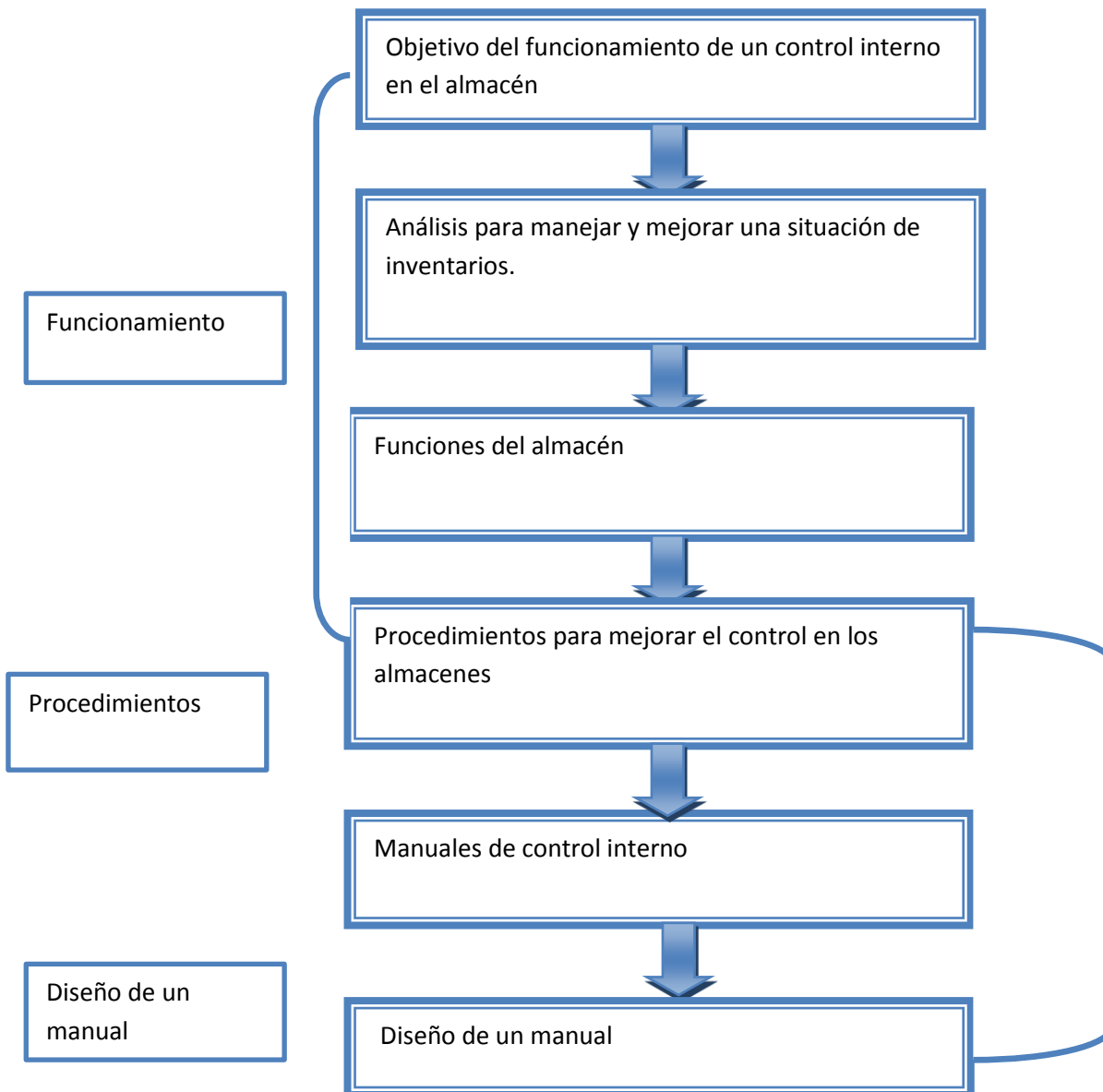


Figura 13. Esquema de funcionamiento de un control interno en el almacén “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

## **Funcionamiento de un control interno en el almacén:**

El funcionamiento de un control interno en el almacén tiene por objeto un mejor control de las entradas y salidas, para ello se deberá considerar lo siguiente: (Gaitán, 2013)

- Deberán efectuarse conteos físicos (Inventarios cíclicos), e investigar los faltantes y fallas encontradas en caso de que existan.
  
- Determinar si existen normas adecuadas de administración y control de los inventarios en cuanto a:
  - Cantidad física de las existencias
  - Existencias físicas y sus movimientos por medio de registros apropiados, preferiblemente permanentes.
  - Planeación y ejecución de los inventarios físicos, su recopilación, valuación y comparación con los logros y la investigación de las diferencias como resultado de los inventarios físicos
  - Segregación de funciones existentes en cuanto al registro, su custodia, compra, recepción y despacho de mercancías en inventarios.
  - Obtención, manejo custodia de la evidencia documental que ampara las entradas y salidas de mercancías.

Como primer paso se deberán comparar las cifras que se tengan según los libros con las existencias reales que hay en el almacén, calculando su valor y la calidad de las mismas. Aunque este cálculo es de sentido común dentro de un negocio dedicado a la producción o venta de artículos, resulta necesario en cualquier tipo de compañía.

El inventario se deberá realizar al menos una vez al año, no deja de ser una exigencia legal en la medida en que cualquier sociedad debe valorar sus existencias con vistas al cierre contable. Por esa razón, muchas empresas suelen aprovechar el final del ejercicio económico para hacer recuento de sus activos.

