



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
*SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO*

“IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA
OPTIMIZACIÓN EN MATERIA FISCAL DE LAS EMPRESAS DE
GRUPO COPOLUSA”

DIRECTOR:

M.A. JOHANA LETICIA FRANCO HERNÁNDEZ

TESIS

Para Obtener el Grado de
Maestro en Contribuciones.

PRESENTA:

Francisco Javier Rivera Castillo

Puebla, Pue. Agosto 2014



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA
OPTIMIZACIÓN EN MATERIA FISCAL DE LAS EMPRESAS DE
GRUPO COPOLUSA”**

DIRECTOR:

M.A. JOHANA LETICIA FRANCO HERNÁNDEZ

TESIS

**Para Obtener el Grado de
Maestro en Contribuciones.**

PRESENTA:

Francisco Javier Rivera Castillo

Puebla, Pue. Agosto 2014



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de Director de la Tesis denominada: **"Implementación del control interno para la optimización en materia fiscal de las empresas de Grupo Copolusa"**, elaborada por el alumnos de la MAESTRÍA EN CONTRIBUCIONES de nombre:

FRANCISCO JAVIER RIVERA CASTILLO

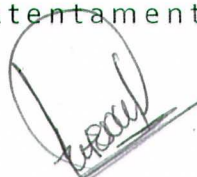
Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 13 de Noviembre de 2014

Atentamente



M.A. Johana Leticia Franco Hernández



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor de la Tesis** denominada: **"Implementación del control interno para la optimización en materia fiscal de las empresas del Grupo Copolusa"**, elaborada por el alumnos de la MAESTRÍA EN CONTRIBUCIONES de nombre:

FRANCISCO JAVIER RIVERA CASTILLO

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 13 de Noviembre de 2014

Atentamente


M.C. Rodolfo Apango Azcárraga



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de Asesor de la Tesis denominada: **"Implementación del control interno para la optimización en materia fiscal de las empresas del Grupo Copolusa"**, elaborada por el alumnos de la **MAESTRÍA EN CONTRIBUCIONES** de nombre:

FRANCISCO JAVIER RIVERA CASTILLO

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 13 de Noviembre de 2014

Atentamente



M.A. Luis Rojas Rivera





BUAP

Oficio No. FCP-SIEP/175/14
Asunto: Digitalización de Tesis

C. FRANCISCO JAVIER RIVERA CASTILLO

Presente

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada “IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN EN MATERIA FISCAL DE LAS EMPRESAS GRUPO COPOLUSA”, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de MAESTRO EN CONTRIBUCIONES.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 14 de noviembre de 2014.

M.A. ELISA GUILLERMINA DEL PERPETUO SOCORRO RUIZ RENDÓN

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado.

**A mi esposa e hijos que con su amor, apoyo y comprensión
me permitieron alcanzar esta gran meta, siendo el motor
principal para lograrlo.**

SANDRA, ALDO Y PAOLA

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	i
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	iii
III. JUSTIFICACIÓN	iv
IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	v
Objetivo General.....	v
Objetivos Específicos	v
V. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	vi
VI. LA HIPOTESIS	vi
VII. VARIABLES.	vi
Variable Independiente.....	vi
Variable dependiente.	vi
VIII. DISEÑO METODOLÓGICO.....	vii
IX. ALCANCES Y LIMITACIONES.	viii
CAPÍTULO I.....	1
ESTUDIO CONCEPTUAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS	
.....	1
1.1.1. Concepto de Contabilidad.....	1
1.1.2. Contabilidad Financiera.....	2
1.1.3. Contabilidad Fiscal.....	2
1.1.4. Contabilidad Administrativa.....	5
1.2. DEFINICION DE ADMINISTRACION	5
1.3. INFORMACION FINANCIERA:	6
1.3.1. Normas de Información Financiera.....	7
1.3.2. Postulados básicos de la contabilidad financiera.....	7
1.3.3. Definición de los postulados básicos según las Normas de Información Financiera.....	8
1.3.4. Razones para emitir las Normas de Información Financiera.....	12
1.3.5 Estados financieros.....	12
1.3.6 Características Cualitativas de los estados financieros.....	13
1.4. CONTROL INTERNO	15
1.4.1. Controles internos administrativos.....	17
1.4.2. Controles Internos Contables.....	17

1.4.3. Conceptos fundamentales del Control Interno.....	17
1.4.4. Principios del Control Interno.....	19
1.4.5. Revisión del control interno.....	22
1.5. LA AUDITORÍA	23
1.5.1 Los objetivos fundamentales de la auditoria.....	23
1.6. BENCHMARKING.....	25
1.6.1. Concepto de Benchmarking.....	25
CAPÍTULO II	27
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA QS	27
2.1. QUIENES SOMOS.....	27
2.2.1. Estados Unidos.....	28
2.2.2. México.....	29
2.3. QUIEN FUNDÓ EN MÉXICO LA EMPRESA QS	31
2.4. COMO SURGE GRUPO COPOLUSA.....	34
2.5. ORGANIGRAMA DE GRUPO COPOLUSA.....	36
2.6. PRINCIPIOS BÁSICOS:	37
2.6.1. Objetivo.....	37
2.6.2. Misión.....	37
2.6.3. Visión.....	37
2.6.4. Filosofía	38
2.6.5. Valores	38
2.7. EMPRESAS QUE FORMAN GRUPO COPOLUSA.....	39
2.7.2. LUBRICANTES REGIONALES, S.A. DE C.V.	39
2.7.3. COPOLUSA, S.A de C.V.....	39
2.7.4. CORPORATIVO COPOLUSA, S.A. DE C.V.....	40
2.7.5. GEINNEG, S.C.	41
2.7.6. SERVICIOS INTEGRALES DE TRANSPORTACIÓN POBLANA S.A. DE C.V.	42
CAPÍTULO III	45
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	45
3.1. DIAGNÓSTICO.....	45
3.2. CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	48

3.2.1. Cuestionario 1. Para aplicar a todos los departamentos administrativos de Grupo Copolusa.....	48
3.2.2. Cuestionario 2 Aplicable al departamento de contabilidad de Grupo Copolusa.....	51
3.3. Políticas y Procesos Administrativos existentes	54
3.3.1. Políticas de Compras.....	54
3.3.2. Políticas de tesorería.	55
3.3.3. Política de Contabilidad.	57
3.4.1. Descripción del proceso de compras de bienes y servicios.	60
3.5. BENCHMARKING.....	64
3.5.1. Tipos de Benchmarking	64
3.5.2. Beneficios de esta técnica.....	65
3.5.3. Fases del benchmarking	65
CAPÍTULO IV.....	70
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	70
4.1. APLICACIÓN DEL PRIMER CUESTIONARIO A TODOS LOS DEPARTAMENTOS DEL CORPORATIVO.....	70
4.4. TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	71
4.4.1. Ítems que evalúan el Conocimiento.....	71
4.4.3. Ítems que miden la Importancia.....	74
4.4.5. Ítem que establece si existe un manual de políticas.....	77
4.4.6. Ítem que analiza la utilización de las políticas administrativas.....	79
4.4.7. Ítem que determina si se cuenta con la información necesaria para llenar una solicitud de compra.....	80
4.4.8. Ítem La percepción de lo operante y ágil de las solicitudes de compra. 81	
4.4.10. Ítem Mide la percepción que tiene de la revisión que les hace su jefe inmediato cuando presentan un formato.	84
4.5. APLICACIÓN DEL SEGUNDO CUESTIONARIO APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	88
4.6. Diseño del instrumento de medición	88
4.7. Ejes.....	88
4.8. Tabulación de los resultados obtenidos	89
4.8.1. Ítems que evalúan el soporte documental que acompañan los movimientos de bancos.	89

4.8.2. Ítem que mide la revisión de las operaciones aritméticas del soporte documental de los movimientos de bancos.....	90
4.8.3. Ítem que mide el correcto llenado por sucursales de los servicios solicitados.....	92
4.8.4. Ítem que mide si el jefe inmediato revisa la información que firma.....	93
4.8.5. Ítem si la información que reciben es suficiente para garantizar un registro contable correcto.	95
4.8.6. Ítem que mide si la información recibida permite determinar correctamente los impuestos.	96
4.8.7. Ítem que mide si la información financiera generada reúne los requisitos de presentación y valuación.	98
4.8.9. Ítem que mide si la información financiera es veraz.....	101
4.8.10. Ítem que mide si la información financiera es confiable.....	102
4.8.11. Ítem que mide si la información financiera es representativa de la sociedad	104
4.9 BENCHMARKING.....	105
4.9.1. Enfoque metodológico.	105
4.9.2. Fases del benchmarking	105
CAPÍTULO V.....	111
HACIA UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.	111
5.1. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL PRIMER INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	111
5.2. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL SEGUNDO INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	113
5.3. REESTRUCTURACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	115
5.3.1. Esquema general propuesto para la reestructuración de control interno en las empresas de Grupo Copolusa.....	115
5.4. MODIFICACIÓN AL ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA.....	121
CONCLUSIONES.....	127
RECOMENDACIONES	129

RESUMEN

La presente investigación denominada “IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACIÓN EN MATERIA FISCAL DE LAS EMPRESAS DE GRUPO COPOLUSA” se realiza en las empresas de Grupo Copolusa quien comercializa aceites, grasas y lubricantes de manera exclusiva en los estados de Puebla, Tlaxcala, Veracruz y Oaxaca.

El enfoque de esta investigación consiste en proporcionar los elementos de juicio necesarios para diagnosticar correctamente a las empresas, identificar las áreas de oportunidad en los procesos administrativos de estas empresas y proponer las mejoras correspondientes, para esto se diseña una encuesta, que se aplica a los diversos departamentos administrativos de las mencionadas empresas, se analizan los diagramas de flujo de la información, junto con los formatos implementados, así como las políticas administrativas que existen en la organización.

Con los resultados que se obtuvieron de la investigación, se pretende mejorar los flujos de la información con la concientización y capacitación al personal, mejorar las políticas administrativas, y los formatos empleados en estas, difundirlas correctamente, y asignar responsabilidades, y darles el seguimiento necesario para vigilar que se cumplan, y con esto lograr una mejora en la presentación de la información financiera, la disminución de sanciones por parte del fisco, y en general buscar mejores resultados para la organización.

Palabras clave: Control Interno, Información Financiera, Asignación de responsabilidades, Seguimiento.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día en nuestro país, las empresas enfrentan cada vez más retos, la tecnología que avanza insaciable, la globalización de los mercados, el desarrollo del Marketing con sus nuevas estrategias y tendencias, el surgimiento de nuevas marcas, estas son algunas de las circunstancias que te exigen ser más competitivo con los productos o servicios que ofreces.

En las empresas de Grupo Copolusa se ha venido observando una disminución paulatina de las ventas, la marca QS siempre había sido un líder en el mercado nacional, mas sin embargo la globalización de los mercados, la internet, por ejemplo, han sido claves para el crecimiento y surgimiento de nuevas marcas, que con pocos recursos se puede publicitarse y hacer ver su marca a mas clientes potenciales, herramientas que en el pasado no existía, y la publicidad de alto impacto solo estaba al alcance de las empresas consolidadas.

Esta disminución en las ventas obliga a los socios a apuntalar las estrategias de venta, mejorar la oferta de productos, diversificar el portafolio, mejorar la ejecución del punto de venta, dejando un tanto rezagada la administración del corporativo.

Por lo cual la presente tesis pretende desarrollar un análisis de las prácticas administrativas, determinando como principal eje de cambio la implementación de un control interno, que ayudará a mejorar el flujo de información, y permitirá corregir los procedimientos para mejorar los aspectos administrativos y por consecuencia los reportes financieros se deberán expresar

de acuerdo a normas de presentación y valuación de la información financiera, mejorar los riesgos que se corren antes las autoridades fiscalizadoras y traducir todo esto a mayores utilidades para las empresas.

En el capítulo I, y II se abordan el marco teórico conceptual que sirven para cimentar esta investigación, los antecedentes de la empresa, su conformación y como se ha venido desarrollando la administración hasta nuestros días, en donde se observan áreas de oportunidad para mejora.

En el capítulo III, abordamos los instrumentos, parámetros y alcances, para obtener información que nos permitirá valorarla, estudiarla y obtener un diagnóstico de las empresa de Grupo Copolusa.

Posteriormente en el capítulo IV, se recaba la información obtenida, se analiza e interpreta y nos permite atacar las áreas de oportunidad de las empresas de Grupo Copolusa, con una estrategia bien definida nos muestra los principales y más frecuentes problemas y las áreas donde éstas se generan.

Por último en el capítulo V se presenta la propuesta aplicable a las empresas de Grupo Copolusa, que nos permitiría solucionar los problemas de control interno, corregir los procedimientos administrativos y presentar correctamente la información financiera, tal como lo marcan las normas de presentación y valuación de la información financiera y hacer las recomendaciones correspondientes para que esto se logre.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Por los diversos cambios de administración en años anteriores es las empresas de Grupo Copolusa, aunado a los cambios propios del mercado de los aceites grasas y lubricantes para auto motores, y al crecimiento de la competencia, entre otros factores, las empresas observan una reducción en sus volúmenes de venta, motivo que ocupa al 100% la atención de dirección general, teniendo un enfoque encaminado a las ventas, a cómo recuperar el volumen y descuidando el aspecto administrativo, debilitando con esto la estructura de los procesos contables, teniendo como consecuencia que la información que se genera contablemente no cumpla con los preceptos básicos de las Normas de presentación y valuación de las NIIF y requisitos de deducibilidad o con el soporte mercantil que de pauta a una adecuada estrategia fiscal.

El descuido de los procesos administrativos por el constante cambio de directores, la competencia que se genera con el surgimiento de nuevas marcas, las reformas fiscales, los retos de marketing, de tecnologías e innovación nos hacen formularnos cuestionamientos como ¿Cuento con procesos operativos vigentes y funcionales? ¿Éstos cumplen con la ruta lógica que permita llevar la información a los departamentos involucrados? ¿Se acompañan de los formatos que respaldan sistemáticamente la información?

El análisis y estudio de estos cuestionamientos nos llevarán a determinar las razones por las cuales la información no fluye de manera correcta en tiempo y forma y nos permitirá plantear las soluciones de redefinición de procesos, flujo gramas, formatos que nos llevarán de la mano a presentar la

información financiera con la observancia de las normas internacionales de información financiera.

III. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio pretende a través de el análisis actual de la información financiera de seis empresas, cuatro comercializadoras, una de servicios administrativos y una de Auto transporte de carga., identificar los aspectos a corregir en la presentación de estados financieros. Mediante la entrevista con los jefes de las áreas de Compras y Tesorería determinar la veracidad de la información.

Permitirá trazar el mapeo que debe de seguir la información financiera que estas empresas generan y proponer los formatos necesarios para asegurar que esta información cuente con un respaldo mercantil legal, que proporcione certeza para el registro contable y permita presentar la información financiera de manera correcta.

El estudio de la presentación de la información financiera, posterior a la implementación de la corrección de los procesos nos deberá arrojar información financiera medible y comparable con los estados financieros anteriores a este proyecto.

Este proyecto justificara cualitativamente al presentar la información, veraz, confiable, de manera oportuna, bien sintetizada de la situación financiera y cuantitativamente, al haber un beneficio económico en la determinación de

impuestos, y en minimizar los riesgos de algún crédito fiscal, como consecuencia de alguna revisión de las autoridades fiscalizadora.

IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General.

Analizar el flujo de información financiera en los departamentos de Compras y tesorería, para detectar las áreas de oportunidad, en cuanto a veracidad, confiabilidad y oportunidad para proponer procesos de flujo de información obteniendo registros contables y estados financieros de acuerdo a las normas de presentación y valuación de la información financiera que dictan las NIIF. Y de esta manera obtener un beneficio financiero, por la optimización de los impuestos cumpliendo con las obligaciones fiscales, minimizando el riesgo de alguna observación de la autoridad que resulte en un crédito fiscal para la empresa.

Objetivos Específicos

- a) Describir que es la información financiera, administración, contabilidad, el control interno, los procesos administrativos y todos aquellos conceptos que deben tener claros para la comprensión de su trabajo.
- b) Analizar el flujo que sigue la información financiera que se genera en los departamentos de compras y tesorería hasta llegar al departamento de contabilidad quien lo recaba, lo cuantifica, lo registra y archiva.
- c) Proponer la estandarización del flujo de la información financiera, en los diversos departamentos por los cuales transita y los formatos que deben de acompañar a esta.

V. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

- ¿Qué es la información financiera, la administración, la contabilidad, el control interno, los procesos administrativos?
- ¿Qué procesos se realizan para llevar a cabo las actividades que generan la información financiera en el área de compras y tesorería?
- ¿Qué formatos utilizas para cada proceso que realizas?

VI. LA HIPOTESIS

La implementación formal del proceso administrativo en los departamentos de compras y tesorería, en las empresas de Grupo Copolusa, ayudará a mejorar la presentación y evaluación de los estados financieros, en cuanto a la utilidad, veracidad, confiabilidad y oportunidad se refiere, minimizando riesgos ante revisiones de las autoridades fiscalizadoras.

VII. VARIABLES.

Variable Independiente.

La estandarización de los procesos administrativos en los departamentos de Compras y tesorería en la empresa Grupo Copolusa

Variable dependiente.

La presentación de la información financiera cumplirá con las normas de presentación y valuación.

Minimizara el riesgo ante las autoridades fiscalizadoras.

La información será útil, veraz, confiable y oportuna.

VIII. DISEÑO METODOLÓGICO.

El presente trabajo está respaldado en la investigación de tipo documental directa, descriptivo y explicativo. Documental verbal ya que se basa en la explicación de las Normas de presentación y evaluación de la información financiera NIIF, y en la recopilación de información por entrevistas a los responsables de las diversas áreas del corporativo, acompañado de la documentación que apoyen los comentarios vertidos en la entrevista.

Es descriptiva ya que se debe de plantear de la estructura existente, y los resultados obtenidos hasta el planteamiento de la hipótesis, y el impacto que pretende lograr en las empresas de Grupo Copolusa.

Es explicativa porque, pretende dar a conocer, las razones del porque habrá, una mejor a cuantitativa, es decir expresada monetariamente, y cualitativa ya que pretende mejorar la presentación de la información financiera para la correcta toma de decisiones y con las cualidades propias de esta (útil, veraz, confiable, oportuna).

Tipo de estudio	Método	Técnica
Documental	Cualitativo	Observación documental Observación participante

Explicativo	Cuantitativo	Documental/Leyes/Reglamentos Cuestionario estructura
	Cualitativo	Observación participante
Descriptivo	Cuantitativo	Entrevista
	Cualitativo	Observación participante

IX. ALCANCES Y LIMITACIONES.

La presente investigación se realizará en el domicilio fiscal de las empresas de Grupo Copolusa, que se encuentran en el municipio de San Andrés Cholula, en el Estado de Puebla, entrevistando al personal de los departamentos de Compras y tesorería, para determinar el conocimiento que se tiene de los procesos que realizan y los formatos que utilizan, la investigación tiene una duración de 3 meses de Agosto a Octubre de 2014, y pretende lograr la implementación del proceso administrativo en el área de compras y tesorería de las empresas de Grupo Copolusa.

CAPÍTULO I

ESTUDIO CONCEPTUAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

A continuación hablaremos de los conceptos básicos de contabilidad y sus principios recopilados y actualizados en las NIFS así como los diversos conceptos y enfoques, que tienen los estudiosos de la contabilidad, la administración, los procesos administrativos y el control interno, como han evolucionando hasta plantear hoy normas internacionales completamente bien estructuradas de observancia obligatoria para todas las entidades.

1.1. CONCEPTOS BÁSICOS:

1.1.1. Concepto de Contabilidad.

El propósito básico de la contabilidades es proveer de información útil acerca de una entidad económica para facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios (accionistas, acreedores, inversionistas potenciales, clientes, administradores, Gobierno,) (Gerardo Guajardo, 2010)

“La contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos.”

(Concejo Mexicano de Normas de Informacion Financiera. A.C., 2013)

La contabilidad es el nombre genérico de todos los asientos y cálculos que se llevan en la empresa con el objeto de proporcionar una imagen numérica de lo

que en realidad sucede en la vida y actividad de la empresa, una base de cifras para la actuación de la administración.

Por lo tanto, la contabilidad es el proceso cuyo fin es proporcionar información necesaria, relacionada principalmente con las actividades financieras de entidades económicas, para que los usuarios de las mismas puedan tomar decisiones en relación con los fines para las cuales se requiera la contabilidad o las necesidades del usuario se analizan los siguientes enfoques.

1.1.2. Contabilidad Financiera.

Se enfoca en distintos elementos tales como normas de registro, criterios contables, y formas de presentación este tipo de contabilidad expresada en términos monetarios y cuantitativos, las transacciones de una entidad y determinar los acontecimientos económicos que la afecta, para presentar de manera útil y segura información a usuarios externos.

Esta contabilidad es de utilidad externa y la principal herramienta de apoyo a socios e inversionistas.

1.1.3. Contabilidad Fiscal.

Se enfoca a cumplir las obligaciones tributarias útiles para un usuario, el fisco le permite a éste cuantificar la utilidad que la entidad tiene y así determinar los impuestos que debe pagar.

Esta contabilidad es de interés interno, permite el análisis y desarrollo de las estrategias fiscales que permitan el cumplimiento correcto de las obligaciones a un costo mínimo.

El reglamento del Código Fiscal de la Federación en su Artículo 33 indica específicamente, cuales son los elementos que forman la contabilidad y las características que deben tener éstos, dichas características son las que permitirán al usuario final tener certidumbre sobre la utilidad de la contabilidad en la realización de sus fines recaudatorios o de comprobación.

Como se puede observar en el artículo 33 del Código Fiscal de la Federación, toma como parte de la contabilidad.

- I. Los registros y asientos contables pólizas.
- II. Avisos y solicitudes de inscripción al RFC.
- III. Las declaraciones anuales pagos provisionales y definitivos así como las informativas.
- IV. Los estados de cuenta bancarios, y sus conciliaciones de todas sus cuentas.
- V. Las acciones y partes sociales, títulos de crédito.
- VI. Los contratos inscripciones, registros y avisos en materia de seguridad social de las personas físicas empleados.
- VII. Documentación comprobatoria aduanera y comercio exterior.
- VIII. Toda la documentación e información de todos los registros.
- IX. Todas las declaraciones que estén obligado a presentar.

Y habla de las características que debe de contener la contabilidad.

- I. Que sea analítico, que se registre en el mismo mes.
- II. Integrarse en el libro diario de manera descriptiva y cronológica.

- III. Que permita identificar cada operación actos o actividades sus características, relacionándolos con los folios fiscales y con su forma de pago, las distintas contribuciones, tasas y cuotas.
- IV. Que permita identificar las inversiones, relacionarla con la documentación comprobatoria que permita identificar la fecha de adquisición, su descripción monto original de la inversión, su deducción anual.
- V. Relacionar cada operación acto o actividad con los saldos finales de las cuentas.
- VI. Formular estados financieros, balanzas de comprobación, cuentas de orden y notas a los estados financieros.
- VII. Relacionar los estados de posición financiera con las cuentas de cada operación.
- VIII. Identificar las contribuciones que se deban de cancelar por devoluciones descuentos o bonificaciones.
- IX. Comprobar el cumplimiento de facilidades y estímulos fiscales.
- X. Identificar los bienes entre los adquiridos y producidos, los destinados a la donación o a la destrucción.
- XI. Plasmar los valores en moneda nacional.
- XII. Establecer centros de costo por cada sucursal o centro de costo.
- XIII. Señalar la fecha de realización de las operaciones, actos o actividades, forma de pago, cantidad, unidad de medida, si es a contado a crédito o es en parcialidades el medio de pago o como se extinguió esta actividad.
- XIV. Permitir identificar los depósitos o retiros en las cuentas del contribuyente y su conciliación con los estados de cuenta.
- XV. El control de los inventarios que permita identificar el tipo de mercancía si es en proceso su fecha de adquisición o enajenación.
- XVI. Los registros relativos a la opción de los diferimientos de la causación de las contribuciones.

- XVII. El control de los donativos, de los bienes recibidos por las donatarias.
- XVIII. El impuesto al valor agregado causado o pagado debidamente separado y bien identificado, diferenciándolo entre adquisiciones de bienes y servicios por las que deba pagar el impuesto y de las que no deba de pagar el impuesto, de la adquisición de bienes y servicios y el uso o goce temporal de bienes.

Como se puede observar todos estos requisitos son medidas para facilitar la revisión de la información financiera por las autoridades fiscalizadoras, siendo el fisco el usuario más interesado en que se cumplan y por otra parte los accionistas, les permitirá sentirse más tranquilos al saber que han cumplido cabalmente con sus obligaciones fiscales.

1.1.4. Contabilidad Administrativa.

Es un sistema de información al servicio de las necesidades internas de la administración, orientado a facilitar las funciones administrativas de planeación y control, es una herramienta útil para la elaboración de presupuestos y la evaluación de eficiencia en distintas áreas.

Esta contabilidad es de interés interno, para uso de directores o gerentes que permite tomar decisiones basadas en la productividad de los distintos puestos, departamentos, o sucursales.

