



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO
DE HIDALGO**

**INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO-
ADMINISTRATIVAS**

MAESTRÍA EN GESTIÓN FISCAL

**PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL
PROCESO DE COMPRAS Y SU REVELACIÓN EN EL
SISTEMA CONTABLE-FISCAL, EN LA EMPRESA
INSUPROCESOS SA DE CV**

*PROYECTO TERMINAL DE CARÁCTER PROFESIONAL, DOCENTE O
EMPRESARIAL QUE, PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN FISCAL*

PRESENTA:

L.A CARMELA PÉREZ ROJO

DIRECTOR DE TESIS:

DR. ELEAZAR VILLEGAS GONZÁLEZ

PACHUCA DE SOTO, HGO, NOVIEMBRE DE 2022



Oficio Núm. OF.ICEA/MGF/107/2022
 Asunto: Autorización de impresión

Mtra. Ojuky del Rocío Islas Maldonado
Directora de Administración Escolar
Presente.

El Comité Tutorial del **PROYECTO TERMINAL** del programa educativo de posgrado titulado **"Propuesta de Sistema de Control Interno en el proceso de compras y su revelación en el sistema Contable - Fiscal, en la empresa Insuprosos S.A. de C.V."**, realizado por el sustentante **Carmela Pérez Rojo**, con **número de cuenta 263255** perteneciente al programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN FISCAL**, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo a lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que el sustentante deberá cumplir los requisitos del Reglamento de Estudios de Posgrado y con lo establecido en el proceso de grado vigente.

Atentamente
"Amor, Orden y Progreso"
Lugar, Hidalgo a 10 de noviembre de 2022

El Comité Tutorial


 Dr. Eleazar Villegas
 González
 Director


 Mtro. Rolando Parra
 Escorza
 Miembro Comité




 Dr. Heriberto Moreno
 Islas
 Codirector


 Mtra. Flor de María
 Mendoza Austria
 Miembro Comité


 Dr. Sergio Demetrio Polo
 Jiménez
 Miembro Comité

c.c.p. archivo.

Circuito la Concepción Km 2.5, Col. San Juan Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, México; C.P. 42160
 Teléfono: 771 71 72000 ext. 4101
 icea@uaeh.edu.mx



DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación en primer lugar a mis padres, quien en todo momento han estado apoyándome y aconsejándome desde donde se encuentran, que cada consejo, principios y sus valores han servido para forjarme a lo largo de mi vida.

AGRADECIMIENTO

En este apartado en primer lugar quiero agradecer a Dios principalmente por permitirme llevar a cabo cada uno de los proyectos que él ha permitido sin lugar a duda, siendo el quien nos enseña con su infinito amo y que a cada instante nos protege, debemos alabarle a cada momento y que nos permita hablar de su palabra, sin él no somos NADA.

Desarrollar este trabajo de investigación ha traído satisfacción, pero atrás del hay personas que me han guiado para poder culminarlo, gracias a su conocimiento y esmero dedicado a la docencia, hablo sin lugar a duda del Dr. Eleazar Villegas, el cual comparte con cada uno de sus alumnos ese amor por la investigación.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.1 Descripción de la problemática.....	5
1.2 Diagnostico interno de la empresa.....	9
1.2.1 Forma Jurídica	9
1.2.2 Actividad principal.....	9
1.2.3 Estructura Organizacional	9
1.2.4 Ubicación geográfica.....	10
1.2.5 Misión	11
1.2.6 Visión.....	11
1.3 Propósito del proyecto	12
1.3.1 Objetivos de la investigación	12
1.3.1.1 Objetivo General	12
1.3.1.2 Objetivos específicos.....	12
1.4 Justificación	13
1.5 Delimitación del problema	15
CAPITULO 2. MARCO TEORICO	16
2.1 Control interno.....	16
2.1.1 Clasificación del control interno.....	18
2.1.1.1 Control Administrativo	19
2.1.1.2 Control Contable	19
2.1.1.3 Control Fiscal	20
2.1.2 Objetivos del sistema de control interno	21
2.1.3 Componentes del sistema de control	22
2.1.3.1 Ambiente de Control Interno.....	22
2.1.3.2 Evaluación del Riesgo	23
2.1.3.3 Actividades de Control.....	24
2.1.3.4 Información y Comunicación	25
2.1.3.5 Monitoreo de las Actividades	27

2.1.3.6 Limitaciones del control interno.....	29
2.1.4 Sistema de Control interno “Modelo COSO”	30
2.1.5 Auditoria Administrativa y los factores que evalúa.....	31
2.1.6 La Administración y el control interno	32
2.1.7 Auditoría Interna: Proceso administrativo.....	33
2.1.8 Gestión por procesos.....	34
2.2 PROCESO DE COMPRAS	36
2.2.1 Las Compras.....	36
Figura 7. Tipos de compras	39
2.2.2 Proceso de Compras	40
Figura 8. Proceso operativo del área de compras.	43
2.2.3 Fases del Proceso de Compras.....	44
2.2.3.1.-Necesidades de Aprovisionamiento.....	44
2.2.3.2 Identificación de las posibles fuentes.....	46
2.2.3.3. Selección del proveedor y determinación de los términos de la relación comercial.....	48
2.2.3.4. Preparación y colocación de orden de compra	49
2.2.3.5. Seguimiento y despacho.....	50
2.2.3.6. Recepción e inspección	52
2.2.3.7. Autorización y pago de facturas.	53
2.2.3.8. Mantenimiento de registros y de relaciones	55
2.2.4 Cadena de suministro actualmente	56
2.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LOS EFECTOS FISCALES	57
2.3.1 Vínculo de la contabilidad con la comprobación de los hechos relevantes de los Impuestos.	57
2.3.2 Las Cuentas Por Pagar	62
2.3.3 Deducibilidad De Las Adquisiciones	65
2.4 Gestión en los procesos de compras	70
2.4.1 Gestión de Proveedores.....	70
2.5 Marco Referencial.....	75
CAPITULO 3: PROPUESTA DE MEJORA	77
3.1 Modelo de gestión de proveedores propuesto para la empresa INSUPROCESOS SA DE CV	77
3.2 Alcances.....	77
3.3 Objetivos	77
3.4 Descripción del proyecto	77

3.4.1 Metodología.....	77
3.4.2 Diagnostico actual de la empresa.....	78
3.4.2 Aspectos a mejorar del área de compras	82
3.5 Propuesta de modelo de gestión de proveedores	83
3.5.1 Planeación.....	83
3.5.1.1 Selección, evaluación y revaluación de los Proveedores	83
3.5.1.2 Criterios generales de la empresa:.....	84
3.5.1.3 Registro de proveedor	85
3.5.2 Hacer	86
3.5.2.1 Impacto estratégico de proveedores	86
3.5.2.2 Análisis de desempeño de los proveedores	87
3.5.3 Verificar	89
3.5.4 Actuar	91
3.6 Control interno, gestión de proveedores y los resultados fiscales.	91
3.6.1 Análisis comparativo de proveedor.....	92
3.7 Cronograma de actividades	94
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA.....	98
ANEXOS.....	100
Anexo 1. Modelo de evaluación de proveedor.....	100
Anexo 2.- Modelo de evaluación de proveedores	101
Anexo 3.- Alta de proveedor	101
Anexo 4.- Encuesta de satisfacción del cliente	102

GLOSARIO DE TÉRMINOS:

- **ALMACÉN:** Es el lugar o espacio físico en que se depositan las materias primas, el producto en proceso de fabricación o el producto terminado a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro. Sirve como centro regulador del flujo de mercancías entre la disponibilidad y la necesidad de fabricantes, comerciantes y consumidores.
- **ÁREA DE COMPRAS:** Encargada dentro de la entidad de realizar los trámites de operación para la adquisición de bienes o insumos y contratación de los servicios que en ella se requieran.
- **AUDITORIA:** Inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, realizada por un auditor con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos de la empresa o entidad en un determinado ejercicio.
- **COMPRAS:** Suministro de todos los productos y servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- **CONTRATO DE COMPRA:** Documento jurídico a través del cual se formalizan las adquisiciones, arrendamientos o servicios según corresponda.
- **CONTROL INTERNO:** Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa sus objetivos las categorías de objetivos que son: Efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Informe COSO I).
- **COSO:** Committee of sponsoring organizations of the treadway commission (Coso) quién emitió el documento "International of control integrated".
- **COTIZACIÓN:** Oferta económica base para determinar una operación de compra-venta de bienes o servicios.
- **FACTURA:** Un documento de carácter mercantil que refleja la compraventa de un bien o la prestación de un servicio determinado. Es decir, es la traducción en forma de documento de una transacción mercantil realizada entre un vendedor y un comprador.
- **INVENTARIO:** Bienes de una entidad que se destinan a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como son la materia prima, la producción en proceso, los artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para el mantenimiento que se consuman en el ciclo de operaciones. Si se vende hay un ingreso. Son los bienes o servicios en espera de ser utilizados los cuales se registran en el nivel de inventario.

- **IMPUESTO:** Los impuestos son una contribución (pago) en dinero o en especie, de carácter obligatorio, con la que cooperamos para fortalecer la economía del país. Los impuestos, en todos los sistemas económicos de los países, sirven para proveer de recursos al gobierno y éste pueda alcanzar los objetivos propuestos en su planeación.
- **NIF:** Normas de Información Financiera.
- **NOTA DE REMISIÓN:** Documento que acredita la entrega de un pedido.
- **ORDEN DE COMPRA:** Una orden de compra o nota de pedido es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías. En él se detalla la cantidad a comprar, el tipo de producto, el precio, las condiciones de pago y otros datos importantes para la operación comercial.
- **REQUISICIÓN:** Solicitud escrita informando al departamento de compras acerca de una necesidad de materiales y suministros.
- **STOCK:** Se entiende por stock, el conjunto de mercancías o artículos acumulados en espera de una utilización posterior.
- **SOLVENCIA:** Capacidad que tiene un negocio para cumplir con sus obligaciones y para obtener fondos de dinero que le permitan solventar sus deudas con terceros.

RELACIÓN DE TABLAS

Figura 1. Organigrama de la empresa INSUPROCESOS SA DE CV.	10
Figura 2. Ubicación geográfica de la empresa.....	11
Figura 3. Efectividad del control interno.....	21
Figura 4. Componentes del sistema de control interno.....	22
Figura 5. Sistemas de información general.....	26
Figura 6. Control y mejora: valor añadido.....	35
Figura 7. Tipos de compra.....	39
Figura 8. Proceso operativo del área de compras.	43
Figura 9. Diagrama de flujo	90
Tabla 1. Diagrama de flujo. Actual proceso de compras.	81
Tabla 2. Matriz FODA.....	82
Tabla 3. Base de datos de proveedores de insumos.	83
Tabla 4. Clasificación de proveedor según su evaluación de desempeño...88	
Tabla 5. Reevaluación de proveedores.....	88
Tabla 6. Comparativa de proveedor.....	92
Tabla 7. Determinación del resultado fiscal.	93
Tabla 8. Cronograma de actividades.....	94



INSUPROCESOS SA DE CV

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Dirección de posgrado

A quien corresponda

Por medio de la presente autorizo a la **L.A Carmela Pérez Rojo**, estudiante de la Maestría en Gestión Fiscal, a la utilización del nombre de la empresa, así como la autorización para presentar información permitida, con fines didácticos para la realización de la Tesis denominada “SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COMPRAS Y SU REVELACIÓN EN LA INFORMACIÓN CONTABLE-FISCAL, EN LA EMPRESA INSUPROCESOS SA DE CV” a fin de obtener el grado de Maestro.

Sin más por el momento quedo a sus apreciables órdenes.

Atentamente:

C. Sergio Hernández Osorio

Gerente General

INSUPROCESOS S.A DE CV

RESUMEN

Las empresas conforman un sistema las cuales tiene dentro más sistemas, cada una con su particularidad para formar un todo, logrando llegar a un objetivo sin lugar a duda, cuidar que este sistema siga, es un reto cada día para las empresas ya que deben hacer frente a infinidad de actividades para poder desarrollarse y crecer, siempre siguiendo un control interno que permita su óptimo funcionamiento, logrando así que la empresa sea rentable. La siguiente investigación que se realizó en la empresa INSUPROCESOS S.A DE C.V , cuyo objetivo fue analizar el control interno en el proceso de compras enfocado en la gestión de proveedores y la revelación en la información contable-fiscal, con la finalidad de generar estrategias de fortalecimiento al control interno que permita en parte lograr una mejor gestión de proveedores viéndose reflejado en las compras , que por ende repercutirá en las deducciones teniendo una mejor base gravable para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta. El estudio está respaldado por la revisión de la literatura, desarrollándose en el marco teórico acorde a las necesidades de problema para una mejor comprensión y obtener mejores resultados que ayuden a la solución de la situación, inicia desde la recopilación bibliográfica hasta el procesamiento de datos, mediante técnicas de observación , revisión documental, creación de formatos de gestión de proveedores , que finalmente con la información obtenida , se crearon las conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: Control interno, compras, gestión de proveedores, evaluación.

ABSTRACT

The companies make up a system which has more systems inside, each one with its particularity to form a whole, achieving an objective without a doubt, taking care that this system continues, it is a challenge every day for companies since they must do Faced with an infinity of activities to be able to develop and grow, always following an internal control that allows its optimal operation, thus making the company profitable. The following investigation that was carried out in the company INSUPROCESOS S.A DE C.V, which was to analyze the internal control in the objective of the purchasing process focused on the management of suppliers and the disclosure in the accounting-fiscal information, with the purpose of generating strategies of Strengthening of internal control that allows, in part, to achieve better management of suppliers, being reflected in purchases, which will therefore have an impact on deductions, having a better tax base for purposes of determining income tax. The study is supported by the review of the literature, developing in the theoretical framework according to the needs of the problem for a better understanding and to obtain better results that help to solve the situation, starting from the bibliographic compilation to data processing, Through the creation of observation techniques,

documentary review, creation of supplier management formats, which finally with the information obtained, the conclusions and recommendations are joined.

Keyword: Internal control, purchases, supplier management, evaluation.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el sistema fiscal va de la mano con el sistema político buscando cada vez más que el paquete económico se cumpla, derivado de esto uno de los mejores recursos con los que cuenta el gobierno para hacer frente a su gasto público es por medio del pago de impuestos en gran parte, y un pilar de esto son las empresas rentables que generan impuestos y que contribuyen en el crecimiento y desarrollo del país.

Derivado de lo anterior las empresas cada día trabajan por ser competentes en el mercado, haciendo frente a sus obligaciones, como uno de los pesares que las empresas tienen presente, por lo cual se buscan estrategias que hagan a las empresas rentables y competitivas, una de ellas es por medio del control interno, siguiendo un proceso de mejora que permita tener mejores resultados viendo efectos positivos en la información financiera, y por ende en la información fiscal. En el presente estudio realizado en la empresa INSUPROCESOS S.A DE C.V, comercializadora, donde resulta importante analizar el control interno y la revelación que tiene en la información contable-fiscal, medidos por un buen proceso de compras en cuanto a la gestión de proveedores viendo un reflejo en las compras realizadas a un precio aceptable no afectando la calidad indudablemente, para ello es relevante generar estrategias que permitan consolidar al control interno para efectuar mejoras o implementación de procesos que permitan una buena gestión de proveedores y que tanto la empresa como los proveedores ganen, buscando cada uno sus objetivos si afectación alguna y siguiendo los lineamientos de acuerdos comerciales, mejorando la calidad de los productos y estar comprometidos con la empresa, en consecuencia para obtener mejores resultados.

Tomando en cuenta el logro de los objetivos específicos, originados del planteamiento del problema y considerando los temas relacionados a este, se desarrolla el presente trabajo de investigación estructurado de la siguiente manera:

Capítulo 1, incluye el planteamiento del problema, partiendo de la problemática, el diagnóstico de la empresa, estructura organizacional, propósito del proyecto, objetivos, alcance.

Capítulo 2, contiene el marco teórico, el desarrollo de los temas de interés para sustento como lo es, el control interno, proceso de compras, los efectos fiscales, la gestión de proveedores, y el marco referencial como base de investigaciones relacionadas, cada uno cuidando no desviarse del tema principal.

Capítulo 3, se desarrolla la propuesta de mejora, presentando desde su alcance, descripción del proyecto, metodología que se siguió para el desarrollo de la propuesta y por último el cronograma de actividades, buscando lograr cada una de las actividades propuestas.

Derivado del desarrollo de los capítulos y una vez teniendo resultados se narran las conclusiones y recomendaciones dirigidas al jefe directo para que se apliquen medidas correctivas en la ejecución del control interno en el proceso de compras y que sin lugar a duda repercutirá en la rentabilidad de la empresa logrando el objetivo principal.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la problemática

Las empresas son parte fundamental en la economía de los países y son pieza clave para su crecimiento y desarrollo, desde un panorama general podemos ver que las empresas la constituyen un conjunto de áreas que le permiten operar, es por ello que cada área dentro de la empresa es fundamental, y afectan de manera positiva o negativa a las demás, todas buscando principalmente apegarse al objetivo general de la empresa.

En este estudio abordaremos una de las áreas importantes de la empresa la cual le permite el abastecimiento, para su funcionamiento y venta, es decir la razón de negocio por la cual existe, pero son muchos factores que permiten a la entidad estar estable y uno de ellos es la manera en que se lleva el control interno, en la mayoría de las empresas no se lleva de manera rígida de lo cual si se descuida pueden llegar a tener consecuencias que afectan al ente económico.

Hasta el día de hoy el proceso de compras es un factor muy importante e indispensable en toda empresa y la cual debe estar siempre a la vanguardia, buscando principalmente rentabilidad a la empresa, no descuidando por un lado la parte operativa y siempre buscando estrategias que permitan la toma de decisiones facilitando competir en el mundo comercial.

