



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

“CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS”

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADA EN CONTADURIA

PRESENTA

ROSARIO CONTRERAS ZAVALA

ASESOR

M.A GERARDO GABRIEL VILLALÓN CALDERON

MORELIA MICH; ABRIL 2012



AGRADECIMIENTOS

A Dios,

Por darme la vida y ponerme siempre en el camino y con las personas adecuadas, por llenarme de bendiciones, por permitirme lograr un objetivo más en mi vida y por otorgarme la satisfacción de contar con una excelente familia, la cual ha sido siempre mi más grande inspiración para cumplir mis objetivos.

A mi madre,

Por todo el amor que siempre me ha brindado, por ser la luz que siempre me ilumino en este largo camino, por toda la fortaleza detrás de tanta dulzura, por enseñarme que todo en esta vida es posible si se lucha por ello, por el esfuerzo de darme educación, por acompañarme en cada día de mi vida, y por ser la mujer a la cual yo más admiro y amo.

A mi padre, (+)

Por enseñarme que no importa lo que uno tenga, lo importante es lo que se puede lograr con esfuerzo y trabajo, por nunca permitirme verlo derrotado aun cuando las cosas no fueron fáciles, por ser un claro ejemplo de trabajo y honradez, por impulsarme cuando quería desistir, porque siempre vivirás en mi corazón y porque sé que en donde estas compartes mi felicidad.



A mis **hermanos,**

Por el ejemplo que me brindaron en todos estos años, porque tuve la oportunidad de aprender de sus errores y aciertos, por apoyarme siempre aun cuando no estén de acuerdo en mis decisiones, por cada consejo que me han dado y por permitirme ser independiente, sin dejar de sentir que siempre estarán cuando los necesite. Y en **especial a ti**, por toda la paciencia que me tienes, por todo el apoyo que me has brindado sobre todo en estos últimos años, porque siempre estás pendiente de lo que necesito, por ser mi confidente y amiga.

A mis **sobrinos,**

Por hacerme desear ser una mejor persona, por cada día de felicidad que me han brindado en cada una de sus sonrisas y en cada uno de sus abrazos, los quiero mucho.

A mi **asesor,**

Por su tiempo y apoyo para lograr este trabajo, por todas las recomendaciones otorgadas y por compartir sus conocimientos, **GRACIAS.**



A mis amigos (as),

Por formar parte de mi vida y apoyarme en las decisiones que he tomado, por estar al pendiente de la culminación de mi titulación, por sus consejos y porque en cada una de ustedes pude encontrar alguien a quien acudir cuando necesite que me escucharan y me dieran un consejo.

A todos ustedes no tengo palabras para agradecerles, por todo lo que han compartido conmigo y por todo el apoyo que me han brindado en todos estos años, porque siempre han estado al pendiente de mi, y porque cada consejo que me han brindado me ha servido para superarme día con día, por todo eso **MIL GRACIAS.**



INTRODUCCIÓN

El mundo en el cual nos desenvolvemos actualmente nos ofrece un sin número de oportunidades para desarrollarnos profesionalmente, existen diversas alternativas que se encuentran a nuestra disposición en busca de alguna oportunidad; no solamente laboral, también buscamos la mejor alternativa para seguir aprendiendo día a día, la mejor opción económica, y por supuesto aquella que nos brinde la mejor estabilidad a nivel personal.

Dentro de las alternativas a tomar en cuenta podemos pensar en dedicarnos a ser empresarios, maestros, formar un despacho propio o trabajar para alguna empresa, dentro de la última opción debemos considerar que laborar en cualquier empresa sea grande o pequeña, incurre poner nuestro mayor esfuerzo, cualquiera que sea el área en la cual se nos haya encomendado desempeñar nuestras funciones, en una empresa comercial podemos encontrar el área de ventas, compras, departamento de crédito y cobranza, departamento encargado de pagos, departamento de control de inventarios, etc.

El trabajo que presento a continuación se enfocará al departamento de control de inventarios, el cual dependiendo del tamaño de la organización es mayor la complejidad al querer controlar dicho departamento, sin embargo considero que parte de no implantar medidas adecuadas para asegurar el buen manejo de los inventarios, es sin duda alguna el desconocimiento de los aspectos a tomar en cuenta en todos y cada uno de los departamentos que integran la empresa.



Para ello es importante conocer cuál es el objetivo primordial de la empresa en cada una de las áreas que la integran, esto con el fin de que al identificar lo que se espera de la organización, se pueda ofrecer una estrategia diseñada para satisfacer las necesidades de los dueños, directivos, etc.; y que a la vez sea en beneficio de las operaciones que se manejan dentro de cada departamento que componen la empresa, para lograr la mayor eficiencia y ofrecer a los clientes calidad tanto en el producto como en el servicio.

El objetivo final del siguiente trabajo es dar a conocer a los lectores los aspectos a tomar en cuenta para diseñar un control de inventarios adecuado, por consiguiente detallare de forma breve el contenido del trabajo

En el primer capítulo se describirá el concepto, las características, el objetivo, los componentes, los riesgos, principios, etc.; de un control interno así como las personas encargadas de diseñarlos y aquellas en quienes recae la responsabilidad de autorizarlo.

El segundo capítulo se desarrollará en base a un control interno de inventarios, describiendo los elementos, las políticas, los diversos tipos de inventarios que podemos encontrar dentro de una empresa, así como la forma de asignar el costo, la valuación de inventarios y la forma de presentarlos ante las autoridades fiscales.



El tercer capítulo se enfocara a mostrar un ejemplo de un mal control de inventarios en una empresa comercial, las personas en quienes recae dicha responsabilidad, identificando los errores más recurrentes, para una vez identificados proponer soluciones para disminuir y si es posible eliminar dichos problemas de una manera efectiva.

Finalmente espero que este trabajo sea de utilidad para que las personas interesadas en desarrollar un control interno adecuado para sus empresas, lo realicen con la certeza de que el resultado obtenido es confiable tanto para ellos como para los directivos, no solamente a corto sino también a largo plazo.