### **Análisis para manejar y mejorar una situación de inventarios:**

Se realizará el análisis ABC, ya que está entre uno de los primeros pasos para manejar y mejorar una situación de inventarios.

Wilfredo Pareto, un renacentista del siglo diecinueve, fue el primero en documentar el principio de la administración de materiales, el cual es base del análisis ABC. Wilfredo Pareto, educado como un ingeniero y que obtuvo un gran conocimiento como economista, sociólogo y científico político, notó que muchas situaciones están dominadas por un número relativamente pequeño de elementos fundamentales en esta situación.

La aplicación del principio ABC a la administración del inventario comprende:

- Clasificar los artículos del inventario sobre la base de su importancia relativa.
- Establecer diferentes controles de administración para las distintas clasificaciones, con el grado de control apropiado a la importancia concedida a cada clasificación.

Las letras A, B y C representan clasificaciones diferentes de importancia descendente, pero no hay nada extraordinario entre estas clases. Asimismo, los criterios para la clasificación deben reflejar la dificultad para controlar cierto artículo y el impacto de este sobre los costos y la rentabilidad.

En Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., se propone utilizar el análisis ABC, con el fin de llevar un mejor control en sus materiales de tal forma que queden clasificados de acuerdo a su valor como se detallan en la siguiente hoja:

Los artículos "A" serán aquellos que tengan el mayor costo o los que rotan más lento en el inventario.

Los artículos "B" corresponderán a la inversión media entre el artículo "A" y el "B", mientras que los artículos "C" serán los que tienen la inversión más pequeña.

El diferenciar el inventario en artículos "A", "B" y "C" permite que la empresa determine el nivel y los tipos de procedimientos de control de inventario necesario.

El responsable de realizar esta clasificación será el jefe del almacén de la empresa Vehículos Comerciales México, una vez que se tenga la clasificación se procederá a formar los equipos para realizar el conteo, donde las personas que pueden intervenir serán administrativas y personal del almacén de la empresa.

Si llegara a haber alguna diferencia en el primer conteo se procederá a realizar un segundo conteo y si las diferencias siguieran se procederá a un tercer conteo, esto con el fin de detectar por qué son las diferencias o poder plantear un análisis de los movimientos de las entradas y salidas de los almacenes.

### **Funciones del almacén de Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. que deben controlarse**

1. Cuando se realice una compra se deberán enviar requisiciones de materiales al departamento o gerencia de compras a fin de que la ordene. Los empleados del departamento de compra actúan como agentes intermediarios y no inician la compra. Para esto el personal de almacén elabora la requisición, cuando la

existencia ha llegado a un nivel determinado o hay la necesidad de satisfacer la solicitud de algún cliente.

De acuerdo al sistema de control interno, el departamento de compras o la persona encargada de realizarla no puede ser el responsable tanto de ordenar la orden de compra, confirmar la llegada de la mercancía, aprobar su pago y autorizar su despacho. Tal mezcla de funciones hace fácil caer en acuerdos extraños a la compañía con los proveedores o apoderarse y ocultar irregularidades no registrando debidamente la recepción y el despacho de las mercancías.

La recepción es una de las funciones críticas para la empresa Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., ya que es en ésta donde se reconoce por primera vez la adquisición de la mercancía, así como el pasivo relacionado.

2. Las mercancías saldrán del almacén únicamente si están respaldadas con la orden de compra del cliente las cuales deben estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.

La tabla 14 de la siguiente hoja muestra el formato de la orden de compra que deberá contener la firma de autorización para que dicha mercancía pueda salir del almacén.

Tabla 14. Formato de orden de compra “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

<b>DAIMLER</b> AV. PASEO DE LOS TAMARINDOS #90 PISO 16 BOSQUES DE LAS LOMAS DVC91012VDA 015120 DISTRITO FEDERAL MEXICO				<b>ORDEN DE COMPRA</b> <b>PURCHASE ORDER</b>				NUMERO/NUMBER	
								FECHA/ DATE	
PROVEEDOR / SUPPLIER [ ]				CONDICIONES DE PAGO/ PAYMENT TERMS		LUGAR DE ENTREGA/DELIVERY PLACE			
				VIA DE ABORDAJE		VENDEDOR / CONTACT			
EXPEDITOR A: FORWARDER:				CONSIGNAR A: CONSIGN TO:				[ ]	
								[ ]	
NO. REQ. REQ. N.R.	LINEA LINE	CODIGO PROVEEDOR SUPPLIER CODE	CODIGO CODE	DESCRIPCIÓN DESCRIPTION	CANTIDAD QUANTITY	UNIDAD UNIT	FECHA DE EMBARQUE SHIPMENT DATE	PRECIO UNITARIO UNIT PRICE	IMPORTE AMOUNT
IMPORTE TOTAL EN LETRA/TOTAL AMOUNT IN LETTER							TOTAL		
FIRMAS AUTORIZADAS- AUTHORIZED SIGNATURES					ACEPTA PROVEEDOR SUPPLIER ACCEPTANCE				
[ ]					[ ]				
PROVEEDOR / SUPPLIER									

3. El personal del almacén no podrá tener acceso a los registros contables.

4. En las devoluciones se deberá comprobar que se realizan las reclamaciones por el cliente.

Para una devolución de mercancías se deberá de llenar el formato de devolución de mercancías no entregadas como se muestra en la tabla 15 de la siguiente hoja:



<b>DEVOLUCION DE MERCANCIA NO ENTREGADA</b>						NO. <hr/>
						FOLIO <hr/>
AUTORIZACION SALIDA NO. _____		DEVOLUCION PLANTA NO. _____		FECHA: ____/____/____ MES      DIA      AÑO		
CLAVE DEV	FACTURA	PEDIDO NO.	CAJAS CARTON	NUMERO STOCK	PIEZAS	MOTIVOS DE LA DEVOLUCION
						A) ENVIÓ FUERA DE FECHA B) ENVIÓ DE MERCANCIA EQUIVOCADA C) MERCANCIA NO SOLICITADA D) FALTANTE DE MERCANCIA E) FALTA DE TIEMPO F) SOBRANTE DE MERCANCIA G) PEDIDO CANCELADO
ENTREGO CONDUCTOR		REVISÓ VIGILANTE		RECIBIÓ		
<hr/>		<hr/>		<hr/>		
NOMBRE Y FIRMA		NOMBRE Y FIRMA		DEPARTAMENTO DE EMPARQUES		

Tabla 15. Formato de la devolución de mercancías no entregadas “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

Cabe mencionar que el renglón de inventarios es generalmente el de mayor importancia dentro del activo corriente, no sólo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón, el cual tiene ciertas ventajas que se detallan a continuación:

- a) Mantener el mínimo de capital invertido.
- b) Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas.
- c) Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- d) Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.
- e) Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios.
- f) Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

## **Procedimientos para mejorar el control en los almacenes**

Los procedimientos para mejorar el control en los almacenes de la empresa Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. son los siguientes:

- Es conveniente vigilar el correcto manejo de los Kárdex (sistema de registro que muestra los ingresos, las salidas y los saldos en cualquier momento) de almacén, a fin de evitar las continuas diferencias que se puedan presentar entre las existencias teóricas y las reales.
- Todas las formas que originan movimientos en almacén, se deben encontrar pre numeradas.
- Implementar mejores controles para la determinación y autorización de las salidas y entradas al almacén.
- Los registros de inventarios pueden correlacionarse con el registro de pedidos pendientes, mostrando en las tarjetas de inventario las cantidades que han sido pedidas. Esto contribuirá a evitar la sobre existencia proveniente de la duplicación de pedidos.
- Deberán mantenerse registros por separado para las mercancías en consignación en bodegas exteriores, con subcontratistas, o mercancías que por otras circunstancias, se encuentran en otros lugares. Deberán requerirse informes semanales o mensuales de las personas encargadas en custodia de tales mercancías.
- Los procedimientos de información deberán diseñarse en forma tal que faciliten el mantenimiento de una adecuada cobertura de seguros sobre los inventarios.

## **Manuales de control interno de Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V.**

Los manuales de control interno son piezas básicas dentro del sistema. Su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la administración y debe estar explícitamente contemplado dentro del plan de desarrollo de la función de control interno.

Una vez elaborados los manuales de control interno constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados responsables.

### Ventajas de los manuales

Entre las principales ventajas del manual se encuentran las siguientes:

- Totalidad de funciones y procedimientos que se desarrollan en el almacén de la empresa.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan en sólo improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir

### Estructura de un manual

Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

1. Encabezado.
2. Cuerpo.
3. Glosario.

Encabezado.- Este debe tener la siguiente información:

- Nombre de la empresa u organización.
- Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos.
- Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

El Cuerpo del Manual.- Este debe contener la siguiente información:

- Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

Glosario de Términos.- Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

## Beneficios de los manuales

- Flujo de información administrativa.
- Guía de trabajo a ejecutar.
- Coordinación de actividades.
- Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.
- Simplifica el trabajo como análisis de tiempo.

## **MÉTODOS DE VALUACIÓN PARA EL REGISTRO DE MERCANCÍAS DEL ALMACÉN DE CONTROL INTERNO**

Por la importancia que revisten los inventarios para las entidades, la técnica y la práctica contable han propuesto y establecido diversos métodos de valuación, cada uno de ellos con sus características particulares y tratando en todo caso de adecuarse a las necesidades de las empresas o del momento económico; los métodos de valuación de inventarios que existen son los siguientes:

### **Primeras entradas primeras salidas (PEPS)**

El método PEPS parte del supuesto de que las primeras unidades de productos que se compraron fueron las que primero se vendieron. En una economía inflacionaria esto quiere decir que el costo de las mercancías o productos vendidos se determina con base en los precios más antiguos y, en consecuencia, las utilidades presentadas van a ser artificialmente más altas, aunque los inventarios no vendidos queden registrados, en el balance, a los precios más próximos o actuales (Normas de Información Financiera, 2015).

Por supuesto, éste método de valoración de inventarios se emplea para efectos contables más no para propósitos tributarios, pues a mayor utilidad también mayor impuesto a pagar.

El ajuste por inflación no produce ningún efecto en la utilidad, por cuanto el crédito que se registra en la cuenta de corrección monetaria (ingreso) se ve compensado por el mayor valor del costo de ventas, producto precisamente de dicho ajuste por inflación. Y esto se debe a que los inventarios más antiguos que producen el mayor ajuste por inflación son los que se toman como base para el cálculo del costo de la mercancía vendida.

En la NIF C-4 menciona que este método se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de éste, por lo que las existencias al finalizar cada ejercicio quedan prácticamente registradas en los últimos precios de adquisición, mientras que en resultados los costos de venta son los que corresponden al inventario inicial, así como las primeras compras del ejercicio (Normas de Información Financiera, 2015).