Insuprosos S.A de C.V es una empresa dedicada a la comercialización de alimentos, siendo esta una empresa joven conoce la importancia de tener establecidos los diferentes procesos administrativos que le permitan una integración positiva en beneficio de sus clientes internos y externos , esto, en cada una de las áreas que la conforman, a medida que el tiempo avanza se deja de tener una debida diligencia, dando prioridad a las actividades que requieren darle solución al momento, el acontecimiento más reciente por ejemplo a nivel externo, la pandemia derivada del virus SARS-COV 2, el cual trajo consecuencias a las empresas, ya que el paro de actividades fue aterrador para la economía, las empresas buscaron alternativas de venta que les permitieran seguir haciendo frentes a sus obligaciones.

Desde un enfoque administrativo el control interno es una manera de llevar a cabo los procedimientos apegados a políticas de la empresa que le permiten su desarrollo y funcionamiento de manera positiva, pero no siempre es así, muchas empresas descuidan ciertos procedimientos administrativos que sin lugar a duda al momento no se verá reflejado, pero con el paso del tiempo se tendrán que poner sobre la mesa y buscar las alternativas para solucionarlo que mucha de las veces trae desembolsos económicos de lo cual afecta las finanzas de la

empresa, es por ello que es importante tener una buena estructura organizacional que permita que cada uno de los eslabones funcionen de la mejor manera, tomando en cuenta cada uno de los elementos del proceso administrativo, que como último tenemos al control, que debe tener en todo momento vigilancia para evaluar que el proceso o actividad esté funcionando acorde a los objetivos por los que se planearon, dentro de la empresa de estudio parte del control interno en el área de compras tiene deficiencias que pueden llegar a afectarla, es por ello que el análisis del proceso actual nos permitirá tomar medidas que puedan ayudar a que sea eficiente y que cumpla con su propósito dentro de la empresa.

Dentro de la empresa INSUPROCESOS SA DE CV que es nuestro campo de estudio, el área de compras como de ventas tiene deficiencias que han traído la afectación a otras áreas, pero nuestro objeto de estudio se enfocará principalmente al área de compras, entre uno de estos problemas es, que no se estaba teniendo una vigilancia respecto a los procedimientos, es decir ver reflejada una trazabilidad que permita ver con claridad información veraz, esto va desde la necesidad de las áreas (requisición), hasta el registro en contabilidad y pago, así mismo teniendo un respaldo de la integración de la información, es decir, los respectivos soportes que amparen dicha transacción, para efectos fiscales.

La empresa se dedica a la comercialización de alimentos, motivo por el cual debe abastecerse de todo tipo de productos relacionados. Este proceso de adquisición es realizado por el área de compras de la empresa, el cual cuenta con procesos y políticas desfasados, lo cual ha venido generando pequeños problemas que la empresa no logra vislumbrar a futuro, como lo es compras a un valor alto, compras a valor razonable sin comprobante fiscal, falta de coordinación con algunos proveedores para la entrega a tiempo de mercancía, pagos duplicados de facturas, se llegan a hacer compras excesivas por el precio, falta de comunicación entre almacenista y administrativos.

Este tipo de casos han producido a la empresa perjuicio sin darse cuenta o en el caso no lo logran visualizar en términos contables o monetarios y que sin lugar a duda con el paso del tiempo si no se lograr disminuir el problema, las ganancias de la empresa seguirán disminuyendo afectando principalmente su capacidad frente a sus obligaciones, por último, la información contable para la toma de decisiones evidenciara problemas y falta de coordinación entre las áreas.

Como se sabe aproximadamente un 85% de los ingresos de la entidad son representados por las compras aunadas a los costos inherentes al proceso de compra y su administración lo cual es parte en la estructura de costos de la empresa. Algunos factores como el precio de compra, calidad, oportunidad y confiabilidad del proveedor terminan incrementando en mayor o menor medida el costo de compra de los productos.

Actualmente en la empresa no existe un sistema integral del proceso de compras y en donde los subprocesos de evaluación y reevaluación de proveedores son independientes, los cuales se deben realizar anualmente. Así mismo, tampoco se cuenta con una clasificación de proveedores que permita identificar cuales con críticos para la entidad.

Cada día se debe buscar estar a la vanguardia en cualquiera de las áreas de la empresa, en la búsqueda de mejores prácticas y optimización de procesos en este caso enfocarse en la gestión de proveedores que es nuestro punto de estudio, de una manera más profunda y dinámica como parte del proceso de compras.

Por ello, los retos internos como externos son más complejos por lo cual se debe tener un mejor control interno que permita saber cómo estamos y buscar soluciones ante posibles problemas, si nos vamos un poquito a los retos del entorno externo tenemos hoy en día, necesidades cambiantes de clientes, suministros inestables, cambios continuos en los precios de materia prima, globalización, ante esto, entendemos la gestión de proveedores debe hacerse cada vez de manera más profesional, y acorde a la evolución de las organizaciones.

Parte del sistema ERP que a la fecha se ha logrado implementar, se ha logrado visualizar la relación de los módulos operativos de compras, pero sin lugar a duda alimentar al sistema es parte importante del proceso, por ello es importante tener un catálogo de proveedores eficiente que nos permita tener precios razonables.

El no tener una vigilancia constante en el proceso de compras trajo como consecuencias que no se viera reflejada en términos monetarios las cifras de las transacciones realizadas, además reprocesos que generan costo en el tiempo, deficiente control en los documentos que amparen las transacciones.

Derivado de lo anterior, se busca tener un mejor control en el proceso de compras que permita la interacción con el sistema y que se lleve al 100% de manera eficaz y eficiente, dejando en un 90 % sistema y 10% manual, logrando la obtención de información y que coadyuve de manera positiva a las áreas relacionadas, principalmente a la contable-fiscal ,permitiendo con esto tener la información completa y que se lleve el registro total de las compras realizadas, anticipos realizados de compras, y en el caso notas de crédito derivadas de algunos acontecimientos en la entrega del producto, amparando a lo anterior el CFDI (Comprobante Fiscal Digital por Internet) debe cumplir con los requisitos fiscales para la obtención de los beneficios que permite la autoridad como lo es la deducibilidad.

De igual manera se busca de manera general que se le dé el uso correcto a las diferentes herramientas que permiten desarrollar esta actividad para que en conjunto exista un control preventivo en el proceso llevado a cabo, a la vez supervisión por parte de los encargados y que exista una adecuada comunicación para la filtración de la información.

“Las empresas que poseen un control interno bien estructurado, pueden lograr la competitividad necesaria en el entorno, ya que disminuirán los posibles riesgos que puedan afectar a la compañía tanto en forma administrativa como financiera”, haciendo referencia a lo mencionado por la autora de la revista, puedo confirmar que esto indudablemente permitirá salvaguardar los recursos de la entidad, permitiendo un crecimiento y desarrollo del ente económico, (Hurtado Palmiro et al., 2019, 2).

Tener un control interno ayuda a la empresa a tener una mejor administración de sus áreas entre ellas la de compras, el control interno ayuda a detectar y a su vez proporciona una seguridad razonable en la presentación de información.

1.2 Diagnostico interno de la empresa

La empresa INSUPROCESOS SA DE CV autorizó este proyecto con fines escolares dentro de la misma, con la finalidad de aportar para una mejora dentro de ella, que permita coadyuvar en su crecimiento y que al mismo tiempo se combine lo aprendido con la práctica.

1.2.1 Forma Jurídica

La empresa se encuentra constituida desde 2017 en el Régimen General de Ley de las Personas Morales del título II, del régimen de sociedad anónima de capital variable, su RFC: INS170222PT1.

1.2.2 Actividad principal

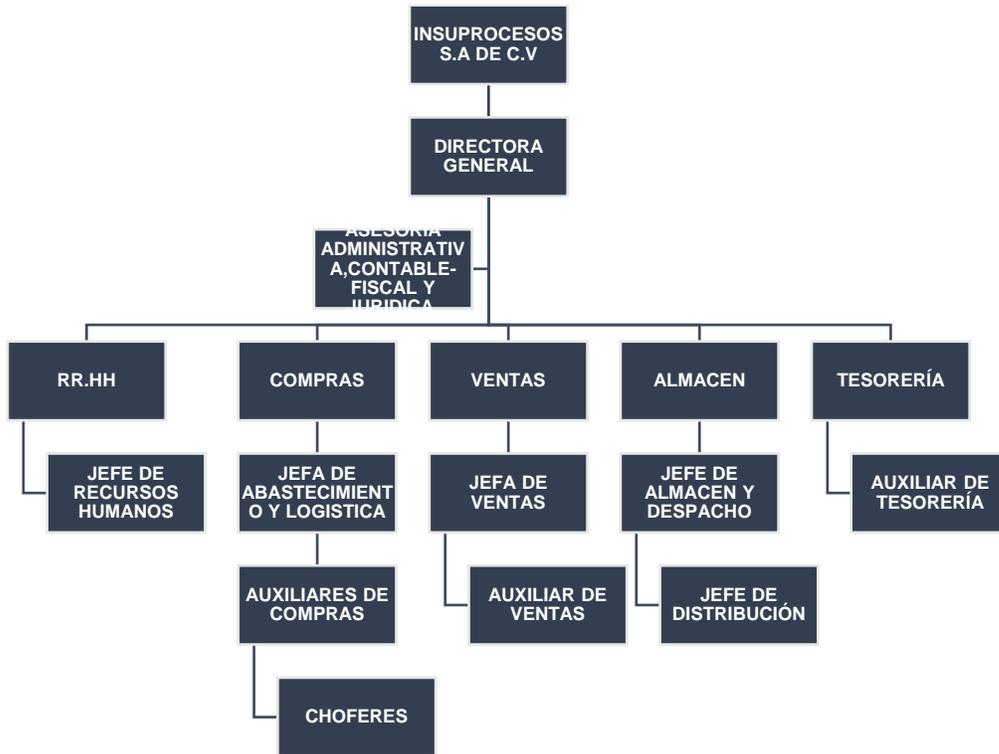
La empresa se clasifica según su tamaño en pequeñas y medianas empresas, según su sector económico se encuentra en el rubro de actividad secundaria debido a que es una comercializadora de alimentos, está catalogada por el Sistema de Administración Tributaria como:

Actividad económica: Comercio al por mayor de conservas alimenticias enlatadas, en salmuera, encurtidos, productos alimenticios congelados, en almíbar, en aceite, purés.

1.2.3 Estructura Organizacional

La empresa está distribuida de la siguiente manera:

Figura 1. Organigrama de la empresa INSUPROCESOS S.A DE CV.

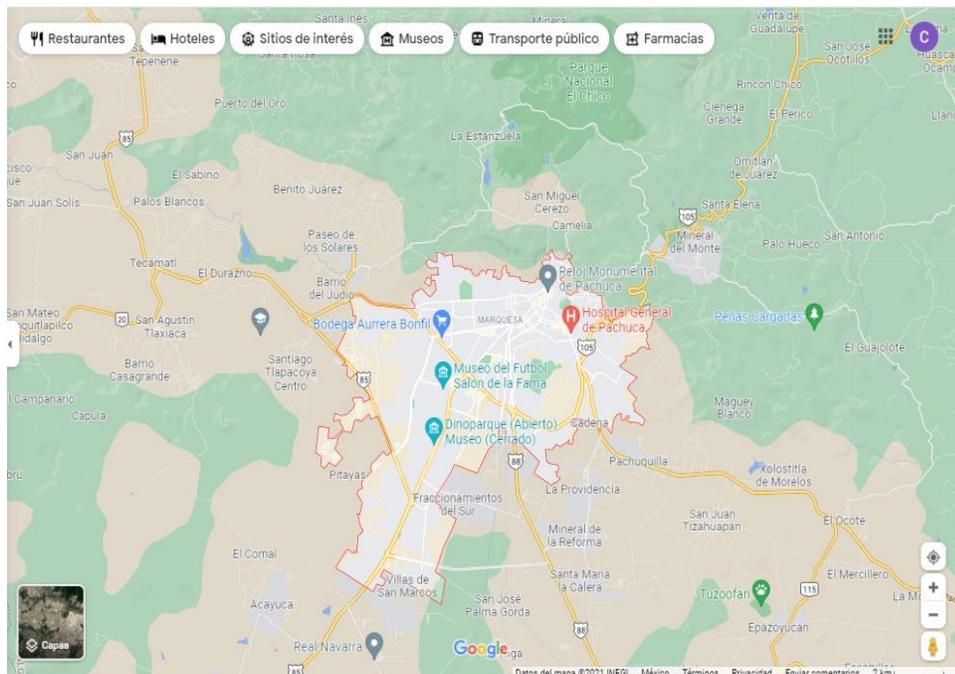


Fuente: Elaboración propia.

1.2.4 Ubicación geográfica

La empresa está ubicada en el Estado de Hidalgo, en el Municipio de Pachuca de Soto Hgo, tiene una población de 314,331 habitantes basada en datos estadísticos del INEGI, Censo de población y vivienda 2020, (INEGI, 2020).

Figura 2. Ubicación geográfica de la empresa.



Fuente: Tomada de Google Maps, 2021.

1.2.5 Misión

Ser una comercializadora eficaz y eficiente con nuestros clientes brindándoles la más alta calidad en nuestros productos para su mejor desempeño, esto gracias a nuestra principal herramienta que es nuestro personal brindando siempre un servicio de calidad.

1.2.6 Visión

Ser la empresa comercializadora de productos de consumo a nivel región, competitiva, de calidad, responsable, garantizando la satisfacción de nuestros clientes y al desarrollo sostenido de nuestro capital humano, su familia y bienestar de la sociedad en general.

1.3 Propósito del proyecto

El propósito del proyecto de investigación realizado como aporte a la empresa, es contribuir por medio de conocimiento adquirido en la práctica por medio de propuestas de mejora que permita obtener mejores prácticas en el ámbito contable fiscal por medio de gestión de procesos en el área de compras, para el caso del presente trabajo de investigación se ha indagado acerca de control interno en el proceso de compras con énfasis en proveedores por medio de estudios teóricos y estudios previos que se han realizado en este tema lo cual nos permite tener mayor claridad de información y análisis que nos conlleve a una formulación concreta de nuestra propuesta que pueda vislumbrar los efectos positivos que se pueden alcanzar principalmente en el aspecto contable fiscal.

1.3.1 Objetivos de la investigación

1.3.1.1 Objetivo General

Determinar cuál es el efecto en la información contable fiscal del sistema de control interno en el proceso de compras con énfasis en proveedores, mediante el análisis de información, con la finalidad de coadyuvar a propuestas que mejoren el proceso de compras y obtener beneficios de deducibilidad para efectos del impuesto sobre la renta en la empresa INSUPROCESOS S.A DE C.V

1.3.1.2 Objetivos específicos

- Estudiar de manera general el funcionamiento del área de compras con énfasis en proveedores con base a estudios previos.
- Analizar desde un enfoque administrativo al sistema de control interno en el área de compras en la empresa de estudio, en cuanto a su gestión de proveedores.
- Proponer mejorar el sistema de control interno en el área de compras en cuanto a su gestión de proveedores que permita llevar una operación eficiente obteniendo márgenes de beneficios a las demás áreas principalmente a la contable-fiscal y así evitar en un futuro contingencias fiscales .

1.4 Justificación

Como todo proyecto se busca un costo-beneficio que permita principalmente una mejora con un impacto positivo, dentro de nuestro objeto de estudio que es el área de compras de una empresa comercializadora surge con la motivación, y el propósito de realizar un análisis de la situación actual en cuanto al procedimiento que se sigue en el área de compras, que surge ante la necesidad de una área de la empresa hasta el registro contable de la transacción llevada a cabo, la cual ya sea un costo o gasto por parte de la empresa para llevar a cabo su actividad, de la cual no se tenía una trazabilidad, aparte de no ver reflejada la información de manera clara, se tenían retrasos en el proceso ante las demás áreas al no tener la información para el seguimiento de sus actividades, así mismo el proyecto constituirá una herramienta fundamental para el proceso de mejora continua en la empresa en procura de optimizar la calidad principalmente del servicio a los clientes.

Es por lo anterior que la principal razón por la cual se propone este proyecto es aportar en los procesos de compra, ayudando a la prevención de eventos futuros en la empresa por medio de estrategias metodológicas, otra de la razón es porque traerá beneficios directos entre los cuales se destaca la mejora en el área de compras que a su vez implica también una mejora en otras áreas de la empresa.

Aunado a lo anterior, me permito justificar que aparte de que es un trabajo práctico donde como estudiante pone a disposición los conocimientos teóricos adquiridos y estudiados para buscar soluciones que mejor se adapten a las necesidades de la empresa, incentivan las habilidades como sustentante quienes afrontamos una realidad empresarial de la cual está inmersa directa o indirectamente que nos ayuda a vislumbrar el perfil profesional y permite ver un panorama más allá mediante el análisis e interpretación de información o datos, logrando la integración de diferentes elementos que ayudaran a su posterior interpretación, así mismo como primer lugar

despertar el interés en la investigación ya que está en todas partes sin darnos cuenta, lo cual permite tener una estructura metodológica como base, con fundamentos y así tener certeza del camino a seguir para el logro del proyecto a realizar, y que no solo se quede plasmado en un libro si no que se pueda lograr, ayudando a las empresas que viéndolo de manera general se benefician todos, ya que se afecta indirectamente.

El desarrollo y aplicación de este proyecto generará un valor agregado para la compañía, en término del logro de objetivos gracias a los resultados que este puede arrojar, los cuales aportarán información importante para el control y mejoramiento continuo del proceso de compra con énfasis en la gestión de proveedores.