INDICE

CAPITULO I.- CONTROL INTERNO

I.1.-Concepto de Control Interno-----	1
I.2-Características del control Interno.-----	2
I.3-Objetivos del Control interno.-----	3
I.4-Componentes del Control Interno.-----	4
I.5-Principios del Control Interno.-----	8
I.6.-Niveles de Decisión.-----	9
I.7-Tipos de Control Interno.-----	10
I.8-Clasificación del Control Interno.-----	11
I.9-Técnicas de Control.-----	12

CAPITULO II.- CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS.

II.1-Concepto de Inventarios.-----	14
II.2-Elementos del control de Inventarios.-----	15
II.3-Políticas de un control interno de inventarios-----	16
II.4-Tipos de Inventarios.-----	16
II.5-Norma de Información Financiera C-4-----	19
II.5.1-Valuación de Inventarios.-----	19



II.5.2-Métodos de Asignación del Costo.-----	21
II.5.3-Normas de Presentación.-----	24
II.5.4-Normas de Revelación.-----	25

CAPITULO III.- PROPUESTA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS.

III.1-Descripción de la empresa-----	28
III.2-Problemas detectados de un mal control interno de inventarios.-----	30
III.3-Personas encargadas de lograr un buen control interno de inventarios.-----	34
III.4-Sugerencias para lograr un buen control interno de Inventarios -----	36
III.5-Sanciones para evitar un control interno ineficiente.-----	38
III.6-Técnicas de motivación -----	39

CONCLUSIONES

GLOSARIO

BIBLIOGRAFIA



CAPITULO I

CONTROL INTERNO



I.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

Como ya mencione una empresa sea pequeña o grande, depende no solamente de las personas que trabajan en ella, el buen funcionamiento de esta compete a clientes, proveedores, competidores, accionistas, dueños, trabajadores, etc.; es por ello que es sumamente importante que cuente con una estructura organizacional adecuada y controles internos que nos proporcionen la certeza de que estamos haciendo las cosas adecuadamente y en base a ello poder esperar y tener la certeza de que la información otorgada es sumamente confiable.

De acuerdo al **Instituto Mexicano de Contadores Públicos**, 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 confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.”**

Una vez definido el concepto de control interno me parece de suma importancia resaltar que el objetivo principal de éste es la confiabilidad que puede brindar a las personas interesadas en el, para lo cual es necesario contar con un control interno que sea adecuado para la empresa en la cual se implementó.



I.2 CARACTERISTICAS DEL CONTROL INTERNO

1.- **Debe ser oportuno:** esto significa que debe detectar a tiempo las posibles desviaciones que pudieran surgir en el desempeño de los procesos que se encuentran definidos dentro de la empresa, para así poder subsanarlos de la manera más adecuada.

2.- **Tener una estructura orgánica definida adecuadamente:** no sería útil un control interno si no existen procedimientos en los cuales basar su diseño y función.

3.- **Ubicación estratégica:** no es posible establecer controles en todas las áreas de la empresa, no porque no se pueda, sino porque sería un costo innecesario para la empresa por lo cual debemos ubicar aquellas áreas que por su naturaleza afecten directamente y en forma significativa a los objetivos planeados inicialmente.

4.- **Debe ser económico:** es importante considerar que un adecuado control debe basarse en el costo-beneficio en que se incurre para llevarlo a cabo, considerar que cualquier control que se implemente no debe superar el valor de lo que se intenta controlar.



I.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Debido a la importancia del control interno debemos considerar que toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que coopere con los objetivos planeados son una fortaleza del Control Interno.

Los Objetivos del Control Interno son los siguientes:

- **Suficiencia y Confiabilidad de la Información Financiera.**
La contabilidad registra y procesa la información financiera necesaria para que los directivos tomen decisiones, de su grado de oportunidad depende el buen manejo de la empresa, si está cuenta con un apropiado sistema de información financiera se podrá tener una mayor protección a los recursos de la empresa.

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones.** Se debe lograr que las actividades se cumplan con un mínimo de esfuerzo, utilización de recursos y un máximo de utilidad, para ello debemos comparar si es más conveniente ofrecer incentivos a aquellas personas que realizan el trabajo adecuadamente de quienes no lo hacen, y así lograr la máxima productividad laboral.



➤ **Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables:**

Cualquier acción que emprenda la empresa para salvaguardar sus activos, debe estar dentro de las disposiciones legales del país, cumplir con las normatividades que sean aplicadas a la empresa, y así evitar sanciones a las que podamos ser merecedores por no respetar las leyes.

I.4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Los componentes del Control Interno son aquellos que conjugan diversos aspectos dentro de la empresa para así lograr un mayor beneficio, dichos componentes son:

Ambiente de control:

La organización debe establecer un entorno que permita y produzca influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades, para que esto sea posible se requiere que las personas involucradas en la organización tengan ciertas actitudes tanto en su forma de ser individualmente, como con sus compañeros de trabajo, así mismo es de suma importancia los objetivos personales que tengan cada uno de ellos, entre los aspectos que se deben evaluar se encuentran:



- a) **Integridad y valores éticos:** se deben establecer los valores éticos y de conducta que se esperan del recurso humano al servicio de la empresa, durante el desempeño de sus funciones, los altos ejecutivos en quienes recae el poder de mando deben comunicar y fortalecer los valores éticos y conductuales con su ejemplo.
- b) **Competencia:** es el conocimiento y habilidad que debe poseer cada persona para querer ser mejor día a día, de las ganas de superación con que cuentan es la medida en que se pueden esperar beneficios laborales de cada persona.

Evaluación de riesgos:

Se definen como factores que pueden interferir al cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización, por ello debemos establecer un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas con que cuenta la organización para determinar los futuros riesgos, debemos considerar que toda organización es susceptible de cambios, por lo tanto es de vital importancia la identificación de estos riesgos para así manejarlos de la manera más adecuada para la empresa.

La evaluación de riesgos presenta los siguientes aspectos sobresalientes:

- a) **Objetivos:** todos los recursos y los esfuerzos de la organización están orientados por los objetivos que persigue la misma, la administración debe establecer criterios de medición de estos riesgos para prevenir cualquier alteración que amenace a los objetivos establecidos.