A través de este método, en épocas de alza de precios puede originarse que las utilidades representadas por incrementos del renglón del inventario se deben al aumento en los costos de adquisición o producción y no a aumentos en el número de unidades.

### Ventajas

Una ventaja es que, al evaluar los inventarios según la corriente normal de existencias, se establece una política óptima de administración de los inventarios, pues primero se venderán o enviarán a producción las mercancías o los materiales que entraron al almacén en primer lugar; lo cual propicia que, al finalizar el ejercicio, las existencias del inventario final quedan valuadas prácticamente a los últimos costos de adquisición o producción del periodo. Por lo que con este método el inventario final mostrado en el balance general se valúa a costos actuales. Si la

empresa mantiene una adecuada rotación de existencias, se logra que los costos del inventario final sean cifras muy cercanas a los costos de reposición o reemplazo, por lo cual esta información con cifras actuales le es de mucha utilidad a la gerencia (Ponce, 2012).

### Desventajas

No cumplir plenamente con el principio del periodo contable o acumulación en cuanto al enfrentamiento de los costos actuales de los inventarios con los precios de venta actuales, es decir, no permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos correspondientes (Ponce, 2012).

### **Costo Promedio**

El costo promedio (también denominado costo unitario) es el costo de producción por unidad de producto, y se calcula dividiendo el total de los costos fijos y los costos variables por el número total de unidades producidas (producción total) (Normas de Información Financiera, 2015).

Se determina sobre la base de dividir el importe acumulado de las erogaciones aplicables entre el número de artículos adquiridos o producidos.

Por lo que se puede desprender la fórmula empleada para calcular el precio promedio, considerando que el importe acumulado de las erogaciones aplicables podemos denominarlo saldo, mientras que al número de artículos adquiridos o producidos le nombramos existencia.

$$\text{P.P (Precio Promedio)} = \frac{\text{Saldo}}{\text{Existencia}}$$

Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., utilizará el método de costo promedio ya que por el hecho de promediar valores, el costo de venta resulta ser equilibrado, por lo que la utilidad no se aleja mucho de la realidad, y el inventario final no queda ni subvalorado ni sobrevalorado, en cambio no utilizan el método PEPS porque el costo de venta queda subvalorado y se calcula con base en precios antiguos que son por lo general más económicos, lo que significa que las últimas compras que entran a un mayor valor son las que van a quedar en el inventario final, por lo que éste queda sobrevalorado afectando directamente el balance general . Además por tener un costo de venta menor, las utilidades se inflarán y éstas ingresarán al balance general como utilidades del ejercicio por lo que el efecto sobre el balance es doble.



### **III. PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACÉN EN LA EMPRESA VEHÍCULOS COMERCIALES MÉXICO, S.A. DE C.V.**

#### **Objetivos a corto y largo plazo para poder llevar a cabo la propuesta del manual**

Para poder llevar a cabo la propuesta del manual será necesario establecer un objetivo a corto y largo plazo que se mencionan a continuación:

Un objetivo a corto plazo: que los empleados se empiecen a familiarizar con el manual para saber cuáles son sus funciones a realizar.

Objetivo a Largo plazo: que el manual ya se lleve a cabo en su totalidad y así pueda crecer más Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. derivado de los controles establecidos.

#### **Razón por la que se debe de contar con un manual dentro de la empresa Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V.**

Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. no cuenta con un manual de procedimientos que le permita llevar a cabo la secuencia lógica de sus funciones a realizar, por lo que hay un mal control en las entradas y salidas de materiales y a su vez funciones que realiza la misma persona, lo que lleva a la sospecha del robo hormiga por mala segregación de funciones.

En la actualidad se debe establecer un manual de procedimientos de control interno en el almacén, lo que facilitaría la segregación de funciones y el buen manejo de las entradas y salidas de materiales; así como la responsabilidad a asumir aquellas situaciones en las que puedan surgir dudas respecto a que áreas se debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución. (Ver manual en pág. 51-58).

La finalidad de llevar a cabo este proceso de control y aplicación del manual es que cada uno de los empleados conozcan bien sus funciones o actividades dentro del almacén, qué formatos son los que deben de utilizar y a su vez quién los debe de firmar (ver formatos en sección de anexos pág. 61-67) y así se puedan evitar pérdidas en el inventario o falta de información acerca de cómo proceden las entradas y salidas de materiales.

Para poder facilitarnos y conocer la situación real de la empresa una vez establecido el manual será necesario aplicar el método de cuestionario que se puede ver en la sección de anexos pág. 61-64, de obtener una respuesta positiva se estará cumpliendo con la norma ISO 9001:2008

## PROPUESTA DEL MANUAL QUE SERÁ APLICADO EN VEHÍCULOS COMERCIALES

# MANUAL

De control Interno de almacén

### 1.- OBJETIVO

Establecer la guía de procesos del manual que deberán seguirse para la programación de las entradas y salidas de materiales, formatos que se deben de utilizar, así como las funciones que deben de realizar cada uno de los empleados; uno de los controles que se llevará para el control es la toma física del inventario de refacciones.

### 2.- ALCANCE

El presente manual es la guía de procesos y procedimientos aplicables a los departamentos de compras, ventas y almacén.

### 3.- RESPONSABLE DE LA REVISIÓN

La gerencia administrativa tiene a su cargo la elaboración, difusión y supervisión del cumplimiento del presente manual.