Por último, podemos agregar, que, con el desarrollo del plan de mejoramiento en el área de compras, la empresa reducirá en un porcentaje sus deficiencias administrativas, contables-fiscales.

1.5 Delimitación del problema

El presente estudio se enfoca en las pequeñas empresas dedicadas a la comercialización de insumos, pero se delimita el estudio en la empresa INSUPROCESOS SA DE CV., únicamente al área de compras, la empresa está localizada en Hidalgo.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1 Control interno

Dentro de las empresas, el control interno juega un papel muy importante, donde cada una de las personas interactúan en él y todas asumen responsabilidades en cada una de sus actividades que desarrollan, todo esto se logra con trabajo en equipo para el logro de los objetivos. Una empresa en marcha sin lugar a duda contribuye a la economía y el desarrollo del país, a través del pago de sus impuestos.

Aunado a lo anterior y siguiendo el objetivo del siguiente trabajo de investigación, que es generar estrategias de fortalecimiento al control interno, para mejorar los resultados fiscales de una manera provechosa siguiendo los lineamientos tributarios respecto al cálculo del impuesto sobre la renta, determinado por la relación que guarda el control interno y la información contable-fiscal.

Partiendo de investigaciones previas de los temas centrales de la presente investigación para el logro de los objetivos, partiremos de lo general a lo particular, partiendo con el tema principal sobre el control interno, que a continuación se verá a fondo.

Definición de control

El control desde una perspectiva administrativa, forma parte del proceso administrativo el cual evalúa los planes realizados con el fin de detectar y prever anomalías para establecer las medidas necesarias.

Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados con el fin de saber si se ha obtenido lo que esperaba, a fin de corregir y mejorar, y además para formular nuevos planes (Ponce, 2004).

Otra de las definiciones mencionadas por Cano Plata, (2017), es, "Proceso mediante el cual se garantiza que los procesos y políticas de una empresa se cumplan y que los recursos disponibles para ello están siendo administrados adecuadamente en términos de eficacia y eficiencia.

Uno de los autores pioneros en la Administración y que aportó en gran manera respecto a lo que es el proceso administrativo fue Henry Fayol, el cual menciona que "En la empresa el control consiste en verificar que todo ocurra conforme a lo planeado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos, además de señalar debilidades y errores a fin de que sean rectificadas y no vuelvan a ocurrir".

Control Interno

El control interno promueve la eficacia de las operaciones en la empresa haciéndola productiva y por consecuencia rentable, ayuda a reducir los riesgos a los cuales pueden estar expuestos sus activos, además de aportar confiabilidad a la información financiera y operativa, proporciona seguridad respecto al cumplimiento de leyes, normas o políticas aplicables.

(Estupiñán Gaitán, 2006) Lo concibe como "Un proceso ejecutado por la Junta directiva o consejo de Administración de la entidad por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado para promover razonablemente seguridad respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Una de las primeras definiciones dentro de la profesión contable se encuentra en los estudios publicados en E.U, bajo el título "Control interno: Elementos del sistema

coordinado y su importancia para la administración y para el contador público independiente”, la cual se precisa como:

“El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.” (Mantilla B., 2013)

En este tenor, (Coopers & Lybrand, 1997) mencionan que el control interno puede ayudar a que una organización consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento, además de prevenir la pérdida de recursos. Puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias.

El control interno abarca controles administrativos y operativos de todos los sectores de la empresa para lograr la efectividad y eficiencia en las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, acatamiento de leyes vigentes y adhesión a la política de la empresa (Gómez & Rearte, 2019,2).

Visto desde un panorama general podemos decir que el control interno en todos los ámbitos juega un papel importante, coadyuvando en la efectividad de la empresa viéndola en su conjunto, ya que permite tener certeza del buen funcionamiento de la entidad.

2.1.1 Clasificación del control interno

El control interno es aplicable a cualquier sector público, privado o social y en ellos participan ya se auditores internos o externos que gracias a su gran labor mediante reportes que brindan información relevante, mediante la evaluación de los factores que ayudan al buen funcionamiento de los entes, como lo es políticas, objetivos, procedimientos con el fin

de posicionar medidas pertinentes en caso de existir o no situaciones que ponga en riesgo a las empresas.

2.1.1.1 Control Administrativo

Para el correcto funcionamiento de los procesos es importante que las empresas implementen políticas, manuales de procedimientos, que permitan el correcto funcionamiento que principalmente conllevan al logro de los objetivos de las empresas, convirtiéndolas en empresas rentables, competitivas, convirtiéndose a su vez en empresas responsables social, económica y tributariamente.

Administrativo-Operativo: Son los controles cuya atención se focaliza a las políticas y a la eficiencia operacional (Campos, 2016, 51), es el plan de organización que cada una de las empresas adopta acorde a sus necesidades con sus correspondientes procedimientos y métodos administrativos para el logro de los objetivos, como, por ejemplo: Mantener informado de la situación de la empresa, coordinar funciones, seguimiento al logro de los objetivos, negocio en marcha.

Cuellar (2013), citado por (SANTILLANA, 2018), escribió: Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. En tal sentido, el control interno administrativo es el proceso mediante el cual la administración se asegura que los recursos son obtenidos y usados eficientemente, en función de los objetivos planeados por la organización (p.24).

2.1.1.2 Control Contable

El control contable va aunado a los registros e informes contables, permitiendo un adecuado cuidado de los activos, determinando posibles riesgos que afecten financieramente a la empresa.

Contables: Controles que incluyen la confiabilidad de los registros contables, su razonabilidad, la credibilidad, la exactitud, la veracidad, la armonía, la oportunidad, la seriedad y el aseguramiento (Campos, 2016, 51).

Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables. Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos. Además, Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, realizando el registro de éstas conforme a las Normas de Información Financiera (NIF), además se efectuarán por medio de autorizaciones generales o específicas investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva

2.1.1.3 Control Fiscal

Otro de los aspectos importantes del control es lo concerniente en materia fiscal, siendo a la fecha una importante responsabilidad tributaria, que conlleva a contribuir al gasto público por medio del pago de los impuestos, apegándose siempre en conformidad a las disposiciones fiscales vigentes. Al momento se debe tener cuidado ya que el incumplimiento trae consecuencias que van desde desembolsos hasta la privación de la libertad.

Control interno fiscal: (Hernandez, 2016,60) citado por (Fernández, 2018, 160) Se definen como aquéllos que comprenden el plan de organización y el conjunto de políticas y procedimientos fiscales establecidos por el consejo de administración, la dirección, el personal fiscal y legal, así como del resto del personal relacionado de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar la certeza en cuanto a la determinación y entero de los

impuestos de conformidad con las disposiciones fiscales vigentes en el momento de su causación

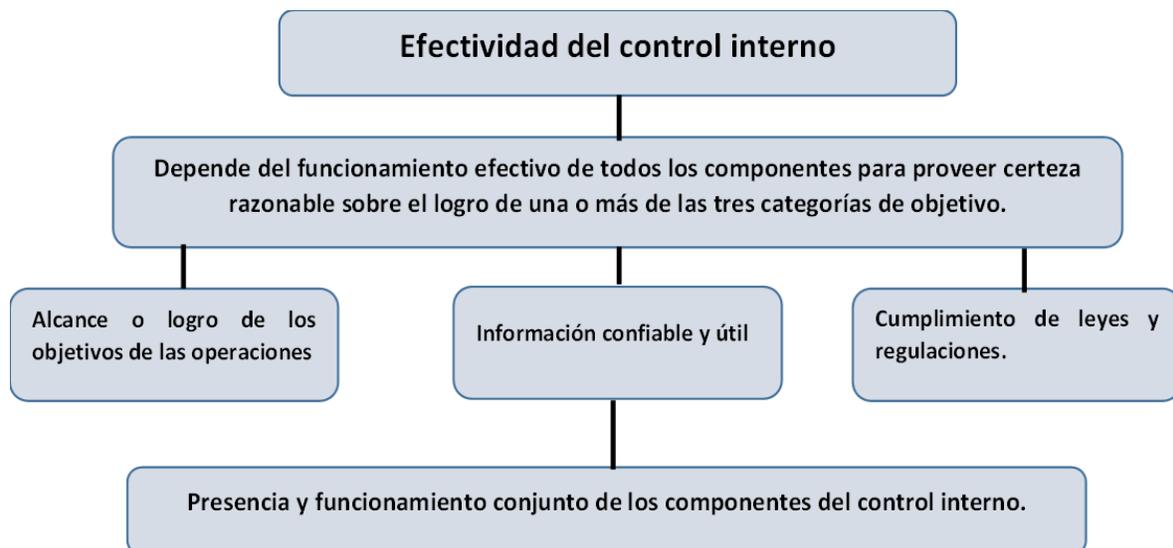
2.1.2 Objetivos del sistema de control interno

Samuel Alberto Matilla en su libro de Auditoria de control interno, menciona los siguientes objetivos del control interno (Mantilla B., 2013):

- Logró de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y los programas.
- Uso económico y eficiente de los recursos
- Salvaguarda de los activos
- Confiabilidad e integridad de la información
- Cumplimiento con políticas planes, procedimiento, leyes y regulaciones

La figura siguiente nos remite a conocer la efectividad al contar con un control interno, logrando esto a partir de la integridad de elementos que coadyuven al logro de los objetivos para lo cual se creó.

Figura 3: Efectividad del control interno.



Fuente: Tomada del libro Control interno y fraudes (Gaitán, 2006, 25)

2.1.3 Componentes del sistema de control

Acorde al modelo COSO los componentes del sistema de control, elementos interrelacionados entre sí, son (Estupiñán Gaitán, 2006,30):

En la figura 8 se logra visualizar los componentes del control interno como un eslabón que permite lograr en un porcentaje mayor de efectividad del control en el ámbito que se desarrolle, siendo esto fundamental para la productividad de las empresas, en este caso del objeto de la investigación es lograr que la información obtenida del proceso de compras sea fidedigna.

Figura 4. Componentes del sistema de control interno.



Fuente: Basada en (Mendoza Zamora et al., 2018, 218)

2.1.3.1 Ambiente de Control Interno

Establece el tono general de la organización, es el fundamento principal de todos los controles internos. Representa el ambiente apropiado para que los empleados desarrollen con efectividad las actividades de control que les han sido confiadas.

La cultura organizacional influye en el ambiente de control, conciencia del personal a realizar el control, inculcando el sentido de integridad y conciencia sobre el control. Establece políticas y procedimientos haciendo hincapié en los valores y el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

La evaluación del ambiente de control puede variar de una entidad a otra, en parte a su tamaño y complejidad de sus operaciones entre otros factores. El modelo COSO sugiere la evaluación de cada uno de los factores del ambiente de control, entre ellos:

- Implementación del código de conducta y otras políticas relacionadas con las prácticas aceptables en la organización.
- Descripción de puestos de trabajo y que estos se encuentren por escrito.
- Idoneidad de la estructura orgánica para proporcionar el flujo de información.
- Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para el logro de los objetivos

En esta parte se logra vislumbrar los factores estructurales de la organización, acompañado por la asignación de autoridad y responsabilidad, efectiva segregación de funciones plasmada en un manual de procedimientos, de funciones, procedimientos operacionales.

2.1.3.2 Evaluación del Riesgo

Este es definido como la probabilidad de que exista un evento que afecte a la empresa, por lo que su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos involucrados que podrían afectar el logro de los objetivos del control interno. Estos pueden ser tanto internos como externos que podrían afectar el registro, procesamiento de las operaciones, al igual que las representaciones efectuadas en los estados financieros.

Aunado a lo anterior la evaluación del riesgo podría enfocarse en cómo la organización considera la posibilidad de que puedan existir transacciones no registradas o identificar las estimaciones de mayor importancia contabilizadas en los estados financieros.

La identificación y análisis del riesgo es un proceso esencial en el sistema de control interno, por lo cual dentro de la organización se analiza a detalle los riesgos existentes en todos los niveles y adoptar estrategias para mitigarlos.

Dentro de los 5 factores de evaluación del riesgo se encuentran los siguientes:

- **Diseño de objetivos globales:** Está representado principalmente por la misión, visión, valores, que con la evaluación de la matriz FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas), permitirá a la entidad fijarse estrategias corporativas globales que se asientan en el plan estratégico.
- **Diseño de objetivos por actividad:** Este factor plantea que los objetivos deben estar diseñados con claridad, medibles y fácil de comprender por los empleados responsables de lograrlos, dentro de ellos se incluyen los objetivos de la información financiera.
- **Identificación y análisis de riesgo:** Se define como un proceso continuo en un sistema de control interno eficaz, identificando y analizando determinados riesgos debido a la amenaza tanto de factores internos como externos.
- **Gestión del cambio:** Este comprende un conjunto de mecanismos que permiten prever, identificar o reaccionar ante acontecimientos o actividades rutinarias que influyen en los objetivos de la empresa.
- **Riesgo de fraude:** Evalúa la posibilidad de un error material debido al fraude, cuando los riesgos son evaluados para el logro de objetivos de la información financiera.

2.1.3.3 Actividades de Control

Son aquellas actividades de la cual se basa para tener un mejor control, estas se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos realizados, entre las actividades de

control se encuentran la aprobación, autorización, verificación, revisión de indicadores de gestión, segregación de funciones, supervisión.

Las actividades de control contribuyen a garantizar que las acciones necesarias, sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la empresa. Las actividades de control se dividen en, (Estupiñán Gaitán, 2006, 32):

- Controles detectivos.
- Controles preventivos.
- Controles correctivos.

Para minimizar los riesgos, las actividades de control deben ser apropiadas, parte de ellos es que el personal realice sus actividades asegurándose que la organización se adhiera a los planes de acción y objetivos, así mismo representa el medio para llevar a cabo estos planes y objetivos.

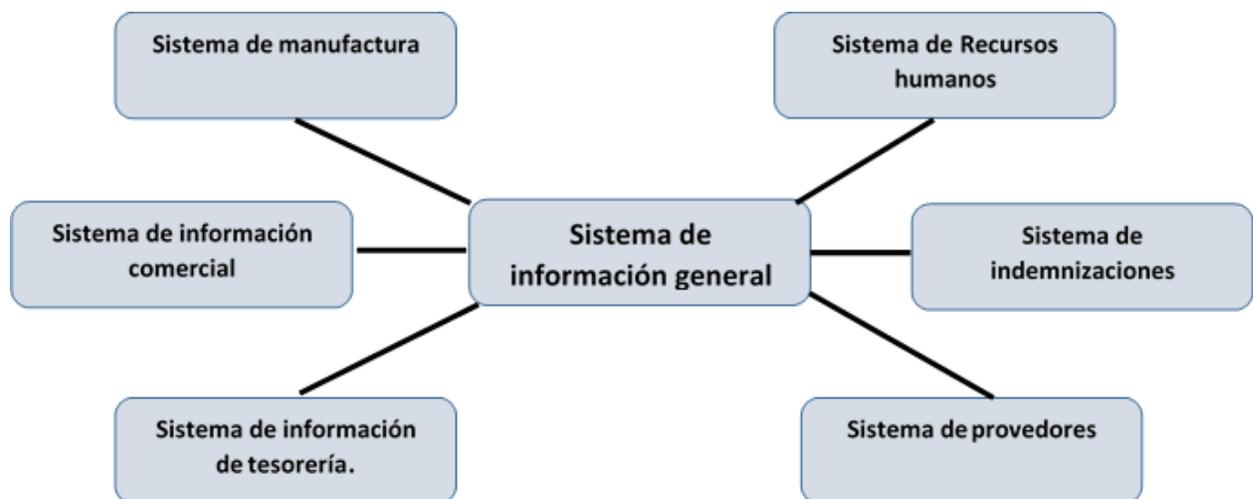
2.1.3.4 Información y Comunicación

La información oportuna es fundamental en las empresas la cual su capacidad gerencial depende de la obtención de información oportuna y veraz, Estupiñán Gaitán, (2006) hace notar que la información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios, los estados financieros constituyen una parte importante de esa información y su contribución es incuestionable.

La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada al personal en la forma y dentro del tiempo indicado, que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de

cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización. También debe entender su propia participación de los empleados en el sistema de control, así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Así mismo, debe contarse con los medios para comunicar información relevante hacia mandos superiores, así como entidades externas (Gaitán, 2006, 35). Cabe mencionar que la empresa es un sistema que en ella se encuentra inmersa un conjunto de sistemas que requieren su propio tratamiento para su mayor entendimiento.

Figura 5: Sistema de información general



Fuente: Tomada del libro Control interno y fraudes (Gaitán, 2006, 35).

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo (Gaitán, 2006, 34).

Por otra parte, cabe mencionar que la comunicación es fundamental, esta debe ser con el exterior, es decir clientes, proveedores, entidades gubernamentales y accionistas, así también con el interior como las partes medulares de la empresa.

A todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno, la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas. Los canales de comunicación con el exterior, son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa a clientes, proveedores, contratistas, entre otros (Gaitán, 2006, 37), en concordancia con lo plasmado por el autor cabe adherir que la comunicación juega un papel importante dentro de los sistemas dentro de la empresa, ya que por medio de un flujo positivo de la comunicación traerá como consecuencia enriquecimiento de la información y tratamiento oportuno de malentendidos o información no generada.

2.1.3.5 Monitoreo de las Actividades

El control interno sin lugar a dudas debe ser monitoreado periódicamente para asegurarse que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen. El alcance y frecuencia del monitoreo depende de los riesgos que se pretenden cubrir.

Las actividades pueden ser implementadas en los procesos, a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir mediante la auditoría interna o externa.

Un sistema de control interno debe ser monitoreado, e implementar un proceso de evaluación del desempeño del sistema, es decir actividades de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada

por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores (Gaitán, 2006, 38).