Además de los factores que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos del sistema organizacional, se debe tener en cuenta el riesgo de auditoría que consiste en que el auditor no detecte un error de importancia relativa que pueda existir en el sistema examinado. El riesgo de auditoría tiene tres componentes:

1. **Riesgo inherente:** es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o transacción a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas, por lo tanto se asumirá que no se estableció un control interno relacionado a evitar dicha confusión.
2. **Riesgo de control:** es el riesgo de representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o transacción y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.
3. **Riesgo de detección:** es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.



b) Información y Comunicación:

La capacidad gerencial de una empresa está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. Por lo tanto la información debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades.

c) Supervisión y Seguimiento:

Una vez que ha sido planeado e implementado un sistema de control interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo, cualquier sistema de control interno por muy bien diseñado que se haya realizado, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.



La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse si no se revisa periódicamente. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para eliminarlos o implantar nuevos. La evaluación puede ser realizada por las personas que diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno a la ejecución de actividades y combinando ambas formas.

I.5 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

Los procedimientos de comprobación y control interno varían en cada organización, por consiguiente enumerare los diversos principios básicos:

- a) Debe señalarse la responsabilidad que se otorgo a las personas que laboran dentro de la empresa, así como delimitar adecuadamente dicha responsabilidad
- b) Separar a los encargados de llevar a cabo el registro de las operaciones de los encargados de controlarlas.
- c) No debe existir individualismo en ninguna transacción comercial.
- d) Capacitar adecuadamente al personal para esperar un resultado favorable.
- e) Elaborar manuales por escrito de cada una de las funciones y procedimientos destinados a cada puesto, evitando así confusiones.



I.6 NIVELES DE DECISIÓN

El proceso de realizar un esquema de control interno adecuado compete a los diversos niveles de la organización, nivel directivo, nivel administrativo y nivel operativo, para una mejor comprensión describiré a continuación las funciones que desempeña cada nivel dentro de una empresa.

- **Nivel directivo:** se puede describir como el más importante de los niveles, por su grado de responsabilidad al ser el encargado de establecer políticas, formular planes, establecer objetivos y vigilar que se realicen adecuadamente.
- **Nivel administrativo:** al cual le corresponde formular directrices con las cuales se pueda asegurar el buen cumplimiento de las políticas, planes y objetivos fijados por el nivel directivo.
- **Nivel operativo:** encargado de ejecutar los procesos establecidos por el nivel administrativo, en cada una de las diferentes áreas que podemos encontrar dentro de una empresa.

Podemos observar entonces que las funciones desempeñadas por cada nivel son sumamente importantes, si bien es cierto que la responsabilidad de realizar planes adecuados compete al nivel directivo, no sería posible que dichos planes sean ejecutados con éxito si el nivel operativo no los ejecuta adecuadamente, por ello debemos ser lo suficientemente cuidadosos al escoger a las personas encargadas de cada área, aquellas a quienes depositaremos plena confianza para llevar a cabo tales instrucciones.



I.7 TIPOS DE CONTROL INTERNO

Es necesario que antes de realizar cualquier tipo de control se realicen pruebas para determinar si el control que pretendemos establecer es adecuado, para que una vez realizadas dichas pruebas podamos tener una idea más cercana a la realidad, acerca de si los controles establecidos son realmente confiables o debemos modificarlos en alguna de sus partes, los diferentes tipos de control que nos permiten realizar dichas pruebas son:

- **El Pre-control:** se realiza antes de ejecutar cualquier trabajo, logrando eliminar cualquier desviación significativa que pueda surgir, siendo la dirección como ya lo hemos señalado, la encargada de crear políticas, procedimientos o programas encaminados a corregir las desviaciones detectadas.

- **Control Concurrente:** a través del cual se determina si el trabajo se está llevando a cabo de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos.

- **Control Retro-alimentativo:** es establecer nuevos controles de acuerdo a lo que ha sucedido en el pasado, tomar en cuenta errores anteriores, para mejorar en el presente.



I.8 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El control interno se puede clasificar de acuerdo a la organización en:

- a) **Controles Administrativos y**
- b) **Controles Contables.**

En los **controles administrativos** se involucra el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a las transacciones que realiza la empresa, contiene controles como análisis estadísticos, reportes de operaciones y programas de entrenamiento de personal y controles de calidad.

Los **controles contables** comprenden el plan de organización y los procedimientos relacionados con el buen manejo de los activos de la empresa y la confiabilidad de los registros financieros. Incluyen controles como el sistema de autorizaciones y aprobaciones de los diversos registros y reportes contables que maneja la empresa.

Estos controles se diseñan para asegurar que las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización debida, permitir que los estados financieros se realicen de acuerdo a las normas de información financiera, es decir nos aseguran que la información obtenida es confiable y podemos tomar decisiones en base a ella.



I.9 TECNICAS DE CONTROL

Las Técnicas de control son aquellas que nos permiten medir la eficiencia que existe en los recursos con que cuenta una empresa, sean recursos humanos, recursos financieros o recursos materiales.

En los recursos humanos es recomendable comparar el desempeño de cada una de las personas que laboran dentro de la empresa, para comprobar si están cumpliendo con las normas establecidas inicialmente, si no fuera así detectar que es lo que no está funcionando y subsanarlo de una manera rápida y eficiente.

Dentro de los recursos financieros, se plantean presupuestos iniciales que aseguren que el costo de un control interno no está por encima de los beneficios que brindara, las técnicas ejercidas en estos recursos las podríamos enumerar en tres pasos:

- 1) Expresar en unidades monetarias los resultados esperados para un período futuro.

- 2) Coordinar estas estimaciones con el programa que pretendemos nos va a acercar a lograr con éxito los objetivos planteados.



3) Comparar el resultado final con el resultado inicial.

Cabe recordar que lo que se pretende lograr dentro de una empresa es obtener recursos a un menor costo, lo cual se puede lograr teniendo especial cuidado en los gastos que incurrimos al pretender lograr los objetivos, para que no se desvíen de una manera innecesaria y signifiquen para la empresa una pérdida en lugar de proporcionar beneficios.