La revisión del presente manual la realizará la gerencia administrativa una vez al año o en caso de existir cambios significativos en algún proceso.

### 4.- MEDIDAS DE SEGURIDAD Y AUTOCONTROL

El coordinador de inventarios será responsable de generar reportes de diferencias mensuales el cual se le enviará a la gerencia administrativa. Las diferencias que se encuentren en dichos inventarios se ajustarán en su momento.

### Ventajas

- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad.

### Desventajas

- Que no se tenga una buena realización de actividades y haya duplicidades.
- Que haya fraudes o robos.
- Que se tengan altos costos ocasionados por mantener cantidades elevadas en los inventarios.

## 6.- INSTRUCCIONES

De acuerdo al siguiente organigrama se describen las actividades a realizar de cada uno de ellos:

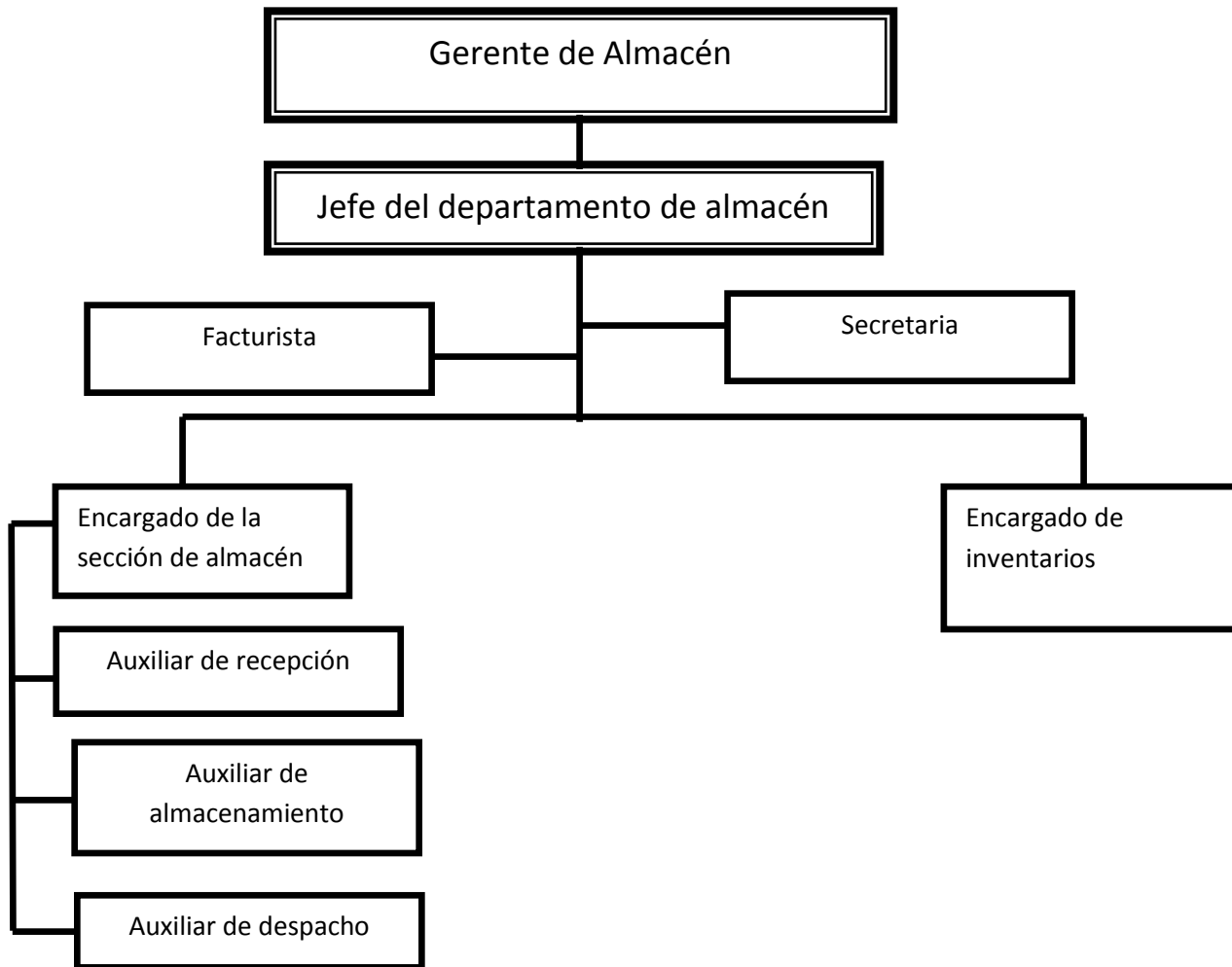


Figura 16. Organigrama Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V. "Elaboración propia" (Uribe Villagrana, 2015)

- **Gerente de almacén:** Planifica, Coordina y supervisa las actividades de las técnicas de almacén procurando la eficiencia que realiza el personal a su cargo y autorizará las entradas y salidas del almacén.

- **Jefe de almacén:** Como primer paso revisará que los datos contenidos de la orden de compra con la factura sean correctos, sellando la original y una copia, misma que deberá conservar para cualquier aclaración.