Para un adecuado monitoreo (ongoing), como lo describe Estupiñán en su libro Gaitán, (2006, 40) se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando adecuadamente.
- Si las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.
- Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.
- Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.
- Si los seminarios de entrenamiento, las sesiones de planeación u otras reuniones al personal proporcionan retroalimentación a la administración en cuanto a que si los controles operan efectivamente.
- Si el personal es cuestionado periódicamente para establecer si entiende y cumple con el código de ética las normas legales y si desempeña regularmente actividades de control.
- Si son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de auditoría interna.

Disponer de información adecuada facilita tomar decisiones correctas y oportunas, un ejemplo de ello pueden ser los estados financieros, aunque este tipo de información puede resultar insuficiente para tomar decisiones que involucren otros componentes. Es importante considerar este tipo de sistemas informativos, aunque los mismos van

evolucionando y en esa medida se debe diseñar las medidas de controles en su momento. La información como medio efectivo de control, requiere poseer las siguientes características: oportunidad, actualización, razonabilidad y accesibilidad.

Cada uno de los anteriores elementos forman parte importante para un mejor control, cada uno de los modelos de control interno son desarrollados con numerosos lineamientos que permitan un mejor gobierno corporativo.

2.1.3.6 Limitaciones del control interno

Existen factores que pueden llegar afectar el objetivo del control planeado o en el caso de fallas no previstas. Tal como lo refiere el autor, el control interno proporciona seguridad razonable de que los objetivos de la organización lleguen a cumplirse, ante ello el logro de los objetivos es afectado por limitaciones inherentes al control, tales limitaciones se relacionan con fallas humanas, juicios e interpretaciones erróneas, ignorancia y desconocimiento, actos intencionados, colusión por los miembros de la empresa y llegar a la omisión por parte de la gerencia, etc. (Orozco, 2013, 68).

Algunas limitaciones se encuentran a continuación:

- **Costo-beneficio:** La relación entre el establecimiento de controles y su costo deben tener una estrecha relación adecuada con probabilidad de ocurrencia, materialización de un riesgo y el efecto que puede llegar a tener. Cabe mencionar que esto dependerá de cada organización.
- **Debilitamiento:** Otra de las causas que puede llegar afectar el desempeño del control es la falta de supervisión o supervisión inadecuada, entrenamiento insuficiente del personal a lleva a cabo el proceso, desconocimiento del control, rotación de personal, descuido, juicios erróneos, implementación inadecuada de cambios, poco interés por parte de la gerencia y empleados.

- Omisión de los controles por parte de la gerencia: En ocasiones debido a la carga de trabajo por parte de la gerencia pueden llegar a descuidar o pasar por alto los controles, limitando indudablemente los objetivos del control, en el caso de tener área de auditoría deben ellos tomar cartas en el asunto sobre estas posibles acciones, que se verán reflejadas en los resultados del área.
- Colusión: Acto deliberado por parte de los miembros de la organización que pueden llegar afectar el control.

Cabe mencionar que ante estas situaciones deben existir acciones preventivas que mitiguen el riesgo ante el cumplimiento de los objetivos por el cual está realizando el control.

2.1.4 Sistema de Control interno “Modelo COSO”

Acorde a información analizada en diferentes fuentes sobre la importancia del control interno podemos destacar que el diseño de un control interno para la empresa es de gran base para brindar una seguridad razonable y confiable, siempre buscando llegar al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Juan Ramón Santillana hace mención al sistema de control interno como conjunto ordenado concatenado, e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos de la entidad, Santillana González, (2015).

Dentro de la literatura se mencionan diferentes tipos de modelos de control interno los cuales tienen sus respectivas características que los hacen útiles y que aportan en gran manera conocimiento al control interno, para llevarlo a cabo de manera que se acople a las necesidades de las empresas. Dentro de este estudio optamos por el estudio del modelo COSO, como su origen y aportaciones que ha venido realizando al control interno y a la gestión de riesgo para generar valor en las organizaciones.

En un primer momento es preciso aclarar, que el modelo COSO es el primer informe derivado, tras años de estudios y discusiones, con el propósito de dar un referente común en materia de control interno, basado en (Gaitán, 2006) su aparición fue en el año de 1992 y fue elaborado en Estados Unidos por, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, a través del documento denominado “Control Interno-Marco Integrado” mejor conocido como el Modelo de Control COSO. Este, es una comisión que fue formada por cinco organizaciones de contadores y auditores independientes (Comité de organizaciones patrocinadoras de la organización Treadway), debido a las malas prácticas por parte de las empresas que generaron una crisis en el sistema financiero de esa época, siendo una nueva estrategia que impulsa el desarrollo y administración eficiente de los recursos de las empresas con un mayor porcentaje de éxito al logro de los objetivos.

Uno de los principales objetivos del modelo COSO se recalca la eficiencia y eficacia con que se obtiene la información financiera, es decir se busca que la misma sea real y objetiva, y que se cumpla con la normatividad financiera, y se cumpla con las obligaciones que disponen regulaciones financieras y leyes fiscales vigentes.

2.1.5 Auditoría Administrativa y los factores que evalúa.

La auditoría es la evaluación de la información con criterios establecidos que le permitan tener juicio para la presentación de los resultados, el criterio para la evaluación de la información varía acorde con la información que se le presente al auditor.

Definición

Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en la información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente (Arens et al, 2007,4).

Auditoria Administrativa

La auditoría administrativa es parte de las revisiones que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, estas pueden ser ejecutadas por personal interno o externo.

Franklin (2007), define la auditoria administrativa como; “Una auditoria administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable” (p.11)

Acorde a lo mencionado por el autor puedo agregar que la auditoria administrativa, debe ser una necesidad constante en las actividades empresariales de nuestra época, siendo parte de una herramienta de prevención y que sin lugar a duda va de la mano al control interno, y si se aplica correctamente se previenen posibles riesgos de pérdidas financieras, que afectan los ingresos de las empresas y se pueden tomar decisiones correctas para implementar medidas correctivas.

2.1.6 La Administración y el control interno

La administración es responsable del desarrollo, implementación y supervisión de un adecuado sistema de control interno, como parte de sus procesos, la administración funge sin lugar a duda como un conjunto de funciones que se realizan para administrar.

La administración forma parte de nuestra vida diaria que debemos siempre llevar a cabo en cualquier ámbito ya que descuidando o simplemente esfumarlo trae terribles consecuencias

Concepto

Chiavenato (2007) describe a la administración mediante el proceso de planeación, organización, dirección y control, así como a los recursos que intervienen en este.

La administración es un conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados para explicar el comportamiento y actuación de las organizaciones

Hernández y Rodríguez (2006) mencionan que la administración es “La disciplina profesional que se dedica al estudio y formación de especialistas en dirigir el trabajo humano en equipo con el fin de elevar la competitividad de los organismos sociales productivos del sector privado y público”.

Hurtado (2008) afirma que el éxito de la empresa depende de la administración y una adecuada administración eleva la productividad, a través del buen aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

2.1.7 Auditoría Interna: Proceso administrativo

La auditoría administrativa va destinada a que la organización adquiera capacidad de transformación y crecer de manera eficaz y eficiente, es una estrategia de cambio y constante control ligada a todo un proceso de desarrollo empresarial cumpliendo los objetivos por la cual fue creada.

Franklin (2007) define a la auditoría como: Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización, con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable ().

✓ Planear

En esta primera etapa se establecen objetivos y metas, así como el planteamiento de normas y reglas, se desarrollan los planes y propuestas, de lo cual se plantea la pregunta, ¿Qué se va hacer?

✓ Organizar

Consiste en el establecimiento de organización de estructuras, para la correcta determinación de funciones que se planearon, asignando tareas específicas. La pregunta a responder es:

¿Cómo se va a realizar?

✓ **Dirigir**

Es parte del proceso donde una vez asignada las tareas a realizar se sigue un lineamiento por medio de personas a cargo verificando que se cumplan con los objetivos. Es decir personas idóneas que guíen a los grupos de trabajo.

La pregunta a responder es:

¿Quién lo dirigirá la ejecución de las actividades?

✓ **Controlar**

Y por último tenemos al control como último del ciclo, una vez definido la tarea, los integrantes y la persona encargada de su ejecución, seguimos en la parte donde se da seguimiento a las actividades manteniendo un control mediante el establecimiento de normas relativas al cumplimiento de parámetros referentes a las actividades a ejecutar, se evalúa constantemente el desempeño y se toman medidas correctivas.

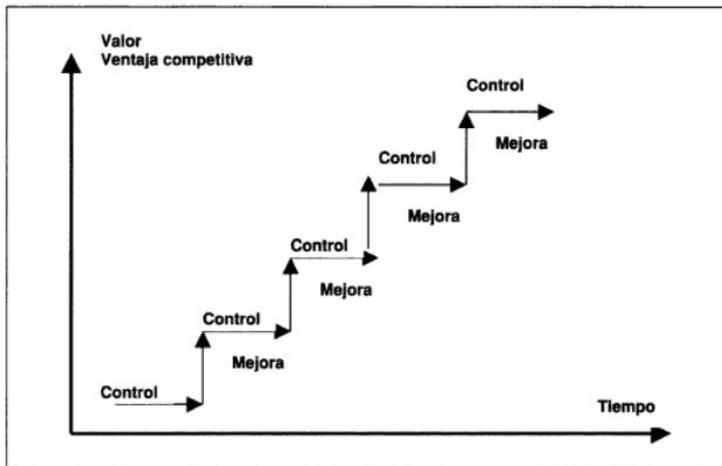
2.1.8 Gestión por procesos

La gestión por procesos persigue el mejoramiento continuo de las actividades de la empresa, su importancia radica en los resultados alcanzados con eficacia, mediante actividades y recursos relacionados gestionados como un proceso.

La idea de gestión lleva implícito dos conceptos, objetivo y mejora, contribuyendo en conjunto a aumentar el valor añadido, aportando ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo (Velasco, 2009)

Figura 6. Control y mejora: Valor añadido

Control y mejora: valor añadido



Fuente: Tomada del libro (Fernández de Velasco, 2009, 32)

Podemos señalar acorde a la Figura 6. *Control y mejora: Valor añadido*, que el dominio del proceso se gana con control. La constatación del valor añadido por la mejora se consigue mediante tareas de control, es decir con medición y seguimiento.

La fijación de objetivos, por consiguiente, establecen herramientas de control fundamentadas en información que se haya levantado para gestionar las mejoras, estableciendo sistemas de control que deben estar siempre conectados hacia el cumplimiento de una meta.

2.2 PROCESO DE COMPRAS

2.2.1 Las Compras

Indudablemente que, para el cumplimiento de la misión de la empresa, resultan centrales las unidades de estructura:

- Producción
- Compras
- Ventas
- Control de calidad

¿Por qué son centrales estas cuatro áreas?

Porque el objetivo no es sólo producir, sino que éstas sean de calidad, con lo cual “Compras” no puede comprar cualquier materia prima, sino que su compra está condicionada por la misión.

“Ventas”, por su parte, debe lograr que los precios en el mercado sean competitivos y para ello tendrá que esforzarse para colocar la mayor cantidad de cajas de latas.

Por último, ya que constituye uno de los factores determinantes es la calidad del producto, el control que se efectúe de cada proceso es igualmente nodal para el cumplimiento de la misión.

Las compras se remontan a épocas pasadas donde por primera vez existía el trueque o cambio de pertenencias, en la actualidad esto ha mejorado de manera positiva, siempre buscando la satisfacción de las necesidades de la población de manera más ágil y confiable, las compras han sido siempre básicas para el progreso y la riqueza del hombre, dentro de

las organizaciones cobran una gran importancia convirtiéndose en la operación que suministra a los distintos departamentos de la empresa para el logro de sus objetivos, en las mejores condiciones posibles de cantidad, precio, calidad, proporcionando además un ininterrumpido flujo de materiales, insumos y servicios requeridos para la operación de la entidad. Así mismo mejorar la posición competitiva de la empresa, logrando interrelaciones de trabajo productivas con otros departamentos dentro del ente.

El área de compras ha ido evolucionando y debe seguir a la vanguardia tecnológica, haciendo frente a cambios que la hacen importante para el futuro y crecimiento de esta, cada vez se debe tener un mejor control dentro de ella para mejorar su gestión y se obtengan beneficios que indudablemente se verán reflejados en la empresa, por otra parte los requisitos de las regulaciones ambientales, de seguridad y de tipo financiero han añadido una complejidad considerable a la tarea de asegurarse de que el suministro y los proveedores proporcionen ventaja competitiva.

Pero, ¿Qué son las compras?

La Real Academia de la lengua española la define como 1.F Acción y efecto de comprar.

Del latín: Comprare-adquirir.

Adquirir: Alcanzar la posesión de una cosa, por trabajo, sinónimo de comprar, conseguir y obtener, acción de adquirir y hacer propio lo que a nadie pertenece, Sangri Coral (2014, 5).

Las compras deben ser contabilizadas acorde a la transacción realizada, así como lo menciona Sánchez Galán (2015), "*La compra de mercadería es un tipo de transacción*

dentro de la contabilidad que se centra en el aprovisionamiento que realiza una empresa de diferentes bienes, destinados a una posterior comercialización”.

En la revisión bibliográfica cada uno de los autores coinciden en que las compras son adquisiciones por parte de la empresa acorde a sus necesidades generales y particulares, las cuales deben ser atendidas para el funcionamiento de la empresa acorde a su giro, y estas deben de cumplir ciertos requisitos en el proceso, desde que se presenta la necesidad hasta que se registra la compra en contabilidad, para que esta se lleve a cabo de manera eficaz y eficiente.

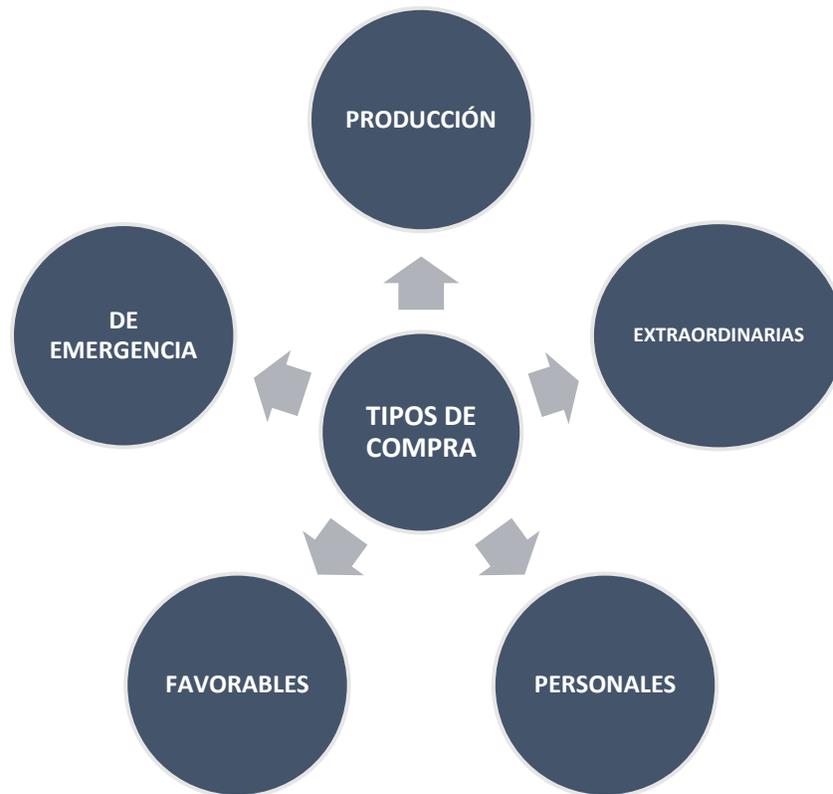
Aportando a lo anterior, las compras las defino como aquella acción de adquirir bienes o servicios para satisfacer la necesidad de una empresa que le permita seguir llevando a cabo su actividad, aportando al sistema comercial.

Hay una cierta clasificación de compras que va desde la compra de producción, compra administrativa, compra gerencial, compras de mantenimiento, etc., cabe mencionar que cada una de estas compras que son divididas en costo o gasto repercuten directa o indirectamente en la actividad de la empresa para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, a los cuales debemos darle la más certeza seguridad que nuestro producto cumple con las expectativas esperadas, es por ello que la gestión de compras es un proceso que debe ir direccionado a los objetivos de la empresa para que esta tenga rentabilidad.

En cuanto al tipo de compras podemos decir que existen ciertas compras que van desde las habituales hasta aquellas compras extraordinarias que deben cubrir una necesidad, cada una de ellas sin lugar a duda traen beneficios como riesgos al realizarlas, esto debido a las repercusiones en los costos que puedan tener tanto de almacenaje como de presupuesto.

En la siguiente figura se representa los tipos de compra que pueden existir en las empresas, esto dependerá mucho de algunos factores del ente económico como lo es el tamaño, giro, etc.

Figura 7. Tipos de compras



Fuente: Tipos de compras, Sangri Coral (2014,4)

Las compras tienen gran importancia dentro de la empresa, la gestión de compras busca siempre beneficios a las empresas ya que representan un porcentaje de entre el 40% y 60 % del valor de las ventas, bajo esta premisa podemos mencionar que se trata de una gran inversión generada para el abastecimiento de los mejores productos y servicios reeditando con ahorros efectivos y liquidez, es decir buscar los mejores precios, bajo las condiciones de: Calidad, entrega y pago.