En los recursos materiales se establecen técnicas relacionadas directamente con las funciones de operación de una empresa, definir las bases adecuadas para comparar y analizar las acciones que se deban ejecutar para lograr un desempeño adecuado.



CAPITULO II

CONTROL INTERNO DE

INVENTARIOS



Ya hemos descrito en el capítulo anterior los principios, las características, los objetivos, los riesgos, etc.; que debemos tomar en cuenta al implantar un control interno dentro de la empresa, en este capítulo describiré los requisitos a tomar en cuenta respecto del control interno de inventarios.

La base de toda empresa sea esta comercial o de transformación son los activos que puede disponer para su funcionamiento, en el caso de los inventarios se debe tener especial cuidado en que los sistemas implementados para su control, contabilización y valuación sean los más adecuados para confiar en que la información recabada nos proporcionara una idea precisa sobre el estado que tiene la empresa con respecto a ellos.

II.1 CONCEPTO DE INVENTARIOS

El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar y con los cuales logra obtener recursos monetarios, comprando o vendiendo la existencia de ellos, la utilidad que se obtenga de éstos depende en gran medida del buen manejo en la empresa.

Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance general aparece dentro del activo circulante por su fácil conversión en efectivo. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado.



II.2 ELEMENTOS DEL CONTROL DE INVENTARIOS

Para tener un buen control de los inventarios, es necesario contar con elementos que debemos establecer como principios, para así hacer saber al personal que se deben seguir adecuadamente y asegurarnos que se cumplan de una forma eficaz por ello es importante definir objetivos, por ejemplo.

a).- No tener más existencia de la necesaria para abastecer a los clientes, sea materia prima o producción en proceso en caso de empresas de fabricación, o productos terminados, si se tratara de empresas comerciales.

b).- Tener especial cuidado con aquellos materiales o productos que no tengan un adecuado manejo dentro de la empresa o que se encuentren deteriorados debido a falta de precaución, debemos tomar decisiones correctas y oportunas, para evitar que estos productos causen un daño en términos monetarios a la empresa.

c).- Implantar una adecuada custodia en los almacenes, para evitar fugas, maltratos por descuido.

d).- Estar al pendiente de lo que ofrece el mercado, para ofrecer el producto que más se adecue a las necesidades del cliente, y estar dentro de la competencia comercial.



II.3 POLITICAS DE UN CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

Así como es importante establecer principios en un control interno también lo es, el definir políticas, planear con anticipación las decisiones más adecuadas para la empresa, las políticas que debemos tomar en cuenta son:

- Determinar si las ventas serán sobre pedido o se mantendrán existencias en el almacén a disposición de los clientes.
- Definir niveles de existencia de acuerdo al mercado que pretendemos abastecer.
- Decidir si contaremos con un solo almacén o tendremos varios en diversos puntos de la localidad.
- Definir políticas de compras anticipadas por riesgos de escasez o por conocimiento de futuras alzas a los precios.

II.4 TIPOS DE INVENTARIOS

Los inventarios de una empresa se pueden clasificar en los siguientes tipos:

- a) Inventarios de materia prima
- b) Inventarios de producción en proceso
- c) Inventarios de productos terminados



- d) Artículos entregados y o recibidos en consignación y o en demostración
- e) Inventarios (mercancías) en tránsito

Inventarios de materia prima

Las materias primas y los materiales son artículos que se transforman para elaborar bienes de consumo u otros artículos que se convertirán en productos terminados o en componentes de productos de una entidad manufacturera.

Inventarios de Productos en Proceso:

Por la naturaleza continua del proceso de fabricación y la necesidad de preparar información a ciertas fechas, contablemente debe efectuarse un corte de operaciones y por tanto, los artículos que aún no estén terminados constituyen el inventario de producción en proceso y deben valuarse en proporción a los diferentes grados de avance que tengan en cada uno de los elementos que forman su costo.

Inventarios de Productos Terminados:

Este rubro comprende aquellos artículos destinados preferentemente a su venta dentro del curso normal de las operaciones de la entidad y el importe reconocido debe ser el costo de producción tratándose de industrias y el costo de compra si se trata de comercios.



Artículos entregados y o recibidos en consignación y o en demostración

Las materias primas, materiales, artículos terminados y en proceso entregados a terceros en consignación y o en demostración o a vistas para su proceso y o venta deben formar parte de los inventarios al costo que les corresponda, pues su venta aún no se ha efectuado, ya que los riesgos y beneficios aún no se han transferido.

Los artículos recibidos en consignación y o en demostración no deben reconocerse en el estado de posición financiera.

Inventarios (mercancías) en tránsito

Los artículos que se adquieren y se trasladan por cualquier medio de las instalaciones del proveedor a las de la entidad adquiriente, a partir del momento en que se transfieren a ésta

Los beneficios y riesgos inherentes a ellos deben reconocerse en el rubro de inventarios en tránsito, como parte de los inventarios. Los inventarios en tránsito pueden ser artículos terminados y o en proceso, materias primas, materiales, etc. Los gastos de compra y de traslado, incluyendo en su caso, gastos aduanales deben acumularse a los costos aquí reconocidos.



II.5 NORMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA C-4

II.5.1 VALUACIÓN DE INVENTARIOS

La determinación del costo de los inventarios debe hacerse sobre la base de alguno de los siguientes métodos de valuación: costo de adquisición, costo estándar o método de detallistas, en el caso del método de costo estándar, siempre y cuando los resultados de su aplicación se aproximen al costo real.

COSTO DE ADQUISICIÓN

Es el importe pagado de efectivo o equivalentes por un activo o servicio al momento de su adquisición.

COSTO ESTANDAR

El costo estándar se determina anticipadamente y en esta determinación se toma en consideración los niveles normales de utilización de materia prima, materiales, mano de obra y gastos de fabricación y la eficiencia y la utilización de la capacidad de producción instalada. Las cuotas de costo estándar se revisan periódicamente y deben ajustarse a la luz de las circunstancias actuales.



DETALLISTAS.