1.2. DEFINICION DE ADMINISTRACION

“Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos para conseguir objetivos organizacionales” (Chiavenato,1993)

“Coordinación de las actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz, con otras personas y a través de ellas”
(Robbins y Coulter, 2001)

“Proceso de estructurar y utilizar conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional”
(Hitt, Blak y Porter, 2003)

1.3. INFORMACION FINANCIERA:

La información financiera que emana de la contabilidad, es información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptiva, que muestra la posición y desempeño financiero de una entidad, cuyo objetivo esencial es el de ser útil al usuario general en la toma de sus decisiones económicas. Su manifestación fundamental son los estados financieros. Se enfocan esencialmente a proveer información que permita evaluar el desenvolvimiento de la entidad, así como el proporcionar elementos de juicio para estimar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo, entre otros aspectos.

La multiplicidad de participantes en la actividad económica y su diversidad de intereses, determinan que la información financiera sea de uso y aplicación general, y por lo tanto debe de ser útil para los diferentes interesados

1.3.1. Normas de Información Financiera.

“El termino Normas de Información Financiera, se refiere al conjunto de pronunciamientos normativos, conceptuales y particulares emitidos por el CINIF o trasferidos al CINIF, que regulan la información contenida en los estados financieros y sus notas, en un lugar y fecha determinada, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la información financiera.”

(Concejo Mexicano de Normas de Informacion Financiera. A.C., 2013)

1.3.2. Postulados básicos de la contabilidad financiera.

Un sistema de información contable opera bajo los postulados básicos que son fundamentos que rigen el ambiente en el que opera el sistema de información contable.

Estos postulados básicos no solo vinculan la información contable con el entorno en el que operan en una entidad, sino que presenta los conceptos teóricos fundamentales que relacionan medios o fines, es decir normas particulares y objetivos de la información financiera.

Las NIFS proviene de un consenso alcanzado por las distintas corrientes teóricas desarrolladas desde hace varias décadas, un sentido amplio de la práctica de los negocios. Estos postulados podrían cambiar, si cambia en entorno el que se desarrolla el sistema de información contable.

1.3.3. Definición de los postulados básicos según las Normas de Información Financiera.

Sustancia económica:

“La sustancia económica debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable, así como en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afecta económicamente a una entidad.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. A.C., 2013)

Este postulado básico menciona que en la información que será registrada en un sistema contable deberá prevalecer la esencia económica del ente emisor, es decir cuando exista una operación que tenga un aspecto diferente al fondo económico, en consecuencia no refleja adecuadamente su incidencia en la situación económica financiera. Por lo tanto debe otorgarse prioridad al fondo sobre la forma legal.

Entidad económica:

“Es aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humano, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducido y administrados por un único centro de control que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada; la personalidad de la entidad económica es independiente de la de sus accionistas, propietarios o patrocinadores.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. A.C., 2013)

Es una unidad de negocios, que realiza operaciones económicas y está constituida por recursos humanos económicos y materiales, administrados por un único centro de mando, que toma decisiones para lograr objetivos específicos con una personalidad independiente a la de sus socios y accionistas.

Negocio en marcha:

“La entidad económica se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIFS. En tanto prevalezcan dichas condiciones, no deben determinarse valores estimados provenientes de la disposición o liquidación del conjunto de los activos netos de la entidad.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera., 2013)

Este postulado expresa de la presunción que se debe tener sobre la prevalencia en el tiempo de la entidad económica, salvo prueba en contrario., Es decir cuando se expresa las cifras en el estado financiero se da por hecho que los elementos del propio estado financiero tendrán un comportamiento sostenido, al menos que cuenten con elementos que revelen una suspensión de actividades, quiebra, una disolución o liquidación.

“Devengación contable:

Los efectos derivados de las transacciones que lleva a cabo una entidad económica con otras entidades, de las transformaciones internas y de otros eventos, que la han afectado económicamente, deben reconocerse contablemente en su totalidad, en el momento en el que ocurren,

independientemente de la fecha en que se consideren realizados para fines contables.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera., 2013)

Este postulado habla de aquellas operaciones que realiza la entidad y que se registran en el momento en que se generan, aunque para fines contables se devengue con posterioridad y periodicidad distinta.

“Asociación de costo y gasto con ingreso:

Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generen en el mismo periodo, independientemente de la fecha en que se realicen.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera., 2013)

Los ingresos se deben de considerar en el periodo contable que se devenguen identificando los costos y gastos que se incurrieron en el proceso de generación de dicho ingreso.

“Valuación:

Los efectos financieros derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad, debe cuantificarse en términos monetarios, atendiendo a los atributos del elemento a ser valuado, con el fin de captar el valor económico más objetivo de los activos netos.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera., 2013)

Cualquier operación que se realice se deberá de cuantificarse en términos monetarios, que exprese el valor económico más objetivo de los activos.

“Dualidad económica:

La estructura financiera de una entidad económica está constituida por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos, ya sean propias o ajenas.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera., 2013)

En los estados financieros se presentan partidas que constituyen representaciones de los recursos económicos por un lado, y por el otro las fuentes de dichos recursos, los Activos representan los recursos y el Pasivo y Capital representan las fuentes de dichos recursos.

“Consistencia:

Ante la existencia de operaciones similares en una entidad debe de corresponder un mismo tratamiento contable, el cual debe permanecer a través del tiempo, en tanto no cambie la esencia económica de las operaciones.”

(Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera., 2013)

Es claro, a operaciones similares mismo tratamiento, para poder comparar resultados en el transcurso del tiempo y tomar decisiones correctas se necesita que las operaciones sean valuadas con los mismos criterios u opciones que te permite las leyes o las propias normas, en caso de que exista un cambio de

criterio de valuación, este deberá de informar en las notas al calce de los estados financieros y no se puede volver a regresar al método anterior.

1.3.4. Razones para emitir las Normas de Información Financiera.

Las razones para emitir las normas de información financiera, son las de darle un soporte teórico adecuado para emitir normatividad contable, ya que en el ámbito internacional a aumentado considerablemente el marco conceptual.

1.3.5 Estados financieros

Son el instrumento mediante el cual se presenta información expresada en unidades monetarias susceptibles de ser cuantificables y de manera periódica expresa el progreso de la administración de una empresa, de sus inversiones y resultado obtenidos en un periodo determinado.

Para poder manejar correctamente una empresa se necesita contar con un programa capaz de generar información que cumpla las características esenciales como son utilidad, confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad.

Balance General o Estado de situación financiera. Es el estado financiero que muestra la situación económica financiera de una entidad económica a una fecha determinada, su estructura esencial es el Activo, Pasivo, Capital o patrimonio. (Concejo Mexicano de Normas de Información Financiera. A.C., 2013)

Estado de Resultados. Muestra la ganancia o pérdida, obtenida por una entidad, en un periodo determinado, su estructura esencial son los ingresos y gastos. (Concejo Mexicano de Normas de Información Financiera. A.C., 2013)

1.3.6 Características Cualitativas de los estados financieros.

El consejo mexicano de las normas de información financiera, contempla las características de la información, que contienen los estados financieros debe reunir características cualitativas con la finalidad, de ser útil para la toma de decisiones de los usuarios generales.

La utilidad como característica fundamental de los estados financieros, es la cualidad de adecuarse a las necesidades comunes del usuario general y constituye el punto de partida para derivar las características cualitativas restantes, las cuales se clasifican en:

- a) características primarias
- b) características secundarias

Las características cualitativas primarias de los estados financieros son:

- confiabilidad
- relevancia
- comprensibilidad
- comparabilidad

Es necesario encontrar un equilibrio entre las características mencionadas para satisfacer en forma adecuada las necesidades de los usuarios generales y con ello, cumplir con los objetivos de los estados financieros.

A continuación definiremos cada una de las siguientes características.

La información financiera posee esta cualidad, cuando su contenido es congruente con las transacciones, transformaciones internas y eventos sucedidos, y el usuario general la utiliza para tomar decisiones basándose en ella.

Confiabilidad. Para ser confiable la información debe a) reflejar en su contenido transacciones, transformaciones internas y otros eventos realmente sucedidos (veracidad); b) tener concordancia entre su contenido y lo que pretende representar (representatividad); c) encontrarse libre de riesgos o prejuicios (objetividad); d) poder validarse (verificabilidad); y e) contener toda aquella información, que ejerza influencia en la toma de decisiones de los usuarios generales (información suficiente)

Relevancia. Es la característica de la información financiera que permite tomar decisiones y como características asociada sirve de base para la elaboración de predicciones y en su confirmación. Y mostrar los aspectos más significativos de la entidad

Comprensibilidad. Esta característica se refiere a que se debe de facilitar su entendimiento a los usuarios generales.

Comparabilidad. Se refiere a la característica de la información financiera, de permitir a los usuarios generales identificar y analizar las diferencias y similitudes en la entidad y con otras entidades en un periodo de tiempo.

1.4. CONTROL INTERNO

En la antigüedad el control interno primero se empezó a utilizar en las organizaciones por los gobernantes, jefes religiosos y dirigentes empresariales, dada la necesidad de dirigir y supervisar las actividades, por lo que se puede plantear que la necesidad del control está unida al nacimiento de la contabilidad ya que la función contable es también una función de control.

Evidencias del control interno la encontramos en civilizaciones tan antiguas como la China, Babilónica, Griega, y Egipcia, en donde sus dirigentes necesitaban de la contabilidad para conocer el costo de la mano de obra, que emplearían en la construcción de las grandes pirámides.

La autora Yadira Calmenate plantea el desarrollo del control interno de manera más acelerada con la Revolución Industrial, cuando las economías desarrolladas empezaron la producción a mediana y gran escala. En ese momento el costo es lo que el gerente estimaba, se había gastado en hacer la producción, pero la mayor competencia surgió cuando los comerciantes demandaban nuevos datos que permitiera competir mejor con los demás comerciantes.

En la década del 40 se define el control interno por parte del Instituto Americano de Contadores Públicos que le se conoce su importancia dentro de las organizaciones, En los 90 se modifica por primera vez el concepto de control interno con un nuevo enfoque contenido en el informe COSO que se vuelve un referente internacional, Tras una investigación del conocimiento, aplicación y mejora de los criterios del control interno y posterior mente el comité de criterios del Control de Canadá realiza una profunda revisión del informe COSO y hace el planteamiento de un modelo más sencillo y comprensible creando el modelo COCO El resultado es un modelo conciso y dinámico que busca mejorar el control. El cambio importante de este modelo es que proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales que el personal de toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control interno. (Avila, 2011)

Yadira Calmenate explica que durante mucho tiempo el control interno está ligado a las actividades contables y financieras de las empresa y no así a todas las áreas de las organización como las operativas por lo cual, estos empleados no se sentían involucrados. Ya que no visualizaban que la implementación de control interno traería la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto.

El control interno puede contemplarse en dos direcciones: control interno Administrativo y Control Interno Contable que a su vez se integran como un todo de aquí su importancia y eficiencia.

1.4.1. Controles internos administrativos.

“Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones no financieras de una empresa, con las directivas políticas e informes administrativos. Se refiere específicamente a los estados financieros. Es el plan de acción procedimientos y registros que se ocupan de los procesos de decisión administrativa, con autorizaciones de las operaciones, que garantizan que las actividades reales se aplique a lo planeado.” (Avila, 2011)

Antes de hablar de eficiencia deben de garantizar la seguridad de sus activos, mediante buenos controles, contar con una contabilidad fuerte como parte fundamental para que funcione el control contable.

1.4.2. Controles Internos Contables.

“Consiste en los métodos y procedimientos y plan de organización que se refiere a la protección de los activos y a asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables. La aplicación correcta de estos métodos y procedimientos, debe presentar seguridad razonable, de que las operaciones se aplican de acuerdo a las ordenes de la administración, se registran oportunamente y se elaboren los informes financieros de manera correcta, en correspondencia a las normas o criterios contables.” (Avila, 2011)

1.4.3. Conceptos fundamentales del Control Interno.

“Holmes en 1945 considera el control interno como función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa,

evitar desembolsos indebidos, y ofrecer seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.” (Holmes 1945)

La asociación Internacional de contadores públicos y auditores (AICPA) dice que el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados que se adoptan en el seno de un negocio para salvaguardar los activos, comprobar la exactitud y fiabilidad de los asientos contables, procurar la eficiencia operativa y alentar la observancia de las políticas ejecutivas prescritas.

“Definieron el control interno como el sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para: proteger los activos obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía y comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas”.(Cook Winkle 2006)

“El control interno Es el sistema interno de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para:

- a) Proteger los activos
- b) Obtener la exactitud y confiabilidad y de otros datos e informes operativos.

- c) Promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la empresa.
- d) Comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas.” (Dalmau, 2011)

De los diversos conceptos de control interno actualmente lo concebimos como una función inherente al proceso administrativo de toda organización, que busca garantizar la eficiencia y eficacia y la transparencia de sus actuaciones con la necesidad de que cada entidad se controle a sí misma.

El control interno será tan diverso y variado como entes económicos, este se deberá de diseñar e implementar en base a los objetivos particulares de cada área pero con una visión integradora de empresa, ligada a sus objetivos, misión, visión valores e identidad misma.

Sin embargo existen factores comunes para cualquier sistema que son planes logísticos de organización que los expertos en la materia han diseñado

1.4.4. Principios del Control Interno.

(Dalmau, 2011) considera que el Control Interno se fundamenta en estos tres principios:

- Principio de división de trabajo.
- Principio de asignación de responsabilidades.
- Principio de cargo y descargo.

Dividir el trabajo en mínimo 2 partes, pone a una partes a supervisar a la otra, una ejecuta y la otra autoriza, Asigna responsabilidades es decir limita tu papel dentro, de la organización garantizando que una persona no esté en toda la empresa entrometiéndose en los procesos, los haría vulnerables, y por último cargo y descargo, si una persona autoriza no ejecuta y viceversa, en lenguaje coloquial no es juez y parte.

Para logara un control interno debemos de contar con un PLAN DE ORGANIZACIÓN, que se refiere a la división de autoridad, responsabilidad y obligaciones, entre los miembros de la organización, con el objetivo de: que las transacciones se hacen de acuerdo a la organización, se busca la eficiencia de las operaciones, se resguardan los activos y se promueve la confianza a los datos contables.

Estos objetivos se pueden alcanzar mediante la separación de responsabilidades en:

Transacciones.

Un principio básico del control interno ésta basado en que ningún departamento o persona deberá de manejar todos los aspectos de una transacción de principio a fin. Cada transacción debe de indicar cuatro pasos aprobar, autorizar ejecutar y registrar. Si cada uno des pasos lo realiza un empleado o departamento distinto acrecentara el control interno.

Manejo de los activos.

Otro principio básico es el de asignación de responsabilidades, para lograr un control interno es necesario la separación de las actividades, de contabilizar y de custodia de los activos, si cada uno de estos responsables, es independiente uno de otro, el trabajo de cada uno de estos sirve para revisar el del otro y verificar su precisión.

Registros contables.

Eficiencia de las operaciones. Cuando dos o más departamentos participan en una operación, ya que el proceso de un departamento es verificado por el otro.

El control interno se va a lograr principalmente por la independencia de la organización de los departamentos de contabilidad, de operaciones y de custodia.

“Para lograr el control interno por medio de la separación de deberes, el sistema contable debe ser capaz de mediar la actuación y la eficiencia de la unidades individuales de la organización en base a:

- Un cuadro de cuentas, clasificado de acuerdo a las responsabilidades de los empleados.
- Documentación interna adecuada para enfocar las responsabilidades (formatos o solicitudes).

- Un manual de políticas y procedimientos contables, acompañado de cuadros de flujo que expliquen los métodos establecidos para procesar las operaciones.
- Pronóstico financiero que consiste en un informe para el análisis oportuno de las variaciones entre lo real y los estándares presupuestales.” (Dalmau, 2011)

El control interno tiene limitaciones inherentes como son los errores en la ejecución del procedimiento de control, como resultado de la negligencia, incomprensión de las instrucciones dadas, y otros factores humanos. El control interno esta también limitado por cuestiones de costo, entre más perfecto busques tu control interno, tendrá un costo mayor, aunque muchos riesgos se minimizan con seguir las practicas más simples del control interno.

1.4.5. Revisión del control interno.

La investigación del control interno por auditores consta de dos fases el estudio y la evaluación, el estudio abarca la revisión del control interno, hacen una descripción del sistema de control interno y hace una prueba de catamiento para verificar que efectividad tiene el sistema. Y el tercer paso es la Evaluación crítica de las debilidades y eficiencias del sistema implementado.

El método para obtener información acerca del control interno, consiste en la revisión de los papeles de trabajo de ejercicios anteriores, La auditoria puede determinar los deberes y responsabilidades de los empleados basándose en los cuadros de organización, las descripciones del trabajo, entrevistas con el personal. El método tradicional para describir un sistema de control interno es aplicar un cuestionario estandarizado del control interno.

1.5. LA AUDITORÍA

“La auditoría la define Meing B. Walter en el Libro Principios de Auditoría tomo I y II como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva la evidencia relacionada con informes, sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados.”

El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia, del contenido informativo con las evidencias, así como determinar si las evidencias fueron valuadas observando los principios establecidos.

Como la auditoría es un proceso sistemático de obtener evidencia, tiene que existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que sigue el auditor, para recopilar la información.

1.5.1 Los objetivos fundamentales de la auditoria.

Los objetivos fundamentales de la auditoria son:

- Evaluar el control interno de las administraciones y sus resultados.
- Examinar las operaciones contables, financieras si cumplen con las disposiciones legales, dictaminando sobre la racionalidad de los resultados expuestos en los estados financieros.
- Prevenir el uso indebido de recursos.
- Fortalecer la disciplina administrativa, y económico-financiera de las entidades, mediante la elevación e información de los resultados a quien corresponda.

- Coadyuvar al mantenimiento de la honestidad en la gestión administrativa, y a la preservación de la integridad moral de los trabajadores.

(Dalmau, 2011)

1.5.2. La auditoria de acuerdo con sus objetivos fundamentales

Ángel González Dalmau (2011) clasifica a la auditoria de acuerdo con sus objetivos fundamentales en:

a) De gestión u operacional

Consiste en el examen y evaluación que se le hace a una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia o eficacia, en la planificación, control y uso de los recursos.

b) Financiera o de estados Financieros.

Consiste en el estudio y la evaluación de los documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad. Para determinar si estos reflejan razonablemente la situación financiera y el cumplimiento de las disposiciones económico financieras.

c) Especial.

Consiste en la verificación de asuntos específicos de una parte de la información, financiera, o administrativas, de algún hecho o situaciones especiales.

d) Fiscal.

Consiste en el examen de las operaciones relacionadas con el tributo al fisco, y su correcta determinación de los impuestos.

1.6. BENCHMARKING.

Utilizamos el benchmarking, como herramienta para analizar las mejores prácticas de los procesos administrativos de las empresas de Grupo Copolusa comparativamente en relación con otra empresa del mismo ramo, con características iguales.

A continuación describiremos que es el benchmarking.

1.6.1. Concepto de Benchmarking.

“Proceso de investigación Industrial que permite a los gerentes desarrollar comparaciones entre compañías sobre procesos y prácticas que permitan identificar lo mejor de lo mejor y obtener con ello un nivel de superioridad y ventaja competitiva” (Camp 1989)

“Es el continuo y sistemático procesos de identificar, analizar y adoptar las mejores prácticas de la industria, que pueden llevara a la organización a un nivel de desempeño superior” (Spendollini 1992)

“Es la práctica de ser lo suficiente mente humilde para admitir que alguien siempre puede ser mejor en algo o a la vez ser suficientemente sabio para aprender como competir y poder superarlo” (American Productivity and Quality Center 1993)

En este capítulo estudiamos los conceptos básicos de contabilidad, administración, los procesos administrativos y el control interno, la normativa que debe de cumplir los informes financieros, las medidas de revisión y control que se deben de observar para cumplir con los objetivos propios de los procesos administrativos. Los objetivos y principios del control interno encausados en un objetivo general de la organización.

CAPÍTULO II ANTECEDENTES DE LA EMPRESA QS

QS es una compañía 100% mexicana, con más de 85 años satisfaciendo las demandas del mercado, dedicados a la fabricación, comercialización y distribución de aceites, cuenta con una gama amplia de lubricantes, a gasolina y diesel, filtros, anticongelantes y aditivos para automóvil, flotillas y equipo industrial, con productos de la más alta calidad. Es una organización dinámica integrada por más de 1800 personas. En QS están dedicados a cumplir su compromiso de ofrecer excelencia en sus productos, mismos que respaldan su liderazgo en el mercado.

2.1. QUIENES SOMOS

El nombre de QS se origina con la sociedad religiosa de “Los Amigos”, fundada en Inglaterra por George Fox. Los integrantes de esta sociedad se hacían llamar “amigos”, pero el pueblo los llamaba “quakers o tembladores” (quaker significa temblor en inglés), debido a que en sus reuniones era común que temblaran durante el silencio. Esta sociedad se extendió en Estados Unidos gracias a William Penn, especialmente en el estado de Pennsylvania. No tenía un credo oficial pero sí muchas creencias diferentes y se extendieron a diversos países. Con el paso del tiempo al estado de Pennsylvania se le denominó QS, que en español significa “estado de los temblores”.

El nombre de la empresa surge debido a que fue en la ciudad de Oil City, Pennsylvania donde se extraía el petróleo crudo para los Productos QS.

2.2. ALGUNAS FECHAS ESTACADAS

2.2.1. Estados Unidos.

En el manual de ventas de Grupo Copolusa nos remite las siguientes fechas importantes, de las cuales considero solo las de mayor importancia.

1859 QS inicia como un pequeña empresa fabricando productos derivados del petróleo para lubricar las maquinas de vapor, maquinas diversas y vagones.

1913 Un empresario originario de Chicago llamado Charles Pape une a 19 compañías petroleras del estado de Pennsylvania para fundar la corporación de Refinación de petróleo QS (Oil Refining) asentada en Oil City, Pennsylvania, Estados Unidos.

1914 Se comienza la producción de un aceite lubricante que pudiera trabajar a altas temperaturas y evitar la fricción de los metales, especialmente para el motor de los automóviles.

1998 QS se fusiona con Pennzoil para formar Pennzoil-QS Company.

2002 Nace Royal Dutch Shell PLC, como resultado de la compra de Pennzoil QS Company. Por parte de Shell, logrando así convertirse en el líder de productos de lubricación automotriz en Estados Unidos y gran parte del mundo.

2.2.2. México.

1929 Comercial Importadora comenzó a operar como importador de los aceites lubricantes automotrices de QS, introduciendo y desarrollando la marca en México.

1938 se inicia el embotellamiento de productos QS en México.

1955 se instala la primer planta en Santa María la Ribera México.

1969 se establece la segunda planta en Naucalpan Estado de México.

1979 nace formalmente la red de distribuidores, que a la fecha abarca todo el país, La red de distribuidores incluye 10 grupos de distribución exclusiva, los cuales suman 76 sucursales; estas atienden al canal refaccionario, al creciente mercado de estaciones de servicio y a las empresas que cuentan con acuerdos nacionales.

1982 Nacen dos filiales: una dedicada al transporte exclusivo de aceites básicos y de producto terminado; La segunda dedicada al fabricación de embases en distintas presentaciones. La red de distribución, integrada por más de 550 unidades, es la más fuerte de la industria y permite la disponibilidad de los productos en cualquier localidad a nivel nacional.

1990 QS incursiona en el automovilismo al crear QS Racing Team, participando en las categorías Phantom Formula 2, Formula 3 Pony, camionetas, arrancones y motocicletas.

1994 QS se convierte en el patrocinador oficial del piloto Adrian Fernández impulsando su carrera a nivel internacional.

2000 QS lanza al mercado filtros para aceites, elaborados bajo los más estrictos estándares de fabricación.

2006 QS crea el centro de Inteligencia QS (CIQS), dedicado a cumplir su compromiso en la excelencia de sus productos.

2007 QS, consciente de la importancia del cuidado del motor y del medio ambiente, desarrolla Gren Tech, una línea de aceites que evita el daño del convertidor catalítico, reduciendo las emisiones de gases contaminantes.

2009 Se cumplen 80 años del liderazgo y alta tecnología de los productos QS con el desarrollo de Taxi Duo; un producto diseñado para proteger los motores de los vehículos de transporte público, principalmente los taxis. También en este año se lanza al mercado Multi ATF el primer fluido para transmisiones de todas las marcas de autos.

2011 QS se convierte en la primera marca de lubricantes en México en lanzar al mercado un aceite que cumple con la especificación SN/GF5, la tecnología más avanzada a nivel mundial en lubricantes para motor.

2012 Se obtiene por sexto año consecutivo, el premio nacional a la calidad automotriz en las categorías de mejor aceite para motor a gasolina, mejor aceite para motor a diesel, y mejor aceite sintético. Además en este año se le otorga el sello de certificación de Superbrans México, distintivo que se otorga a las marcas más grandes y confiables de México. También ocurre el lanzamiento de AK DIFAI, el primer aceite que detiene el 98% del desgaste del motor.

2013 Se lanza al mercado XTR-PRO, único lubricante multigrado que logra un máximo desempeño en 5 áreas clave sobrepasando ampliamente a otros aceites similares (avalado por pruebas certificadas).

2.3. QUIEN FUNDÓ EN MÉXICO LA EMPRESA QS

El Ingeniero Octavio Flores Andreu fundador de esta exitosa empresa, en México observa el nacimiento y florecimiento de la industria automotriz en nuestro país, con una visión de negocios crear la empresa de venta de aceites, QS.

“cuentan en los distintos foros nacionales, que al inicio Don Octavio subía mucho producto a su camioneta y salía a repartirlo a toda

prisa, eso era una simple simulación para que el comercio del alrededor, viera el movimiento que tenía la marca, este simple hecho hablaba de la visión que tenía de su producto, que aunque no tenía demanda, buscaba publicitarse y crear una imagen exitosa de esta,”

Al inicio esta empresa tiene un crecimiento lento pero constante, en 1938 con la expropiación petrolera el Presidente Lázaro Cárdenas le concede el permiso para importar el aceite desde Estados Unidos, materia prima con la cual elabora sus productos.