2.2.2 Proceso de Compras

El proceso de compras es un conjunto de etapas que lleva a cabo una empresa que va desde la presentación de una necesidad que cubrir, hasta la contabilización y pago del bien adquirido. Un proceso de compras definido y organizado mejorará la planificación y gestión financiera, así como llevar a cabo un mejor control en cada uno de sus etapas, para ello es necesario la revisión de las fases que tiene el proceso de compras, Escudero Serrano (2011) las define de la siguiente manera:

- Planificación de compras
- Análisis de la necesidad
- Solicitudes ofertas y presupuestos
- Evaluación de las ofertas
- Selección del proveedor
- Negociación de las condiciones
- Solicitud del pedido
- Seguimiento del pedido y los acuerdos

Escudero Serrano (2011), el proceso de compras varía acorde al tipo de empresa ya que sus necesidades son diferentes, en algunas compras no se cumplen todas las fases del proceso. Por ejemplo, las empresas industriales centran sus compras en los materiales que utilizan para la elaboración del producto, por lo regular son muchos y variados y es necesario ajustar la calidad-precio para al final no encarecer el costo. La empresa comercial por su parte busca conseguir el producto a un precio competitivo esto debido a la competencia que se ejerce en el mercado. Y por último para las empresas de servicio la variable principal es satisfacer las necesidades del cliente disponiendo de los medios adecuados. Aportando a lo anterior mencionado por el autor, puedo decir que, aunque sean

diferentes circunstancias el objetivo es el mismo, siempre buscando el beneficio económico para la empresa.

Las compras o la administración del suministro no sólo se relacionan con las fases estándares del proceso de adquisición sino también con: 1) el reconocimiento de la necesidad, 2) la conversión de esa necesidad en una descripción comercialmente útil, 3) la búsqueda de proveedores potenciales, 4) la selección de una fuente conveniente, 5) el acuerdo sobre la orden o los detalles del contrato, 6) la entrega de los productos o servicios y 7) el pago a los proveedores, Leenders Flynn (2012, 4) así como lo menciona el autor, las compras llevan un proceso que debe ser completado y vigilado, llevando su secuencia, hasta el pago de la transacción.

El proceso de compras es la serie de actividades llevadas a cabo acorde a las políticas de la empresa, esta debe llevarse de una manera estratégica-operativa que cumpla con los objetivos, cada autor desde su perspectiva menciona el proceso de compras de manera diferente pero que todos coinciden en que debe llevarse de manera controlada para la efectividad del proceso.

Una de las responsabilidades del área de compras en las empresas es administrar el proceso de abasto con los niveles de inventario razonables, la rotación y el nivel son dos de las medidas tomadas para conocer el desempeño del área.

Como es de evidenciar, la contribución del suministro se centra tanto operativa como estratégicamente, la primera estamos hablando de la manera que se lleva el proceso de compras que teniendo cierta vigilancia se tendrá una disminución de errores lo cual indudablemente ayudará a la prevención de problemas en un futuro, de la parte estratégica es de gran manera la maximización de oportunidades que se pueden llegar a obtener en

común acuerdo con los proveedores; De manera directa la contribución del suministro tiene su efecto en las utilidades de la empresa ya que al obtener una gran negociación ya sea en suministro o servicio tanto en calidad, precio, este se verá reflejado en la disminución del costo, por otra parte de manera indirecta su efecto se ve plasmado en las demás áreas de la empresa mejorando su desempeño ante el cubrimiento efectivo de sus necesidades presentadas.

Otro de los aspectos que le generan valor a la empresa es su capacidad financiera ya que les da certeza y seguridad a los proveedores ante su capacidad de pago, así como el acuerdo al que se llegue en la fecha de vencimiento, estos acuerdos son importantes para ambas partes más si el volumen de ventas es grande, ante ello la empresa como el proveedor buscan alternativas que beneficien a ambas partes

Durante el proceso de compras los riesgos pueden presentarse, es por ello que deben evaluarse de manera continua y progresivamente, el abastecimiento sufre modificaciones a causa de la globalización como lo es, el alza de precios, exigencias fiscales, falta de abastecimiento.

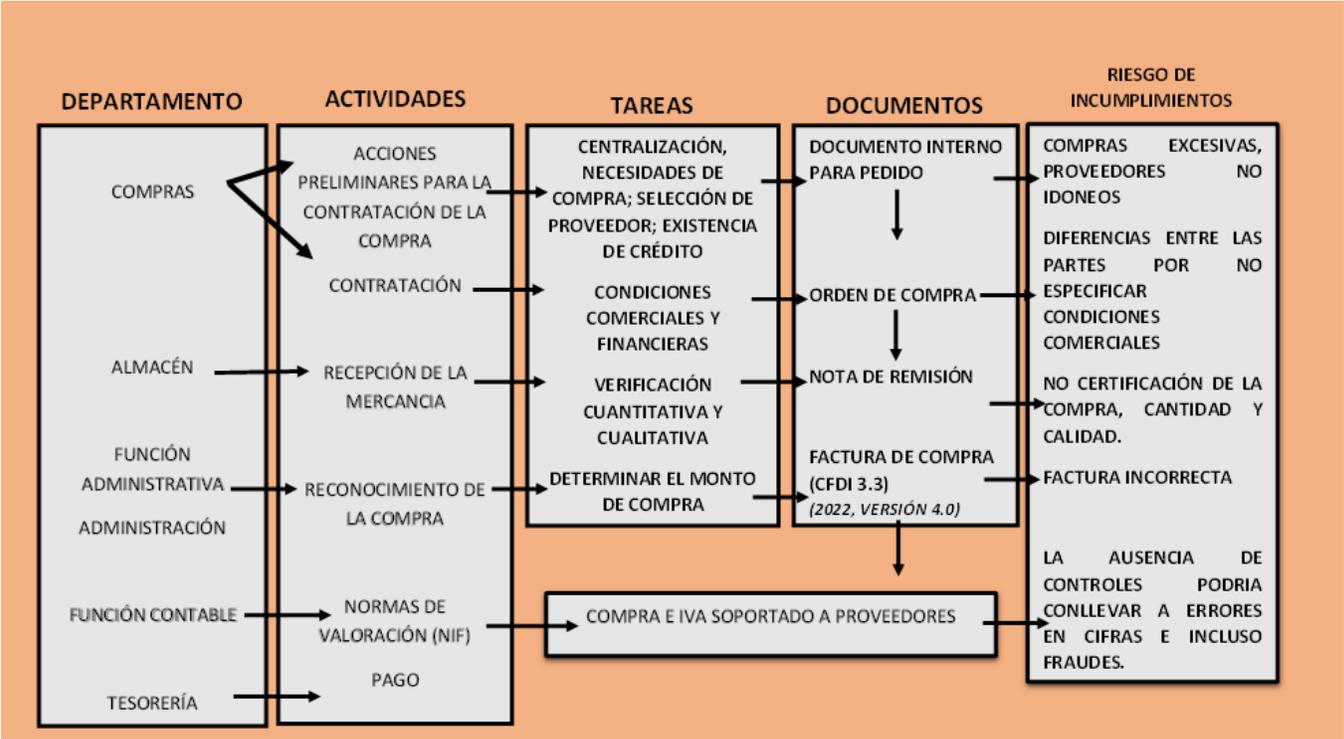
Leenders Flynn, (2012, 66), El proceso de adquisición está estrechamente vinculado con casi todos los demás procesos del negocio y también con el ambiente externo, lo que genera la necesidad de contar con sistemas de información completos y de cooperación interfuncional. Por ejemplo, el área de suministro debe trabajar con el área de operaciones para elaborar los programas de producción y con finanzas para organizar los pagos. En los últimos años se ha avanzado de manera considerable en la tecnología de la información que se usa para registrar, transmitir, analizar y presentar información dentro de las organizaciones y sus redes de la cadena del suministro.

El proceso de compras debe llevarse de una manera en conjunto, eficiente y estricto para el logro de los objetivos planteados, en cada paso del proceso la vigilancia debe estar presente para el aseguramiento de que las actividades se estén llevando de manera adecuada, ante esto estamos hablando del control interno dentro del proceso.

Como primer lugar, previo a efectuar un análisis minucioso del control interno, se deben identificar los elementos que constituyen el proceso operativo de una transacción de compras, las cuales se muestran en el siguiente gráfico (Hernández Mora & Hernández Fernández, 2005).

En esta figura se logra representar el proceso de compras, de manera integrada.

Figura 8. Proceso operativo del área de compras.



Fuente: Adaptación tomada del ejemplo suministrado en (Hernández Mora & Hernández Fernández, 2005,5)

En la primera columna se representa los departamentos que intervienen en el ejercicio operativo de las compras, en la segunda y tercera columna se representan las actividades y tareas que deben efectuarse, así como el orden que siguen, en la cuarta los documentos representativos de cada actividad y en la quinta se exponen los riesgos en que se incurriría en caso de incumplimiento (Hernández Mora & Hernández Fernández, 2005).

A continuación, se detalla cada uno de los vértices del proceso de compra así mismo recomendaciones para un mejor control de ellas.

2.2.3 Fases del Proceso de Compras

Las compras llevan un proceso por el cual se rigen, partiendo de una necesidad dentro de la empresa y finalizando con su registro contable, cada una de las fases con fundamentales y se deben llevar a cabo de manera eficiente logrando los objetivos de la empresa.

2.2.3.1.-Necesidades de Aprovisionamiento

Dentro de esta primera actividad dentro del proceso, se incluye la realización de los pedidos, el transporte y el almacenaje de los productos que la empresa va a vender a sus clientes, la misión principal de la función de aprovisionamiento es conseguir buenas condiciones de compra de los proveedores, además de mantener un nivel de stock suficiente para atender los pedidos de los clientes, sin que el stock sea excesivo (Fernández, 2010, 6).

Como acción preliminar, es tener certeza de lo que se va adquirir y que se adquieran las cantidades oportunas de cada insumo. Para ello y como paso previo se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Revisar los registros de inventario para comprobar el nivel de existencia del producto.
- Revisar el presupuesto de compra.

El objetivo es no incurrir en costes económicos o funcionales por el volumen excesivo o insuficiente del producto, cada departamento plasma en una requisición, es decir un documento especificando quien lo solicita, concepto, la cantidad, unidad de medida, lo que necesita para satisfacer la necesidad, pero esta debe ser evaluada conforme a cantidad, nivel de importancia, y presupuesto.

Dentro de esta primera etapa cabe mencionar que desde este momento se debe tener en cuenta el control en cuanto a lo que se está requiriendo y si este insumo o servicio debe ser aprobado por el nivel directivo de la empresa ya que puede incluir en costos muy elevados en algunos casos.

El primer documento que se hace presente es la requisición, una requisición es un documento que se usa para comunicar internamente las necesidades entre los usuarios o las personas que determinan las especificaciones y la administración del área de suministro de acuerdo con los controles contables establecidos. El flujo de una requisición está determinado por quién necesita tener acceso a la información para ejecutar sus tareas, la necesidad de un seguimiento de auditoría y la evidencia de una autorización adecuada (Leenders Flynn, 2012, 70), este documento debe estar presente, hasta su aprobación, formando parte del soporte documental de la previa transacción siempre y cuando esté correcta y en el caso autorizada.

Existen diferentes tipos de requisiciones, entre las más comunes dentro de la organización se encuentran las siguientes:

- Requisiciones de compra: Requisición solicitada al área de compra para satisfacer una necesidad en la empresa.

- Requisiciones de almacén: Las necesidades del área solicitante, se pueden satisfacer mediante una requisición de materiales proveniente del inventario.

2.2.3.2 Identificación de las posibles fuentes

Una vez analizado el paso anterior y dando el visto bueno a lo requerido, se procede a la búsqueda del proveedor más competitivo, es decir realizar cotizaciones exhaustivas de proveedores que puedan llegar a cumplir con las necesidades de la empresa, asegurando primordialmente el abastecimiento, calidad, precio, así mismo, el crédito que pueda otorgar como parte del beneficio hacia la empresa, todo ello se puede lograr teniendo una base de datos actualizada de proveedores evaluados, mínimo 3 que lleguen a cumplir las expectativas de la empresa. Así mismo, se recomienda una evaluación periódica de precios.

Como lo menciona Leenders Flynn, (2012, 72) en esta etapa se emite una solicitud de información para recopilar datos acerca de los productos y servicios de los proveedores potenciales, muchas organizaciones de suministro todavía preparan y envían (electrónicamente o por correo convencional) las solicitudes de información a los proveedores, aun cuando internet permite hacer búsquedas rápidas y sencillas. Una solicitud de información no es una petición de operaciones de negocios o una oferta para llevar a cabo una transacción como su nombre lo indica, sólo sirve para propósitos de recolección de datos.

Aunado a lo anterior podemos agregar que la solicitud de cotización es una herramienta que nos permite analizar la comparación de precios no dejando de lado la calidad, cantidad, tiempo y lugar, etc., que nos permita con base a ello seleccionar al proveedor apropiado, que cumpla con las expectativas esperadas.

Una vez realizada la evaluación de los posibles proveedores, se debe tener el visto bueno de la gerencia dando la aprobación al proveedor como mejor candidato, todo ello lleva implícito ciertas características en cuanto al insumo o servicio, ya que en el caso de los insumos, algunos deben de pasar el proceso de calidad como lo refiere la empresa, pasando los filtros correspondientes se procede a la contratación del servicio, las condiciones entre ambas partes para la relación comercial deben ser definidas en un contrato como lo veremos más adelante.

Dentro de la actual legislación fiscal acorde a las operaciones realizadas con proveedores, se debe tener ciertas medidas cautelares respecto a la selección ya que una mala selección puede traer consecuencias jurídicas, esto respecto a empresas fantasmas, es decir aquellas que pueden ser catalogadas que facturan operaciones simuladas lo cual puede llegar a tener repercusiones, sin darse cuenta pasados los años llegan a caer en la lista negra y como clientes solo se enfocan en que se lleve a cabo el abastecimiento no cuidando la parte de cómo está operando nuestro proveedor, es por ello que los proveedores deben ser evaluados anterior a la relación comercial, parte de ello se revisa pidiendo envíe cada uno de los documentos necesarios, como lo es (Acta constitutiva, RFC, comprobante de domicilio, opinión de cumplimiento, en algunos casos cuando se trata de actividades vulnerables, se pide se firme el aviso respecto a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, LFPIORPI) y posteriormente durante la relación , realizando visitas a los centros de trabajo para el aseguramiento de su actividad.

En cuanto la delegación de actividades se recomienda por lo menos la intervención para la autorización de 2 a 3 personas, estableciendo como política que, a partir de cierto monto considerable, debe ser aprobada por una tercera persona de dirección.

2.2.3.3. Selección del proveedor y determinación de los términos de la relación comercial.

Posteriormente al hacer una evaluación satisfactoria de las capacidades administrativas, financieras y técnicas de un proveedor, se debe tener certeza de que el proveedor durante el proceso se apegue a las políticas de la empresa, buscando ante esto que el proveedor cumpla con los requerimientos de la empresa para la eficacia del abastecimiento y que este se lleve de manera que no afecte la operación de la empresa.

Es por ello que debe ser asentado en un contrato mercantil, para dar certeza legal de la transacción, en el cual se encuentran las condiciones de compra del proveedor y cliente.

Uno de los términos que mayor, beneficios trae a la rentabilidad de las empresas en el abastecimiento, es el crédito, ya que al tener ese beneficio trae capacidad de pago de la empresa.

Esta parte del proceso es la aceptación de los términos comerciales y financieros de ambas partes, siendo estas sustentadas en un contrato, éste debe cumplir con los términos ya que el incumplimiento trae consecuencias tanto para el comprador como vendedor. Se sugiere tener un soporte de estos documentos jurídicos ya que fungen como la relación de la transacción además de tener sus efectos legales. Hoy en día y debido a las exigencias por parte de las autoridades fiscales se presenta una interacción de documentación que avale la debida constitución y cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Parte de todas las compras no se lleva lo anterior debido a que en algunas ocasiones las compras pueden ser de montos pequeños o en el caso compras esporádicas, todo ello depende de las necesidades de la empresa.

Legalmente, este requisito es importante porque una oferta y una aceptación es uno de los cuatro elementos de un contrato válido. "Una oferta para hacer un contrato se interpretará

como la aceptación de una invitación en cualquier manera y por cualquier medio razonable bajo las circunstancias” Leenders Flynn, (2012, 369).

Ante ello es importante haber realizado la inspección de los insumos, como lo mencionamos en el paso anterior, ya que cada detalle de la compra-venta quedará plasmado en el contrato. Cada una de las cláusulas como obligaciones y derechos de los interesados debe llevarse de manera cabal ya que sin lugar a duda el incumplimiento del contrato puede traer consecuencias que lleguen afectar al ente económico.

Aunado a lo anterior podemos decir que una buena gestión de proveedores traería resultados positivos que se vean reflejados en términos financieros trayendo beneficios a la empresa.

2.2.3.4. Preparación y colocación de orden de compra

La orden de compra es un documento diseñado por la empresa, donde se especifica el producto o servicio a solicitar al proveedor. Los requisitos esenciales como lo menciona Leenders Flynn, (2012, 73) son: número de serie, fecha de emisión, número y dirección del proveedor, cantidad y descripción, fecha de entrega, instrucciones de embarque, precio, términos de pago y condiciones que gobernarán la orden.

Posterior a la firma de contrato o convenios se envía la orden de compra autorizada al proveedor, es decir la orden de compra ya verificada. Una vez que la orden de compra sea expedida al proveedor, esta debe ser confirmada por el proveedor para mejor confiabilidad de que la orden de compra fue recibida, además de ellos se debe emitir copias a los departamentos correspondientes (Compras, almacén y administración), esta se guardará como archivo transitorio para que una vez que llegue la mercancía se coteje con nota de entrega y con su CFDI correspondiente cuando el proveedor lo expida. Dentro del procesamiento de las órdenes de compra estas deben tener ciertas políticas acorde a su

cancelación, no afectando a la actividad del proveedor, de igual manera del lado del cliente al no recibir la mercancía en el tiempo acordado.