Con el método de detallistas, los inventarios se valúan a los precios de venta de los artículos que los integran deducidos del correspondiente margen de utilidad bruta. Para efectos del método de detallistas, por margen de utilidad bruta debe entenderse el importe del precio de venta asignado a un artículo disminuido de su costo de adquisición. El porcentaje de margen de utilidad bruta se determina dividiendo la utilidad bruta entre el precio de venta.

Para el reconocimiento adecuado de los inventarios con base en el método de detallistas se establecen grupos de artículos con margen de utilidad homogéneo, a los cuales se les asigna su precio de venta tomando en consideración el costo de compra y el margen de utilidad bruta deseado y aprobado por la entidad.

- a) **Materia prima y o materiales directos.-** se refieren a los costos de compras de la materia prima más todos los gastos adicionales incurridos en colocarlos en el sitio para ser usados en el proceso de fabricación, tales como: fletes, gastos aduanales, impuestos de importación, seguros, acarreos, etc. Por lo que se refiere a materiales directos, éstos incluyen artículos tales como; refacciones para mantenimiento y empaques o envases de mercancías.

- b) **Mano de obra directa.-** también denominada trabajo directo. En este elemento del costo de producción debe reconocerse el importe incurrido por el trabajo utilizado directamente en la producción.



Gastos indirectos de producción.- también se denomina gastos de producción y deben reconocerse en este elemento del costo todos los costos y gastos que se incurren en la producción pero que por su naturaleza no son aplicables directamente a ésta. Los gastos indirectos de producción normalmente se clasifican en material indirecto, mano de obra indirecta y gastos indirectos y todos ellos a su vez en fijos y variables.

- Los gastos indirectos fijos de producción son aquéllos que permanecen relativamente constantes, independientemente del volumen de producción, tales como la depreciación o arrendamiento, el mantenimiento de los edificios en los que se ubican la maquinaria y el equipo de producción y los costos de administración de la planta.
- Los gastos indirectos variables de producción son aquéllos que varían en proporción con el volumen de producción tales como los materiales indirectos y la mano de obra indirecta.

II.5.2 METODOS DE ASIGNACIÓN DEL COSTO

El costo unitario de los inventarios debe asignarse utilizando alguna de las siguientes formulas: costos identificados, costos promedios y primeras entradas primeras salidas (PEPS).

Una entidad debe utilizar la misma fórmula de asignación del costo para todos los inventarios con naturaleza y uso similar para ella. Tratándose de inventarios con diferente naturaleza y uso, la aplicación de fórmulas de asignación del costo diferentes puede justificarse.



Costos identificados

El costo de los inventarios de partidas que normalmente no son intercambiables entre sí y de artículos o servicios producidos y segregados para proyectos específicos debe asignarse utilizando la identificación específica de sus costos individuales. La asignación específica de costos significa atribuir estos costos a partidas identificadas del inventario. Sin embargo la identificación específica de los costos es inapropiada cuando en el inventario hay grandes números de partidas que normalmente son intercambiables entre sí ya que en estas circunstancias, el método de seleccionar partidas que permanecerán en los inventarios puede utilizarse para lograr efectos predeterminados en la utilidad o pérdida.

Costos promedios.

De acuerdo con el método de costos promedios, el costo de cada partida debe determinarse mediante el promedio del costo de partidas similares al inicio de un periodo y el costo de partidas similares compradas o producidas durante éste. El promedio debe calcularse periódicamente o a medida en que entren nuevos artículos al inventario, ya sea adquiridos o producidos.

Primeras entradas primeras salidas (PEPS)

El método PEPS se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción, son los primeros en salir; por lo que las existencias al finalizar cada ejercicio quedan reconocidas a



los últimos precios de adquisición o de producción, mientras que en resultados los costos de venta son los que corresponden al inventario inicial y a las primeras compras o costos de producción del ejercicio.

El manejo físico de los artículos no necesariamente tiene que coincidir con la forma en que se valúan y para lograr una correcta asignación del costo bajo el método PEPS deben establecerse y controlarse capas del inventario según las fechas de adquisición o producción de éste.

El cambio de un método de valuación de inventarios, sin que cambie la fórmula de asignación del costo, debe tratarse prospectivamente, ya que el efecto del cambio no genera efectos importantes, pues si se utiliza el método del costo estándar, su resultado siempre debe aproximarse al costo real.

PÉRDIDA POR DETERIORO

Tomando en cuenta que los inventarios pueden sufrir variaciones importantes por obsolescencia, por baja en los precios de mercado y por daño, es indispensable para cumplir con el postulado de devengación contable, que se modifique la valuación de los artículos que forman parte de ellos sobre la base de su costo o a su valor neto de realización, el que resulte menor.

El reconocimiento de una pérdida por deterioro de los inventarios para valuarlos a su valor neto de realización debe hacerse partida por partida; sin embargo, puede ser apropiado, con base en su importancia



relativa, agrupar partidas similares o relacionadas. Cuando los elementos que integran el inventario se emplean para producir varios productos con diferentes volúmenes de venta, a menos que exista algún método práctico para clasificar las diversas categorías, las normas relativas a pérdidas por deterioro deben aplicarse individualmente a cada rubro del inventario.

II.5.3 NORMAS DE PRESENTACIÓN

La presentación en el estado de posición financiera de los inventarios y de las estimaciones creadas sobre ellos debe hacerse clasificándolos como integrantes de los activos a corto plazo (circulantes) a menos que, debido a la naturaleza de las operaciones de la entidad, ésta tenga en existencia inventarios que serán realizados o utilizados después de doce meses posteriores a la fecha del estado de posición financiera o en un plazo que exceda al ciclo normal de operaciones de la entidad, según sea el caso.

En el cuerpo del estado de posición financiera o en las notas a los estados financieros deben presentarse los diferentes rubros que integran los inventarios y sus correspondientes estimaciones con el suficiente detalle para mostrar cada rubro de acuerdo con la naturaleza de sus integrantes. Esos rubros, por ejemplo, pueden ser materias primas y materiales, producción en proceso, artículos semi-terminados, artículos terminados, anticipos a proveedores y mercancías en tránsito.