Este hecho se convierte en una cualidad muy importante que dentro de los aceites QS ya que la extracción y refinación del petróleo en Estados Unidos es de una calidad superior a las materias extraídas aquí en México, motivo por el cual al elaborar los productos QS son más puros y de mayor calidad, que al final se refleja tu motor.

A 85 años de su fundación, QS es la única empresa de aceites automotrices que tiene cobertura en todo el país, con el liderazgo en el mercado nacional, y prestigio internacional, con más de 1800 empleados en el país.

Con el fallecimiento del fundador toma la dirección de la empresa sus familiares quienes con él y transcurso del tiempo y con el crecimiento de la familia, acuerdan dividir la comercialización del aceite en 10 grupos de empresas que operan en el país, dividiéndose las regiones del país.

Organigrama estructural de Comercial Importadora (QS.)

1. Alugsa
2. Grupo Bajío Hidalgo
3. Colusa
4. Comisionistas
5. Grupo Copolusa
6. Grupo Ilasas
7. Lupesa
8. Occidente
9. Piasa
10. Superfinos



Fuente Base de datos de grupo Copolusa.

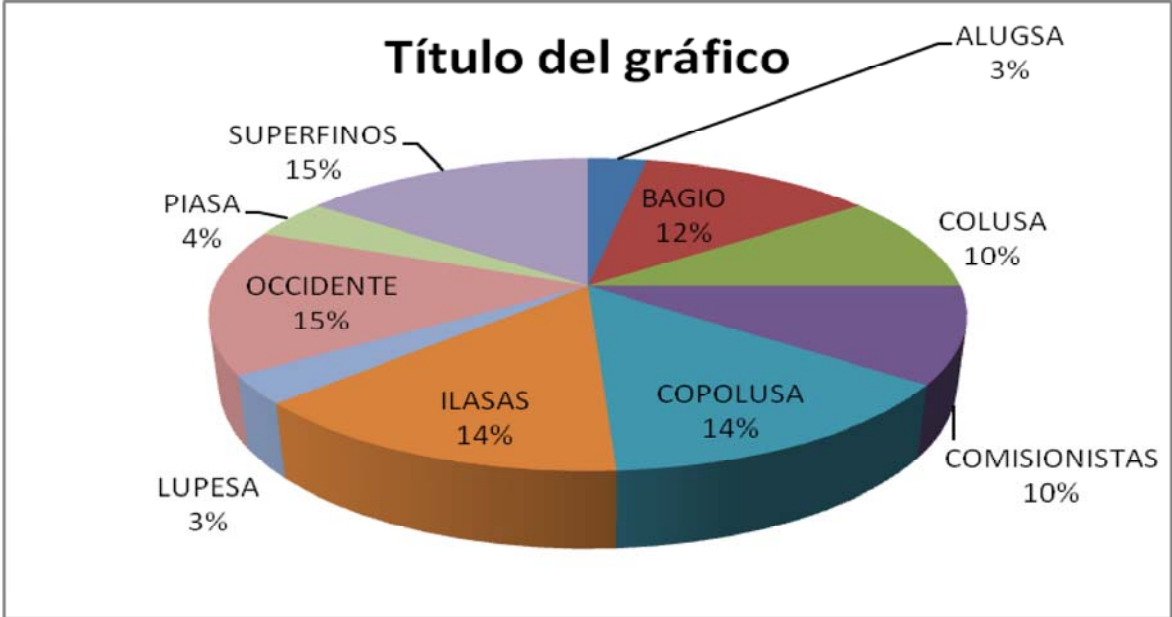
2.4. COMO SURGE GRUPO COPOLUSA

En 1979, con la división de la comercialización de los productos de la marca Q S, Grupo Copolusa es uno de los diez grupos, que a nivel nacional comercializan la marca, El territorio asignado para este grupo, son los estados de Puebla, Tlaxcala, Veracruz, Oaxaca.



Fuente: Base de datos de grupo Copolusa.

Grupo Copolusa tiene el 14% de participación nacional de la venta de la marca en los 4 estados que tiene a cargo para su distribución



Fuente: Base de datos de Grupo Copolusa

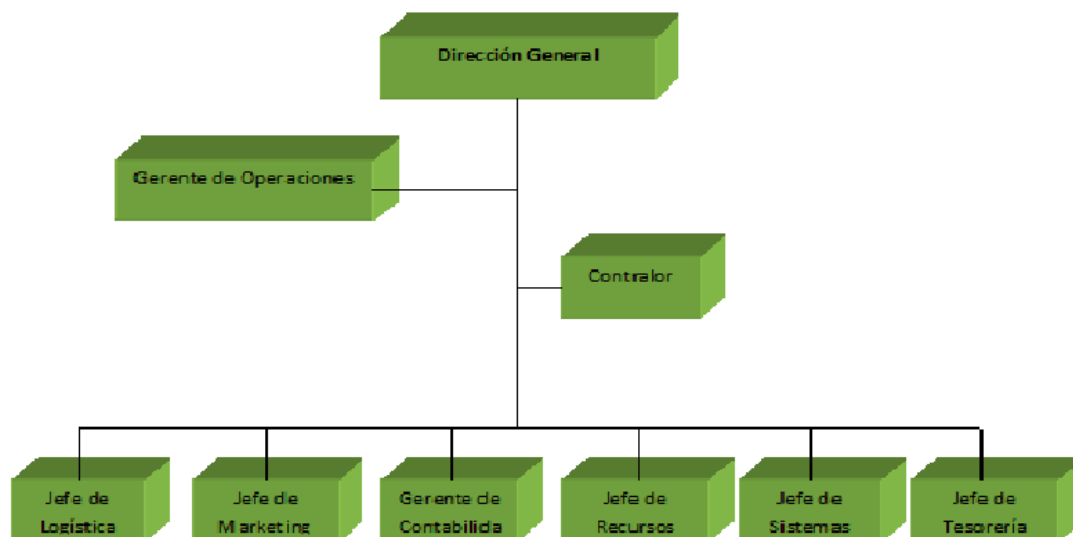
Para respetar estos territorios, existe convenios de comercialización en donde los 10 grupos de la republica, tiene delimitado sus territorios, por lo cual uno grupo, no puede meterse a comercializar ninguna producto a un territorio asignado para otro grupo, ya que esto representaría una práctica des leal por tener precios diferenciados, dadas las características geográficas del país y las distancias de los grupos con CISA, en donde algunos están muy cerca, representando un costo por transporte muy bajo, no así otras que desde el centro del país se deban de surtir hasta Tijuana o Mérida, en donde el gasto de fletes se incrementa y por lo tanto estas empresas tienen un margen de utilidad más reducido, que propiciaría que un grupo invadiera a otro, dando a sus clientes un beneficio en el precio, para evitar estos conflictos de invasión de

territorios los representantes de cada empresa, firman contratos de distribución de la marca y te obligas con ello a respetar territorios y precios de mercado.

Las empresas de Grupo Copolusa hoy en día son un grupo de 6 empresas que comercializas aceites grasas y lubricantes de las marcas, QS, Pennzoil, y productos de belleza para el automóvil, de la línea Care Care y acumuladores para automotores, de la marca Duracell.

Los dueños y socios en común acuerdo con todos los grupos de México deciden profesionalizar su empresa, sacar a los familiares que por lo general ocupaban los puestos de directores en cada una de las empresas y cada grupo pone a un director externo, con esto buscar profesionalizar la dirección de sus empresas y dejar de tener una estructura familiar, que tenía como consecuencias consideraciones para algunos grupos en particular.

2.5. ORGANIGRAMA DE GRUPO COPOLUSA



Fuente: Procesos administrativos de Grupo Copolusa.

Es un Organigrama horizontal en el cual cada jefe de área, reporta a dirección General, directamente. Este organigrama es funcional ya que permite al director general, el control absoluto de la empresa, sin intermediarios ni ordenes mal transmitidas, un tacto del ambiente laboral y un conocimiento de fondo del mercado.

2.6. PRINCIPIOS BÁSICOS:

Los principios básicos de Grupo Copolusa son:

2.6.1. Objetivo.

Promover el cambio de cultura organizacional actual, hacia una cultura organizacional de calidad, mediante la implantación de un sistema de administración de calidad.

2.6.2. Misión

Tener una cultura organizacional de calidad, para comercializar y distribuir los productos de QS, Duracell, Pennzoil, Care Care. Mantener y acentuar nuestro liderazgo en el mercado automotriz; logrando el crecimiento Integral de nuestra empresa y su personal con responsabilidad social.

2.6.3. Visión

Ser la mejor opción de negocio para nuestros clientes, manteniéndonos como líderes en nuestro mercado y utilizando sistemas y procedimientos de vanguardia.

2.6.4. Filosofía

Es la forma de pensar y ver las cosas, compartiendo las ideas y las creencias empresariales.

Para lograr nuestra misión, Grupo Copolusa promueve el trabajo en equipo de alto rendimiento, utilizando procesos y tecnología de punta en la venta, servicio y distribución de toda la gama de productos QS.

2.6.5. Valores

Valores éticos son cualidades positivas del asociado

- Honestidad
- Compromiso
- Entusiasmo
- Solidaridad
- Liderazgo

Valores empresariales, son cualidades positivas para lograr los objetivos de la empresa.

- Profesionalismo y responsabilidad
- Tecnología de punta
- Capacitación profesional
- Trabajo en equipo
- Mejora continua
- Comunicación abierta
- Calidad en el servicio

2.7. EMPRESAS QUE FORMAN GRUPO COPOLUSA

A continuación se mencionan las empresa en base el orden cronológico en la cuales se crearon, y operan bajo un mimos organigrama y estructura administrativa.

2.7.1. COMPAÑÍA POBLANA DE LUBRICANTES, S.A DE C.V.

Inicia actividades: 21 de Febrero de 1981.

Domicilio Fiscal Actual: Recta a Cholula No 18 Ex hacienda de Santa Teresa. San Andrés Cholula Puebla. CP 72810.

Sucursales: Puebla, Apizaco y Tehuacán.

Comercializa los productos de manera exclusiva en el estado de Puebla y Tlaxcala

2.7.2. LUBRICANTES REGIONALES, S.A. DE C.V.

Inicio de actividades: 25 de febrero de 1984

Domicilio Fiscal Actual: Recta a Cholula No 18 Col. Ex hacienda de Santa Teresa, San Andrés Cholula Puebla CP 72810

Sucursales: Veracruz, Coatzacoalcos, Xalapa, Córdoba, pertenecientes al estado de Veracruz y la Sucursal de Tuxtepec del Estado de Oaxaca.

Comercializa el producto de manera exclusiva en el estado de Veracruz y la población de Tuxtepec Oax.

2.7.3. COPOLUSA, S.A de C.V.

Inicia Actividades: 24 de Septiembre de 1994

Domicilio fiscal Actual: Recta a Cholula No 18 Col. Ex Hacienda de Santa Teresa, San Andrés Cholula Puebla. CP 72810

Sucursales: Oaxaca, Huajuapán de León, Ixtepec, en el estado de Oaxaca y Martínez de la Torre y Poza Rica en el estado de Veracruz.

Comercializan el producto Quaker State, de manera exclusiva en los estados de Veracruz y Oaxaca.

2.7.4. CORPORATIVO COPOLUSA, S.A. DE C.V.

Inicia Actividades: 18 de Diciembre de 1996

Domicilio Fiscal Actual: Recta a Cholula No 18 Col. Ex Hacienda de Santa Teresa, San Andrés Cholula Puebla CP 72810

Sucursales: En el Estado de Puebla, (Puebla Pué., Apizaco, Tehuacán) en el Estado de Veracruz, (Veracruz, Coatzacoalcos, Xalapa, Córdoba, Martínez de la Torre, Poza Roca) y del Estado de Oaxaca (Oaxaca, Huajuapán, Ixtepec y Tuxtepec).

Comercializa las baterías para automóvil marca Duracell.

Esta empresa inicia actividades como un Corporativo que compra el producto de QS, a Comercial Importadora y lo vende a las empresas comercializadoras que son: Lubricantes Regionales, SA de CV.; Compañía Poblana de Lubricantes, S.A. de C.V. y Copolusa, S.A. de C.V. y así funciona hasta el año 2001, en donde suspende actividades y las empresas hacen la compra, directamente desde las empresas comercializadoras a Comercial Importadora.

En el 2003 los dueños buscar un producto que puedan comercializar, aprovechando la red de distribución con que cuentan, ya que esta es una de las

fortalezas de nuestro grupo distribuidor, tras un estudio de mercado identifican que después del aceite automotriz, en lo que más gastan la gente que posee un automóvil después del aceite, y los filtros, son los acumuladores, por lo cual ya con el producto ideal a comercializar, se dan a la tarea de buscar una marca que haga sinergia con la marca QS y después de muchos intentos lo gran contactar a la empresa Duracell líder mundial, de baterías alcalinas, y tras una serie de visitas a estados unidos en donde se encuentran los dueños de la marca y varios meses, primero convenciendo de el proyecto y después negociando la patente de la marca, inicia el proyecto de Duracell Acumuladores.

El proyecto implica utilizar la red de distribución de QS para la comercialización de las baterías, compartiendo el gasto operativo, es decir que ya no necesitan contratar personal dedicado a la venta y cobranza, ni desarrollar el mercado, ni adquirir el equipo de reparto, ni la contratación del personal, ya que todo esto ya estaba funcionando, por lo tanto se apertura sucursales en las mismas localidades y en los mismos locales en donde se tiene la venta de los aceites y se da inicio al proyecto.

Esta empresa cuenta con 13 sucursales, como Puebla, Apizaco, Tehuacán. Veracruz, Córdoba, Xalapa, Coatzacoalcos, Martínez de la Torre, Poza Rica, Oaxaca, Ixtepec, Tuxtepec, Huajuapán.

2.7.5. GEINNEG, S.C.

Inicia Actividades: 26 de Junio de 2001

Domicilio Fiscal Actual: Recta a Cholula No 18 Col. Ex Hacienda de Santa Teresa, San Andrés Cholula Puebla CP 72810.

Esta empresa se encarga de vender los servicios de Suministro de personal, Servicios Administrativos, de Dirección, Contabilidad, Auditoría, de Tesorería, es decir es la empresa que administra a las empresas comercializadoras.

2.7.6. SERVICIOS INTEGRALES DE TRANSPORTACIÓN POBLANA S.A. DE C.V.

Inicia Actividades: 28 de Junio de 2001

Domicilio Fiscal Actual: Recta a Cholula No 18 Col. Ex Hacienda de Santa Teresa, San Andrés Cholula Puebla CP 72810.

Es una empresa de Autotransporte de Carga que traslada los productos de Comercial Importadora a nuestras bodegas.

La importancia de describir las 6 empresas del Grupo Copolusa, permite mostrar la complejidad y la diversidad de operaciones que se tienen y cómo interactúan entre ellas.

El corporativo del grupo Copolusa es quien se encarga de la administración de las seis empresas, físicamente las oficinas se encuentran en San Andrés Cholula Puebla, y aquí es donde se centraliza toda la información, el personal se contrata a través de una de estas seis empresas, llamada Geinneg, S.C. y cada empleado en su puesto dedica un determinado tiempo a cada una de las 6 empresas, si nos remitimos a el área de compras por ejemplo la encargada de compras hace las compras para las 6 empresas, y llena un mismo formato, las compras las hace con los mismos proveedores, para todas las empresas, ocasionando errores al confundir, las sucursales de cada empresa, se confunden las empresa, las cuentas bancarias, en ocasiones hacen

la compra para dos sucursales y cada una de estas pertenece a empresas distintas, y solicitan una sola factura, ocasionando una serie de conflictos de carácter:

Contables ya que este tipo de movimientos lo que lleva es que la contabilidad deja de ser representativa, ya que no refleja íntegramente sus operaciones refleja operaciones de otros en su contabilidad perdiendo representatividad.

Fiscales por que la factura es de una empresa y parte del gasto se hizo de otra empresa y el pago se hace de otra empresa. (si se pagan mal los impuestos, hay riesgos por auditorias del SAT, multas, créditos fiscales, etc.)

Legales por ejemplo, no se puede demostrar la propiedad de una factura en caso de un siniestro.

Estas operaciones son repetitivas y llegan a alcanzar importancia relativa, en la presentación de los estados financieros. De este análisis se desprende la necesidad definir correctamente los procesos administrativos e implementar un control interno correcto.

Durante los últimos años se han cambiado de directores generales con relativa frecuencia, si bien cada uno que llega, busca su estilo, y hacer los cambios pertinentes, ninguno de ellos han puesto atención a los procesos administrativos y al control interno, los cambios que estos han hecho ha sido el cuanto a el área comercial, con el objetivo de buscar recuperar los volúmenes

de venta que existían en el pasado, en el 2000 se vendían en promedio 1200,000 litros mensuales en el 2004 cayeron a 1,000,000 y en el 2007 ya estábamos en niveles de 900,000 mil litros mensuales hoy en día las ventas están en 850,000 litros mensuales, de aquí la necesidad de recuperar los volúmenes alcanzados con anterioridad. Y por lo mismo la presión y atención está en las ventas.

En este capítulo hablamos de las empresas objeto de estudio para esta tesis, su origen, su formación y la forma de operar desde su constitución, también analizamos los hechos que nos motivaron para plantear esta tesis, como son los cambios constantes de los directores generales, el enfoque pobre a los aspectos administrativos, la complejidad y diversidad de las empresas de Grupo Copolusa.

CAPÍTULO III INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

En este capítulo, mediante encuestas a las áreas involucradas, y la utilización del benchmarking, diagnosticaremos la situación actual de la organización, su proceso, políticas administrativas y los formatos utilizados para la implementación del control interno, para poder determinar las áreas de oportunidad en el sistema y poder hacer las recomendaciones pertinentes.

3.1. DIAGNÓSTICO.

Para diagnosticar la situación en la que se encuentra la empresa, se comienza con la tarea de recopilar los procesos administrativos existentes y el control interno, sus políticas y procedimientos que tengan implementados, basándonos en los documentos que cada departamento utiliza para realizar sus labores diarias.

En este proyecto de investigación en particular se basa principalmente en el análisis de las áreas de compras y tesorería de la empresa ya que son los que tramitan todas las solicitudes de compra, y de contabilidad ya que esta área es la que recaba clasifica, registra e interpreta la información.

COMPRAS

Porque es el área en donde se generan el 80% de las solicitudes de pagos y es la primera área de control que se puede implementar.

Si todos los departamentos hacen su requisición de producto, materiales como papelería, equipo de cómputo, consumibles de cómputo, servicios de fletes,

pago de refacciones, servicios de lavado, pago de seguros, pago de vehículos, etc. Si se capacitan correctamente a los empleados de esta área, partiendo del perfil en el momento de su contratación no con la finalidad de correr a el personal actual más bien para futuras contrataciones, con capacitación en cuanto a los conceptos fundamentales que debe de conocer para elaborar su trabajo, ejemplo que sepan la importancia de llenar correctamente un formato y que la información que ellos ponen le sirve a otros departamentos para lograr sus objetivos de control y generación de información y a la vez la importancia que tiene la información para el futuro de la empresa.

Se revisa que los formatos que utiliza cuentan con la información necesaria para su correcto pago y registro, cuidando los aspectos fiscales mercantiles que hay de tras fondo, cuidar que estos formatos y solicitudes están debidamente revisadas y autorizadas, por distintos miembros del departamento y por distintos departamentos que garantice que no existe una falla, en el sistema administrativo por donde se pueda ocasionar un fraude.

TESORERIA

Porque es el área de la organización encargada de la aplicación de pagos y es un área distinta de compras que puede hacer una segunda revisión a tiempo para corregir un error, omisión, o un posible fraude.

Si se detecta algún error, este se hace a tiempo ya que no se ha realizado una transacción económica aún, por lo tanto esta en tiempo de corregir una solicitud, porqué este mal elaborada, porqué le falta la información necesaria, porque las operaciones aritméticas no están correctas ya sea

porque no viene acompañada del documento que soporta la transacción llámense factura, carta porte, póliza, etc.

Esta área es la que maneja los recursos económicos de la empresa, es fundamental contar con un perfil perfectamente bien definido para la correcta contratación, bien revisadas sus referencias, y bien estudiados sus estudios socio económicos, debido a que en sus manos se pone el dinero de la organización.

Esta área puede servir de control al revisar la documentación si no cumple con los requerimientos necesarios para que garantice la seguridad de los recursos, los requisitos de deducibilidad y la información necesaria para poder hacer el registro contable y con este general la información necesaria.

CONTABILIDAD

Porque es el área de la empresa en donde se recaba, clasifica y registra la información financiera con la cual se generan los estados financieros que sirven de base para la toma de decisiones y para cumplir con las obligaciones tributarias.

En este departamento naturalmente se recaba la información ya que es el área en donde terminan todos los procesos, es evidente el desfase en tiempo y los errores que se generan con la información en los distintos procesos, llegando la información al departamento de contabilidad con una serie de deficiencias que ocasionan que la información que se genera no cumpla con los requisitos mínimos para registrarse y que permita que la información sea

útil para la toma de decisiones y el cumplimiento de las responsabilidades tributarias.

3.2. CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

El objetivo es determinar que conocimiento tiene los empleados del área de compras y de tesorería, de conceptos específicos para su aplicación diaria en su trabajo, la importancia radica no en que sepan un concepto tal cual, más bien en que sepan la importancia de los procesos, controles y de la información financiera generada.

3.2.1. Cuestionario 1. Para aplicar a todos los departamentos administrativos de Grupo Copolusa.

Objetivo

Este cuestionario se aplica para determinar el grado de conocimiento de los procesos administrativos el control interno, y la información financiera, verificar su eficiencia y eficacia.

Nombre:	
Puesto:	Departamento:
Antigüedad en el puesto:	
Fecha en que se aplica el cuestionario	

De la siguientes preguntas califica tu conocimiento en:

Muy Malo	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Muy Bueno	5

1. ¿Sabes que son los procesos administrativos?

1 2 3 4 5

Menciona algunos.

2. ¿Conoces para qué sirven los procesos administrativos?

1 2 3 4 5

Explícalo.

3. ¿Crees que sean importantes los procesos administrativos?

1 2 3 4 5

Explica porque

4. ¿Sabes que es el control interno?

1 2 3 4 5

Descríbelo.

5. ¿Sabes para que se aplica el control Interno?

1 2 3 4 5

Explícalo

6. ¿Cómo calificas el control interno en tu departamento?

1 2 3 4 5

Explica porque

7. ¿Sabes que es la información financiera?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
Descríbelo
8. ¿Sabes para que se genera la información financiera?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
Explícalo
9. ¿Consideras que es importante la información financiera?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
Explica porque
10. ¿Cuentas con un manual de políticas en tu departamento?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
11. ¿El manual de políticas es de conocimiento y uso general en tu departamento?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
12. ¿Cuentas con toda la información para llenar la solicitud de pago?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
13. ¿Es ágil y operante la solicitud de compra?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
14. ¿Es ágil y operante la solicitud de pago?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
15. ¿Tu jefe revisa detenidamente los formatos que firma.?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0
16. ¿Existe alguna sanción para quienes no cumplan con las políticas o procesos?
1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

17. ¿Se revisan periódicamente los procesos para ver si estos se adecuan a los cambios?									
1	O	2	O	3	O	4	O	5	O
¿Cuántos años tiene que se revisaron por última vez?									
Observaciones.									

Este cuestionario se aplica a los escalafones de la empresa en los departamentos de tesorería y compras del Corporativo.

- Gerente.
- Jefe de Área.
- Titular
- Auxiliar

3.2.2. Cuestionario 2 Aplicable al departamento de contabilidad de Grupo Copolusa

Objetivo.

Este cuestionario tiene el objetivo de determinar la opinión departamento de contabilidad para determinar la eficiencia de los procesos administrativos.

Nombre:	
Puesto:	Departamento:

Antigüedad en el puesto:

Fecha en que se aplica el cuestionario

De la siguientes preguntas califica tu conocimiento en:

Nunca	1
Casi nunca	2
Por lo regular	3
Casi siempre	4
Siempre	5

1. ¿La información que recibes de tesorería, cuenta con un soporte documental (facturas, cartas porte, pólizas, recibos, etc.) que permita registrar correctamente el movimiento?

1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

2. ¿La información que recibes de los movimientos de la banca esta correcta, en cuanto a las operaciones, aritméticas que aquí se asientan (iva, retenciones, la suma de varias facturas) coinciden con el pago

1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

3. ¿La información que recibes en los movimientos de la banca está bien definida, te permite contabilizar por centro de costos

1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

4. ¿La información que recibes está debidamente revisada y autorizada por el responsable del departamento?

1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

5. ¿Consideras que la información que recibes te permite elaborar correctamente los registros contables, y generar la información financiera como exige las normas de presentación y evaluación?

1 0 2 0 3 0 4 0 5 0

Porque ?

6. ¿La información que recibes para contabilizar te permite determinar

correctamente los impuestos.?									
1	0	2	0	3	0	4	0	5	0
Explica porque									
7. ¿La información que presentas en tus estados financieros, cumple con las normas internacionales de información financiera?									
1	0	2	0	3	0	4	0	5	0
Explica porque									
8. ¿Consideras que la información financiera se genera de manera oportuna?									
1	0	2	0	3	0	4	0	5	0
9. ¿Consideras que la información financiera se genera de manera veras?									
1	0	2	0	3	0	4	0	5	0
10. ¿Consideras que la información financiera es confiable?									
1	0	2	0	3	0	4	0	5	0
11. ¿Consideras que la información financiera es representativa de la entidad?									
1	0	2	0	3	0	4	0	5	0
Observaciones.									