2.2.3.5. Seguimiento y despacho

El seguimiento consiste en un rastreo rutinario de la orden para asegurarse de que el proveedor pueda cumplir con las promesas de entrega; Es conveniente que cada orden tenga fecha apropiada de seguimiento Leenders Flynn, (2012, 76), haciendo énfasis a lo que menciona el autor podemos decir que no se debe descuidar el abastecimiento de la mercancía acorde al tiempo estipulado, ya que el retraso puede traer pérdidas económicas a la empresa, tanto del desempeño de su actividad como desembolsos económicos al recurrir a insumos alternos que indudablemente sus precios son distintos.

Una vez enviada la orden de compra la cual será surtida en el periodo y horario acordado con el proveedor, la recepción de mercancía estará a cargo del área de almacén, tendrá previamente copia de la orden de compra (O.C), nota de remisión o en el caso el CFDI para el cotejo con lo recibido, en este paso el jefe de almacén debe tener el lugar asignado para la mercancía y sea de fácil identificación y supervisión. El jefe de almacén debe supervisar los siguientes aspectos de la mercancía recibida:

- La cantidad y calidad del producto, deben coincidir con lo especificado en el documento, de lo contrario se levanta acta de lo ocurrido para su devolución o tal sea el caso.
- Fecha de caducidad, así como el estado en el que se recibió la mercancía.

Una vez revisado a detalle cada uno de los productos con la nota de entrega o factura esta debe ser firmado por el jefe de almacén, dando fe de que los productos recibidos son los que se detallan en la documentación.

Otras medidas de control complementarias que podrían implementarse para mejorar el control son:

- Carpeta de notas de entrega recibidas, emitido ya sea manual o sistematizadamente, en caso de que se lleve en sistema, el almacenista debe tener de igual manera un soporte que deba estar unido con los departamentos involucrados para el flujo de información real del suministro recibido.
- No debería aceptarse suministros que no cuenten con la nota de entrega o factura ya que se podrían aceptar mercancías excesivas o que no cumplan con los requisitos de calidad, precio o cantidad, además que el CFDI debe estar acompañado de la carta porte que al día de hoy ya es obligatorio para el traslado de mercancía.
- Respecto a retraso en el envío, este debe ser notificado al área de compras para indagar sobre el retraso y si este se debe recibir o en el caso proceder a su cancelación.

Cada aspecto que pueda afectar la entrega del bien o servicio debe ser notificado al área de compras para buscar nuevas alternativas o soluciones al problema presentado, en el caso de situaciones externas del proveedor, como lo es embarques o retención en aduanas que lleguen afectar el suministro a sus clientes ya son problemas externos que deben ser notificados, o en el caso cambios de precio deber ser anticipados para que el cliente pueda tomar medidas respecto a la afectación en sus precios de venta .

Uno de los elementos claves dentro de este paso es la comunicación, ya que permite tener interacción adecuada que prevea de posibles riesgos que lleguen afectar al ente económico.

2.2.3.6. Recepción e inspección

Esta parte del proceso debe ser llevada a cabo de manera muy minuciosa, la recepción adecuada de los bienes y servicios es de gran importancia ya que al dejar pasar la mínima cosa no acorde con la O.C expedida ya será responsabilidad del área de almacén al no verificar lo realmente entregado como de vital importancia, así mismo la información generada en la factura correspondiente.

Durante la actividad de recepción e inspección por parte del jefe de almacén puede ocurrir que se detecten anomalías o irregularidades por lo cual no se procede a su aceptación y se procederá a su respectiva devolución, independientemente que sea parcial o total esta debe seguir su proceso administrativo para tener el control sobre dicha actividad la cual se llevará a cabo mediante una nota de crédito afectando a la factura original. Esta nota de crédito por la devolución total o parcial deberá cumplir con los requisitos fiscales exigidos por la legislación.

Los principales propósitos del área de recepción son Leenders Flynn, (2012, 78):

1. Confirmar que la orden colocada llegó.
2. Comprobar que el embarque se entregó en buenas condiciones.
3. Asegurar la recepción de la cantidad solicitada.
4. Remitir el embarque a su destino adecuado (almacenes, inspección o uso).
5. Verificar el registro de la documentación adecuada de la recepción y que esté accesible para las partes apropiadas.

Si los registros se llevan de manera eficaz, la O.C junto a su respectiva nota de entrega o factura, esta pasará a ser contabilizada, los registros de inventario se actualizarán de

manera adecuada y la factura se aprueba para que el área de cuentas por pagar realice el pago correspondiente, cuidando siempre el pago oportuno para no descuidar los beneficios que brindan los proveedores

2.2.3.7. Autorización y pago de facturas.

Los proveedores deberán expedir factura sobre las mercancías adquiridas las cuales son el soporte comercial, esta tiene validez fiscal y legal, las cuales son utilizadas para contabilizar una compra para efectos fiscales, siempre y cuando cumpla con los requisitos tributarios exigidos en ley, para su posterior deducibilidad.

Independientemente de que la factura sea recibida impresa o digital, debe establecerse un proceso administrativo para su aprobación y posterior validación. El CFDI de igual manera facilita el proceso de control y organización interna, además que es el documento completo sobre la representación del desglose de impuestos.

Con base a lo anterior debemos saber que, acorde a lo mencionado en el Artículo 29 del Código Fiscal de la Federación, DOF (Diario Oficial de la Federación 2021), que a la letra dice:

Artículo 29. Cuando las leyes fiscales establezcan la obligación de expedir comprobantes fiscales por los actos o actividades que realicen, por los ingresos que se perciban o por las retenciones de contribuciones que efectúen, los contribuyentes deberán emitirlos mediante documentos digitales a través de la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria.

Además de que el artículo 29-A de CFF, menciona que requisitos deben cumplir los CFDI a expedir a los clientes.

El área de suministro o el área de contabilidad puede responsabilizarse de aprobar y autorizar las facturas; si esto se asigna al área de contabilidad, la de suministro queda liberada de una tarea que no añade valor, pues las actividades contables se concentran en una sola función y se establece un mecanismo de control y de equilibrio entre el compromiso de compra y el pago. Si se asigna al área de suministros, se puede tomar una acción inmediata porque ella fue la que colocó la orden original (Leenders Flynn, 2012, 78), ante estas aseveración, puedo agregar que debe ser un trabajo en conjunto, ya que la información generada en el CFDI proporcionar a ambas áreas información relevante e importante, aunque de manera administrativa ambas deben contar con el CFDI, siendo el área de compras la que tenga el archivo digital como físico de la transacción realizada, junto a la requisición y O.C correspondiente.

Este proceso requiere que en el área administrativa se crean dos archivos-registros.

1. Orden de compra la cual se utiliza para verificar si la factura reúne las condiciones comerciales contratadas y que el precio facturado coincida con el pactado.
2. De las notas de entrega pendientes de cotejar con su factura, en este registro se sugiere ir acumulando las notas de entrega las cuales servirán para verificar si las cantidades facturadas corresponden a las que efectivamente entraron y confirmar que no se ha producido ninguna incidencia.

Este sistema respecto al cotejo de nota de entrega-orden de compra y factura permite la revisión de las carpetas, de tal manera que se pueda detectar la existencia de alguna orden de compra que no se haya recibido nota de entrega o viceversa, de alguna nota de entrega que no coincida con ninguna factura o de que exista alguna factura para la cual no haya orden de compra o nota de entrega.

Si como resultado del proceso de verificación de la factura, no se encuentra la orden de compra o nota de entrega se deberá comunicar con el área correspondiente para su investigación ya que esto facilita el pago de la factura dando certeza que fue contratada o recibida la mercancía.

Como paso siguiente a su aprobación se debe seguir los siguientes controles:

1. Comprobar los datos aritméticos de la factura.
2. Comprobar que contenga los datos requeridos por la legislación fiscal vigente. En caso contrario se deberá avisar al proveedor para su posterior cancelación y envío de la nueva factura.

Posterior a la revisión se envía a contabilidad para su registro donde tras su registro quedarán archivadas, evitando la duplicidad de facturas.

Dentro de todo el proceso debe existir constante comunicación y alineación de las áreas involucradas, tal como lo afirma Leenders Flynn, (2012, 80) la falta de alineación ocasiona conflictos entre el área de suministro y contabilidad, ambas áreas pueden funcionar como un equipo conjunto para resolver inconsistencias y alinear los procesos. Desde el punto de vista del área de suministro, los proveedores son contribuyentes valiosos al éxito de la organización. El hecho de cumplir los términos y las condiciones del contrato es un indicador del compromiso con el desempeño de ambas partes. Cuando los compradores negocian los términos de pago y su organización no los respeta, se considera que todos los representantes funcionales han incurrido en un serio incumplimiento.

2.2.3.8. Mantenimiento de registros y de relaciones

Una vez finalizado el proceso administrativo se procede al registro de la operación, en esta etapa se sugiere que se apliquen controles sobre el tratamiento contable dirigidos a asegurar

el registro adecuado de cada compra, son controles tendientes a la pérdida de algún documento, duplicidad del mismo, acciones de fraude o aplicación incorrecta de las normas contables.

Las Normas de Información Financieras son una herramienta fundamental dentro del proceso de registros de las transacciones realizadas por la empresa, a manera que estas sean registradas correctamente dando estructura a la teoría contable.

Las leyes, las normas de contabilidad, la política de la compañía y el buen juicio determinan el asiento de registros y la manera en cómo se deben mantener y durante cuánto tiempo.

2.2.4 Cadena de suministro actualmente

Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas, de manera directa o indirecta, en la satisfacción de las necesidades y expectativas de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes, Nugent et al., (2019).

Cada uno de sus elementos constituyen parte importante de la relación comercial en el mundo, es por ello que es importante estar al tanto de lo que sucede alrededor debido a los altos niveles de incertidumbre que pueden afectar el proceso de suministro, entre ellos, las legislaciones vigentes, el alza de precios acorde al nivel de inflación, las importaciones y exportaciones, así como las decisiones políticas.

La importancia de la cadena de suministro está en la relación y dependencia que existe entre sus elementos, partiendo desde el origen del producto hasta el consumo del mismo, analizando a nivel empresa se puede decir que cualquier cambio que llegue afectar a la cadena de suministro indudablemente a la empresa, se verá reflejado en parte en su

rentabilidad. Es importante estar a la vanguardia y buscar alternativas que permitan suplir las necesidades de la empresa.

2.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LOS EFECTOS FISCALES

2.3.1 Vínculo de la contabilidad con la comprobación de los hechos relevantes de los Impuestos.

Información contable: Información financiera cuantitativa que muestra la posición y desempeño financieros de una entidad con el fin de ser útil en la toma de decisiones económicas (Ramírez Padilla, 2013, 9).

Información fiscal: Información cuya meta es dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones.

El registro de toda operación económica de la empresa debe ser registrada por contabilidad, basada principalmente por las Normas de Información Financiera como parte de su marco normativo, adicional a ello como lo exige el Código Fiscal, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado, etc., cada una de ellas tiene especial tratamiento, que en conjunto forman parte de las normas jurídicas ante la obligación como ciudadanos de contribuir al gasto público establecida en nuestra Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en su Artículo 31, fracción IV.

Ante lo anterior, todos los movimientos realizados por el ente económico deben ser registrados, la contabilidad es el medio por el cual se lleva a cabo el registro de las operaciones realizadas en un periodo determinado. Todo evento económico cuantificable e identificable debe ser captados a través de un sistema de control interno que excluya la posibilidad de no captar alguna operación de la entidad para después medirla en términos monetarios y clasificarla tal sea el caso como, activo, pasivo, capital, ingreso, costos o

gastos, registrarla en los libros de contabilidad y por último ser reflejada en la información financiera para los fines necesarios (Moreno Fernández, 2014, 12).

Las compras como se sabe son erogaciones por parte de la entidad para cubrir necesidades en el desarrollo de su actividad, en contabilidad es necesario distinguirlas con claridad, y ser registrados acorde a la cuenta contable que le corresponda.

El Código Fiscal de la Federación, Artículo 28 (CFF 2021). Las personas que de acuerdo con las disposiciones fiscales estén obligadas a llevar contabilidad, estarán a lo siguiente (DOF, 2021):

I. Para efectos fiscales, la contabilidad se integra por:

*A. Los libros, sistemas y **registros contables**, papeles de trabajo, estados de cuenta, cuentas especiales, libros y registros sociales, control de inventarios y método de valuación, discos y cintas o cualquier otro medio procesable de almacenamiento de datos, los equipos o sistemas electrónicos de registro fiscal y sus respectivos registros, además de la documentación comprobatoria de los asientos respectivos, así como toda la documentación e información relacionada con el cumplimiento de las disposiciones fiscales, la que acredite sus ingresos y deducciones, y la que obliguen otras leyes; en el Reglamento de este Código se establecerá la documentación e información con la que se deberá dar cumplimiento a esta fracción, y los elementos adicionales que integran la contabilidad.*

Así mismo, se advierte en el último párrafo del artículo en cuestión, que la contabilidad se conforma tanto por los sistemas como por los registros contables y, posteriormente, señala de manera expresa que los registros o asientos también se integran por la documentación comprobatoria, pues señala textualmente que se encuentra conformada por “la

documentación comprobatoria de los asientos respectivos y los comprobantes de haber cumplido con las disposiciones fiscales” (Contreras López, 35).

Por otra parte, el Reglamento del Código Fiscal de la Federación, en su Artículo 33, fracción I y VIII, señalan lo siguiente (DOF, 2021):

Artículo 33.- Para los efectos del artículo 28, fracciones I y II del Código, se estará a lo siguiente: A. Los documentos e información que integran la contabilidad son:

VIII. La documentación e información de los registros de todas las operaciones, actos o actividades, los cuales deberán asentarse conforme a los sistemas de control y verificación internos necesarios, y

IX. Las demás declaraciones a que estén obligados en términos de las disposiciones fiscales aplicables.

Tal como se menciona en las fracciones de los anteriores artículos, la contabilidad debe ser analítica además de asegurar que los registros se asienten correctamente, aunado a ello la información generada debe ser veraz y objetiva acorde a los principios de contabilidad.

Es relevante conocer la base sobre la cual se rigen los registros contables para darle certeza, uno de sus elementos son las Normas de Información Financiera (NIF), como un conjunto de conceptos y lineamientos que regulan la elaboración y presentación de la información de los estados financieros, con el objetivo de que la información financiera sea de apoyo en el análisis de la empresa en términos económicos, así como la toma de decisiones de los interesados.

Esto es así, ya que los principios de contabilidad generalmente aceptados ahora Normas de Información Financiera, no son reglas o normas de conducta obligatoria, sino son bases

de una técnica como es la contabilidad, que resulta auxiliar en el manejo mismo de las empresas, es decir, como un método de valuación propio de las empresas que aporta resultados uniformes y que permite exámenes de comprobación, de seguimiento aconsejable mas no obligatorio (Contreras López, 38).

Uno de los postulados básico es la NIF A-2, “Sustancia económica”, la cual menciona que la información contable debe prevalecer un reconocimiento contable acorde a su realidad económica y no jurídica, es decir tomando como ejemplo las adquisiciones, estas deben ser estrictamente indispensables para la actividad, a lo cual estas erogaciones serán deducibles (NIF 2021).

Así mismo respecto al registro de las compras en el Código Fiscal de la Federación, Artículo 60 menciona lo siguiente (DOF, 2021).

Artículo 60.- Cuando el contribuyente omita registrar adquisiciones en su contabilidad y éstas fueran determinadas por las autoridades fiscales, se presumirá que los bienes adquiridos y no registrados, fueron enajenados y que el importe de la enajenación fue el que resulta de las siguientes operaciones:

I. El importe determinado de adquisición, incluyendo el precio pactado y las contribuciones, intereses, normales o moratorios, penas convencionales y cualquier otro concepto que se hubiera pagado con motivo de la adquisición, se multiplica por el por ciento de utilidad bruta con que opera el contribuyente.

II. La cantidad resultante se sumará al importe determinado de adquisición y la suma será el valor de la enajenación.

El por ciento de utilidad bruta se obtendrá de los datos contenidos en la contabilidad del contribuyente en el ejercicio de que se trate y se determinará dividiendo dicha utilidad bruta

entre el costo que determine o se le determine al contribuyente. Para los efectos de lo previsto por esta fracción, el costo se determinará según los principios de contabilidad generalmente aceptados. En el caso de que el costo no se pueda determinar se entenderá que la utilidad bruta es de 50%.

La presunción establecida en este Artículo no se aplicará cuando el contribuyente demuestre que la falta de registro de las adquisiciones fue motivada por caso fortuito o fuerza mayor.

Partiendo del marco jurídico que obliga a las entidades a tener un registro, podemos decir que tener las bases documentales para los registros son parte fundamental del proceso lo cual conlleva a una integridad de áreas para el buen resultado de la transacción, como lo vimos anteriormente, todo lo que integra la contabilidad, la cual indudablemente es parte de la materialidad del ente económico.

Por otra parte podemos ver que cada transacción llevada a cabo debe cumplir con su documentación soporte como parte de que se llevó a cabo la relación comercial, entre uno de esos elementos de la materialidad como se conoce jurídicamente que indudablemente para efectos fiscales es de gran importancia es el comprobante fiscal digital (CFDI 3.3), emitida por nuestros proveedores, la cual principalmente debe cumplir con ciertos requisitos legales para que pueda proceder su deducibilidad para efectos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) y por ende el acreditamiento del Impuesto al valor agregado (LIVA).