El importe de inventarios reconocido como gasto durante el periodo, denominado generalmente costo de ventas, comprende los costos previamente incluidos en la valuación de los artículos que se han vendido, los gastos indirectos de producción no asignados a los inventarios y los costos anormales de producción. Las circunstancias particulares de cada entidad pueden hacer necesaria la inclusión en el costo de ventas de otras partidas, tales como los gastos de distribución.

II.5.4 NORMAS DE REVELACIÓN

En los estados financieros o en sus notas debe revelarse la siguiente información:

- a) Las políticas contables adoptadas para la valuación de los inventarios, así como los métodos de valuación de inventarios y fórmulas de asignación del costo utilizados;
- b) La composición, al cierre del período de los inventarios, neto de sus estimaciones, mostrando el importe de cada uno de los diferentes rubros que los integran tales como: materias primas, producción en proceso, productos terminados, mercancías en tránsito, inventarios entregados en consignación, etc.
- c) El importe contable de los inventarios recibidos en consignación y o en administración.
- d) El importe contable de los inventarios que no cumplan con la regla general de valuación establecida en el párrafo 42.1 por encontrarse exceptuados de acuerdo al párrafo 20.3 y que,



están reconocidos a su valor neto de realización (inciso a) a su valor razonable deducido de los costos a incurrir para venderlos (inciso b).

- e) El importe de los inventarios reconocido en resultados durante el periodo, cuando:
- I. En el costo de ventas se incluyen otros elementos;
 - II. Una parte del costo de ventas se incluye como parte de las operaciones discontinuadas; y
 - III. El estado de resultados se presenta clasificado conforme a la naturaleza de los rubros que lo integran y no se presenta un rubro de costo de ventas sino que los elementos que integran a éste se presentan en diferentes rubros.
- f) El importe reconocido en resultados de acuerdo con esta NIF, correspondiente a bajas significativas en el costo de operación de la planta, como consecuencia de la no utilización, total o parcial, de las instalaciones productivas.
- g) El importe de estimaciones por pérdidas por deterioro de inventarios reconocidas en el periodo;
- h) El importe de cualquier reversión reconocida en el periodo de estimaciones por pérdidas por deterioro de inventarios reconocidas en periodos anteriores.
- i) Las circunstancias o eventos que originaron la reversión de pérdidas por deterioro de inventarios, de acuerdo con el párrafo 46.4.2.1.;
- j) Una descripción de cualquier cambio del método de valuación o de asignación de costo de inventarios; las bases



que justifican el cambio y los efectos de éste conforme a la NIF B-1;y

- k) Los gravámenes existentes sobre los inventarios y/o si éstos han sido cedidos en garantía, haciendo referencia al pasivo correspondiente



CAPITULO III
PROPUESTA DE CONTROL
INTERNO DE INVENTARIOS



PROPUESTA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

III.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

El tratar de controlar los inventarios de una empresa que maneja un volumen de inventarios grande, es sumamente difícil más no imposible. Detallare de manera general la estructura de la empresa para así definir el área en la cual pretendo desarrollar el tema.

Actualmente la empresa cuenta con venta al mayoreo y menudeo, el proceso de ventas no solo involucra al personal de mostrador, incluye de igual forma agentes de venta contratados para llevar a cabo dicha acción.

Contamos con una bodega grande de la cual se proveen básicamente las ventas foráneas que realizan los agentes de venta en ciudades como: Guanajuato, Celaya, etc.), y un área de unidades en la cual existe venta al público en general, en esta área es en donde considero se debe tener un mayor cuidado de la mercancía que hay en ella, es sumamente fácil para los mismos empleados tomar mercancía para consumir en el transcurso del día, así como tomar cajas de mercancía del área de bodega sin que estas hayan sido previamente dadas de baja en el sistema, para hacer su conversión a unidades, esto obviamente ocasiona un faltante en el almacén de cajas y un sobrante en la mercancía que consideramos como existencia en unidades.



El objetivo de este trabajo es lograr controlar el área de unidades, diseñar mejoras que sean suficientes para disminuir los faltantes de mercancía que actualmente surgen al realizar los inventarios los cuales son dos veces al año, considero que una vez que logremos controlar el inventario de esta área será más fácil implementar un control adecuado también para el área de bodega, en la cual es un poco diferente la manera de acceder a ella y debido a esto, creo que es más fácil mas no menos importante el control de la mercancía que existe en esta área de la empresa, puesto que a ella solo accede personal contratado por la empresa, sin embargo no por ello debemos dejar esta área sin protección por parte de los encargados de llevar a cabo el surtido de mercancía

AREA DE UNIDADES





III.2 PROBLEMAS DETECTADOS DE UN MAL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

Los principales problemas que se han detectado y que ocasionan un mal inventario son los siguientes:

- Los encargados de realizar el surtido de mercancía no tienen un adecuado cuidado al realizar dicha acción, otorgando un producto por otro.
- Los trabajadores de la empresa toman mercancía para consumirla sin que esto sea reportado a las áreas correspondientes.

No se tiene cuidado en poner la mercancía próxima a caducar al frente de los anaqueles, para que esta sea la primera que se vende, lo cual ocasiona mermas

- Se tiene la facilidad de reimprimir tiquetes sin que se requiera autorización, con lo cual fácilmente se podría cancelar, cuando el producto ya ha sido entregado



- Los empleados de mostrador en ocasiones permiten que los clientes se lleven el producto sin que este sea pagado.
- El cuidado de la mercancía no es el adecuado, puesto que debido a que no existen sanciones cuando se encuentra producto dañado, es la empresa quien absorbe estos costos.

Por lo descrito anteriormente considero conveniente establecer medidas que sean no solo correctivas, sino también establecer algunas que incentiven al personal a ser más cuidadosos en estos aspectos, comprobar que es mas benéfico para la empresa y menos costoso, detectar al personal que pueda brindar resultados y motivarlo para lograr que cuando sucedan este tipo de problemas, los reporte al personal adecuad.

A continuación mostrare gráficamente algunos de las situaciones que ocurren dentro de la empresa:



MERCANCIA MALTRATADA.- Esto a simple vista pudiéramos decir que se puede vender por unidad y no por caja, sin embargo el solo hecho de estar en esta área en donde se debe tener un mayor cuidado, podría ser fácil para los empleados tomar alguna botella y posteriormente poner un cartón sobrepuesto.