Este cuestionario se aplica a todos los escalafones de la empresa en:
 El área de contabilidad.
 Gerente de área

Contador de Impuestos
Supervisor de contabilidad
Auxiliar contable

3.3. Políticas y Procesos Administrativos existentes

En esta organización tiene ya implementadas políticas y procedimientos que permitan tener el control de las operaciones que realizamos que deben de estar alineados a los objetivos generales de la organización.

Políticas Implementadas por la administración.

3.3.1. Políticas de Compras.

Solicitud de compra.

Dirigida a todo el personal.

Cuando se tenga la requisición de compra de algún material debe de estar informado el gerente de la sucursal y autorizado por el mismo.

- a. Envío de pedido de producto de limpieza, papelería, cartuchos, la tercera semana del mes (20 o 25) a Jefatura de Compras.
- b. En caso de solicitar algo extraordinario favor de enviar autorización del gerente de área.
- c. Toda solicitud de compra deberá de ser acompañada de 3 cotizaciones.

Compra de Cartuchos.

Dirigida a todo el personal.

Nota:

Como podemos observar esta política está muy simple, deja dudas al respecto y no es clara es de aplicación general, no divide los procesos, uno es de compras de sucursales y otro de compras del corporativo y cada uno tiene sus características diferentes entre si, por lo tanto se debe de haber una política en particular para cada uno de ellos.

3.3.2. Políticas de tesorería.

Dirigida a: Gerentes, Asesores comerciales, Administrativos, Tesorería.

Por cualquier cobro que se realice a los clientes mediante tarjeta de crédito, deberán hacerle el cargo del 2% de comisión con notas de cargo, y hacerlo efectivo al momento, es decir el cobro incluirá el importe de las facturas mas comisión.

Esto es aplicable para cualquier tipo de ventas (COD o Crédito) y de cualquier nivel de cliente.

Cheque Inteligente

Dirigida a: Gerentes, Asesores Comerciales, Asesores de servicio, Administrativos, Tesorería.

La empresa tiene la responsabilidad de asignar un cheque inteligente para los gastos de operación que generen las sucursales a las siguientes personas:

- Gerentes de Sucursales.
- Supervisores de Venta.
- Técnicos de Servicio.
- Asesores de Servicio.
- Asesores Comerciales.

En caso de extravío, robo y vencimiento del plástico la empresa se encarga de la reposición de dicho cheque, en un lapso de 48 horas (días hábiles), sin ningún costo adicional para el personal.

Para el trámite de reposición deberán de enviar un correo electrónico a Tesorería con los siguientes datos:

- Nombre completo.
- Fecha de nacimiento.
- RFC.
- Nacionalidad.
- Puesto asignado.

- A. El saldo que haya en el cheque extraviado se transfiere al nuevo cheque.
- B. En caso de reincidir en extravío (segunda reposición) de cheque inteligente, el costo es de \$ 50.00 mas IVA mismo que será descontado vía nomina.

Favor de tomar en cuenta el tiempo que transcurre la activación de cheque inteligente.

Nota: La política de tesorería está muy escueta e incompleta ya que no habla de:

- 1) Los días que se dan contra recibos a los proveedores.
- 2) Las fechas de pago.
- 3) De los distintos formatos que se general en algunas ocasiones de sucursales y en otras del propio corporativo y cada uno tiene sus formatos y sus tiempos distintos.
- 4) De los depósitos de gastos por reembolso de viáticos.

3.3.3. Política de Contabilidad.

Comprobación de Gastos

Dirigida a todo el personal.

Los gastos de viáticos deben de ser INDIVIDUALES, es decir, cada quien debe pagar y solicitar su comprobante. No se aceptan facturas que amparen a más de dos personas. Estas serán descontadas de los gastos y cobradas en su totalidad la responsable del gasto.

No excederse de lo autorizado ya que si se rebaza será responsabilidad del personal que realizó el gasto, y procederá a descuento en nomina.

Todos los formatos deben de ser llenados en su totalidad y ser firmados por los responsables que en ellos se señala.

Los Gerentes no tienen autorizado consumo en la localidad de la sucursal a su cargo.

Puntos a considerar:

- a) El ahorro es un concepto que no se puede utilizar en otro.
- b) En el caso de excederse en los topes arriba señalados, se les cargara la diferencia.
- c) Si la salida a ruta es en la mañana, y regresan al día siguiente después de las 6 de la tarde, se autorizan gastos de: Comida, Cena, Desayuno y comida (rutas foráneas).
- d) Las propinas no puede ser mayores al 10% del consumo, y deben de estar dentro de la misma factura y se consideran parte del gasto.
- e) Todos los gastos tienen que estar facturados y cubrir los requisitos fiscales.
- f) Los gastos tienen que comprobarse en la misma semana.
- g) En el caso de no tener la comprobación inmediata, se le descontara de los viáticos correspondientes a la siguiente salida.
- h) Los gastos no comprobados de acuerdo a lo señalado anteriormente, tendrán aplicación inmediata vía nómina.
- i) Todos los comprobantes de gastos deben enviarse a contabilidad en la paquetería de la semana.

Envío de comprobaciones:

Las comprobaciones de estos cheques y/o transferencias deberán venir, con la hoja de gastos vehicular debidamente llenada y con los comprobantes que amparen el importe total del cheque pegado en hojas. Cuando exista diferencia entre la comprobación y el importe del cheque deberán traer anexa la ficha de depósito original que ampare el remanente.

Montos autorizados para Viáticos.

Dirigido a todo el personal.

Los montos autorizados están separados por puestos y conceptos:

Asesor Comercial/ Asesor de servicio.

Desayuno.....	55.00
Comida.....	75.00
Cena.....	55.00
Hotel.....	633.00
Gasto máximo por día de 818.00 (IVA INCLUIDO)	

Coordinador Administrativo/ Gerentes.

Desayuno.....	67.00
Comida.....	100.00
Cena.....	67.00
Hotel.....	680.00
Gasto máximo por día de 914.00 (IVA INCLUIDO)	

Gerente Comercial/ Gerentes Corporativo.

Desayuno.....	117.00
Comida.....	160.00
Cena.....	117.00
Hotel.....	1,065.00
Gasto máximo por día de 1,459.00 (IVA INCLUIDO)	

Nota:

Esta política no se encuentra actualizada y no cubre todos los aspectos que debe de cuidar en el departamento contable, es muy pequeña y solo aborda la comprobación de gastos.

3.4. PROCESOS Y FORMATOS

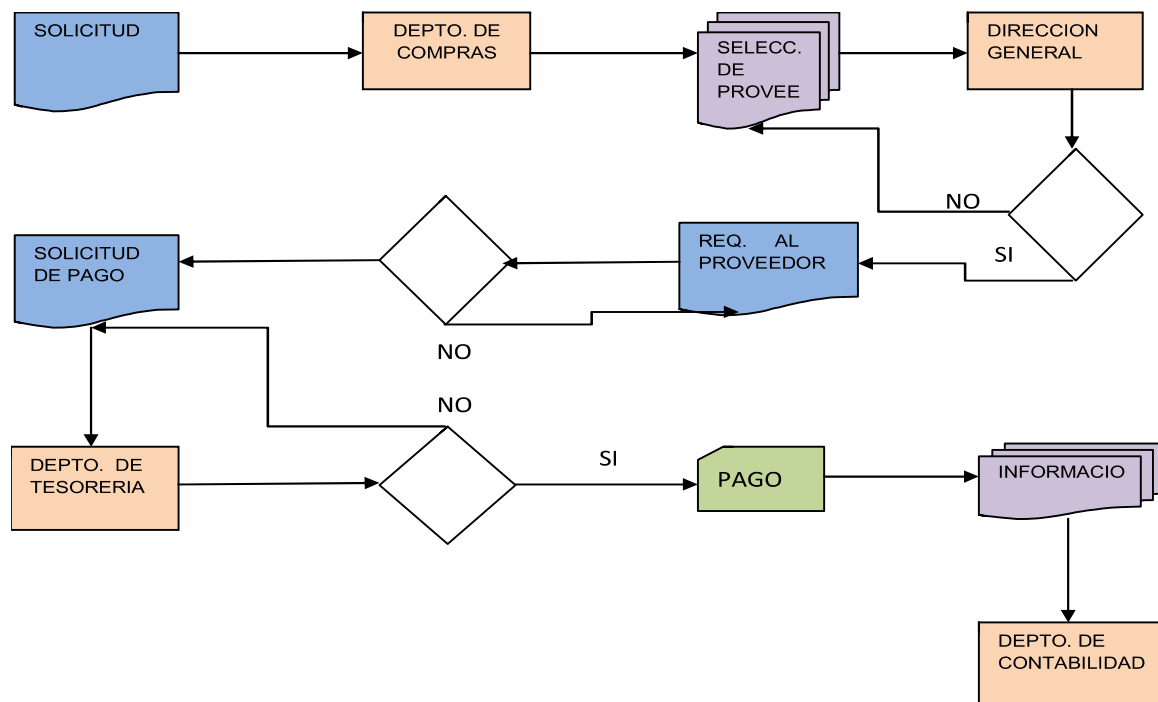
Los procesos que se diseñaron para la implementación del control interno en los departamentos de compras y tesorerías se describe a continuación, con información recopilada de los propios involucrados en el área respectiva, Auxiliar de Compras, Jefe de compras, Cuentas por pagar, Jefe de tesorería, Contralor.

3.4.1. Descripción del proceso de compras de bienes y servicios.

Se recibe por correo una solicitud, también se recibe por teléfono la solicitud, escoge el proveedor y presenta ante dirección general vía corre, tres cotizaciones diferentes, por este mismo medio le autorizan, hace el pedido al el proveedor, reciben los bienes y recibe a revisión su factura los días martes y se

paga el día jueves. Y se pasa al departamento de contabilidad día después de su pago.

3.4.2. Diagrama de flujo. Proceso de compra y pago a proveedores.



Cuando se solicita el pago a proveedor, se elabora una solicitud de pago a proveedores (anexo 1), esta solicitud la se elabora capturando los datos como:

- Fecha de pago
- Nombre de la empresa que paga
- Servicio o bien se paga
- Centro de costos al cual se cargara el gasto
- Nombre del proveedor al que se paga
- RFC del proveedor
- Concepto del servicio o bien que se paga

- Importe
- IVA
- Total
- Banco
- Cuenta y clave interbancaria.
- Nombre de quien lo elabora
- Nombre de quien lo autoriza

Esta solicitud se debe de hacerse acompañar de la facturas, y verificar las cantidades y operaciones aritméticas que en ellas se asienta, los conceptos de los servicios, sus principales requisitos fiscales y posterior a esta revisión se pasa a pago, Se elabora el pago en la banca, se acompaña a esta solicitud del pago electrónico y se entrega a contabilidad para su registro.

Así es como describe el proceso de compra, desde que se genera hasta que se turna para su registro. El personal involucrado es el auxiliar de compras y cuentas por pagar, lo firman sus respectivos Jefes.



GRUPO COPOLUSA SOLICITUD PAGO A PROVEEDOR

Folio: 113
US: Contabilidad

Table with payment details: FECHA DE PAGO: 16 de octubre de 2014, NO DE AUTORIZACION: N/A, EMPRESA: Copolusa, S.A. de C.V., SUCURSAL: Grupo, TIPO DE GASTO: Honorarios, Consultores Ext. Includes sub-total, IVA, and total amounts.

DATOS DEL BENEFICIARIO table containing: NOMBRE COMPLETO O RAZON SOCIAL: ROMERO SERRANO Y ASOCIADOS, S.C.; RFC: RSA990507RC7; NO DE FACTURA Y CONCEPTO DETALLADO: F- 207 HONORARIOS POR SERVICIOS DE AUDITORIA IMSS Y EDOS FINANCIEROS 11/12; BANCO: BANCOMER; CLABE INTERBANCARIA: 012650001344445661

En caso que el gasto sea empresarial, o de grupo, y se requiera prorratear el importe utilice este cuadro indicando los valores ANTES de IVA

Table for prorating expenses by state (UNE) and amount (IMPORTE). Includes rows for Puebla, Tehuacan, Apizaco, Total Poblana, and Total General.

Table for authorization: NOMBRE, FIRMA, and VoBo. Includes signature of C.P. FRANCISCO J RIVERA CASTILLO and CP CARLA LOPEZ BALDERAS.

Form for 'Uso exclusivo Une o Tesoreria' with fields for 'Autorizó', 'Realizó', 'No Cheque o transferencia', and 'Fecha mov.'.



GRUPO COPOLUSA SOLICITUD PAGO A PROVEEDOR

Folio: 113
US: Contabilidad

Table with payment details: FECHA DE PAGO: 16 de octubre de 2014, NO DE AUTORIZACION: N/A, EMPRESA: Copolusa, S.A. de C.V., SUCURSAL: Grupo, TIPO DE GASTO: Honorarios, Consultores Ext. Includes sub-total, IVA, and total amounts.

DATOS DEL BENEFICIARIO table containing: NOMBRE COMPLETO O RAZON SOCIAL: ROMERO SERRANO Y ASOCIADOS, S.C.; RFC: RSA990507RC7; NO DE FACTURA Y CONCEPTO DETALLADO: F- 207 HONORARIOS POR SERVICIOS DE AUDITORIA IMSS Y EDOS FINANCIEROS 11/12; BANCO: BANCOMER; CLABE INTERBANCARIA: 012650001344445661

Table for authorization: NOMBRE, FIRMA, and VoBo. Includes signature of C.P. FRANCISCO J RIVERA CASTILLO and CP CARLA LOPEZ BALDERAS.

Form for 'Uso exclusivo Une o Tesoreria' with fields for 'Autorizó', 'Realizó', 'No Cheque o transferencia', and 'Fecha mov.'.

3.5. BENCHMARKING.

3.5.1. Tipos de Benchmarking

Benchmarking Interno

Centrado en el análisis de las mejores prácticas analizadas entre empresas de un mismo grupo, o entre distintas divisiones o áreas de negocio de una misma organización, mediante el cual se aprende a identificar ventajas comparativas fáciles de implementar y presentes dentro de la misma organización.

Benchmarking funcional Centrado en el análisis comparativo con organizaciones del mismo sector a partir de la identificación de un proceso clave susceptible de ser mejorado. Permite apoyar la mejora de procesos claves de la organización, adoptado y adaptando las mejores prácticas de aquellas objeto de referenciación y que se consideren un referente de excelencia

Benchmarking competitivo

Centrado en la diferenciación comparativa dirigida a competidores directos de mercado, con la finalidad de obtener comparaciones directas y específicas entre organizaciones con base en procesos de excelencia, productos o estrategias de gestión catalogadas como de alto valor.

Benchmarking genérico

Centrado en la identificación y búsqueda de potenciales ventajas competitivas existentes en organizaciones de otros sectores distintos al propio, con el objeto de aprender mejores prácticas o estrategias exitosas propias de otros sectores empresariales potencialmente aplicables al propio.

Benchmarking funcional o industrial

TIPO DE BECHMARKING	PRINCIPAL APLICACIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Benchmarking Funcional	Centrado en el análisis comparativo con organizaciones del mismo sector a partir de la identificación de un proceso clave susceptible de ser mejorado. Permite apoyar la mejora de procesos clave de la organización, adoptando y adaptando las mejores prácticas de aquellas objeto de referencia y que se consideren un referente de excelencia.	*Proporciona importante información sobre el desempeño específico de un sector o tipo de industria *Genera importante conocimiento sobre el desarrollo de procesos a través de redes de profesionales de un mismo sector. *Permite hacer comparaciones cuantitativas *Identifica funciones de negocio "comunes" objeto de comparación.	*Tendría que limitar su aplicación al análisis funcional y operativo que no siempre se basa en la dinámica externa del sector *Suele ser más demorado que los estudios de benchmarking interno y de los de tipo competitivo. *En ocasiones es difícil de encontrar funciones comunes que puedan ser totalmente comparables.

3.5.2. Beneficios de esta técnica

- Sensibiliza los equipos de trabajo para ganar una mayor comprensión sobre los procesos internos objeto de mejora y sus repercusiones en la calidad de los servicios y su prestigio profesional.
- Lograr una mayor conciencia sobre la dinámica de los cambios que afectan las organizaciones del sector y de otros sectores, así como sobre la capacidad de adaptación de nuestra organización a los mismos.

3.5.3. Fases del benchmarking

Fase 1 Planeación:

- Identificar y seleccionar claramente el proceso o actividad que desea investigar a través del benchmarking
- Asegura el respaldo directivo para llevar a cabo el proceso de investigación.
- Selecciona cuidadosamente el responsable técnico del estudio y su equipo de trabajo
- Lleva a cabo un rápido y eficiente procesos de inducción y entrenamiento del equipo responsable de llevar a cabo el proceso.
- Identifica rápidamente los principales servicios institucionales de valor agregado de cara al usuario y/ susceptible de mejora.
- Identifica los factores críticos de éxito mas relevantes que caracterizan los principales productos, servicios o procesos de atención objeto de análisis.
- Detalla el flujo de proceso relacionado con el objeto o área de trabajo que será seleccionado a efecto del benchmarking.
- Establecer las determinaciones estándar de desempeño para el procesos seleccionado.

Fase 2 Recolección de datos

- Selecciona los criterios para la identificación selección y revisión de fuentes secundarias de información.
- Conducir una extensiva investigación y revisión de literatura relacionada con el objeto del Benchmarking.
- Identifica los mejores “partners corporativos” para el desarrollo del estudio dentro de las organizaciones mejores de su clase y tipo de industria.
- Revisar los aspectos éticos y legales que determinan un buen estudio de benchmarking (código de conducta)
- Definir una estrategia para el plan de recolección de datos.

- Conducir la búsqueda de información primaria más relevante involucrando a los partners corporativos seleccionados, considerando los recursos disponibles y el plan de recolección previamente definido.
- Contactar formalmente a las organizaciones seleccionadas, presentar el método de trabajo y discutir abiertamente objetivos y propósitos del estudio.
- Preparar muy bien y conducir la agenda de visitas.

Fase 3 Análisis estratégico.

- Determinar si todos los datos recolectados en la fase previa son comprensibles y útiles para el objeto de la investigación
- Identificar claramente las características de los procesos analizados en las organizaciones partner, identificando claramente para el tema objeto de análisis, que factores inciden de manera más determinante en su mejor desempeño frente al nuestro.
- Evidenciar y ordenar los datos más relevantes y que hagan claramente visibles estas diferencias e identificando los Gasp de desempeño más notorios.
- Estandarizar los datos e indicadores de desempeño recolectados a efectos de que sean comparables unos con otros.
- Comparar los resultados y proyectar el futuro desempeño que permite cerrar la brecha existente.
- Identificar y aislar los procesos o factores facilitadores que hagan más factible el desarrollo de las mejores prácticas detectadas.
- Resumir los métodos utilizados para la selección.
- Formular las metas y objetivos a alcanzar para deducir, alcanzar y superar las brechas de desempeño detectadas.
- Analizar cuidadosamente el potencial efecto sobre la estructura y cultura de la organización con las medidas a proponer.

Fase 4 Adopción y adaptación

- Asegura el respaldo y aceptación de los cambios y ajustes organizativos propuestos, presentándolos de manera clara, concreta y sin rodeos.
- Desarrollar y poner en marcha el plan de mejora, derivado de las conclusiones y recomendaciones del estudio del benchmarking, identificando claramente responsables, costos ajustes organizativos requeridos, etc.
- Definir un equipo de conducción del proceso de cambio. Esfuerzo de esta naturaleza no puede quedar diluidos en materia de su puesta en marcha.
- Comunicar internamente el plan de cambio a los principales actores institucionales.
- Gestionar los recursos requeridos para su adecuada puesta en marcha (personal, tecnología, organización, tiempo).
- Diseñar una agenda de cambio y utilizar para su correcta implementación todos los instrumentos y métodos previamente identificados a través del benchmarking, haciendo énfasis en los elementos facilitadores y factores críticos de éxito previamente valorados en otras organizaciones.
- Monitorear y reportar progresos y/o dificultades. Procure siempre evitar sorpresas.
- Verificar y ajustar la estrategia de implementación.
- Indicar nuevas oportunidades de mejora e iniciar de nuevo...

En el capítulo tres analizamos las políticas y procedimientos existentes en Grupo Copolusa tal cual funcionan hoy en día, también analizamos los formatos que se implementaron para el control interno en las áreas de compras y tesorería, se diseño una encuesta, en donde determinaremos con datos reales la percepción que tienen los empleados administrativos de los medios de control y la

efectividad de las políticas administrativas y el control interno de la organización. Utilizar la herramienta del benchmarking, para determinar mediante comparaciones entre dos compañías del mismo ramo, procesos y prácticas que me permitan identificar las mejores prácticas para implementarlas y tener ventajas competitivas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo analizaremos de manera objetiva, el conocimiento y percepción que tiene el personal del corporativo de los procesos administrativos, el control interno y el manejo de la información financiera, así como la percepción de su operabilidad en la empresa. Se aplica a todo el personal, de todas las áreas del corporativo Dirección General, Marketing, Control de sucursales, Tesorería, Contraloría, Cuentas por pagar, Sistemas, Compras, Recursos Humanos, Contabilidad.

4.1. APLICACIÓN DEL PRIMER CUESTIONARIO A TODOS LOS DEPARTAMENTOS DEL CORPORATIVO.

Determinación de la muestra, aplicación del cuestionario 1

Se tomo como muestra al total de los puestos administrativos del corporativo ya que las circunstancias físicas así permitían. Se tomaron en total 27 cuestionarios de los diferentes niveles Jerárquicos que existen en la empresa.

Todo el personal encuestado, tiene estudios contables, administrativos y un nivel de estudio mínimo de licenciatura.

DEPARTAMENTOS	No DE PERSONAS
CONTABILIDAD	6
CONTRALORIA	1
CONTROL DE SUCURSALES	5
COMPRAS	3
SUB DIRECCION	1
DIRECCION GENERAL	1
MARKETING	2
SISTEMAS	2
TESORERIA	4
LOGISTICA	2
	27

4.2. Diseño del instrumento de medición

El cuestionario comienza con la explicación del objetivo que se busca, a quién está dirigido, posterior a esto se hace una breve explicación de su llenado y por ultimo aparecen las preguntas.

4.3. EJES.

Este cuestionario cuenta con 4 ejes, Conocimiento, Utilidad, Importancia y Auto evaluación del control interno, que fueron evaluadas mediante 17 Ítems.

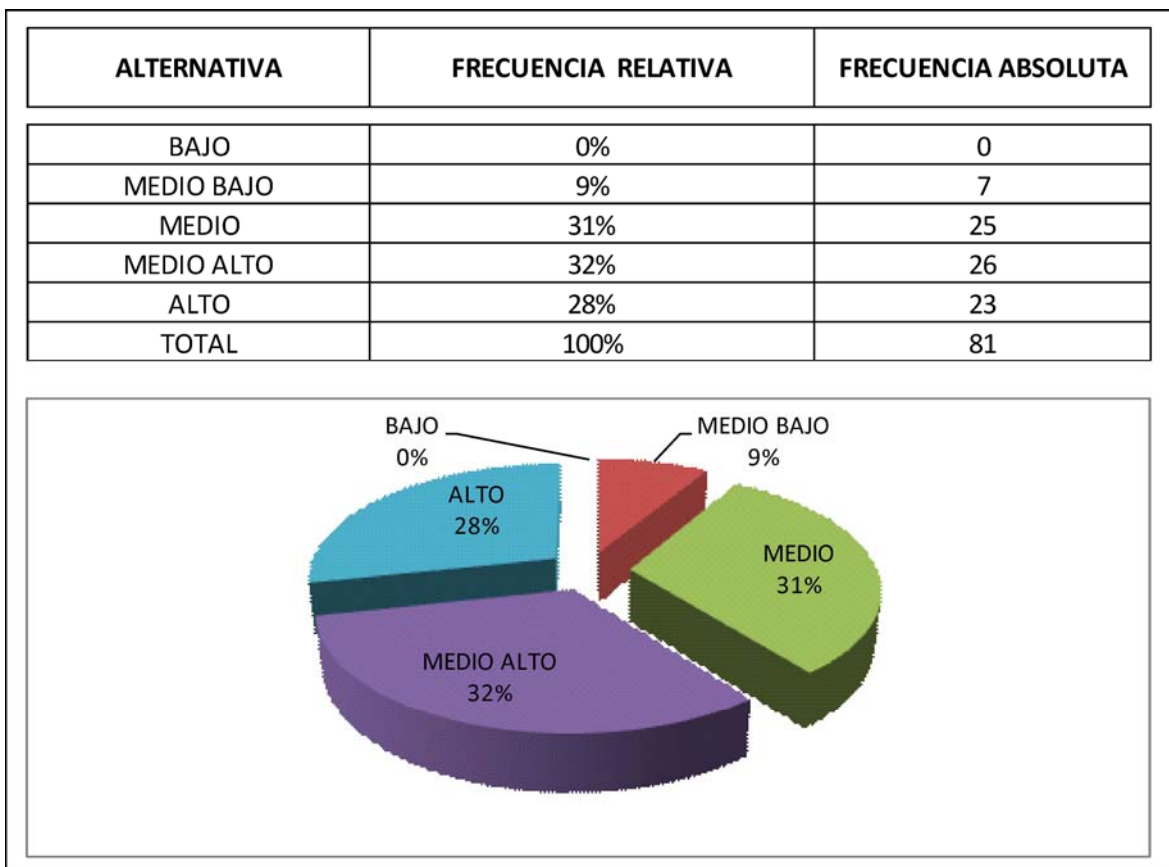
4.4. TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

4.4.1. Ítems que evalúan el Conocimiento

1. Sabes que son los procesos administrativos
4. Sabes que es el Control Interno
7. Sabes que es la información Financiera

Tiene como objetivo medir el conocimiento que el personal administrativo que labora en las áreas de compras, marketing, tesorería, control de sucursales, contraloría, contabilidad, recursos humanos, auditoría interna, logística y dirección general, tiene acerca de los procesos administrativos, el control interno y la información financiera.