La contabilidad al ser la base para la liquidación de los tributos por parte del contribuyente, requiere que la misma refleje fielmente la realidad contributiva del sujeto pasivo al patentizar conforme a la realidad económica, las modificaciones y movimiento en el patrimonio del sujeto pasivo.

De tal manera, para que la contabilidad constituya un eficaz instrumento de análisis económico y fiscal debe cumplir con una serie de condiciones. Entre ellas es que toda la anotación contable tenga una justificación lógica, legal y económica basada en una operación soportada documentalmente, tener veracidad y objetividad.

La contabilidad juega un papel fundamental para que la autoridad pueda conocer la situación económica de los sujetos pasivos, pues ésta es la base de la autodeterminación de los tributos. Tal como lo refiere las NIF 2021, el sistema de información contable debe incorporar, sin excepción, todos los efectos de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad, esto permite reunir un conocimiento suficiente y cabal de los hechos acaecidos en una entidad, que posteriormente servirán de base para informar sus aspectos relevantes en los estados financieros.

Las compras como vimos anteriormente su registro contable debe ser llevado a cabo como parte importante dentro de la información financiera, algunas de las veces se suele caer en confusión en cuanto a la identificación y registro de las operaciones y las cuentas que se involucran, esto debido a ciertos factores entre uno de ellos la falta de integración de las normas y leyes, (Márquez, 2019), como obligaciones que se tienen, pero hablando en términos fiscales para tener derecho a hacerlas deducibles se debe cumplir con los requisitos que menciona la Ley de ISR (2023), por tal motivo dentro del proceso de compras se deben cuidar ciertas prácticas para no perder beneficios que permite la ley.

2.3.2 Las Cuentas Por Pagar

(Borrero y Ortiz, 2016, p. 147) citado por (Quimí Reyes, 2021, 4) “Las cuentas por pagar son derivados de contratos y/o documentos, distintos de obligaciones financieras, que reflejan flujos o salidas de efectivo que se liquidan en un plazo determinado y pueden

incorporar costos de financiamiento”, podemos agregar que esos financiamientos por parte de los proveedores son sin lugar a duda parte estratégica que permite a las empresas hacer frente a sus obligaciones fiscales en un lapso determinado, siempre cuidando cumplir y no caer en incidencias que puedan llegar a quebrantar este beneficio, cabe recalcar que estas obligaciones se cancelan en los plazos acordados, así como el registro contable pertinente.

Las cuentas por pagar son obligaciones por pagar que comprende las obligaciones para la adquisición de materias primas, equipo, servicios públicos, reparaciones y muchos otros tipos de bienes y servicios que se recibieron antes del final de año, se puede identificar mediante la existencia de las facturas del proveedor para la obligación.

El uso de los procedimientos analíticos es tan importante en el ciclo de adquisición y pago como lo es en cualquier otro ciclo, en especial para descubrir errores en las cuentas por pagar, por ejemplo cuando no se utilizan los informes de recepción, el cliente pospone el registro de las adquisiciones hasta que se realicen los desembolsos de efectivo, y a causa de su débil solvencia, con frecuencia las deudas se pagan varios meses después de su fecha de vencimiento, existe una gran probabilidad de subestimación de las cuentas por pagar; en consecuencia, se necesita aplicar pruebas extensas a los detalles de las cuentas por pagar a fin de determinar si estas cuentas se registraron de manera adecuada en la fecha del balance general.

El interesado logra entender el control interno para el ciclo de adquisición y pago mediante el estudio de los diagramas de flujo del cliente, la preparación de cuestionarios de control interno y la realización de las pruebas de ensayo para las adquisiciones y desembolsos de efectivo; Los controles internos clave se ejercen en la autorización de compras, la custodia de los bienes recibidos separada de otras funciones, el registro oportuno y revisión

independiente de operaciones, y la autorización de pagos a proveedores, acorde a (Alvin A. Arens et al., 207, 587) entre ellos se encuentran:

Autorización de compras: Una autorización adecuada para las adquisiciones es esencial, debido a que asegura que los bienes y servicios adquiridos se utilizarán para fines autorizados de la compañía y evita la adquisición excesiva o innecesaria de artículos.

La custodia de activos debe estar separada de otras funciones. La mayoría de las compañías hacen que el departamento de recepción inicie un informe de recepción como evidencia de la recepción y revisión de los bienes. Se envía una copia al almacén de materia prima y otra al departamento de cuentas por pagar para sus necesidades de información. A fin de evitar el robo y uso indebido, es importante que los productos se controlen de forma física desde el momento de su recepción hasta su uso o desecho. El personal del departamento de recepción debe ser independiente del personal del almacén y del departamento de contabilidad.

Registro oportuno y revisión independiente de las operaciones:

El departamento de cuentas por pagar tiene la responsabilidad de verificar la propiedad de las adquisiciones. Esto se realiza mediante la comparación de los detalles en la orden de compra, el informe de recepción y la factura del proveedor para determinar que las descripciones, precios, cantidades, términos y flete en la factura del proveedor sean correctos. La falta del registro de la adquisición de los bienes y servicios recibidos afecta directamente al saldo en las cuentas por pagar y puede dar como resultado una sobreestimación del ingreso neto, además, puesto que la auditoría de las cuentas por pagar, por lo general, consume un tiempo considerable, los controles internos efectivos, probados de manera adecuada, pueden reducir en alto grado los costos de una auditoría.

Debido a que la precisión de varias cuentas de activos, pasivos financieros y gastos depende del registro correcto de las operaciones en el diario de adquisiciones, el alcance de las pruebas de detalles de varias cuentas de gastos y balances generales depende de la evaluación del auditor de la efectividad de los controles internos sobre la precisión de las operaciones de adquisiciones registradas (Alvin A. Arens et al., 207, 586).

Parte del soporte de una transacción de compras debe ser soportada por:

Comprobantes: Documento que las organizaciones utilizan con frecuencia para establecer medios formales de registro y control de las adquisiciones. Los comprobantes constan de una portada o fólder para contener los documentos y un paquete de documentos importantes, como la orden de compra, copia de la hoja de embalaje, informe de recepción y factura del proveedor. Después del pago, se agrega una copia del cheque al paquete de comprobantes. (Alvin A. Arens et al., 207, 585)

Las cuentas por pagar forman parte del financiamiento de las empresas por parte de los proveedores como beneficio, cabe mencionar acorde a lo anterior que se debe tener estricto control ya que es parte de la información generada por contabilidad, asimismo cualquier documento que llegue alterar el monto del saldo de cada proveedor, como por ejemplo devoluciones sobre compra, bonificaciones, o por pagos indebidos, todo ello debe estar presente para que la información presentada por el área sea estrictamente confiable, de igual manera cabe recalcar que estas deben estar basadas bajo la normativa contable, es decir las NIF, para su correcta revelación.

2.3.3 Deducibilidad De Las Adquisiciones

La ley permite que se deduzca todo aquello adquirido estrictamente necesario para realizar nuestra actividad, en el caso de las empresas comerciales en la Ley del Impuesto sobre la

Renta (LISR), Artículo 39, hace mención que formará parte del costo de lo vendido, que a la letra dice (DOF, 2022):

Artículo 39. El costo de las mercancías que se enajenen, así como el de las que integren el inventario final del ejercicio, se determinará conforme al sistema de costeo absorbente sobre la base de costos históricos o predeterminados. En todo caso, el costo se deducirá en el ejercicio en el que se acumulen los ingresos que se deriven de la enajenación de los bienes de que se trate.

*Los contribuyentes que realicen **actividades comerciales** que consistan en la adquisición y enajenación de mercancías, considerarán únicamente dentro del costo lo siguiente:*

- a) El importe de las adquisiciones de mercancías, disminuidas con el monto de las devoluciones, descuentos y bonificaciones, sobre las mismas, efectuados en el ejercicio.*
- b) Los gastos incurridos para adquirir y dejar las mercancías en condiciones de ser enajenadas.*

Aunado al anterior artículo de la LISR se debe analizar y relacionar con base a la NIF C-4 “costo de lo vendido”, en relación a lo anterior se deben cumplir ciertos requisitos plasmados en ley esto con fines financieros y fiscales, fiscalmente para que pueda proceder su deducibilidad, así como lo menciona el Art.27 de la LISR.

Artículo 27. Las deducciones autorizadas en este Título deberán reunir los siguientes requisitos:

- I. Ser estrictamente indispensables para los fines de la actividad** del contribuyente.
- III. Estar amparadas con un comprobante fiscal** y que los pagos cuyo monto exceda de \$2,000.00 se efectúen mediante **transferencia electrónica** de fondos desde cuentas

abiertas a nombre del contribuyente en instituciones que componen el sistema financiero y las entidades que para tal efecto autorice el Banco de México; cheque nominativo de la cuenta del contribuyente, tarjeta de crédito, de débito, de servicios, o los denominados monederos electrónicos autorizados por el Servicio de Administración Tributaria.

IV. Estar **debidamente registradas en contabilidad** y que sean restadas una sola vez.

La parte contable conlleva al registro oportuno de las operaciones de la empresa, las cuales son reflejadas en los estados financieros para la presentación de la información financiera y esta sea de utilidad para terceros interesados, así como el panorama de cómo se encuentra la empresa, por otra parte, la contabilidad fiscal se genera con base en las normas contenidas en las leyes fiscales de cada país y partiendo de la información confiable generada bajo las normas contables.

Como lo menciona el Código fiscal de la federación se deben realizar correctos registros contables que deben regirse bajo un marco normativo para llevar a cabo estos registros de manera correcta.

Hoy en día desafortunadamente existen malas prácticas por parte de las empresas al infringir en las ventas de facturas que a decir verdad son auténticas y pueden ser validadas por el Sistema de Administración Tributaria, lo que indudablemente no es real es la operación de la empresa al no cumplir con todos los elementos de la materialidad mencionados en el CFF, todo ello se lleva a cabo para la obtención de beneficios fiscales que la ley permite para la justificación de gastos y que estos puedan ser deducibles, estos temas hoy en día siguen siendo tendencia buscando alternativas que coadyuven al aumento de recaudación de impuestos , parte dentro del proceso de compras en cuanto a

la aprobación de proveedores, debe existir debida diligencia en cuanto a la vigilancia periódica de ellos, como parte del control.

Mencionando un poco acerca de este tema respecto a la deducibilidad, en la reforma 2022 que entró en vigor el pasado 12 de Noviembre del presente año, hay una parte que compete respecto al tema de la compra de mercancías ya que cuando la parte que expide comprobantes fiscales los acumula es decir el proveedor que vende las mercancías, la otra parte como cliente tiene derecho a deducir por lo cual se debe tener cuidado en esta relación para la estricta verificación de los comprobante que cumplan con la versión 4.0 y lo que conlleva, como lo es, se incluye como requisito en el CFDI el incluir el nombre, razón o denominación social y el código postal del contribuyente a favor de quien se emite el CFDI, así mismo respecto a lo que conlleva en el caso de la cancelación es lo siguiente:

USO DEL CFDI DE EGRESOS

ART.29 CFF

En el caso de las devoluciones, descuentos o bonificaciones a que se refiere el Art 25 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, se deberán expedir comprobantes digitales por internet.

En el supuesto de que se emitan comprobantes que amparen egresos sin contar con la justificación y soporte documental que acredite las devoluciones, descuentos o bonificaciones ante las autoridades fiscales, éstos no podrán disminuirse de los comprobantes fiscales de ingreso del contribuyente, lo cual podrá ser verificado por estas en el ejercicio de las facultades establecidas en este código.

ART. 29 A CFF

Salvo que las disposiciones fiscales prevean un plazo menor, los comprobantes fiscales por internet solo podrán cancelarse hasta antes de la presentación de la declaración anual del ejercicio en el que se expidan y siempre que la persona a favor de quien se expidan acepte la cancelación.

Derivado de lo anterior podemos agregar que sin lugar a duda cada vez más la autoridad busca que los contribuyentes cumplan con apego a la ley y ampliando restricciones que conlleva principalmente a la recaudación mayor de impuestos, todo ello permite que los contribuyentes junto con su contador lleven un mejor control de su actividad y la mayor comunicación, lo cual traerá mejores resultados y evitar contingencias fiscales que al final trae como consecuencias, desembolsos económicos como lo mencionamos en un principio.

2.4 Gestión en los procesos de compras

2.4.1 Gestión de Proveedores

La gestión de proveedores es una parte vital dentro del proceso de compras, ya que a partir de la calidad de las entradas se puede garantizar la calidad de las salidas. Es por ello que se hace necesario que los encargados de esta parte del aprovisionamiento tengan herramientas que les permitan tomar decisiones ágilmente, y en la medida de lo posible sean objetivas y fáciles de manipular.

Dueñas (2017) establece que las funciones de todo departamento de compras consiste en encargarse del aprovisionamiento de las materias primas, bienes y servicios, la evaluación de los precios de compra realizadas y de los proveedores a los que se les realizan dichas compras, además de la realización de todo trabajo administrativo y contable relacionado con el proceso de compra a proveedores.

La gestión de proveedores se define como “el proceso multietapas de iniciar y desarrollar relaciones con proveedores de bienes y servicios que una empresa compradora necesita para sus operaciones diarias y el cumplimiento de su misión”

ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 menciona como proceso de gestión de proveedores los siguientes:

Selección de proveedores

Una de las primeras etapas como tarea principal en la gestión de proveedores es analizar las necesidades de la empresa para definir la selección de proveedores que cumplan con lo que se está buscando, garantizando en todo momento que tanto los requisitos como las premisas básicas de negociación estén alineados con la estrategia general de la organización.

La selección de proveedores debería verse como una decisión que incluya un conjunto de variables, utilizando herramientas que provean una mejor visualización de los factores que

influyen en la decisión, por ejemplo las decisiones basadas en costos no siempre son correctas si no se es respaldado por un análisis integral del contexto económico, en las restricciones existentes y en las prácticas comerciales dominantes. (Holberg, 2000, citado por Martín 2014).

Los criterios para la selección de proveedores han evolucionado y han incluido criterios como el plazo de entrega, el servicio, flexibilidad, por tanto escoger a los mejores proveedores, se convirtió en una decisión multicriterio y de impacto estratégico (Ibarra Mirón S, 2003).

El objetivo de la selección es tener al mejor proveedor de un grupo que suministre el mismo producto o servicio, mediante una toma de decisiones multicriterio, teniendo en cuenta la subjetividad de los juicios emitidos en este tipo de decisiones y facilitando el manejo de diferentes criterios necesarios.

En esta etapa es precisamente donde se concreta toda la preparación para entender y especificar las necesidades de la organización, y a su vez los responsables deben acoplar las necesidades de la organización con lo que el mercado oferta, la decisión radica en que el proveedor o proveedores se deberán seleccionar.

Alguno de los atributos más importantes de los proveedores relacionados con los criterios fundamentales como lo es calidad, cantidad, entrega, precio/costo y los objetivos de servicio, pueden incluir su historia, capacidad de sus instalaciones e idoneidad técnica, estatus financiero, su organización, y administración, reputación, sistemas, cumplimiento de procedimientos, comunicación, relaciones laborales y ubicación (Flynn 2002, pag 294).

La selección de proveedores potenciales y la recolección de información relevante acerca de ellos son tareas estándares antes de seleccionar a un proveedor.

Evaluación de Proveedores.

Las tres características fundamentales que han de tenerse en cuenta cuando se valoran a los proveedores son: calidad, servicio y precio: considerando las condiciones de pago (Soret 1994); Christopher (1999), complementando a lo planteado por Soret, afirma que debemos buscar proveedores que puedan asegurar continuidad en los suministros,

flexibilidad para aceptar cambios en las especificaciones (capacidad de respuesta) y entregas consistentes. Lamber (1998), declara que para esta selección es necesario considerar, además, los factores de tiempo de entrega y soporte post-venta del proveedor.

Hay muchos parámetros que se pueden incluir en un sistema de medición del desempeño de un proveedor, debe existir vínculo entre los datos y las decisiones para evitar gastos innecesarios en la captura de información; Las medidas directas cuantifican el desempeño de los proveedores algunos ejemplos son: entregas puntuales, número de rechazos, aumento de ventas, tecnología etc.

La mayoría de los profesionales del suministro tienden a separar a los proveedores en dos categorías, nuevos y actuales. Los nuevos indudablemente se tendrán un periodo más largo para su evaluación y pruebas, mientras que el actual con desempeño satisfactorio las expectativas mínimas para la evaluación de su trabajo pueden llegar hacer más rutinario,

Con frecuencia se debe dar seguimiento a mejora continua junto con otros factores más tradicionales como: calidad, cantidad, entrega y precio. Al evaluar las fuentes actuales es necesario preguntarse cuál fue el desempeño del proveedor, la mayoría de los enfoques formales para evaluar a los proveedores tratan de rastrear el desempeño real a lo largo del tiempo, es normal seguir la trayectoria del desempeño de la calidad de un proveedor y con un detalle suficiente para precisar las acciones correctivas. Con frecuencia se prefiere cuantificar la evaluación porque ello significa un intento de eliminar la subjetividad del proceso.

Con pleno reconocimiento las organizaciones de suministro progresivo tratan de encontrar formas y medios de limitar su número total de proveedores y de maximizar los resultados provenientes de un menor número de abastecedores clave.

La evaluación de proveedores es una parte integral del proceso de adquisiciones, debe haber una verificación para garantizar que el proveedor se adhiera al acuerdo contractual, los métodos van desde los informales hasta formales y tienen que ajustarse a los criterios establecidos para la selección de proveedores, estos se pueden clasificar desde aceptables hasta inaceptables,

Seguimiento de proveedores (Revaluación)

Durante esta etapa se analiza cada uno de los procesos realizados con los diferentes proveedores en un tiempo determinado, con el objetivo de establecer las acciones según las necesidades de mejora de cada criterio.