MERCANCIA EN EXHIBICION.-

Actualmente no se tiene cuidado de que la mercancía que se exhibe al público en general se mueva constantemente con la mercancía que se encuentra en venta, lo cual provoca que en determinado tiempo ésta caduque y represente una pérdida para la empresa.



MERCANCIA EN EXHIBICION.-

Como se puede observar, esta mercancía se encuentra fuera de un área en donde pueda ser vigilada adecuadamente, en ocasiones las empleadas de mostrador se encuentran atendiendo a los clientes y es posible que en ese lapso de tiempo, personas ajenas a la empresa tomen esta mercancía sin que se tenga conocimiento de esto.



MERCANCIA OLVIDADA.
 Constantemente la mercancía que es devuelta por defectos, por corta caducidad, o simplemente porque el cliente no tuvo los recursos suficientes para comprarla, es abandonada en los pasillos sin que se tenga cuidado en volver a ponerla en su lugar, pudiendo ser esto un motivo de que sea dañada.



MEDICAMENTO.- En el caso del medicamento, este en ocasiones es otorgado al personal por cuestión de salud, entre las personas que laboran para la empresa, sin embargo no hay un control de que realmente se otorgue a personas que se encuentran enfermas, se ha detectado que en diversas ocasiones se sustrae para llevarlo fuera de la empresa y no para ser consumido por algún malestar.





III.3 PERSONAS ENCARGADAS DE LOGRAR UN BUEN CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

Considero que los principales motivos por los cuales suceden este tipo de situaciones es que no se tienen sanciones para los encargados de las áreas que intervienen o que tienen relación directa con las operaciones que se llevan a cabo dentro de dicha área siendo los principales:

Auditor de Inventarios, el cual tiene como principales funciones:

- Revisar en sistema y también físicamente la mercancía existente.
- Realizar los ajustes en el inventario cuando existen diferencias.
- Verificar los motivos de las diferencias.
- Realizar traspasos de un inventario a otros.
- Efectuar conteos de inventarios sorpresivos al bodeguero, con el fin de controlar el movimiento de inventario y mermas por robo.



Bodeguero, sus funciones son:

- Recibir la mercancía de los proveedores, verificando con el pedido y estado del mismo.
- Hacer acomodo de la mercancía, haciendo lugar para la nueva mercancía utilizando el método **PEPS** para el manejo de las mismas.
- Dar salida a la mercancía que se solicita según los pedidos de los surtidores.

Surtidor, él debe cumplir con las siguientes actividades:

- Entregar los pedidos de mostrador de aquellos clientes que hayan realizado solicitud de mercancía.
- Levantar la existencia de lo que marca el sistema de la empresa enviando estos datos al auditor de inventarios.
- Elaborar los vales de mercancía que amparan las notas de crédito.
- Surtir los camiones para los viajes foráneos y locales.

Maniobrista, el cual tiene como actividades principales las siguientes:

- Entregar la mercancía al cliente.
- Verificar la mercancía y regresar la que se encuentra en mal estado.



III.4 SUGERENCIAS PARA LOGRAR UN BUEN CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

Con respecto de no surtir la mercancía adecuadamente. Tomar pruebas de las ventas surtidas en el transcurso del día, elaborar un estudio dos días de la semana de al menos diez ventas y verificar en las cámaras de seguridad si estas fueron proporcionadas adecuadamente.

Con respecto de reimprimir tiquetes sin autorización. Sancionar a la persona encargada de realizar dicha función, hacerle saber que tiene que pedir autorización al departamento de contabilidad para reimprimir en caso de que lo necesite y solo cuando sea por mala impresión o debido a fallas de la terminal.

En relación de no acomodar la mercancía en un lugar seguro. Hacer revisiones constantes para detectar los productos que se encuentran fuera de su lugar, que hayan sido dejadas en los pasillos o descubrir mercancía dejada por el cliente fuera de su anaquel o exhibidor.

En el caso de la mercancía exhibida próxima a caducar. Realizar revisiones constantes para descubrir los productos que estén próximos a caducar verificar él porque de esta situación y comprobar si es porque realmente no se vende o es porque no exhiben de una manera adecuada el producto.



Con respecto de permitir que los clientes se vayan sin pagar mercancía, realizar revisiones de los rollos de ticket para verificar cuál de ellos fue reimprimido para ser cancelado por motivo de no cuadrar el corte al final del día, y revisar si fue solo por ajustar el corte o realmente debía de ser cancelado.

Con relación a descubrir mercancía abierta en el área de unidades, de igual forma realizar revisiones sorpresa para descubrir los artículos que se encuentren en esta situación.

Además es conveniente agregar que la empresa cuenta con promotoras de algunos proveedores como lo son Gamesa, Costeña, Herdez, etc., las cuales además de tener como objetivo principal ofrecer producto también forma parte de sus actividades exhibir su producto adecuadamente.

Es necesario establecer que en lugar de un encargado de toda el área haya más de uno, esto para evitar que debido a la cantidad de productos que se venden, sea difícil llevar un buen manejo de la mercancía.

Considero que todas y cada una de las actividades detalladas anteriormente deberán ser implementadas no solo hasta obtener objetivos, sino que se tomen como una medida a constante y como parte de las políticas de la empresa, para evitar que en un futuro vuelvan a suceder situaciones parecidas.



III.5 SANCIONES PARA EVITAR UN CONTROL INTERNO INEFICIENTE

Ya se definió anteriormente a las personas que intervienen de manera directa en el manejo del inventario, sean bodegueros, personas de mostrador, auditor, encargados de unidades, etc.; por esto una vez identificados los problemas que ocurren dentro de la empresa es necesario establecer sanciones que permitan lograr que las personas encargadas de estas áreas se den cuenta que si realizan mal cualquier operación dentro de la empresa tendrán una sanción; dentro de las cuales se encuentran:

1.- Al darnos cuenta que las personas de mostrador han surtido algún ticket o factura de una manera incorrecta, cobrar la diferencia a la persona responsable de ello.