Una vez que el jefe del almacén haya corroborado los datos de la factura con la orden de compra y todo esté correcto se procederá a revisar la mercancía que se encuentre en buen estado, de ser correcto se elaborará el formato de la entrada de almacén (Ver anexo 4 pág. 66) por cada factura recibida y se colocará una etiqueta de que la mercancía fue revisada con los datos del material como número de parte, número de pedido, existencias y ubicación, posteriormente se registrará en el kárdex ( sistema de registro que muestra los ingresos, las salidas y los saldos en cualquier momento), para llevar un control de que es lo que está ingresando al almacén; si la información no coincidiera con lo que hay en la orden de compra se rechaza la mercancía.

Finalmente se firmará la factura y se sellará como evidencia de la entrada al almacén. (Ver el flujo grama que se muestra en la hoja siguiente)

En caso de que no esté el gerente de almacén para firma de autorización de las entradas y/o salidas el procederá a firmar poniendo unas iniciales de P.A que significan Por Ausencia.

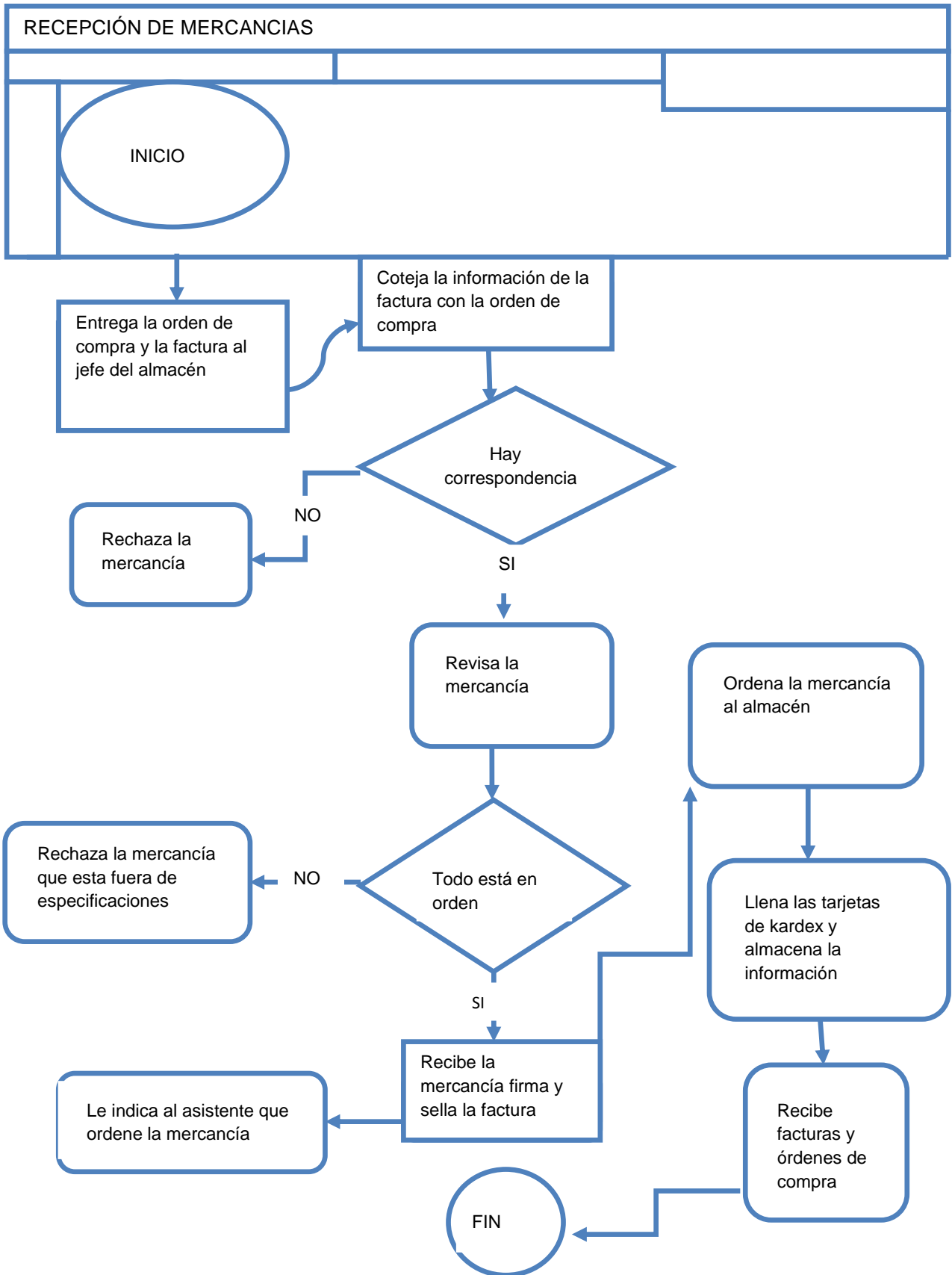


Figura 17. Esquema de la recepción de mercancías. “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

- **Almacenista:** Gestiona las actividades de entradas y salidas del almacén
- **Auxiliar de recepción:** Recibe los bienes adquiridos para darles el ingreso al almacén.
- **Auxiliar de almacenamiento:** Almacena y resguarda los bienes adquiridos que ingresan al almacén
- **Auxiliar de despacho:** Verifica que el contenido de los pedidos coincidan con lo aprobado en la requisición
- **Encargado de inventarios:** Coordina y asesora las actividades relacionadas con el control de inventarios
- **Responsable de compras:** Realiza la orden de compra en el sistema, confirma recepción y fecha de entrega con el proveedor.
- **Auxiliar de recepción:** Ingresa el producto al sistema SAP M22 (Sistema, Aplicaciones y Procesos, un programa de software donde se registra toda la contabilidad), y el sistema generará un documento único en automático en forma consecutiva para cada factura o entrada de mercancía verificando que la orden de compra contra lo que se registró coincida.