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 28% de los encuestados tienen conocimientos altos de lo que son los procesos administrativos, el control interno y la información financiera, el 32% tiene un conocimiento medio alto y el 31% tiene un conocimiento medio, como se puede observar cuentan con los conocimientos teóricos y si juntamos los dos niveles más altos, alto y medio alto tenemos el 60% de la muestra.

INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos podemos observar que el personal que labora en las distintas áreas administrativas, tiene el conocimiento teórico de lo que son

los procesos administrativos, el control interno y la información financiera. Mismo que este se debe de reforzar con capacitaciones periódicas.

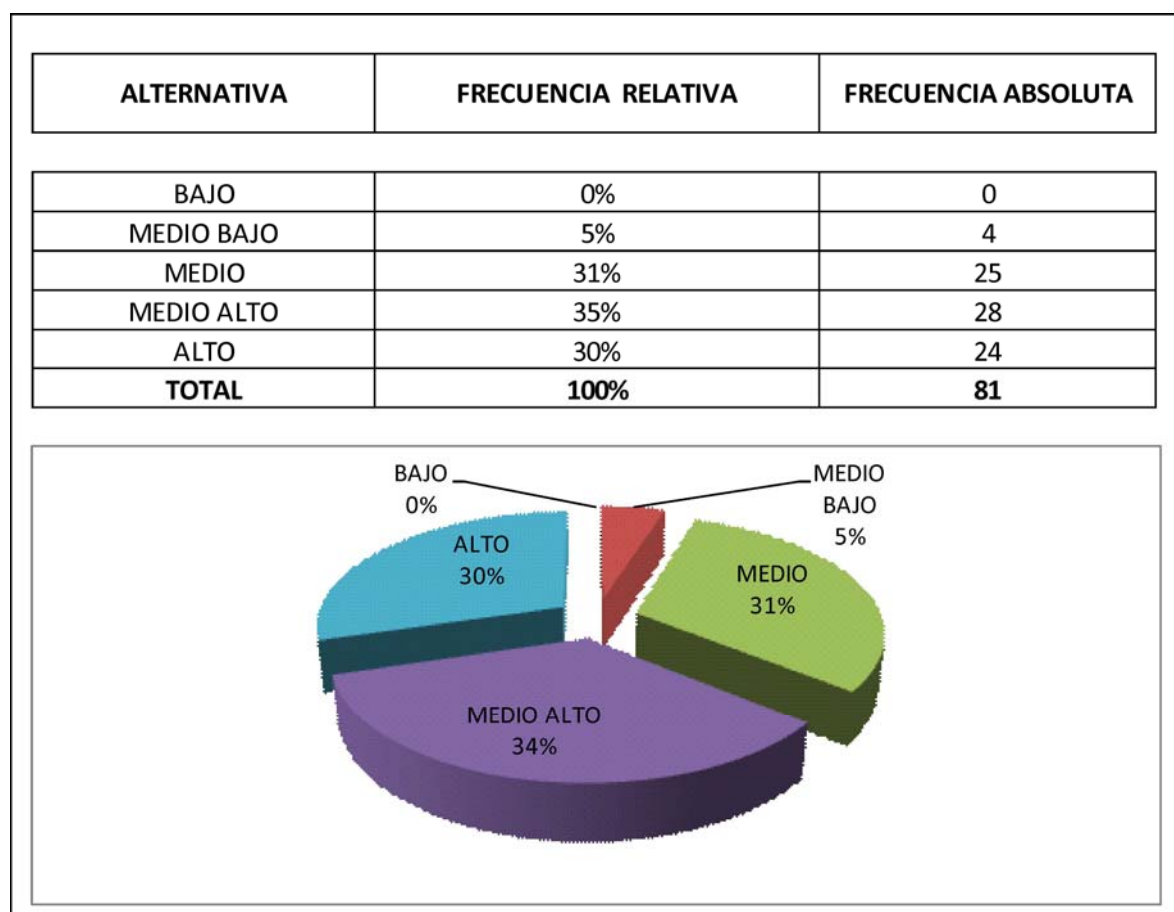
4.4.2. Ítems que miden la Utilidad

2 Conoces para que se aplican los procesos administrativos

5 Sabes para que se aplica el control interno

8 Sabes para que se genera la información financiera

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 30% de los encuestados tiene clara la utilidad que tiene los procesos administrativos, el control interno y la información financiera, para la organización ya en gran medida, de esta depende su permanencia. Con un conocimiento medio tenemos al 31% de los encuestados y con un conocimiento medio alto tenemos el 34%

INTERPRETACIÓN

El 95% de las personas encuestadas saben cuál es la utilidad de los procesos administrativos el control interno y la información financiera el 30% con un conocimiento alto, el 34% con un conocimiento medio alto, y con un conocimiento medio tenemos al 31%.

4.4.3. Ítems que miden la Importancia.

3. Crees que sean importantes los procesos administrativos
9. Consideras que es importante la información Financiera.

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
BAJO	0%	0
MEDIO BAJO	0%	0
MEDIO	15%	8
MEDIO ALTO	19%	10
ALTO	67%	36
TOTAL	100%	54

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses. The largest slice is 'ALTO' at 67% (blue), followed by 'MEDIO ALTO' at 18% (purple), 'MEDIO' at 15% (green), and 'BAJO' and 'MEDIO BAJO' at 0% each (white). The chart is viewed from an angle, giving it depth.

ANÁLISIS

El 67% de los encuestados sabe la importancia que tienen los procesos administrativos, y la información financiera, el 15% considera que es poco importante y el 18% la califica como medio alta.

INTERPRETACIÓN

El personal del Grupo Copolusa sabe de la importancia que tiene los procesos administrativos, y la información financiera para el desarrollo administrativo de la organización. Miden si los propios empleados administrativos saben de la

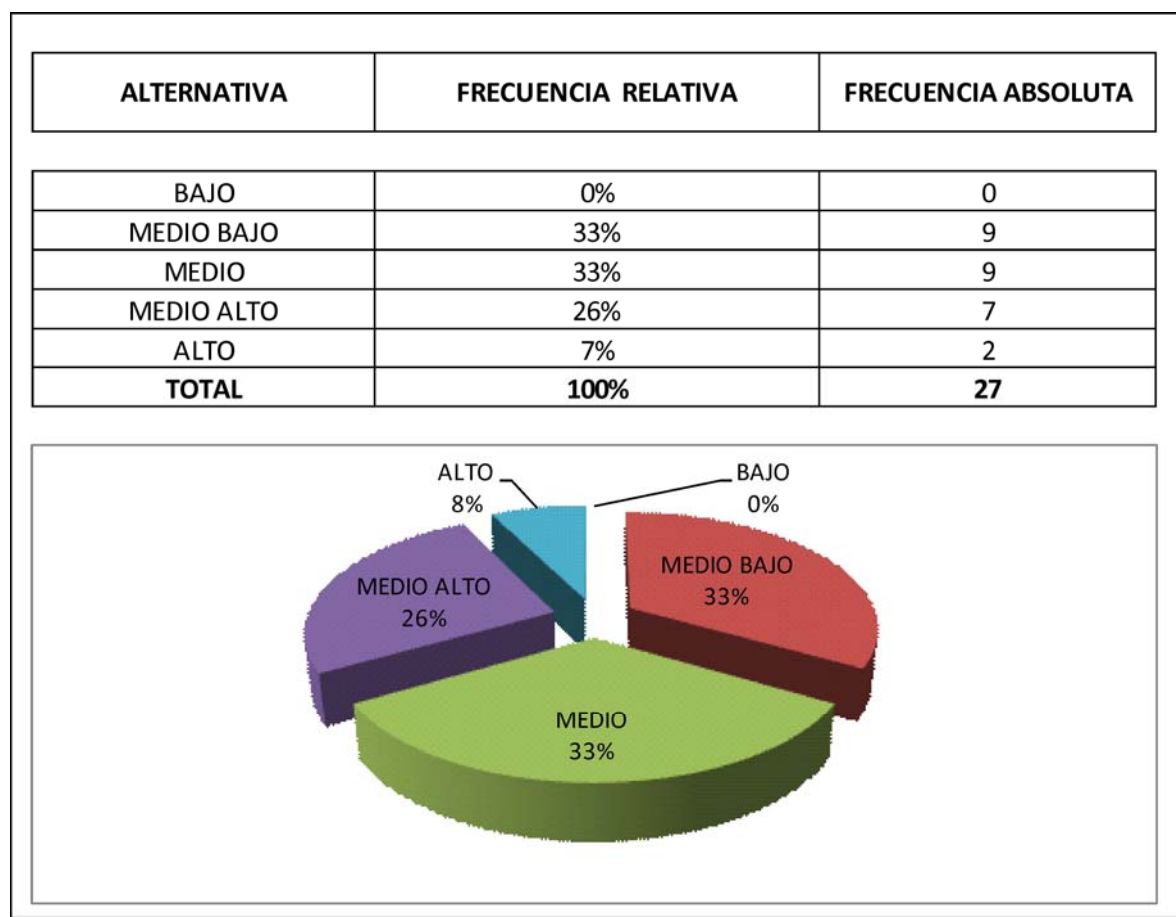
importancia que tiene para realizar su trabajo los procesos administrativos, el control interno y la información financiera.

4.4.4. Ítem que autoevalúan el control interno

6. Como calificas el control interno en tu departamento

Miden la implementación del control interno en la empresa y auto evalúa el desempeño del control interno en su propio departamento.

TABULACION



ANÁLISIS

El 33% considera que el control interno en su departamento es medio bajo y el mismo 33% considera que es medio, y solo el 26% medio alto.

INTERPRETACIÓN

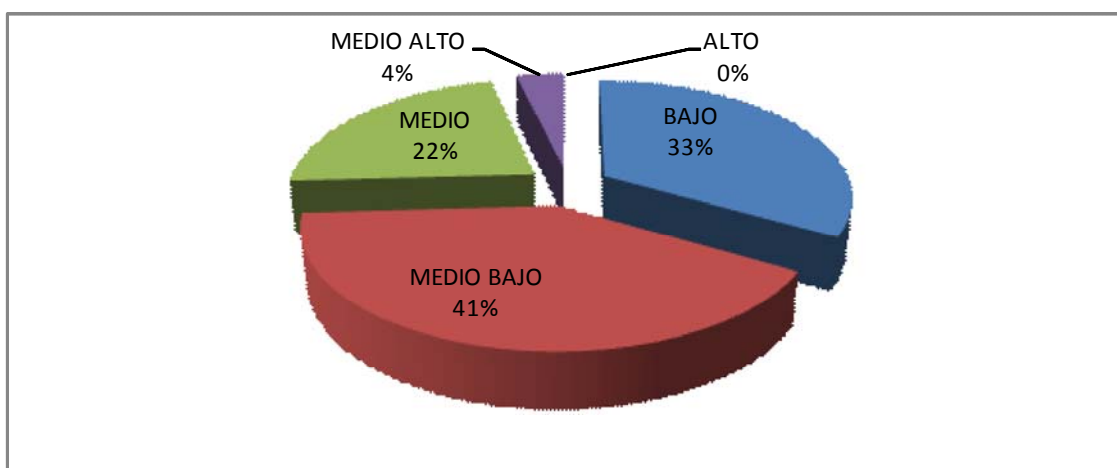
La interpretación de los integrantes de cada departamento, es que consideran que el control interno tiene un nivel bajo, ellos se están autoevaluando y reconocen que existe una área de oportunidad en la implementación del control interno.

4.4.5. Ítem que establece si existe un manual de políticas.

Cuentas con un manual de políticas administrativas en tu departamento

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
BAJO	33%	9
MEDIO BAJO	41%	11
MEDIO	22%	6
MEDIO ALTO	4%	1
ALTO	0%	0
TOTAL	100%	27



ANÁLISIS

Las gran mayoría del personal encuestado se encuentra de la mitad para bajo de la escala suman un 96% que considera que no cuenta con manuales en sus departamento.

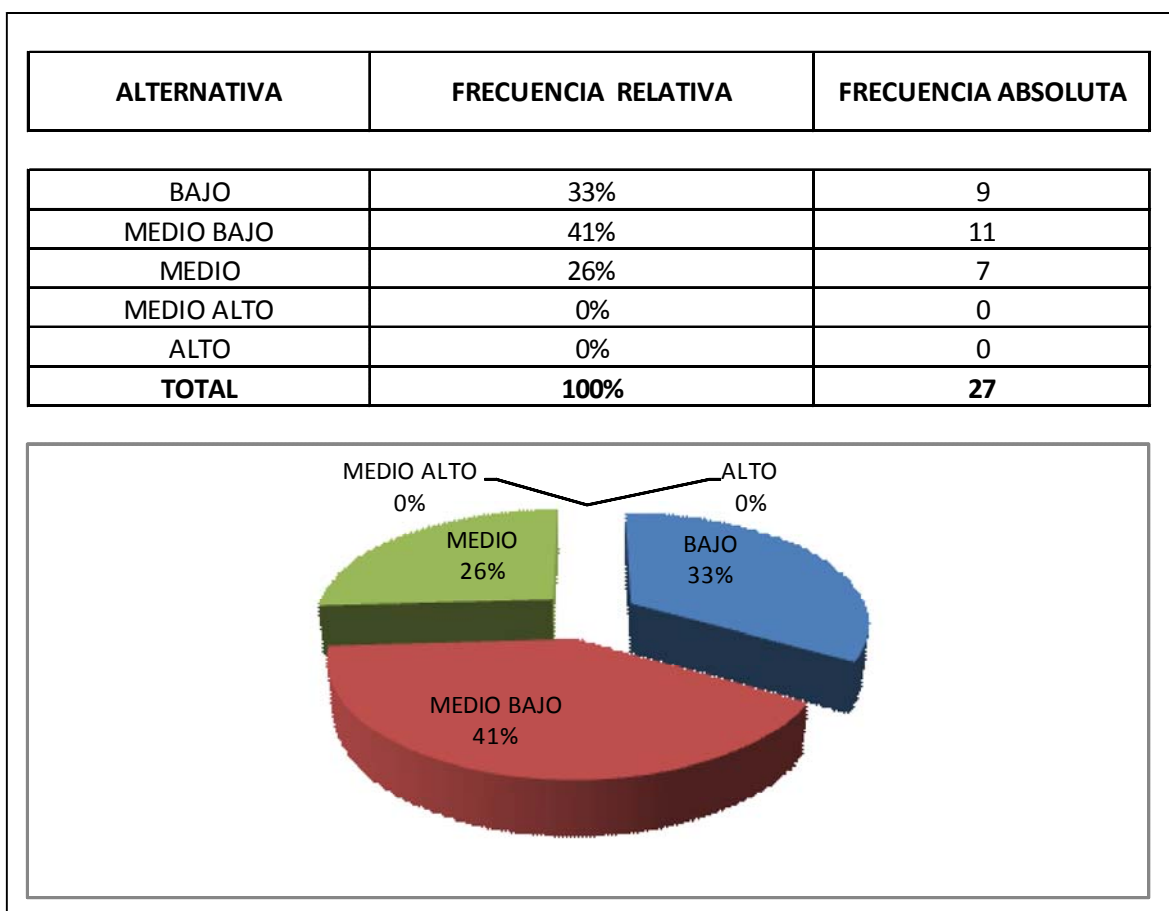
INTERPRETACIÓN

Es muy evidente, el sentir de la mayoría de los encuestados cerca de 96% considera que no tiene las políticas administrativas a disposición de cada departamento, es decir que su difusión no ha sido la adecuada.

4.4.6. Ítem que analiza la utilización de las políticas administrativas.

El manual de políticas administrativas, es de conocimiento y uso general en tu departamento

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 33% considera que no conoce ni usan los las políticas en la empresa en sus respectivas área, el 41% que tiene un conocimiento y uso escaso de estas y el 26% medio

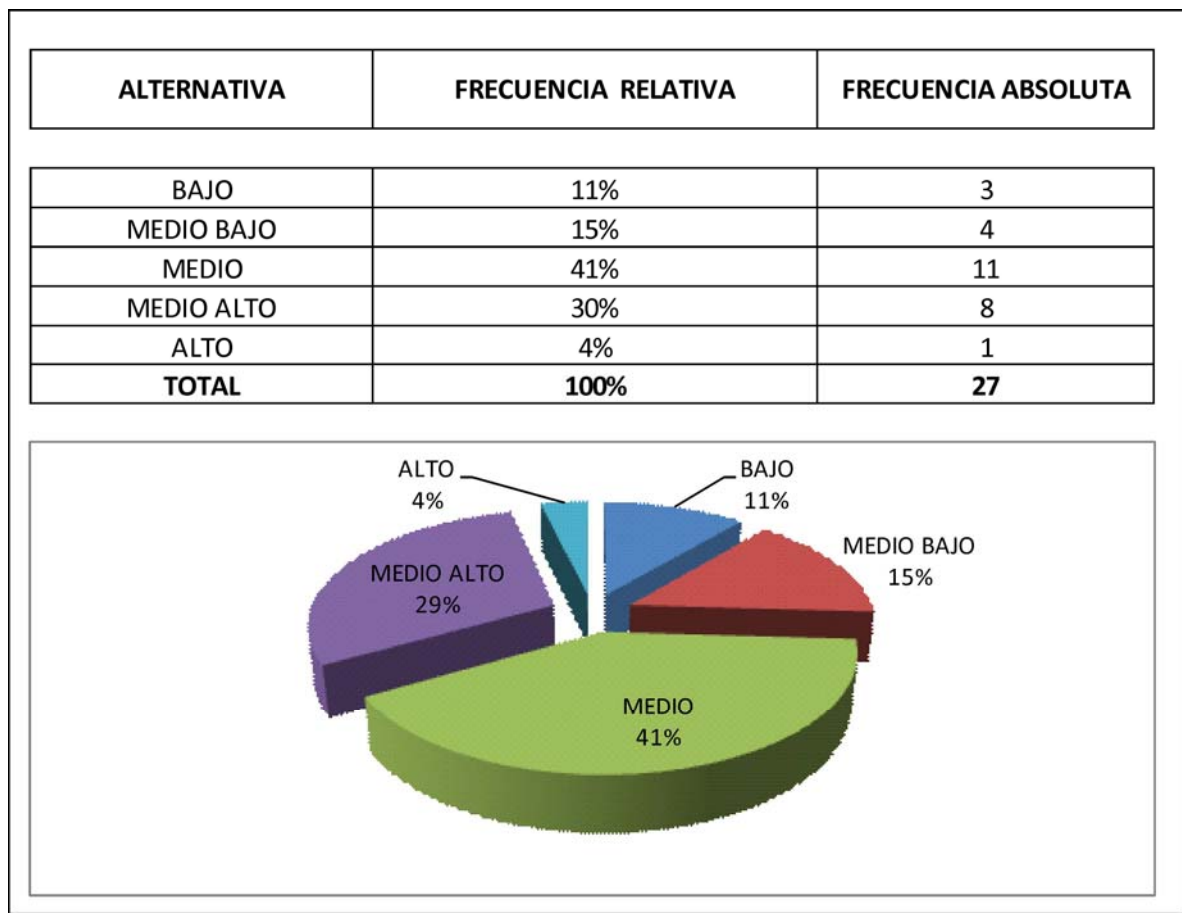
INTERPRETACIÓN

Como observamos en esta grafica, los encuestados canalizan su opinión a los 3 niveles más bajos, poniendo en claro que el manual de políticas no lo conoce y usan.

4.4.7. Ítem que determina si se cuenta con la información necesaria para llenar una solicitud de compra.

Cuentas con toda la información para llenar una solicitud de pago

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El porcentaje mayor del 41% es el nivel medio y el 29% medio alto y medio bajo con el 25%

INTERPRETACIÓN

Esta opinión deja entre ver que la gran mayoría cuenta con información para el llenado de la solicitud de pago mas no por completo por ello los porcentajes más altos son en los niveles medio, medio alto y medio bajo.

4.4.8. Ítem La percepción de lo operante y ágil de las solicitudes de compra.

Es ágil y operante la solicitud de compra

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
BAJO	4%	1
MEDIO BAJO	15%	4
MEDIO	52%	14
MEDIO ALTO	26%	7
ALTO	4%	1
TOTAL	100%	27

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses across five categories. The largest slice is 'MEDIO' at 52%, followed by 'MEDIO ALTO' at 26%, 'MEDIO BAJO' at 15%, 'ALTO' at 4%, and 'BAJO' at 3%. The chart is rendered in a perspective view with a dark shadow underneath.

ANÁLISIS

El 52% en nivel medio, es un formato que sirve a medias, el 26% es medio alto, y el 15% el nivel medio bajo

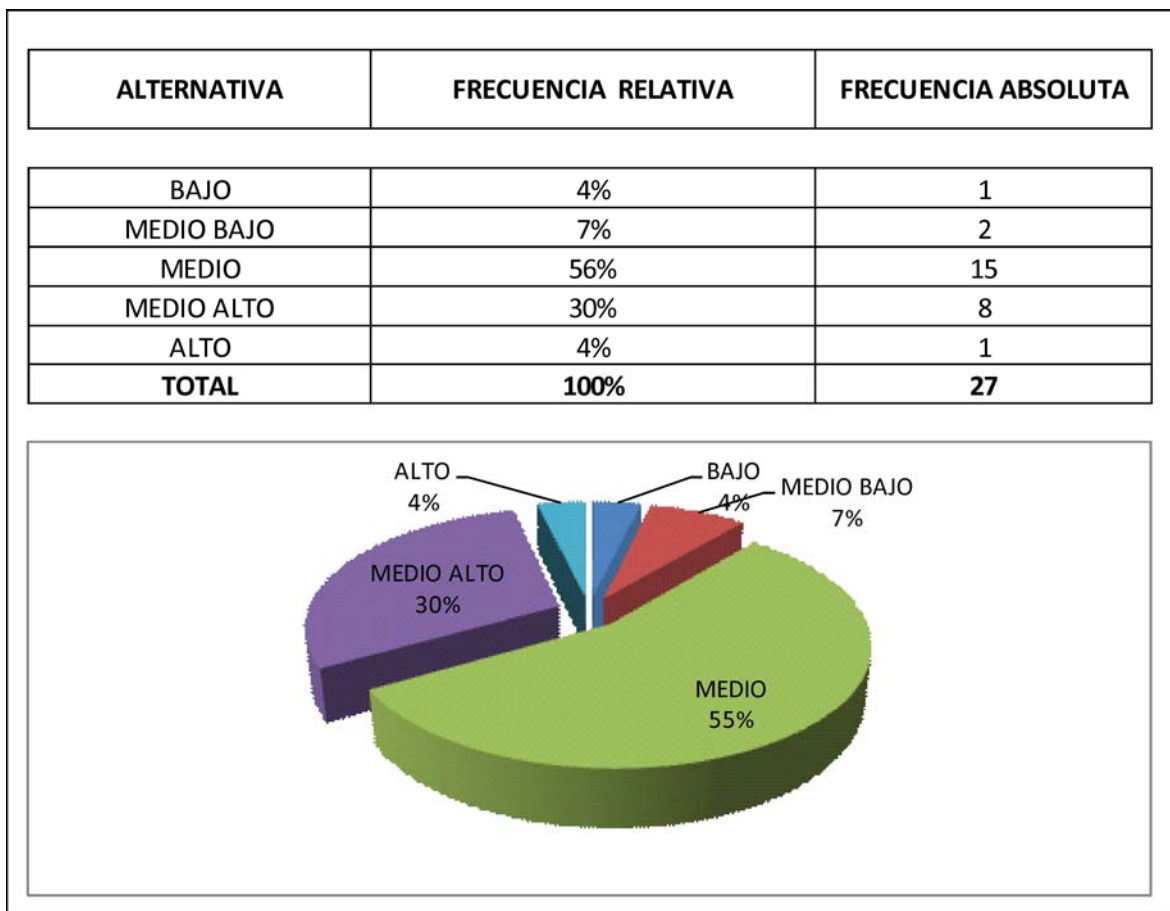
INTERPRETACIÓN

Solo el 26% de los encuestados piensa que es útil y operante dicha solicitud y el 52% dice que es medio útil y operante, con lo que nos deja entrever que la información que contiene este solicitud, no es la correcta o no esta a disposición del personal que hace estas solicitudes.

4.4.9. Ítem que mide la percepción de las solicitudes de pago.

Es ágil y operante la solicitud de pago

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 55% considera que es medio operante y el 30% con un conocimiento medio alto.