2.- En caso de tener mercancía dañada o caducada dentro del área de unidades cobrar al responsable de área el total de los artículos encontrados en tal estado.

3.- Si se descubrieran tickets o facturas canceladas que no debieron haber sido canceladas, cobrar de igual forma el monto total de lo contenido en ellas, a la persona encargada de cancelar facturas.



4.-Si se rompiera o maltratara alguna mercancía por mal acomodo, localizar al responsable y de igual manera cobrar el total del artículo encontrado en mal estado.

Pudiera pasar que el auditor no realizara un buen inventario, en este caso creo que la medida más conveniente sería reemplazar a esta persona por una más capacitada y de mayor confianza.

Como se puede apreciar las sanciones son de tipo económicas considero que debe ser de este tipo, porque obviamente los daños que pueden ocasionar a la empresa si no fuesen de este tipo, causarían a la empresa un daño económico, un faltante en mercancía, el cual debe ser subsanado de igual manera, para evitar problemas mayores.

III.6 TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN

Así como es importante establecer sanciones en caso de no llevar un buen control de mercancía, también lo es establecer algunas que motiven al personal a seguir realizando su trabajo adecuadamente, no porque sea obligatoria para la empresa sino porque tendríamos que valorar si es más conveniente y menos costoso recompensar al personal que esta laborando correctamente, que continuar absorbiendo los costos de quienes no lo realizan de dicha manera. Algunas sugerencias son:



1.- Establecer un bono mensual, al corroborar que algún empleado está realizando su trabajo correctamente.

2.-Dar un día de descanso a la persona que realizo su trabajo de la mejor manera dentro de cada área.

3.-Regalar despensas, en caso de comprobar un mejor control de la mercancía, para motivarlos a esforzarse cada día más.

4.-Contemplar a los trabajadores para algún puesto superior, verificando que es capaz de realizarlo de manera adecuada.

En esta parte es recomendable evaluar los beneficios que se obtienen tanto a nivel trabajador como a nivel empresa, verificar que no realmente funcionen a largo plazo estas medidas o establecer unas nuevas, de tal forma que se obtenga lo más adecuado para ambos lados.



CONCLUSIONES

Al terminar el trabajo y una vez que el objetivo principal era conocer la forma más eficaz para establecer un control interno de inventarios adecuado para las empresas, podemos realizar las siguientes conclusiones:

1.- Debido a que un control interno tiene como objetivo primordial salvaguardar los activos de la empresa y verificar que la información financiera presentada es confiable, es importante considerar que debe establecerse en base a los resultados que esperamos, identificando a las personas en quienes deba recaer la responsabilidad de vigilar que las medidas establecidas en un control se ejecuten adecuadamente, también debemos verificar que dichas personas posean valores lo suficientemente fuertes para confiar en encomendarles el trabajo y tener la seguridad de que lo realizarán perfectamente.

2.- Es importante considerar que al establecer un control interno en las empresas, nos exponemos a riesgos que inicialmente no habíamos considerado, y que una vez ejecutados los procedimientos establecidos, se detecte que es insuficiente las medida consideradas originalmente, por ello no debemos confiar plenamente en que basta con autorizar un diseño de control interno, tenemos que asegurarnos de que cumple con el objetivo para el que fue creado.



3.- Es recomendable, marcar las políticas que señalen los lineamientos a seguir para controlar los inventarios, definir lo que está permitido de lo prohibido, evitar que los empleados tengan problemas al identificar una cosa de otra, y que por el hecho de no distinguir alguna situación inesperada, se generen problemas en el control de los inventarios existentes.

4.- Se pudieron conocer diversos métodos para valorar los inventarios (costo de adquisición, costo estándar, detallistas), así como los métodos para asignar el costo (costos identificados, costos promedios, primeras entradas, primeras salidas (PEPS); esto dependerá de las necesidades de cada empresa, y de los resultados que arrojan cada una de las diversas opciones.

5.- Para finalizar se identificaron algunos de los problemas y descuidos que se llevan a cabo por el personal encargado del área en donde se encuentra la mercancía, inconvenientes que se pueden eliminar si se tiene un adecuado cuidado de las áreas que son de mayor importancia para la empresa, así como una vigilancia permanente, de igual forma se pudo detectar que debemos tomar en consideración a todo el personal que tenga relación con dicho departamento, ya que en ocasiones por no considerar importante algunos puestos puede ocurrir que existan demasiadas horas muertas, en lugar de ocuparlas en el bien de la empresa.

Si bien es cierto que entre más grandes sean los activos de una organización será más difícil controlarlos, también es una realidad que tomando las medidas adecuadas lograremos un resultado eficiente y confiable, el cual se logrará con todos y cada una de los métodos, procedimientos y recomendaciones sugeridas en el presente trabajo



GLÒSARIO

1. **Organización.-** La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos

- 2.- **Métodos.-** proviene del griego *methodos* (camino o vía). Es decir es el medio utilizado para llegar al fin establecido.

- 3.- **Procedimientos.-** una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

- 4.- **Incentivos.-** proviene del latín *incentivus* es aquello que mueve a desear o hacer algo.

- 5.- **Valores.-** son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.



6.- Sistema.- Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo.

7.- Políticas.- Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas

8.- Normas.- son reglas que deben ser respetadas y que permiten ajustar ciertas conductas o actividades.



BIBLIOGRAFIA

1.-BENAVIDES, P. "ADMINISTRACIÓN", ED. MCGRAW HILL, MÉXICO, 2004.

2.- GÓMEZ MORFIN J. "EL CONTROL EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (CONTROL INTERNO" ED. DIANA, MÉXICO, 1992.

3.- NORMAS DE INFORMACION FINANCIERA EMITIDAS POR EL CONSEJO PARA LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE NORMAS DE INFORMACIÓN

4.-PERDOMO MORENO, A, FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO, ED, ECASA, MÉXICO, 1993 FINANCIERA

5.- RODRIGUEZ VALENCIA JOAQUÍN "CONTROL INTERNO.-UN EFECTIVO SISTEMA PARA LA EMPRESA" ED.TRILLAS MÉXICO, 2009.

6.- TERRY, G.R. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN, ED. CECSA, MÉXICO, 1986., A.C.