En caso de recibir material con discrepancias en la cantidad facturada contra cantidad física recibida en SAP M22 (Sistema, Aplicaciones y Procesos, un programa de software donde se registra toda la contabilidad), el facturista procederá a recibir únicamente la cantidad física recibida del material solicitado y comunicará al área de planeación dicha discrepancia a través de un reporte que muestre los materiales con discrepancias, el planeador de materiales solicita factura adicional o nota de crédito del material con diferencias.



Para las salidas del almacén el jefe de almacén deberá revisar que antes de que salga un material contenga la siguiente información: orden de compra firmada y factura. (Ver anexo 2 y 3 pág. 65)

**Almacenista:** Elaborará la tarjeta Kardex (tarjeta de control) que tiene la finalidad de llevar un adecuado control donde se registran las entradas y salidas de material , saber cuánto material hay disponible, a cuanto entró y a cuanto salió; esta deberá contener membrete, Nombre del producto, Nombre del documento, método a utilizar, fecha, entradas, salidas y saldos. (Ver anexo 5 pág. 67)

El jefe de almacén establecerá e informará con anticipación y por escrito la fecha en que se programa la toma de inventario físico, esta fecha se establecerá junto con el área administrativa.

El jefe de almacén será el responsable de realizar los inventarios cíclicos y el anual, clasificando los materiales según el valor unitario, cada mes se deberá imprimir el listado de materiales del sistema SAP M22 (Sistema, Aplicaciones y Procesos, un programa de software donde se registra toda la contabilidad), dicho reporte deberá incluir la ubicación y el número de cada material.

El jefe de almacén realizara el análisis ABC, clasificando como “A” a aquellos materiales que tengan el mayor costo; los artículos “B” corresponden a la inversión media entre el artículo “A” y el “B”; mientras que los artículos “C” serán los que tengan la inversión más pequeña.

Una vez que se tenga esta clasificación se formarán los equipos para realizar el conteo, el jefe de inventarios verifica si el inventario físico contra sistema coincide.

Captura la información obtenida de los conteos y se conciliará contra los datos en el sistema e identifica diferencias.

Se analizarán diferencias y a criterio del jefe del almacén se realizará un segundo conteo de la o las referencias en cuestión.

Nota: El criterio a considerar para un segundo conteo va a depender de la cantidad o monto de la diferencia.

El jefe del almacén analizará los resultados de un segundo conteo, realizará una investigación para determinar las posibles causas de las diferencias.

Le informará al área administrativa los montos de las diferencias a ajustar.

Contabilidad realizará los ajustes correspondientes en el sistema e imprime los registros.

## 7.- Conclusión

Con base en el manual antes mencionado, podemos llevar a cabo una secuencia lógica de cada una de las actividades de los empleados que deben de seguir, así como los formatos que deben de ser utilizados para las entradas y salidas del almacén, esto con la finalidad de tener un control que se lleve a cabo para evitar cualquier faltante en el almacén o que se tenga una mala segregación de funciones de los empleados.

## **CONCLUSIÓN**

El tener un adecuado manual de procesos y procedimientos de control interno en el almacén llevará a tener una mejor segregación de funciones y un adecuado establecimiento en las entradas y salidas del almacén, lo que llevará a evaluar la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos.

Con la elaboración de un manual de almacén, ayudará a proteger y a salvaguardar sus activos, así como un apoyo en el cumplimiento de metas y objetivos, a tener una mejor eficiencia, productividad y custodia en las operaciones de la empresa.

Es bueno resaltar, que Vehículos Comerciales México, S.A. de C.V., aplique controles internos en sus operaciones, porque le permitirá conocer la situación real de las mismas, por eso es importante tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los mismos son el aparato circulatorio de la empresa.

Por lo tanto partiendo de lo anterior se debe resaltar que el tener ya establecido el manual de control interno en Vehículos Comerciales México S.A. de C.V., estará lista para el aseguramiento de la gestión de calidad, de aquí se comprende la importancia de que el almacén opere con efectividad ya que si el sistema de control es adecuado disminuirán las posibilidades de que haya faltantes en el almacén.

Sin embargo para que todo vaya marchando conforme a lo establecido en el manual, se realizarán inventarios cíclicos, con el fin de poder corroborar su existencia y el correcto flujo de operación de los inventarios, en caso de haber diferencias significativas, se indagará la manera en que se están realizando los procesos en los momentos relevantes a lo largo del periodo, las personas que los hayan aplicado y los medios utilizados, lo que llevará a las pruebas de controles que se han realizado en proporcionar una base adecuada para confiar en los controles.

Como bien lo menciona el sistema de COSO, debe de haber un ambiente interno para que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar en la empresa, establecimiento de objetivos donde la empresa debe tener una meta clara donde se alineen y sustenten la visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa, en la identificación de eventos, la empresa debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidades o riesgos, en actividades de control son las políticas y procedimientos para asegurar que las respuestas al riesgo se lleve de manera adecuada y oportuna, en la respuesta al riesgo una vez evaluado la administración identifica y evalúa posibles respuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa, información y comunicación es necesaria de tal manera que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades, monitoreo en los procesos para valorar el desempeño.



5) ¿Existe un control de las entradas y salidas del almacén?