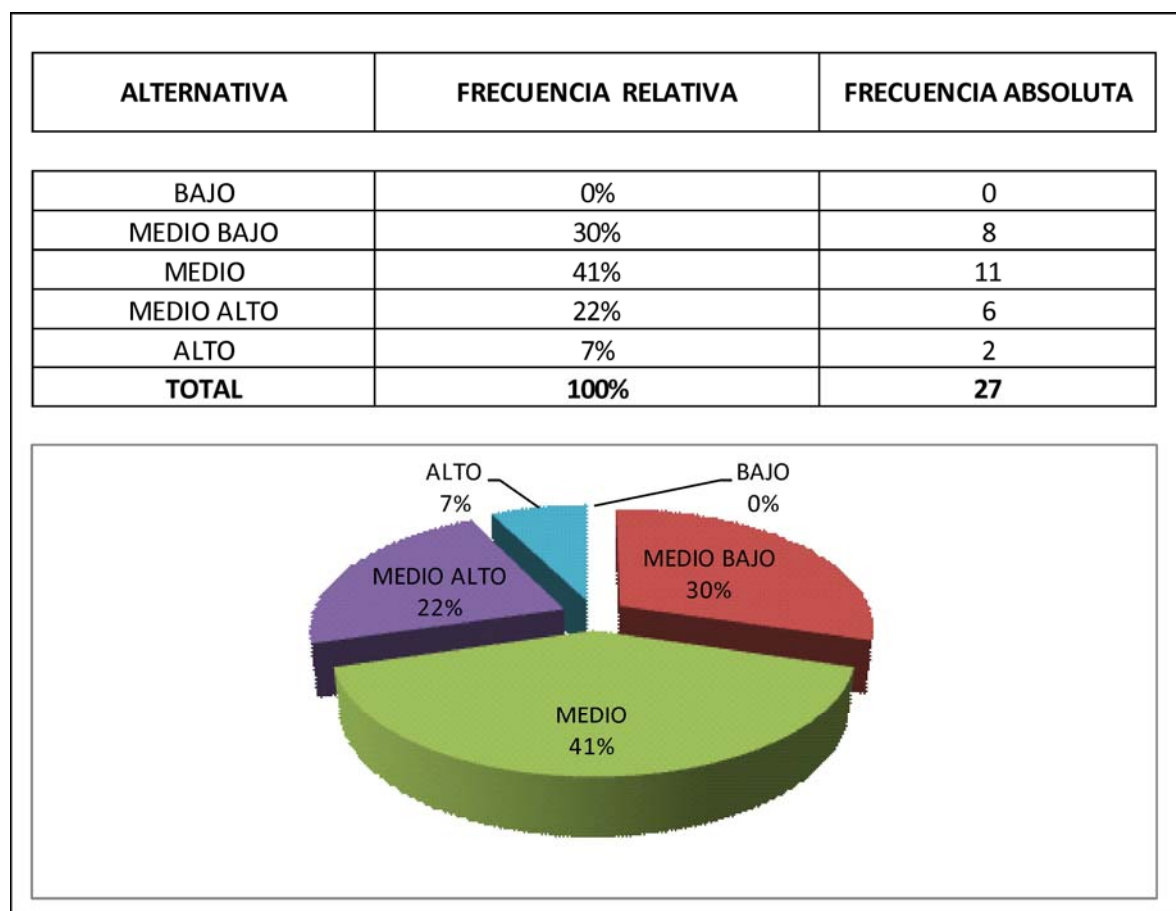
INTERPRETACIÓN

Solo el 30% percibe útil y operante la solicitud de pago a un nivel medio alto y el 55% opina que es medio útil y operante, cuando las solicitudes deben de ser completamente claras y contener la información necesaria para desarrollar u proceso de manera correcta.

4.4.10. Ítem Mide la percepción que tiene de la revisión que les hace su jefe inmediato cuando presentan un formato.

Tu jefe revisa detenidamente los formatos que firma

TABULACIÓN



ANÁLISIS

Solo el 7% considera que si revisan bien los formatos los jefes inmediatos y el 30% considera que nos revisan antes de firmar el 41% considera que se hace una revisión media y el 22% hace una revisión media alta de los reportes que firma.

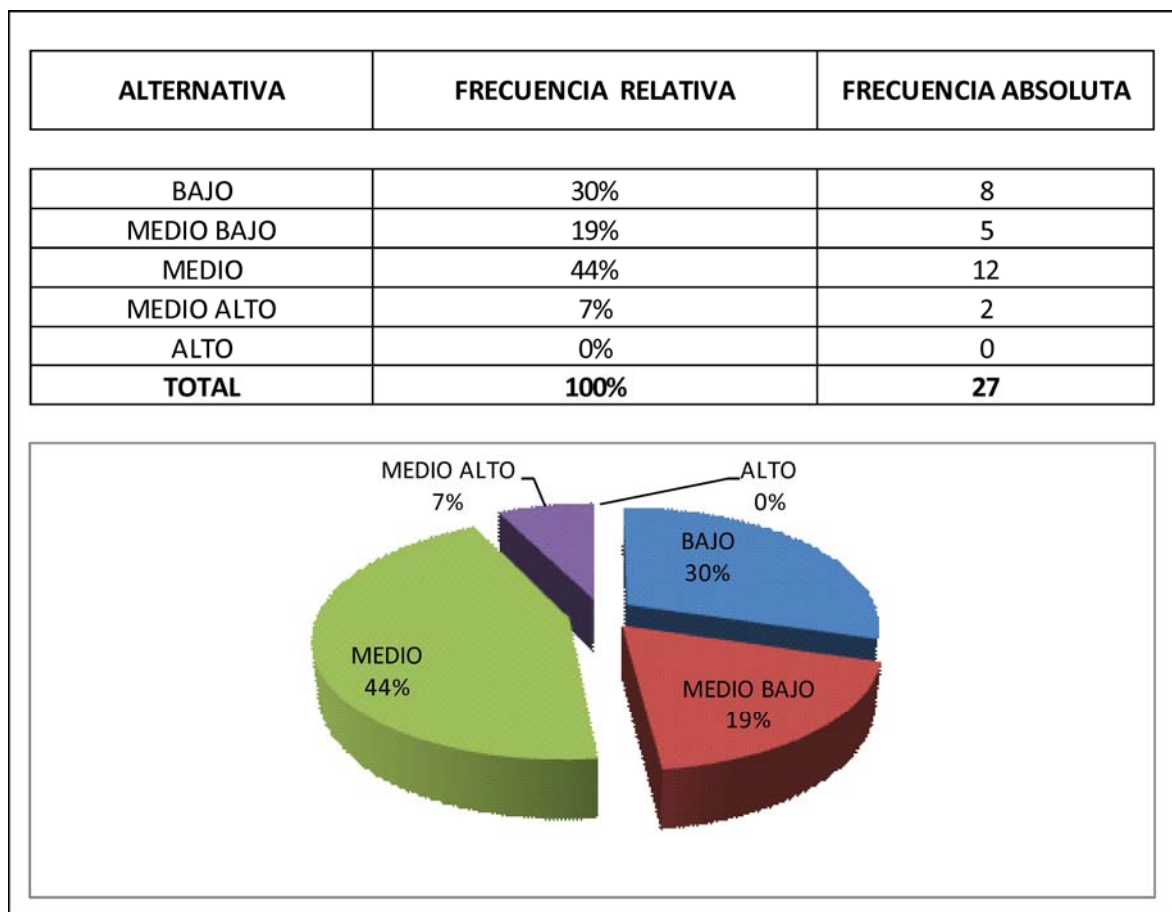
INTERPRETACIÓN

Los encuestados dejan entrever que el superior inmediato no revisa por completo, las solicitudes que le pasan, que la gran mayoría lo medio revisa y solo muy pocos revisan a fondo lo que firman.

4.4.11. Ítem que mide la sanción cuando no se cumplen con las políticas.

Existe alguna sanción para quien no cumpla las políticas administrativas.

TABULACION



ANÁLISIS

El 30% considera que no hay sanción alguna por no aplicar las políticas administrativas 19 % cree que solo un poco se sanciona, el 44% cree que se sanciona a medias, solo el 7% considera que se sanciona un poco más fuerte y el 0% considera que siempre se sanciona.

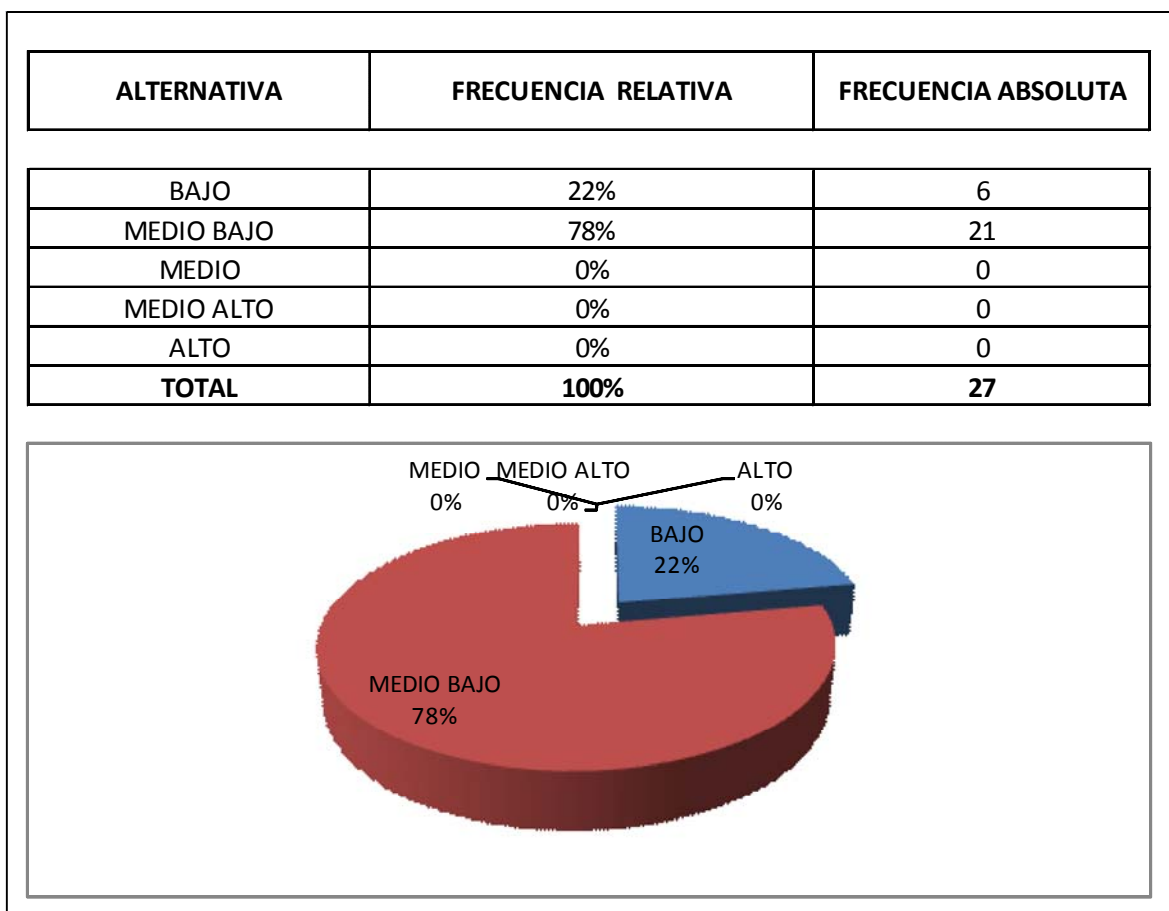
INTERPRETACIÓN

Como se puede observar en la grafica, la mayoría de la gente percibe que si que no hay sanción si no se acatan las políticas, cuando llega a existir se dan de manera poco relevante y sin afectación real al empleado que no cumple las políticas.

4.4.12. Ítem que mide la frecuencia de actualización de las políticas administrativas.

Se revisan periódicamente los procesos administrativos, para ver si siguen vigentes para la organización.

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 78 % considera que se ha revisado y actualizado las políticas a nivel medio bajo y el 22% restante considera que bajo, son los dos escalafones más bajos para su calificación.

INTERPRETACIÓN

Aquí lo que se puede interpretar es que no hay actualización de las políticas y procedimientos administrativos, pese a los cambios drásticos que se han dado en las reformas fiscales. En la pregunta de control se pidió los años que no se actualizan sacando una media geográfica nos arroja que 2.7 años tiene la última vez que se actualizaron las políticas.

4.5. APLICACIÓN DEL SEGUNDO CUESTIONARIO APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Determinación de la muestra

Se tomo como muestra a los integrantes del departamento de contabilidad de Grupo Copolusa, en total 7 personas, en los siguientes puestos, Gerente de Contabilidad, Supervisor de Impuestos, Supervisor de Contabilidad y Contadores Junior.

4.6. Diseño del instrumento de medición

El cuestionario comienza con la explicación del objetivo que se busca, a quién está dirigido, posterior a esto se hace una breve explicación de su llenado y por ultimo aparecen las preguntas.

4.7. Ejes.

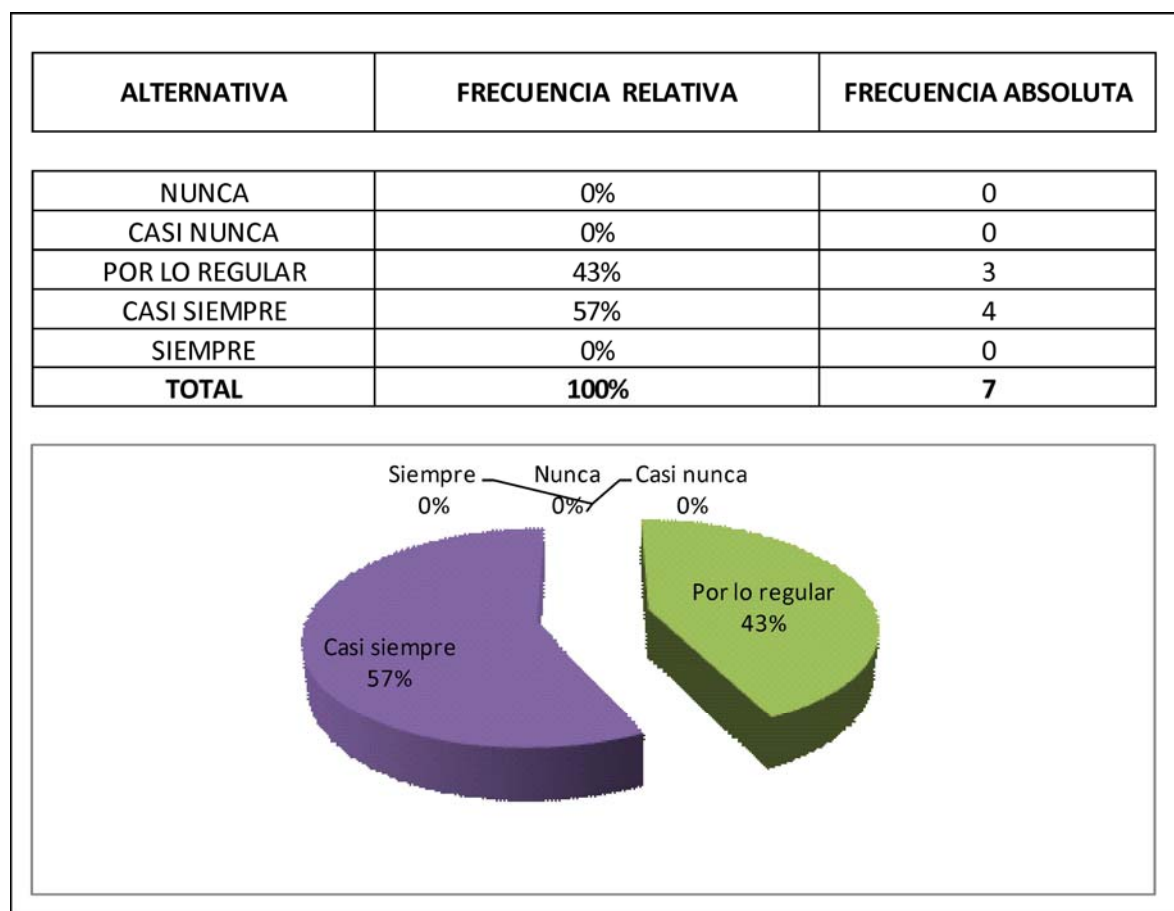
Este cuestionario cuenta con 3 ejes, Soporte documental, Confiabilidad, y Eficiente Supervisión, Sanciones, que fueron evaluadas mediante 11 Ítems.

4.8. Tabulación de los resultados obtenidos

4.8.1. Ítems que evalúan el soporte documental que acompañan los movimientos de bancos.

1. La información que recibes de tesorería, cuenta con el soporte documental que permita registrar correctamente los movimientos contables.

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 57% considera que casi siempre cuenta con el soporte documental que permita registrar correctamente el movimiento y el 43% opina que por lo regular.

INTERPRETACIÓN

Como podemos observar, la opinión va de lo regular a lo medio bueno, cuando la información siempre tendría que contar con el soporte documental es decir el resultado tendría que ser siempre.

4.8.2. Ítem que mide la revisión de las operaciones aritméticas del soporte documental de los movimientos de bancos.

2. La información que recibes de los movimientos de la banca esta correcta, en cuanto a las operaciones aritméticas que aquí se asientan, Coinciden con el pago.

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NUNCA	0%	0
CASI NUNCA	0%	0
POR LO REGULAR	14%	1
CASI SIEMPRE	86%	6
SIEMPRE	0%	0
TOTAL	100%	7

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses. The largest slice is purple, representing 'Casi siempre' at 86%. A smaller green slice represents 'Por lo regular' at 14%. The remaining categories—'Siempre' (0%), 'Nunca' (0%), and 'Casi nunca' (0%)—are represented by very thin slices that are barely visible. Labels with arrows point to each slice, indicating the category and its percentage.

ANÁLISIS

El 14% opina que por lo regular si esta correcta la información que soportan los movimientos bancarios, el 86 opina que casi siempre.

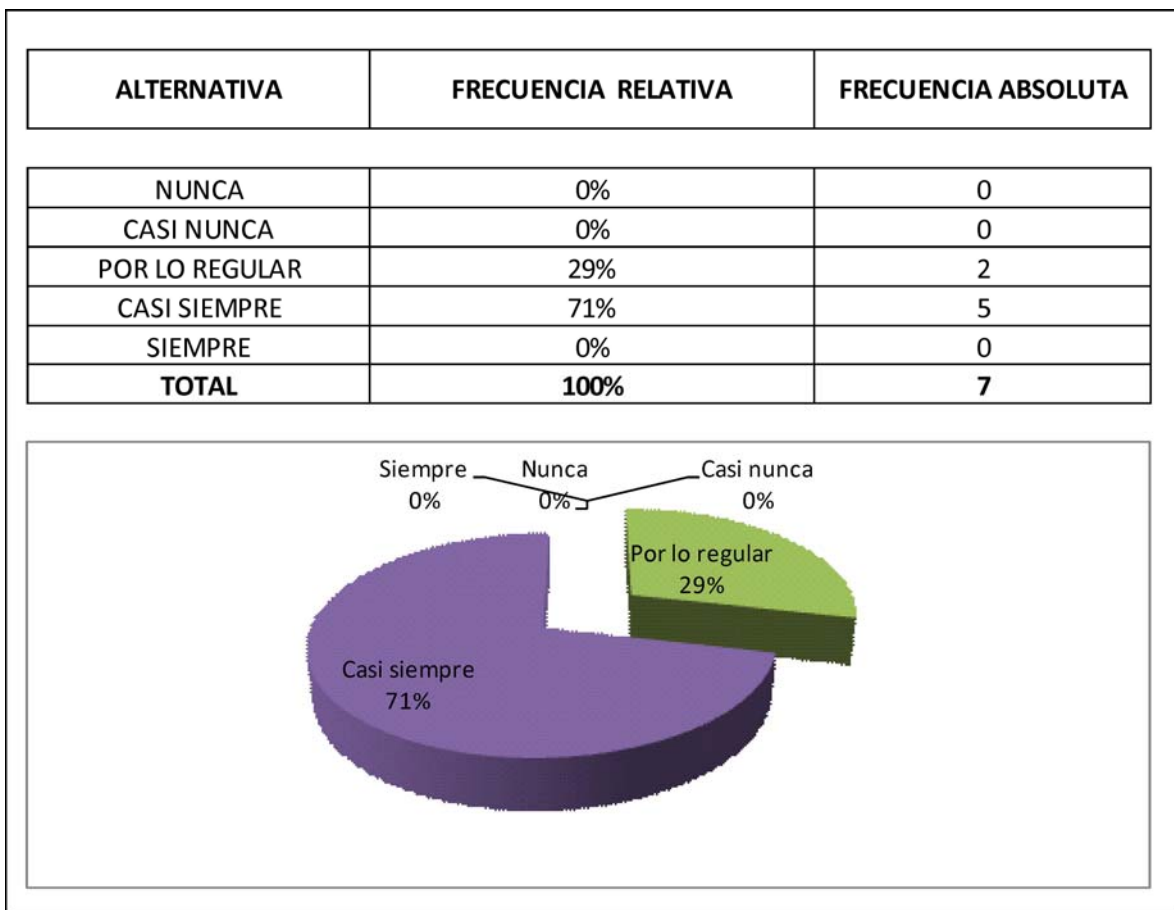
INTERPRETACIÓN

La mayoría opina que casi siempre esta correcta la información que viene dentro de los comprobantes fiscales o en la sume de estos, pero nadie dice que siempre cuando este sería el resultado ideal ya que para llegar al departamento contable ya paso por varios procesos en varios departamentos.

4.8.3. Ítem que mide el correcto llenado por sucursales de los servicios solicitados.

3. La información que recibes en los movimientos bancarios, esta bien definida te permite registrar por centro costos.

TABULACIÓN



ANÁLISIS

En la pregunta hecha se analiza si la información recibida esta bien definida que permita registrar por centros de costos el movimiento contable, y el 29 opina

por lo regular y el 71% opina que casi siempre, sin embargo nadie opina que siempre.

INTERPRETACIÓN

El departamento contable percibe que la información que recibe no siempre tiene la información completamente definida cuando este tendría que ser el resultado esperado. Y es de llamar la atención que nadie opina que siempre

4.8.4. Ítem que mide si el jefe inmediato revisa la información que firma.

4.-La información que recibes está debidamente revisado y autorizada por el responsable del departamento.

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NUNCA	0%	0
CASI NUNCA	0%	0
POR LO REGULAR	29%	2
CASI SIEMPRE	71%	5
SIEMPRE	0%	0
TOTAL	100%	7

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses. The largest slice is purple, representing 'Casi siempre' at 71%. A smaller green slice represents 'Por lo regular' at 29%. Three very thin slices, representing 'Siempre', 'Nunca', and 'Casi nunca', are all labeled as 0% and are barely visible. The chart is viewed from an angle, giving it a three-dimensional appearance.

ANÁLISIS

El 29% opina que por lo regular el jefe revisa y autoriza los formatos que se envían a tesorería y el 71% restante opina que casi siempre.

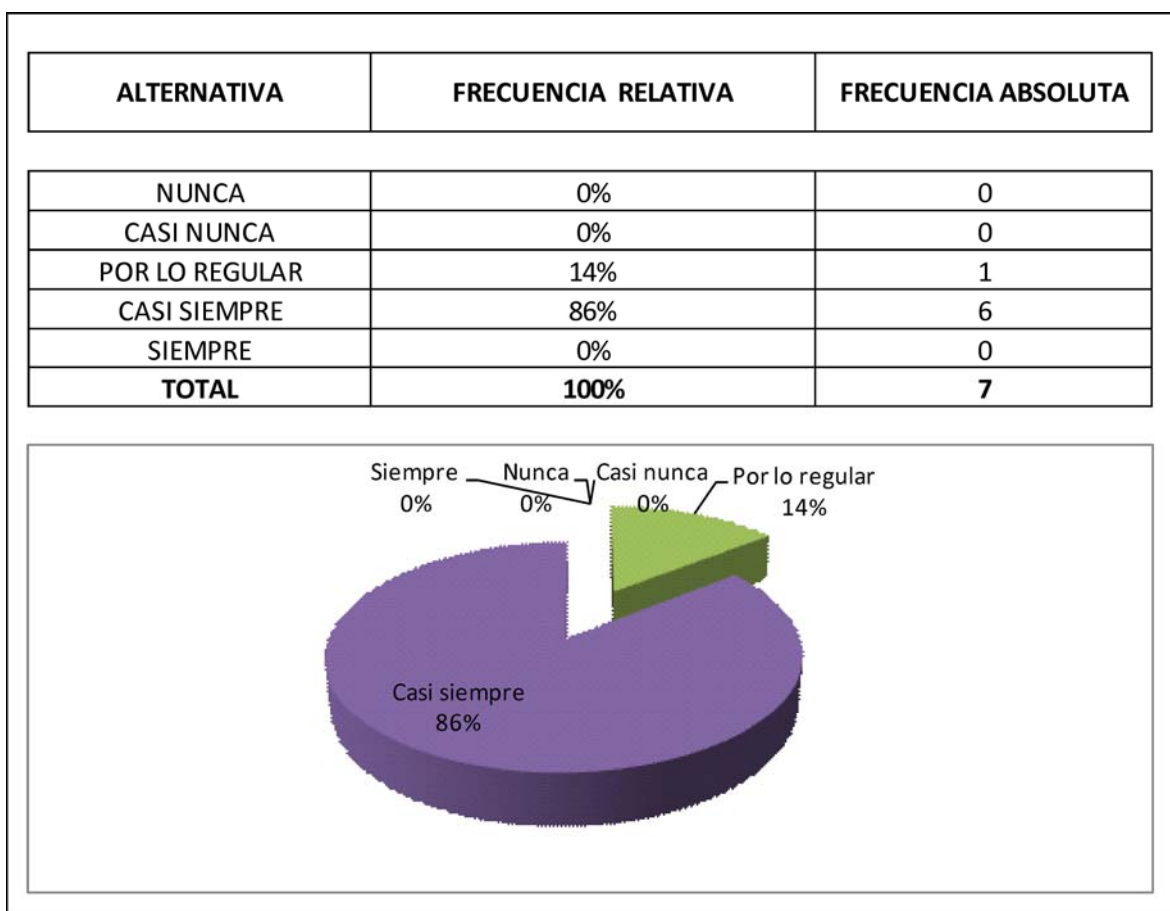
INTERPRETACIÓN

La interpretación que obtengo de esta información es que casi siempre lo revisa y firma pero no siempre que es lo que se busca por eso es el jefe del departamento, es parte de su función

4.8.5. Ítem si la información que reciben es suficiente para garantizar un registro contable correcto.

5.-Consideras que la información que recibes te permite elaborar correctamente tus registros contables y generar la información financiera como lo estipulan las normas de presentación y evaluación der la información financiera.

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 14% consideras que la información que recibe si permite realizar la contabilidad y cumplir con las normas de presentación e valuación requeridas. Y el 86% considera que casi siempre

INTERPRETACIÓN

De igual manera que los ítems anteriores, la calificación en primera instancia se ve positiva, pese a esto, la información financiera siempre debe de permitir que se observen las normas de presentación y valuación en la información financiera, por lo tanto hay mucho por trabajar.

4.8.6. Ítem que mide si la información recibida permite determinar correctamente los impuestos.

6.-La información que recibes para contabilizar te permite determinar correctamente los impuestos

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NUNCA	0%	0
CASI NUNCA	0%	0
POR LO REGULAR	14%	1
CASI SIEMPRE	29%	2
SIEMPRE	57%	4
TOTAL	100%	7

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses. The largest slice is 'Siempre' at 57% (blue), followed by 'Casi siempre' at 29% (purple), and 'Por lo regular' at 14% (green). The categories 'Casi nunca' and 'Nunca' are both at 0% and are not represented by slices in the chart.

ANÁLISIS

El 14% opina que por lo regular, casi siempre el 29% y 57% opina que siempre se calcula bien los impuestos, al analizar porque, nos remitimos a la pregunta de control, nos damos cuenta que posterior a la captura hay una revisión y cuadro de las bases con sus impuestos correspondientes.

INTERPRETACIÓN

Hay un porcentaje alto de opiniones acerca de que siempre se determina correctamente los impuestos, que no se había observado en todas las respuestas anteriores y muy probablemente esta se debe a la responsabilidad

directa del propio departamento con los impuestos y de la responsabilidad compartida de otros departamentos y contabilidad para genera la información financiera.

4.8.7. Ítem que mide si la información financiera generada reúne los requisitos de presentación y valuación.

7.- La información que presentas en los estados financieros, cumple con la normativa que dictan las normas internacionales de información financiera.

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NUNCA	0%	0
CASI NUNCA	0%	0
POR LO REGULAR	0%	0
CASI SIEMPRE	57%	4
SIEMPRE	43%	3
TOTAL	100%	7

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses. The chart is divided into two main segments: a purple segment representing 'Casi siempre' at 57% and a teal segment representing 'Siempre' at 43%. Three other categories are shown as very thin slices at 0%: 'Nunca', 'Casi nunca', and 'Por lo regular'. The chart is presented in a 3D perspective, giving it depth.

ANÁLISIS

El 57% opina que casi siempre per que se busca, perfeccionar el registro con información que posterior a la entrega de otros departamento se hace una labor de buscar y corregir y el 43% restante opina que siempre, porque esta consiente que hay aspectos que no manejamos como por ejemplo un estudio actuarias de pasivos laborales, o un estudios de precios de transferencia.

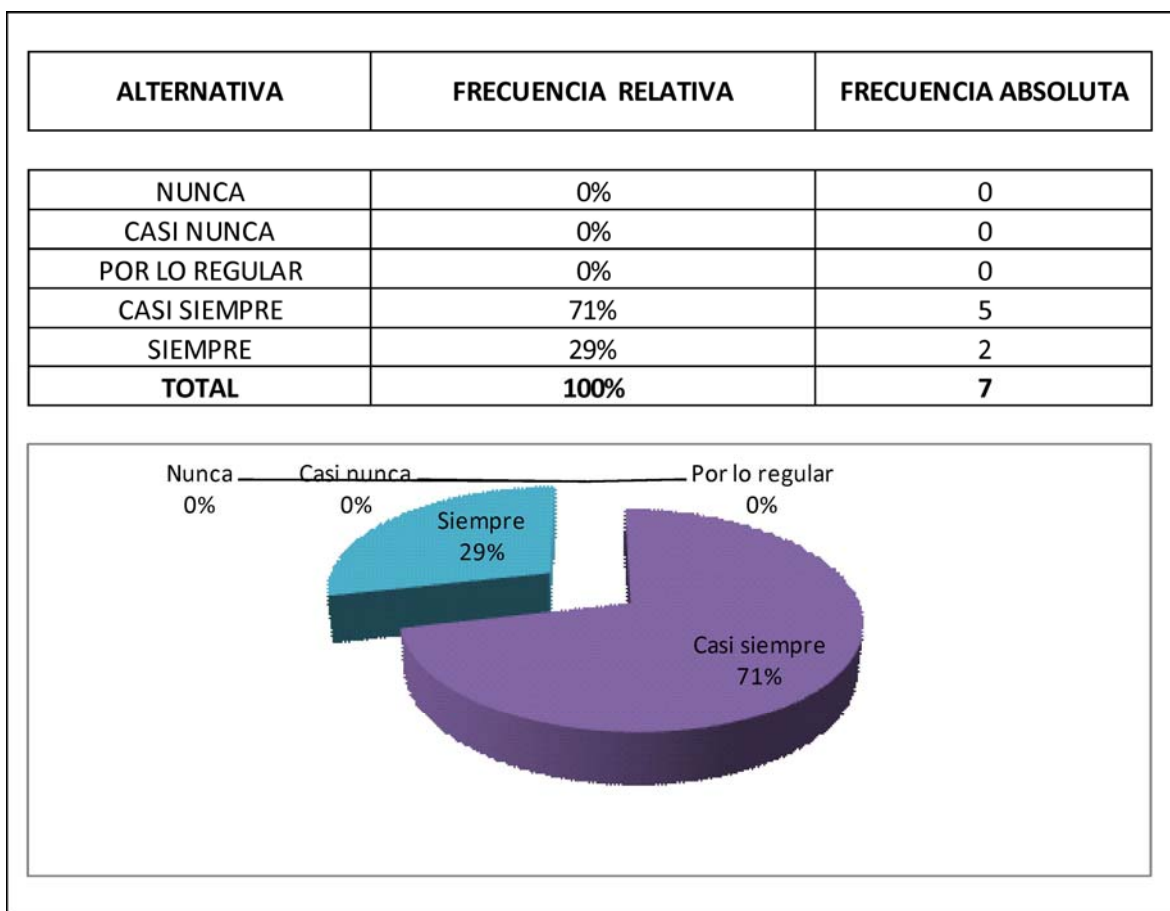
INTERPRETACIÓN

La calificación a esta pregunta está bien, de casi siempre, a siempre, porque hay nuevas disposiciones que cumplir y por el trabajo de perfeccionamiento de los movimientos.

4.8.8. Ítem que mide si la información financiera es oportuna.

8.- Consideras que la información financiera se genera de manera oportuna

TABULACIÓN



ANÁLISIS

Casi siempre con el 71% y siempre con el 29% considera que la informaciones oportuna.

INTERPRETACIÓN

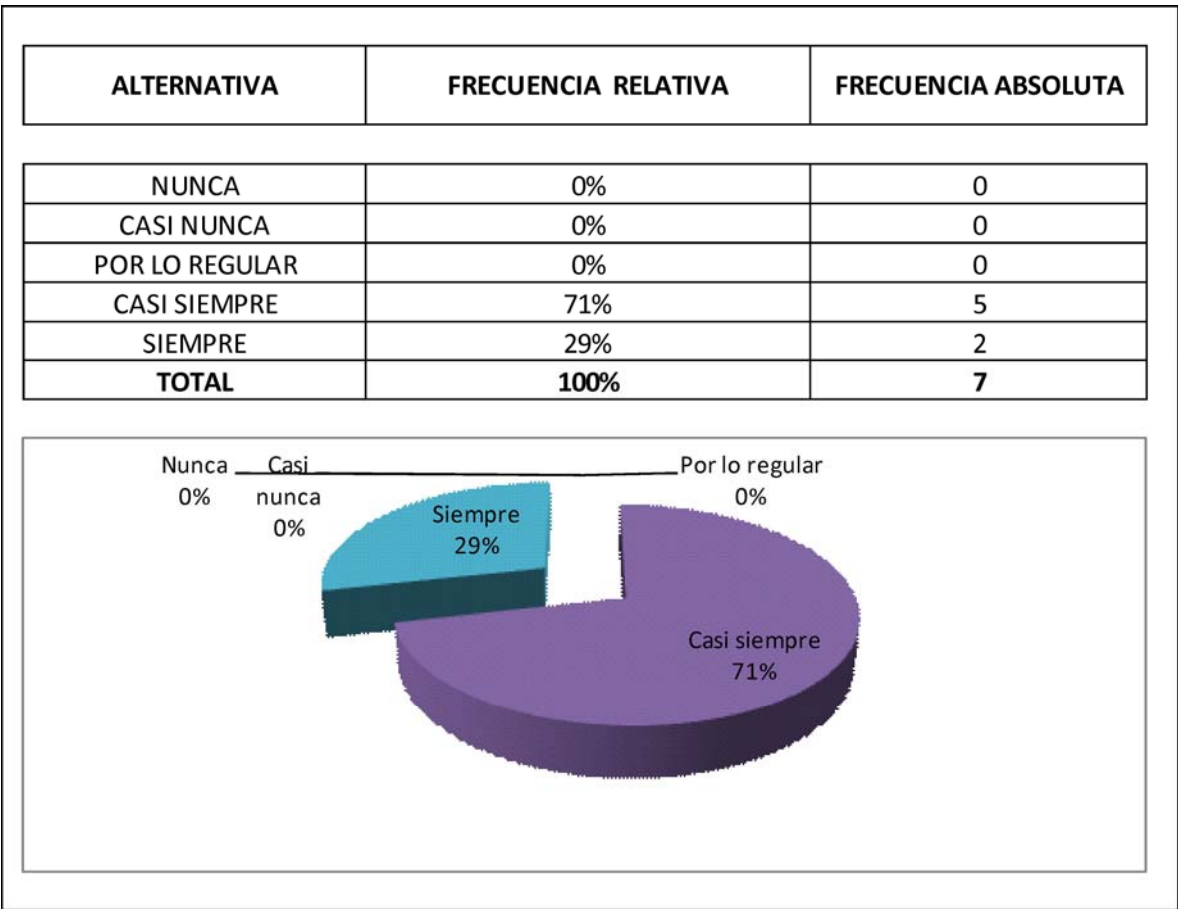
Se obtiene un resultado ya que es una autoevaluación de una actividad propia del departamento, mas sin embargo no coincide con la realidad ya la

información no es oportuna ya que esta no está a tiempo para genera decisiones.

4.8.9. Ítem que mide si la información financiera es veraz.

9.- Consideras que la información financiera se genera de manera veraz

TABULACION



ANÁLISIS

El 71% opina que casi siempre se genera información veraz y solo el 29% opina que siempre.

INTERPRETACIÓN

Consideran que casi siempre es veraz, porque hay situaciones ajenas al departamento, que no permiten con la claridad deseada, registrar los movimientos de manera correcta, dada la complejidad del grupo de empresas que se manejan con el mismo personal.

4.8.10. Ítem que mide si la información financiera es confiable.

10.-Consideras que la información financiera es confiable.

TABULACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
NUNCA	0%	0
CASI NUNCA	0%	0
POR LO REGULAR	0%	0
CASI SIEMPRE	29%	2
SIEMPRE	71%	5
TOTAL	100%	7

A 3D pie chart illustrating the distribution of responses. The largest slice, 'Siempre', is light blue and represents 71%. The next largest, 'Casi siempre', is purple and represents 29%. Three other categories—'Nunca', 'Por lo regular', and 'Casi nunca'—are all 0% and are represented by very thin slices that are barely visible. The chart is set against a white background with a thin black border.

ANÁLISIS

El 29% considera que casi siempre es confiable la información y el 71% restante considera que siempre es confiable

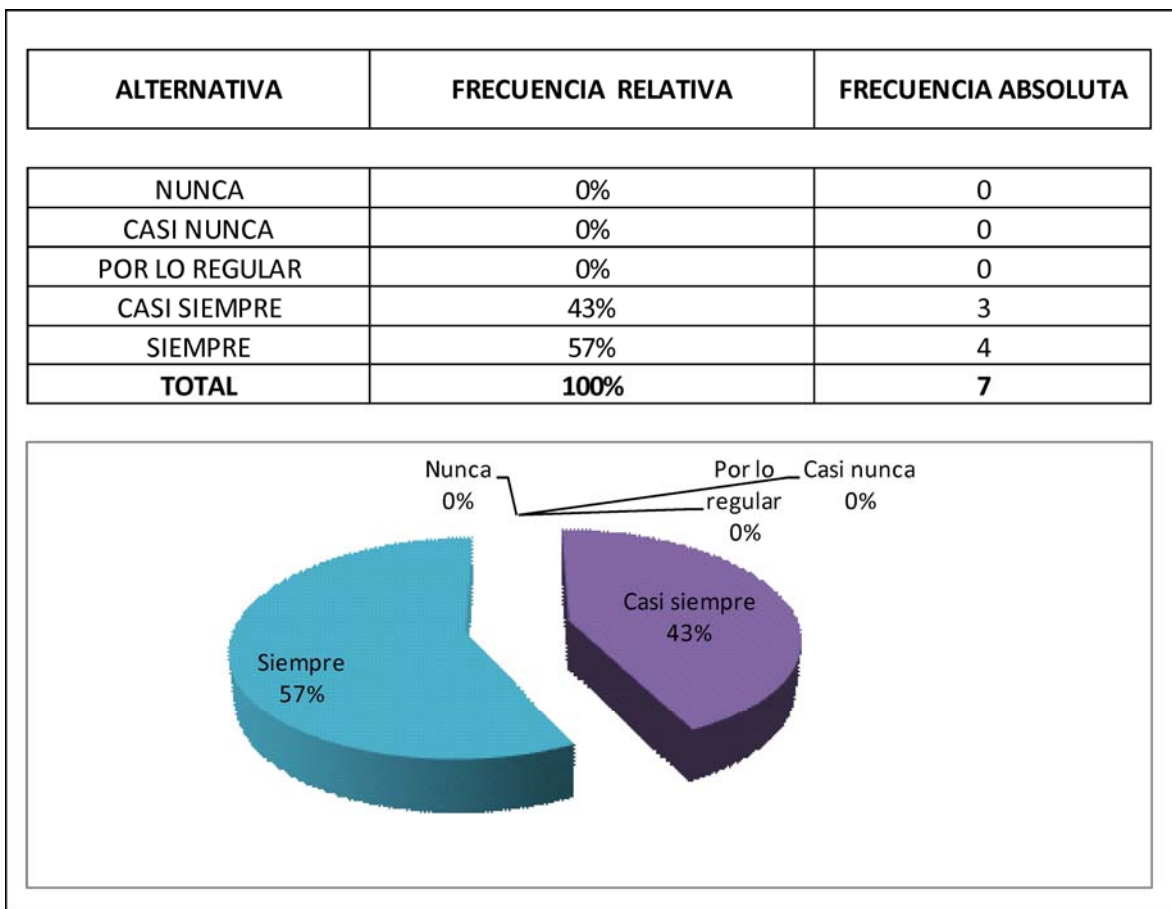
INTERPRETACIÓN

La confiabilidad que le dan a la información financiera con el 71% calificándola como siempre es confiables, nos habla de los controles de revisión que se hacen contablemente para minimizar los riesgos.

4.8.11. Ítem que mide si la información financiera es representativa de la sociedad

11.- Consideras que la información financiera es representativa de la sociedad

TABULACIÓN



ANÁLISIS

El 43% opina que casi siempre es representativa la información financiera de la sociedad y el 57% opina que siempre.

INTERPRETACIÓN

El 57% que opina que siempre es representativa la información de la sociedad se basa en los controles contables, administrativos mas sin embargo el 43% que casi es la mitad considera que hay mucho por hacer en este sentido para la información sea representativa de la sociedad en un 100%

4.9 BENCHMARKING.

Utilizaremos el Benchmarking para analizar comparativamente grupo Copolusa con las empresas Colusa y Alugsa que son empresas similares un cuanto su ramo, objeto, estructura, tipo de sociedad y principalmente su operación.

4.9.1. Enfoque metodológico.

Tipo de técnica: Benchmarking Funcional o Industrial

4.9.2. Fases del benchmarking

Fase 1 Planeación:

Procesos a analizar: Compra de productos o servicios, en el departamento de compras y tesorería de las empresas de Grupo Copolusa.

Responsable del proyecto: Francisco Javier Rivera Castillo gerente de Contabilidad de Grupo Copolusa

Valor agregado: Reducción de riesgos fiscales, reducción de tiempos de entrega de la información financiera. Información veraz para la toma de decisiones.

Factores Críticos de Éxito: Los factores críticos que se detectan en el proceso de compras de productos y servicios son:

- Autorización de las Solicitudes.
- Autorización de pagos.

Flujo del proceso a analizar:

Se recibe la solicitud de compra por correo o por teléfono, se escoge el proveedor de un grupo de estos ya preseleccionados, presenta ante dirección general vía correo, tres cotizaciones diferentes, por este mismo medio le autoriza, direcciona general a el área de compras, hace el pedido al el proveedor, se recibe los bienes y/o servicios, y nos envían s factura a revisión los días martes y se paga el día jueves. Y se pasa al departamento de contabilidad día después de su pago, acompañado de la factura.

Fase 2 Recolección de datos

Identificación de partners corporativos:

Colusa - Alugsa.

Son empresas que pertenecen a la red de comercialización de Quaker State, son empresas comercializadoras, que su objetivo general es la comercialización de los aceites y sus procesos administrativos y comerciales son similares a los de Grupo Copolusa, mas sin embargo se caracterizan por tener los gastos operativos más bajos de la red de distribuidores, eficiencia en ventas por asesor comercial y viene de un proceso de reingeniería de los procesos administrativos que les dio a la dirección general el control de los gastos.

Definición de una estrategia para la recolección de datos:

- Visita al corporativo de Toluca en donde se encuentra la Administración de Colusa
- Entrevista con el Gerente administrativo, Contador General y Responsable de Cuentas por pagar.
- Análisis de solicitudes y formatos utilizados en el proceso.

Fase 3 Análisis estratégico.

Identificar claramente las características de los procesos analizados

- Simplificación de la información.
Utilizan un solo formato con información útil a todos los departamentos que intervienen e estos procesos.
- Jerarquía que le dan al proyecto
La publicación de las políticas emitidas por dirección general le da la importancia requerida.
- Unificación de la responsabilidad.
Todas las solicitudes de pago, las autorizaciones de gastos, y las sanciones así como la aplicación de estas las autoriza un solo responsable, con esto se toman los mismos criterios.

Gasp de desempeño:

- La formalidad de la publicación de las políticas.
- La unificación de criterios aplicables a las políticas y sanciones.
- Homogenización de datos utilizados en las solicitudes de compra y pago.

- Aplicación de sanciones de manera general.

Indicadores de desempeño:

- Políticas Administrativas
- Formatos
- Autorizaciones
- Topes y límites

Factores Facilitadores

- Autorización o Visto bueno del jefe de área.
- Autorización de pago.
- Unificación de la solicitud de compra.

Fase 4 Adopción y adaptación

- Las políticas las deberá expedir, Dirección General.
- En estas políticas estará bien definido el responsable de la autorización de Compras y Pagos.
- Las propias políticas deberán contener las sanciones para que los jefes de área o sucursal, que autoricen sin revisar que la solicitud esta correctamente elaborada.
- Las políticas, se les enviará a todos los correos de empleados de la empresa, y los gerentes de sucursal y áreas tendrán la obligación de publicarlo en su pizarrón de avisos de su sucursal o departamento.
- Todo el personal deberá que dedicarle, el tiempo que se le requiera para actualizar sus procesos que realice en el desarrollo de su trabajo.

- Las políticas se deben de revisar en los meses de Marzo y Septiembre de cada año.
- Ajustes o nuevas propuestas se deberán de publicar en el mes de Abril y Octubre respectivamente.

A continuación presentamos un cuadro comparativo que nos permite identificar los Gasp de desempeño a atacar de cada una de los Indicadores de desempeño.

Políticas Administrativas en el área de Compras y Tesorería en el proceso de compras de productos y servicios			
Indicadores de desempeño	Grupo Copolusa	Colusa - Alugsa	Gasp de desempeño
Quien la emite ?	El Jefe de cada Área	El Director General	La jerarquía, lo emite la persona que tiene la mayor autoridad en la
Topes, limites y Tiempos de entrega	El seguimiento lo lleva cada Jefe de área y es quien decide si se sanciona o no	Lo revisa un solo responsable y este mismo aplica las sanciones	Unificación de criterios, en autorizaciones y en sanciones.
Formatos	De compra no hay uno especificado	Hay un formato único que recorre todo el procesos administrativo	Unificación de formatos
	Hay una solicitud de pago		
Autorizaciones	Los autoriza los jefe de área de varios departamentos valiéndose del rango	La autorización depende de una sola persona	Unificación de criterios
Tiempos de entrega.	Los solicitan en cualquier momento	Hay horarios bien identificados para solicitudes	Respetan los tiempos establecidos
Sanciones	En la practica no hay sanciones	Se levantas actas administrativas y a la tercera es causa de baja	Se les impone la obligacion de cumplir.

En el presente capítulo analizamos la encuesta planteada a 27 empleados de las áreas administrativas de los diferentes niveles jerárquicos de la empresa, y un segundo cuestionario aplicado al departamento contable del corporativo Copolusa, determinando las áreas de oportunidad y para reforzar el control interno, plantear de manera firme las políticas administrativas y los medios de revisión, evaluación y sanción de estas para que permanezcan funcionales con el trascurso del tiempo y a la altura de los cambios de la organización, otro punto

importante es mejorar los medios de comunicación para que las políticas y procedimientos lleguen a toda la organización y sean comprendidas.

CAPÍTULO V HACIA UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Después de haber aplicado el instrumento de medición con los resultados que arroje, nos enfocaremos a determinar las áreas de oportunidad y mejora que se deban de implementar, para aportar con nuestra investigación a la mejora de los procesos administrativos, fortalecer el control interno de los departamentos de compras y tesorería, de Grupo Copolusa y que esto conlleve a la aplicación adecuada de las normas de información financiera, que nos permita obtener los resultados deseados, disminuyendo riesgos y costos fiscales y como objetivo final mejorar las utilidades en la empresas del Grupo.

5.1. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL PRIMER INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.

Mediante la respuesta de los ítems por parte de los encuestados se puede determinar qué:

1. El conocimiento teórico que reflejan el personal administrativo de Grupo Copolusa es aceptable para desarrollar su trabajo, aquí determinamos una fortaleza en la empresa.
2. El personal de Grupo Copolusa considera útil los proceso administrativo, el control interno y la información financiera, es decir el personal esta consiente y asume la responsabilidad de desarrollar su trabajo con convicción, aplicando las normas para lograr un objetivo que es

determinar la información financiera de la empresa, como lo establece las normas de información financiera.

3. En la organización reconocen la importancia que tienen los procesos administrativos y el control interno ya que estos son el plan de la organización.
4. Se determina un control interno débil e ineficiente, carente de estructura y que no cumple con los objetivos fundamentales que son salvaguardar los activos de la empresa, obtener exactitud y confiabilidad de datos e informes operativos, promover las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas.
5. El manual de políticas administrativas, no es de conocimiento y aplicación general, ya que la difusión ha sido insuficiente para quedar debidamente implementado.
6. Los formatos utilizados carecen de la información suficiente que le permita a todos los departamentos involucrados, utilizar esta información y llenar correctamente sus formatos.
7. Los formatos utilizados pese a que los firma el responsable del área respectiva, sin embargo denota la falta de supervisor y control, ya que no están llenados correctamente, carecen de la información, necesaria para otros departamentos, y repercute en un mal registro contable, un gasto no deducible, créditos fiscales como consecuencia, de una auditoría por

parte de las autoridades y todo esto afecta en las utilidades de la organización.

8. Las políticas no cuentan con sanciones claras a quienes no las cumplan y si las tienen estas no se aplican de manera general e indistinta ya que en la práctica quedan a discreción del jefe de área.

9. Los procesos administrativos no se revisan, ni actualizan periódicamente pese a los cambios fiscales, contables, legales o a las nuevas directrices de la organización.

5.2. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL SEGUNDO INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

En cuanto al segundo cuestionario en donde se analiza la información financiera recibida en el departamento contable para general y presentar la información financiera, se concluye lo siguiente:

1. La información que llega al departamento de contabilidad no cuenta con la información correcta y necesaria, debidamente soportada con sus comprobantes correspondientes

2. La información que se recibe, si se verifica, no coincide el soporte documental con el pago, debido a que no están elaboradas de manera correcta.