Si ( )                      NO ( )                      OTRA \_\_\_\_\_

---

6) ¿El personal del almacén es el único que puede tener acceso?

Si ( )                      NO ( )                      OTRA \_\_\_\_\_

---

7) ¿Las salidas de los materiales están debidamente autorizadas?

Si ( )                      NO ( )                      OTRA \_\_\_\_\_

---

8) ¿Se efectúan en forma periódica comprobaciones de los registros auxiliares de inventarios contra las respectivas cuentas de mayor?

Si ( )                      NO ( )                      OTRA \_\_\_\_\_

---

9) ¿Los artículos se clasifican de acuerdo a su valor?

Si ( )                      NO ( )                      OTRA \_\_\_\_\_

---

10) ¿Los procedimientos establecidos para recibir, revisar e informar sobre las entradas y salidas de mercancías son suficientes?

Si ( )                      NO ( )                      OTRA \_\_\_\_\_

---



16) ¿Se toman inventarios físicos completos, por lo menos una vez al año?

Si ( )

NO ( )

OTRA \_\_\_\_\_

---

17) ¿Se elaboran instrucciones y se dan a conocer al personal que intervendrá en la toma física de los inventarios?

Si ( )

NO ( )

OTRA \_\_\_\_\_

---

18) ¿Se llevan a cabo empleando tarjetas previamente numeradas y se tiene un control preciso sobre su numeración, distribución y guarda?

Si ( )

NO ( )

OTRA \_\_\_\_\_

---

19) ¿Se llevan a cabo doble recuentos y en ocasiones un tercer conteo?

Si ( )

NO ( )

OTRA \_\_\_\_\_

---

20) ¿Intervienen en los inventarios personas distintas a quienes tienen la responsabilidad de su custodia?

Si ( )

NO ( )

OTRA \_\_\_\_\_

---



**Anexo 2** “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

**Anexo 1. Datos a Revisar de la Requisición de Compra**

DATOS QUE DEBE CONTENER	OBSERVACIONES
1. Folio 2. Fecha de elaboración 3. Proveedor 4. Clasificación 5. Número de cuenta para el caso de inversión, proyectos y gastos 6. Número de parte del proveedor y/o referencia del producto 7. Semana requerida 8. Cantidad requerida 9. Costo unitario 10. Firma de autorización 11. Firma de solicitante	1. Realizar el llenado del formato por medio de computadora. 2. La firma de autorización debe corresponder únicamente a la persona facultada para dicha función.

**Anexo 3** “Elaboración propia” (Uribe Villagrana, 2015)

*Orden de compra*

<b>DAIMLER</b> AV. PASEO DE LOS TAMARINDOS #90 PISO 16 BOSQUES DE LAS LOMAS DVC91012VDA 015120 DISTRITO FEDERAL MEXICO		ORDEN DE COMPRA PURCHASE ORDER		NUMERO/NUMBER _____ FECHA/ DATE _____					
		PROVEEDOR / SUPPLIER _____		CONDICIONES DE PAGO/ PAYMENT TERMS _____ LUGAR DE ENTREGA/DELIVERY PLACE _____ VIA DE ABORDAJE _____ VENDEDOR / CONTACT _____ EXPEDITOR A: FORWARDER: _____ CONSIGNAR A: CONSIGN TO: _____					
NO. REQ. REQ. N.R.	LINEA LINE	CODIGO PROVEEDOR SUPPLIER CODE	CODIGO CODE	DESCRIPCIÓN DESCRIPTION	CANTIDAD QUANTITY	UNIDAD UNIT	FECHA DE EMBARQUE SHIPMENT DATE	PRECIO UNITARIO UNIT PRICE	IMPORTE AMOUNT
IMPORTE TOTAL EN LETRA/TOTAL AMOUNT IN LETTER _____							TOTAL		
FIRMAS AUTORIZADAS- AUTHORIZED SIGNATURES _____ PROVEEDOR/ SUPPLIER					ACEPTA PROVEEDOR SUPPLIER ACCEPTANCE _____				

**Anexo 4**

*“Elaboración propia”*

(Uribe Villagrana,  
2015)

REQUISICIÓN DE  
MATERIALES

No 01

Entregar a: XXXX    Fecha:  
Aprobado por: Jefe  
de Almacén

Articulo	Número	Descripción	Cantidad emitida	Costo Unitario	Costo total

Llamado  
por:\_\_\_\_\_

Cotizado  
por:\_\_\_\_\_

Recibido  
por:\_\_\_\_\_ Fecha:\_\_\_\_\_



## BIBLIOGRAFÍA

- Benjamín Franklin, E. (2013). *Auditoría* (3ra ed.). México: Mc Graw Hill.
- *Código Fiscal de la Federación*. (2015). México.
- COSO. Internal Control - Integrated Framework .
- Daimler Mexico . (2016). *Perfil Corporativo*. Daimler Mexico: <http://www.daimler.com.mx/>
- Gaitán, R. E. (2013). *Control Interno y Fraudes* (2da ed.). Colombia: Ecoe.
- *Instituto Mexicano de Contadores Públicos Normas de Información Financiera*. (2015). México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- *Ley del Impuesto Sobre la Renta*. (2015). México.
- Norma Internacional, N. (ISO 9001:2008). *Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos*.
- *Normas de Información Financiera*. (2015). México.
- Ponce, A. R. (2012). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Santillana, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. Pearson.
- Uribe Villagrana, P. (2015).