3. La información que se recibe no viene correctamente desglosada por sucursales.
4. Los gerentes o Jefes de área, al dar el visto bueno en una solicitud de pago o solicitud de compra no revisan si contiene toda la información que se requiere, o si esta información esta correcta, y pese a esto firman.
5. La información recibida para su contabilización, no está sustentada correctamente por lo tanto no se puede deducir de impuestos, carece de representatividad, y no se refleja la información financiera como lo estipulan las normas de presentación y valuación de la información financiera.
6. La información financiera que se genera no es veraz, porque carece de procesos administrativos eficientes, bien definidos que aseguren que la información está debidamente soportada.
7. También se considera que la información es inoportuna ya que al detectar errores en los procesos del control interno, éstos se avisa a las áreas correspondientes para que sean corregidos, se vuelvan a revisar y capturar, perdiendo tiempo productivo, re trabajando los movimientos.
8. La información carece de confiabilidad ya que por la mismas fallas en los procesos administrativos permiten que se hagan movimientos,

erróneos, sin ser detectados hasta que llega al último departamento, el cual debe de hacer un proceso de corrección que lleva a perder tiempo, ya que se elabora dos veces el mismo proceso, se capturan ajustes o se hacen las reclasificaciones que correspondan.

9. Tampoco se considera la información financiera representativa de la realidad de la empresas por que nuevamente los procesos mal aplicados permiten errores al mezclar información de una empresa con otras empresas del grupo.

5.3. REESTRUCTURACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

El análisis de la información obtenida en esta investigación, lleva a formular las siguientes recomendaciones, que pretenden mejorar los procesos administrativos, reestructurar el control interno en el área de compras y tesorería mediante propuestas sencillas y bien sustentadas permitiendo que la información fluya de manera correcta, cubriendo los objetivos que marca el control interno y logrando presentar la información financiera de manera confiable, verás y oportuna

5.3.1. Esquema general propuesto para la reestructuración de control interno en las empresas de Grupo Copolusa.

1. Capacitación
2. Sensibilización
3. Reestructuración del control interno.

- | | |
|---------------|---|
| a) Objetivos. | 1.- Salvaguardar y conservar los bienes de la empresa |
|---------------|---|

- 2.- Ofrecer seguridad, que no se contraten obligaciones sin autorización
- 3.- Comprobar la exactitud y fiabilidad de los asientos contables.
- 4.- Procurar la eficiencia operativa.
- 5.- Comunicar las políticas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas.

b) Principios:

- 1- Principio de de División de trabajo.
- 2- Principio de Asignación de responsabilidades
- 3- Principio de cargo y descargo

c) Definición de procedimientos

d) Actualizar las Políticas administrativa

e) Elaboración, correcta del Formatos (pago a Proveedores)

f) Revisión periódica del control interno.

1.- CAPACITACIÓN.

Pese al conocimiento teórico, aceptable de las áreas administrativas de Grupo Copolusa que arrojó las encuestas aplicadas, se recomienda capacitación periódica, mínimo dos veces por año, que le permita al personal de la empresa estar actualizado contar con los conocimientos para realizar su trabajo con eficiencia, orientados a una mejora continua.

2.- SENSIBILIZACIÓN.

Si bien en general el personal de Grupo Copolusas, reconoce la importancia y utilidad del control interno, las políticas administrativas y la generación de la información financiera, según lo manifiestan los reactivos aplicados, no se involucran o comprometen para conseguirlo, si la empresa lo implementa bien,

por lo tanto se necesita algún curso de sensibilización organizacional, que nos permita visualizar el beneficio a todos los miembros de la organización traducido en tranquilidad y estabilidad laboral, mejores prestaciones y sueldos como consecuencia de ser más rentables y generar mayores utilidades..

3.- RESTRUCTURACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La implementación del control interno con base en.

A) Objetivos:

1.- Salvaguardar y conservar los bienes de la empresa

Todas las operaciones que tengan afectación en el valor de los activos de la empresa, deberán de ser elaborados por el área que genera el movimiento correspondiente y supervisado por las otras áreas que interactúen en el procedimiento y tengan el conocimiento de la operación con el objeto de, supervisar, evitar errores o fraudes.

Ejemplo:

Compra o Venta de activos Fijo (reparto, computo, maquinaria y equipo)

La venta la hace el departamento de operaciones y lo debe de supervisar el área contable, con el visto bueno de Dirección general.

2.- Ofrecer seguridad, que no se contraten obligaciones sin autorización.

Hay operaciones que por su importancia y trascendencia, no deben de estar delegadas a una sola persona, y siempre deben de estar autorizadas por dirección general.

Ejemplo:

Contratación de pólizas de seguros (autos, flotillas, contenidos, edificios, gastos médicos.)

Compras solicita la póliza y la supervisa contraloría, con autorización de dirección general.

3.- Comprobar la exactitud y fiabilidad de los asientos contables.

Las operaciones que se generan deben de estar respaldadas por la documentación legal y esta deben de tener los datos de manera correcta y las operaciones que estos documentos contengan sean las correctas

Ejemplo.

Una factura que expide una persona física y que factura servicios fletes y en ésta no contempla la retención del 4% que se especifica en el Art. 3 II párrafo del reglamento de la ley del Impuesto al Valor Agregado. Recordado que como empresa se tiene la responsabilidad de retener y enterar disco impuesto, lo cual podría derivar en la constitución de un crédito fiscal por la omisión.

4.- Procurar la eficiencia operativa.

El control interno tiene como objetivo buscar que los procesos sean eficientes, siguiendo el proceso más lógico, con las información necesaria, que nos permita proteger a la empresa y registrar correctamente la información.

5.- Comunicar las políticas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas.

Buscar los medios para que las políticas las conozca todo el personal de la empresa, estas políticas se deben de vigilar por el departamento que las emita

y exigir el cumplimiento de éstas, aplicando sanciones administrativas a quien no las cumpla.

B) Principios

- 1.-Principio de de división de trabajo.
- 2.-Principio de asignación de responsabilidades
- 3.-Principio de cargo y descargo

C) Definición de procedimientos

- 1.- Cada uno de los empleados deberá de describir todos los procedimientos que realiza en cada una de las tareas laborales.
- 2.- En gerente de área las deberá de revisar, discutir, confrontar hasta quedar de acuerdo, deberá de recopilar la información e integrar por departamento sus procedimientos.
- 3.- Estos procedimientos deberán de contener los puestos que intervienen en el y los responsables de autorizar.
- 4.- Estos procedimientos se agruparan con todos los procedimientos de las demás área conformando el manual de procedimientos administrativos.
- 5.-Para su mejor entendimiento se deberán de hacer el flujo grama de cada uno de los procesos realizados.

D) Actualización de políticas administrativas.

Las políticas administrativas son todos aquellos lineamientos que se dan de la elaboración de los procesos de cada una de las tareas a realizar y que se deben de dar a conocer, de manera clara, y sencilla, como por ejemplo, que formato se debe de llenar, que información deberá de contener este formato quién lo debe de firmar como solicitante y quién lo debe de revisar, en que tiempo y horarios se debe de solicitar. Esto permite a la organización planear y ser más veraz en sus tareas.

1.- **Publicar:** se deberá de publicar a través de dirección general, para que tengan todo el respaldo Jerárquico de quien las emite.

2.- **Difundir:** Enviarlo a cada uno de los empleados de la empresa por correo, y el gerente de sucursal o Jefe de departamento de cada área, lo deberá de publicar y pegar en su departamento en un lugar visible para todos. Se recomienda que existe una lista del personal, por sucursal en donde firmes de enterados de las políticas aplicables y sus sanciones.

3.- **Revisar:** El departamento que implementa una política debe darle seguimiento al cumplimiento de esta y si no sucede así lo deberá de reportar

4.-**Sancionar:** Las sanciones para quien no cumpla dichas políticas, será clara, de aplicación general, es decir sin excepción alguna.

E) Elaboración correcta del formato (pago a Proveedores)

Verificar el correcto llenado del formato de pago a proveedores, único contenga la información necesaria para todos los departamentos involucrados en un procedimiento, que proporcione la información suficiente para su correcto registro contable.

F) REVISION PERIODICA DEL CONTROL INTERNO.

Las políticas y procedimientos se deberán de revisar por lo menos una vez al año o cuando se realice una modificación a algún proceso, para que garantice su eficiencia operativa.

5.4. MODIFICACIÓN AL ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA.

Analizando el flujo de información se detecta un punto importante en el proceso de compras - tesorería – contabilidad, que puede servir de llave para eliminar el 100% de los errores que puedan contener las solicitudes de pago. Es cuando tesorería recibe la solicitud de pago y de este puesto depende que autorice mal la solicitud y se haga el pago, perfeccionando el error, o regresando la solicitud de pago mal elaborada para que sea corregida. Para esto se necesita que la persona encargada de autorizar el pago cuente con los conocimientos contables, legales, suficientes y que tenga un nivel Jerárquico en la organización que le permita regresar el pago sin verse obligado a pasarlo pese a estar mal elaborada la solicitud.

Por lo cual se propone que cuentas por pagar no le reporte a tesorería y que reporte directamente a dirección general, lo que le permitiría tener una independencia de criterio para negar las solicitudes cuando estén mal elaboradas.

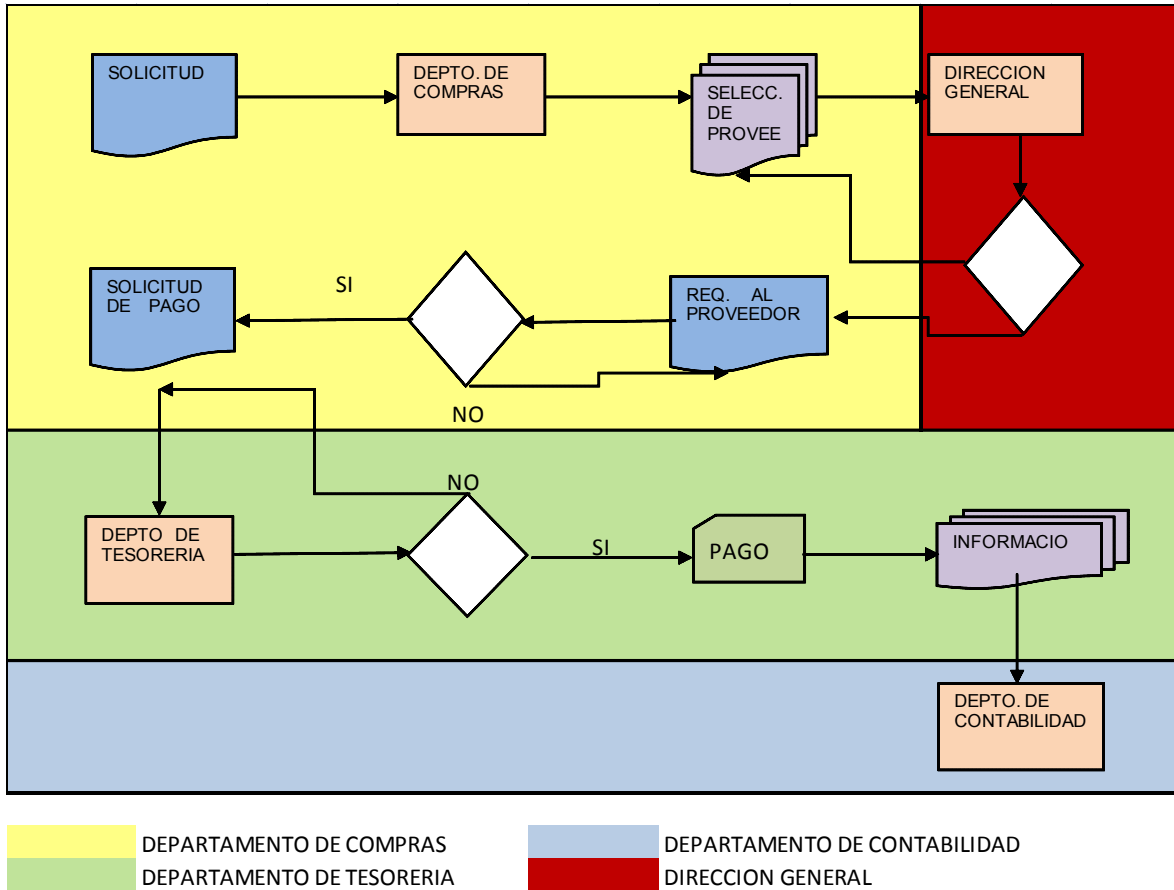
Organigrama actual en donde cuentas por pagar le reporta a Tesorería.



Fuente: Procesos administrativos Grupo Copolusa.

Por lo tanto el flujo de información del procedimientos COMPRAS-TESORERIA-CONTABILIDAD se modificaría cambiando a cuentas por pagar en lugar de tesorería y reportando de manera independiente a Dirección general.

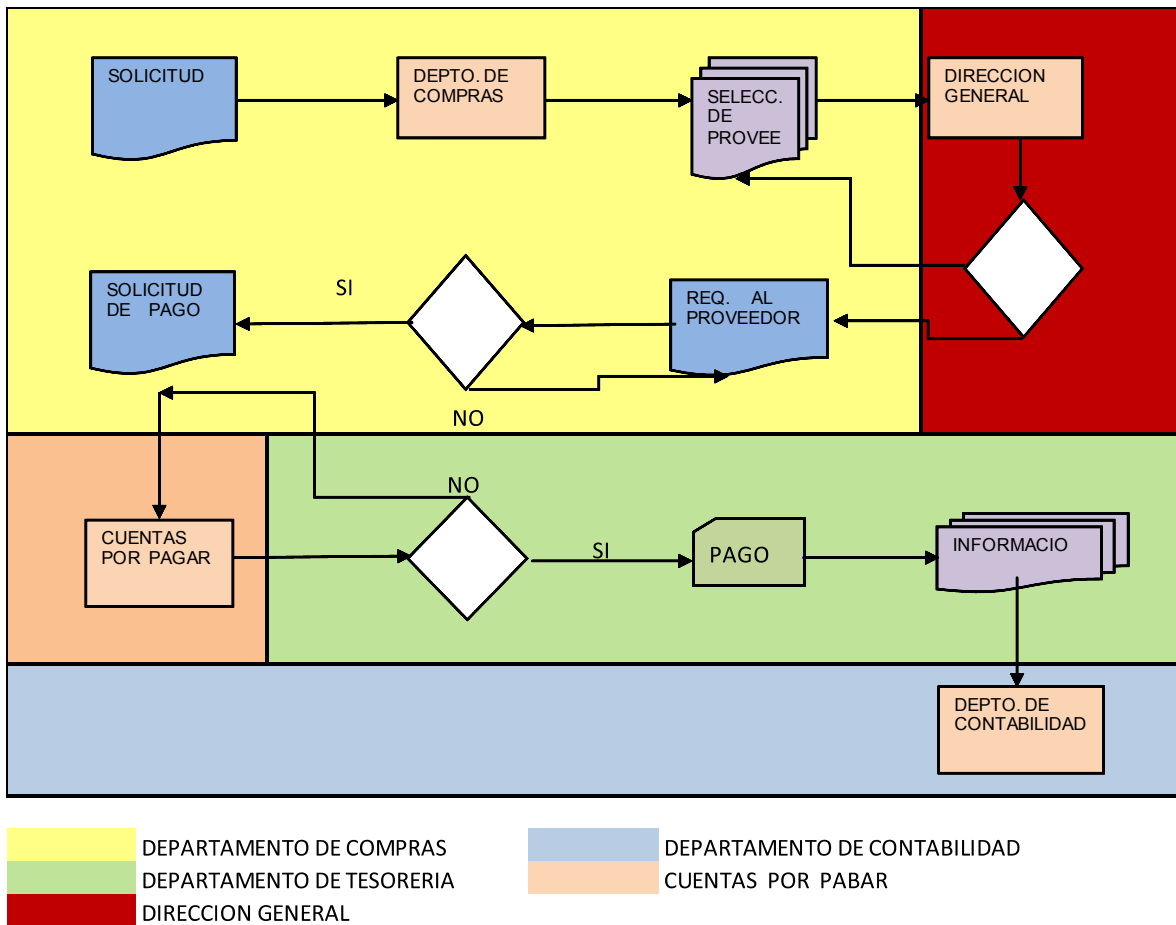
Procedimiento actual COMPRAS-TESORERIA.CONTABILIDAD.



Fuente: Elaboración propia.

Este procedimiento muestra el proceso de una solicitud de compras desde su solicitud, la selección del proveedor, estos pasos los elabora el área de compras la autorización de dirección general, aquí interviene en la autorización el área de dirección general, se elabora la solicitud de compra, el proveedor surte, si cumple con la compra requerida se elabora la solicitud de pago en donde interviene otro departamento que es tesorería, en donde se requiere la solicitud de pago bien llenada, la factura que soporte a la compra, bien elaborada, si todo está bien se autoriza el pago, se hace el pago y se junta la información y se pasa al departamento de contabilidad.

Procedimiento propuesto COMPRAS-TESORERIA.CONTABILIDAD.



Fuente: Elaboración Propia.

A diferencia del procedimiento actual el procedimiento propuesto en lugar de que el departamento de compras le solicite al departamento de tesorería el pago, antes lo deberá de revisar y autorizar, cuentas por pagar, un elemento clave es quien autoriza o desecha la solicitud de pago, para que termine el proceso de pago, soporte y entrega a contabilidad.

Lo que se pretende es dotar a cuentas por pagar con el nivel jerárquico y la autonomía, para autorizar y regresar una solicitud por no contar con los elementos requeridos para continuar el proceso.

Si analizamos en los resultados obtenidos de aplicar el benchmarking los gaps de desempeño se corrigen con:

El respaldo de dirección general en la emisión de las políticas, con la implementación de las sanciones de manera general y sin distinción alguna, con un formato bien elaborado, y ayudará a reforzar en cuanto a la unificación de criterios en las autorizaciones de pago, cuando cuentas por pagar tenga el nivel jerárquico, para detener o autorizar según corresponda el pago o la devolución del formato para su corrección.

Políticas Administrativas en el área de Compras y Tesorería en el proceso de compras de productos y servicios			
Indicadores de desempeño	Grupo Copolusa	Colusa - Alugsa	Gasp de desempeño
Quien la emite ?	El Jefe de cada Área	El Director General	La jerarquía, lo emite la persona que tiene la mayor autoridad en la
Topes, límites y Tiempos de entrega	El seguimiento lo lleva cada Jefe de área y es quien decide si se sanciona o no	Lo revisa un solo responsable y este mismo aplica las sanciones	Unificación de criterios, en autorizaciones y en sanciones.
Formatos	De compra no hay uno especificado	Hay un formato único que recorre todo el procesos administrativo	Unificación de formatos
	Hay una solicitud de pago		
Autorizaciones	Los autoriza los jefe de área de varios departamentos valiéndose del rango	La autorización depende de una sola persona	Unificación de criterios
Tiempos de entrega.	Los solicitan en cualquier momento	Hay horarios bien identificados para solicitudes	Respetan los tiempos establecidos
Sanciones	En la practica no hay sanciones	Se levantas actas administrativas y a la tercera es causa de baja	Se les impone la obligacion de cumplir.

En el presente capítulo estudiamos los resultados de los reactivos aplicados en donde encontramos que el personal administrativo tiene un conocimiento teórico medio alto aceptable para la realización de su trabajo, pero le falta compromiso para la aplicación de todos estos conocimientos, que el control interno existe más sin embargo no se aplica debido a que no hay conocimiento de éste, no hay seguimiento ni sanción alguna para quien no las aplique, por lo tanto se necesita capacitar y concientizar de la importancia que revisten los procedimientos administrativos, el control interno, rediseñar el control interno ya existente, difundirlo correctamente y vigilar que este se cumpla.

CONCLUSIONES

En cuanto a la teoría que respalda la investigación de esta tesis, es fundamental cimentarse en ella, para la implementación del control interno en las empresas de Grupo Copolusa y obtener mejoras cualitativas en la información financiera y cuantitativas en la optimización de recursos, en la disminución de riesgos, apoyando el objetivo fundamental de la organización.

Los malos resultados obtenidos en la generación de información financiera, los cambios constantes de los directores generales, el enfoque pobre a los aspectos administrativos, la complejidad y diversidad de las empresas de Grupo Copolusa son los hechos que nos motivaron para plantear esta tesis.

Se analizan las políticas, procedimientos y formatos implementados para el control interno en las áreas de compras y tesorería, de Grupo Copolusa, a través de una encuesta, para determinar el conocimiento la funcionalidad de las políticas administrativas, obteniendo las percepciones que tienen los empleados administrativos de los métodos de control y la efectividad de las políticas administrativas y el control interno de la organización. Se utilizar la herramienta del benchmarking, para determinar mediante comparaciones entre dos compañías del mismo ramo, procesos y prácticas que me permitan identificar las mejores prácticas para implementarlas y tener ventajas competitivas.

Se revisan y estudian las encuesta planteada a los empleados de las áreas administrativas de Grupo Copolusa y en particular, al departamento contable, determinando las áreas de oportunidad y servirán de guía, para implementar el

control interno, plantear de manera firme las políticas administrativas, los medios de revisión, evaluación y sanción que deberán tener para que permanezcan funcionales con el transcurso del tiempo y a la altura de los cambios de la organización.

Se revisan los resultados obtenidos, con la aplicación de la encuesta, en donde se encuentra que el personal administrativo tiene un conocimiento teórico medio alto aceptable para la realización de su trabajo, pero le falta compromiso para la aplicación de los procesos administrativos, el control interno existe más sin embargo es letra muerta, no se aplica de manera general debido a que no hay la difusión suficiente, no hay seguimiento, y tampoco se aplica alguna sanción a quien incumpla alguna política, por lo tanto se recomienda capacitar y concientizar de la importancia que revisten los procedimientos administrativos, el control interno, sus políticas administrativas, re diseñar el control interno, difundirlo correctamente y vigilar que este se cumpla. Y re estructurar el puesto de cuentas por pagar, como un puesto clave para filtrar el correcto cumplimiento de las políticas y el control interno, atribuyendo a puesto mayor jerarquía y autonomía.

RECOMENDACIONES

- a) Capacitar al personal administrativo mínimo una vez por año.
- b) Sensibilizar al personal administrativo de la importancia de cumplir con las políticas administrativas, implementar un control interno de manera eficiente y generar información financiera útil para la organización.
- c) Re estructura el control interno, en base a objetivos y principios.
- d) Re definir los procesos administrativos.
- e) Actualización de las políticas administrativas, publicarlas y difundirlas de manera eficiente, revisar el cumplimiento de estas y sancionar a quien las incumpla.
- f) Vigilar el llenado correcto del formato de pago a proveedores, separando correctamente las solicitudes dependiendo de la empresas que lo solicita, desglosar la información por sucursal y revisar las operaciones numéricas que se utilizan.
- g) Implantar una revisión periódica de las políticas administrativas y el control interno, por lo menos una vez por año.
- h) Dotar al puesto de cuentas por pagar, de jerarquía e independencia, quitárselo a tesorería y que le reporte directamente a dirección general, con la finalidad de tener la una independencia para aprobar o negar una solicitud de pago.

BIBLIOGRAFIA

- Administracion Grupo Copolusa. (2008). *Manual de Políticas Administrativas* Puebla.
- Amoletto, E. J. (2014). *Fundamento de la Administración de Organizaciones* . Argentina: EUMED.
- Andrade, G. G. (s.f.). *Contabilidad Financiera* (5a edicion ed.). Mc Graw Hill.
- Avila, Y. C. (2011). *Procedimientos a seguir para la aplicacion practica del Control Interno en las entidades cubanas*. Chaparra: Fundacion Universitaria Aandaluza.
- Bernal, F. J. (2003). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación .
- *Código Fiscal de la federación*. (14 de marzo de 2014). Recuperado el 28 de 12 de 2014, de Camara de diputados del H. congreso de la unión: www.camara de diputados.gob.mx
- Concejo Mexicano de Normas de Informacion Financiera. A.C. (2013). *Normas de Informacion Financiera*. México: IMCP.
- Dalmau, L. Á. (2011). *El derecho en la aplicación de la contabilidad forense* . Granma, Cuba: Universidad de Granma.
- Duran, J. (2001). *Manuel de Calidad* . México: Mc Graw Hill.
- Figueroa, R. C. (2001). *Contabilidad Financiera*. México: Pearson eDUCA.
- Galindo, L. M. (1997). *Fundamentos de adminitsración*. Trillas.
- Gerardo Guajardo, N. E. (s.f.). *Contabilidad Financiera* (5a Edicion ed.). Mac Graw Hill.
- Grupo Copolusa. (Base de datos de la empresa). Puebla Pue.
- Grupo Copolusa. (ene-ago 2014). Revista interna. *Espacio copolusa*.
- Hernandez, R. (2010). *Metodologia de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- *Ley del Impuesto Sobre la Renta*. (11 de 12 de 2013). Recuperado el 27 de 08 de 2014, de Camara de Diputados del H. congreso de la unión: www.diputados.gob.mx
- López, A. E. (2002). *Metodologia de la Investigación Contable*. Mexico: ECAFSA.
- López, A. J. (2002). *Principios de Contabilidad*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Mendoza, A. G. (1997). *Principios de Contabilidad Analisis de los boletiones Serie A-D*. Mc Graw Hill.
- *NIF A-1 Estructura de las normas de información Financiera*. (s.f.). Recuperado el 28 de 08 de 2014, de Universidad Autónoma de Yucatán: www.uady.mx
- Sasso, H. L. (1992). *El Procesoi Contable*. Buenos Aires: Ediciones Macch.
- Strickland, T. (1999). *Administración Estrategica*. Mc Graw Hill .
- Warren, C. S. (2000). *Contabilidad Financiera*. Mexico: Internacional Thomson Editores.

- www.quakerstate.com.mx. (23 de 10 de 2014). Recuperado el 23 de 10 de 2014