Las revaluaciones son importantes porque garantizan que los documentos y certificaciones del proveedor continúan vigentes, y que el proveedor sigue proporcionando productos y servicios calificados (Norma ISO 9001:2015).

Las revaluaciones deben llevar un registro documentado de cada una de ellas, esta documentación permitirá obtener información estadística que nos lleva a realizar análisis de riesgos, útiles para prevenir y mejorar, así como para definir objetivos e indicadores.

Homologación del Proveedor.

“Por tradición, el rol del comprador ha sido encontrar el menor costo para los bienes adquiridos; sin embargo, los proveedores potenciales son evaluados por los aspectos tales como: calidad, garantía, precio, post venta; asimismo, existen otros factores que también son evaluados para la selección de un proveedor, como son: localización geográfica, relaciones laborales, las instalaciones del proveedor, las reservas del proveedor, las habilidades de su de su servicio y su situación económica; en conclusión, al momento de evaluar a un proveedor se deberá atender no únicamente factores como el precio, el servicio y la calidad, sino también aspectos que permitan a la empresa obtener un mayor valor agregado de sus proveedores (Nikola Pinedo Cardenas, 2008)”.

Es muy necesario contar con varios proveedores para poder abastecer la variedad de productos que cuenta la empresa; en ello se deben aplicar técnicas para el desarrollo y mejora en este proceso tan delicado el cual debe incluir las siguientes funciones principales:

- Negociación estratégica con los proveedores
- Basar nuestros requerimientos en la demanda
- Garantizar el ciclo de entrega del producto
- Estar siempre informado de los precios y alzas de los productos

- Estar en una permanente búsqueda de proveedores fiables

Ciclo Deming

El creador del ciclo Deming lo empleo en su momento como introducción a todas y cada una de las capacitaciones que brindo a la alta dirección de las empresas japonesas, desde ese momento ha recorrido el mundo siendo una herramienta de mejora continua

El ciclo Deming se conforma de cuatro conceptos Planear, hacer, verificar y actuar que debe establecer la empresa en cada uno de los procesos comenzando por el más significativo, este ciclo es un instrumento que se utiliza en la solución de problemas y el mejoramiento continuo, por medio de un diagnóstico inicial, se identifican las fallas para mejorar comparando los planes con los resultados, se analiza el resultado no deseado se replantea un nuevo diseño de medidas que anulen el problema y no vuelva a repetirse y conseguir un resultado aceptable basándose en la mejora continua (UMNG, 2019, p 32).

A continuación, se explica de la siguiente forma los elementos del ciclo Deming (García P, M., et al., 2003, p.91):

Planear:

- Involucrar a la gente correcta
- Recopilar los datos disponibles
- Comprender las necesidades de los clientes
- Estudiar exhaustivamente los procesos involucrados
- ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?
- Desarrollar el plan al personal

Hacer:

- Implementar la mejora, verificar las causas del problema
- Recopilar los datos apropiados

Verificar:

- Analizar y desplegar los datos
- ¿Se han alcanzado los resultados deseados?

-Comprender y documentar las diferencias

-Revisar los problemas y errores

-¿Que se aprendió?

-¿Que queda aún por resolver?

Actuar:

-Incorporar la mejora al proceso

-La comprensión y el cumplimiento de los requisitos

-La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor

-La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso

-Mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, el ciclo PHVA es un ciclo que está en pleno movimiento. Que se puede desarrollar en cada uno de los procesos. Está ligado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto para los productos como para los procesos del sistema de gestión de la calidad (García P, M., et al., 2003, p.92).

2.5 Marco Referencial

En este apartado mencionamos los autores de los antecedentes, más resaltantes, como han podido plantear y desarrollar diagnósticos, propuestas de mejora en la gestión compras y el incremento de la productividad utilizando herramientas y técnicas de estudio científicas.

Antecedentes

Una investigación relevante la realizo Salomón Ortiz Aguilar que lleva por título, “ANALISIS DEL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS FISCALES DE LA EMPRESA VALLE ROCOSO S.A DE CV., PERTENECIENTE AL MUNICIPIO DE EPAZOYUCAN HIDALGO 2017”, con fecha de aceptación del mes de Noviembre de 2018, en esta investigación se analizó el control interno y la incidencia que guarda con la determinación de resultados fiscales relativos al área de supervisión, mediante el nivel de clima organizacional que los empleados operativos perciben y la repercusión con la productividad y rentabilidad, se realizó el estudio mediante el instrumento de medición S20/23 mediante un cuestionario, cabe mencionar que existió una gran relación entre las variables lo cual a mayor clima laboral mejor es el desempeño de los empleados lo cual

trae como beneficios a la empresa una mejor rentabilidad que se ve reflejado en los estados financieros y a la base gravable lo cual se beneficia tanto la empresa como el fisco.

Una más de las investigaciones, la realizaron diferentes colaboradores, plasmado en el artículo de nombre “ÉNFASIS DEL CONTROL INTERNO Y SU ÁMBITO EN LAS DEDUCCIONES FISCALES”, con fecha de aceptación del mes de Octubre 2020, en este artículo se analizó al control interno y sus componentes, para mostrar la influencia que tiene el control interno en el ámbito de las deducciones fiscales, para ello se realizó una encuesta a 50 contribuyentes del estado de Tabasco, las cuales arrojaron datos relevantes en cuanto a que el control interno tiene efecto en las deducciones fiscales ya que permite mayor seguridad en cuanto a la detección de errores así como un mejor control del procedimiento.

Los resultados mostraron al control interno como catalizador empresarial que afecta el área legal, particularmente en materia fiscal, con el propósito de asumir la continuidad del negocio en marcha en un horizonte de tiempo ilimitado.

Por último y no menos importante, una investigación que tiene relevancia, es la presentada en el ensayo titulado “CUENTAS POR PAGAR, TRATAMIENTO CONTABLE Y SU INCIDENCIA EN LA PRESENTACIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR COMERCIAL”, 2020, por Cristhel Carolina Quimí Reyes, en la cual se establece un caso simulado para revelar el comportamiento de las cuentas por pagar mediante la elaboración del control interno y papeles de trabajo, busca la importancia de la información sobre las cuentas por pagar, donde se da a conocer el tratamiento contable, además de la incidencia que reciben los estados financieros por las falencias de las mismas.

Se realizó en primer lugar técnicas de análisis financieros, entre ellos un análisis horizontal para evaluar por lo menos dos períodos, siendo los años 2020-2019, a fin de verificar la existencia de una variación absoluta y la determinación del valor relativo de las cuentas por pagar.

Posteriormente se realizó un análisis vertical del Estado de Situación Financiera, permitiendo descubrir el valor porcentual que llegasen a tener las entidades en cierto período establecido, destacando en un solo año el peso relativo que han sufrido sus cuentas, de tal forma que en el caso de estudio se tomó el año 2020 y así verificar la conducta de los pasivos corrientes, principalmente las cuentas por pagar.

Cada uno de los anteriores estudios realizados permite aportar al estudio de este proyecto terminal dando bases teóricas y antecedentes que pueden alimentar a nuestro proyecto de manera positiva.

CAPITULO 3: PROPUESTA DE MEJORA

3.1 Modelo de gestión de proveedores propuesto para la empresa INSUPROCESOS SA DE CV

Es importante recalcar, que el modelo propuesto es solamente para aquellos proveedores de los productos que comercializa la organización. No se tiene en cuenta proveedores de servicios ni de productos de consumo interno.

Para lograr la optimización en la cadena de abastecimiento, es importante la reducción de costos mediante un adecuado manejo de los recursos cuya finalidad es la productividad de las utilidades de la empresa. Es imperioso saber y poner en marcha los procesos que nos permitan agregar valor a la empresa y descartar los que nos resta valor, debido que solo nos causa pérdida de recursos para la empresa

Este modelo está enmarcado dentro del ciclo DEMING.

3.2 Alcances

Alcance

En el presente estudio de caso realizado en la empresa INSUPROCESOS S.A DE CV, perteneciente al municipio de Pachuca Hidalgo, con el giro principal de comercializadora de alimentos, se explora la relación que presenta el control interno en la determinación de la información contable fiscal en relación al aumento de las deducciones fiscales para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta.

La investigación abarca a las medianas empresas de hasta 60 trabajadores que únicamente tengan el giro principal de comercializadoras

3.3 Objetivos

Proponer un modelo de gestión de proveedores por medio del análisis de la situación actual de la empresa y estudios previos, que aporten a la empresa mejoras en sus procesos de compra reflejándose en la información contable fiscal.

3.4 Descripción del proyecto

3.4.1 Metodología

Desde el punto de vista metodológico, este trabajo de investigación será desarrollado dentro de un enfoque cuantitativo y aplicativo, debido que se aplicará los conocimientos para solucionar un problema práctico de forma inmediata

El nivel de investigación corresponde a correlacional, porque pretende medir la relación entre dos variables vinculadas a la gestión de compras. Así mismo es correlacional porque mide el grado de relación existente en las dos variables en el presente estudio.

El diseño es no experimental y transversal debido que se analizará el diagnóstico y propuesta de mejora en la gestión de proveedores y su incidencia en la información contable fiscal.

Esta ruta de mejoras contribuirá al desarrollo de la pequeña empresa en estudio y servirá como referencia para futuros proyectos de investigación similares.

3.4.2 Diagnostico actual de la empresa

El proceso de compras dentro de la empresa es considerado un proceso netamente operativo y de gran importancia ya que es el responsable de proveer los insumos o servicios de la organización y está relacionado a los procesos existentes de la empresa ya que responde a las necesidades de sus clientes internos y externos cumpliendo con lo solicitado de manera correcta.

El proceso de compras actualmente está conformado por:

Directora general: Es la encargada de la toma de decisiones, control y autorización de todo lo concerniente a la empresa, autoriza los pagos de montos mayores acorde al presupuesto de la empresa.

Jefa de abastecimiento y logística: Es la persona encargada de la evaluación de proveedores candidatos, autoriza las órdenes de compra, así como las solicitudes de pago a proveedores y lleva a cabo el seguimiento de las compras y registro en sistema, así mismo, respuesta ante posibles problemas suscitados durante el proceso; De igual manera todo lo concerniente a la logística de la empresa, almacén general.

Sub jefa de compras: Encargada de licitación de precios en sistema y actualización de precios, lleva el registro de proveedores de servicios y requisiciones de almacén.

Auxiliar de compras: Encargado de recibir las requisiciones y generar las órdenes de compras a proveedores, recibir facturas de los proveedores y dar entrada en sistema, así como generación de las solicitudes de pago a proveedores.

Almacenista: Es la persona encargada del almacenamiento de los insumos, controlar el inventario de la bodega (CEDIS).

Tesorería: Encargada de recibir los egresos e ingresos de la empresa, con cotejo en facturas acorde al trámite de pago, conciliaciones bancarias y pago a proveedores.

Actualmente de las facturas emitidas por los proveedores, 15 % de esas facturas no cuentan con su comprobante fiscal digital (CFDI), o en el caso son pagadas en efectivo, por lo cual se puede decir que se está dejando de deducir ese monto.

Posteriormente se realiza la búsqueda de los proveedores idóneos siendo 3 de ellos los que son presentados a la jefa de compras para que la solicitud sea adjudicada, es decir convertida en una orden de compra, la cual es enviada al proveedor, actualmente no se cuenta con un catálogo de proveedores actualizado que permita con facilidad al ya prescindir de los servicios de un proveedor actual por diversas causas, inmediatamente contactarse con un proveedor del catálogo, lo cual trae tiempo invertido al realizar nuevamente el proceso de búsqueda de uno nuevo, así mismo no existe un proceso plasmado de la selección, evaluación y revaluación de proveedores que nos permita tener una gestión eficaz ya que se lleva de manera empírica.

Una vez enviada la O.C se espera a la llegada del insumo o servicio cuidando los tiempos de entrega del proveedor y verificando el proceso de entrega hasta que esté en almacén; Una vez estando en almacén el responsable verifica que el producto cumpla con las especificaciones de la orden de compra o caso contrario dentro de la nota de remisión o factura se especifica lo que se entregó y en qué condiciones, el almacenista se queda con una copia del documento impreso.

La factura o nota de entrega es enviada al área de adquisiciones para su registro y sea verificada, actualmente no se revisan a detalle, la copia de igual manera se envía a contabilidad que es un servicio externo contratado por la empresa, y a tesorería para que se realice el alta de egreso, se tiene crédito con algunos proveedores lo cual se tienen 30 días hábiles para su pago una vez entregada la mercancía.

Durante este último paso, el pago a veces se hace ya vencido el plazo, en algunas ocasiones los proveedores no surten hasta que no sea pagado lo vencido, lo cual ha traído

desventajas para las áreas de despacho, así mismo las facturas llegan a pagarse duplicadas, en cuanto a contabilidad no se tiene una conciliación periódica con las áreas correspondientes.

A continuación, se muestra el proceso de compras resumido anteriormente por medio de un flujograma.

Dentro del proceso de compras respecto al tema central que es la gestión de proveedores se realiza actualmente de la siguiente manera:

- Respecto al proceso de selección de proveedores se realiza de manera manual, no teniendo una base de datos actualizada, los criterios utilizados en este proceso deben ser revisados y actualizados acorde a las circunstancias actuales de la empresa.
- El proceso de reevaluación de proveedores se lleva a cabo una vez al año realizado por la jefa de compras, los parámetros de igual manera deben ser actualizados y revisados para obtener mejores resultados en el proceso.

3.4.2 Aspectos a mejorar del área de compras

Con la finalidad de identificar la situación actual del proceso de compras e identificar las causas que conlleva a la problemática analizada en este estudio, se realiza por medio de la matriz FODA se explica la problemática dentro de esta parte del proceso, detectadas durante el desarrollo de la investigación.

Tabla 2. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
+ El área cuenta con software enfocados en el proceso de compras +Se tiene gran número de proveedores actuales +El área cuenta con personal con experiencia.	+Nivel de ahorro al mantener buenas relaciones con proveedores. +Acceso a productos y servicios de mejor calidad +Mejorar la rentabilidad de la empresa
DEBILIDADES	AMENAZAS
+No se cuenta con una base de datos completa y actualizada de proveedores.	+Riesgos con terceros

<p>+Existen cuellos de botella en el proceso de compras, lo cual afecta a las demás áreas por falta de comunicación.</p>	<p>+Competencia</p> <p>+Aumento de precios de las materias primas</p> <p>+Problemas en la cadena de suministro</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia

3.5 Propuesta de modelo de gestión de proveedores

La siguiente propuesta está diseñada por medio del ciclo Deming, el cual sigue una serie de pasos que conllevan a una mejora continua, es utilizado en la mejora de procesos, la cual sigue las siguientes etapas como se describe a continuación:

3.5.1 Planeación

La planeación como primera parte del proceso se debe identificar la necesidad de compra del insumo pues ya que definiendo los insumos o insumo por adquirir se realiza la búsqueda de proveedores.

Se debe tener presente las especificaciones técnicas del insumo para poder tener con más claridad lo que se está buscando principalmente calidad, esto indudablemente es uno de los puntos claves que permitirá medir y certificar a un proveedor idóneo.

El paso a seguir dentro de este proceso es la evaluación y selección de proveedores.

3.5.1.1 Selección, evaluación y revaluación de los Proveedores

El proceso de selección de proveedores se entiende como la evaluación de diferentes propuestas evaluadas bajo ciertos criterios, los cuales nos ayudaran a lograr determinar cuál es la mejor opción para la empresa.

A continuación, en la siguiente tabla se muestra un formato para la base de datos de proveedores la cual nos servirá de referencia en primera instancia para tener un concentrado de los proveedores y poder actualizarlo cada 6 meses.

Tabla 3. Base de datos de proveedores de insumos

PA 01	INSUPROCESOS SA DE CV	
Versión: 01	BASE DE DATOS DE PROVEEDORES	
Fecha: 25-05-2022	SEGUIMIENTO DE LA PROPUESTA	

ALCANCE	El presente formato cubre al área compras de [INSUPROCESOS SA DE CV]	
OBJETIVO	METAS	INDICADORES
Alcanzar los objetivos y metas del proyecto	M1: Realizar el 100% de las actividades del Programa	Cumplimiento: (N° de actividades ejecutadas / N° de actividades programadas en el tiempo estimado)*100

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS
------------------	--------------------	-----------------

BASE DE DATOS DE PROVEEDORES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Nombre de la empresa	Producto/Servicio	Antigüedad	Valor de compras				Observaciones		
			2019	2020	2021	2022	Recepción	Producción	Entrega

PERIODO	SEGUIMIENTO	ACCIONES A TOMAR

Fuente: Elaboración propia

3.5.1.2 Criterios generales de la empresa:

Capacidad de producción: Se evalúa la capacidad de producción ofertada por el proveedor para cubrir las necesidades del cliente.

Situación financiera y fiscal: Se evalúa la capacidad financiera del proveedor que le permita hacer frente y mantenerse a largo plazo la relación comercial siendo este un factor importante para poder producir los insumos, lo cual permitirá conocer y prever posibles situaciones de desabastecimiento de disminución de estándares de calidad de los productos suministrados. De igual manera estar al corriente de sus obligaciones fiscales para no caer las contingencias que puedan llegar a afectar a sus clientes.

Políticas de distribución: En esta parte siempre se busca que el proveedor se apegue a las necesidades del cliente, permitiendo una disminución de costos para ambas partes.

Criterios del producto:

Stock del producto: En esta parte se busca la disponibilidad del producto ante una alta demanda por parte del cliente, esto principalmente por temporadas, es responder de manera inmediata ante estos posibles cambios.

Tiempo de entrega: Se evalúan los tiempos de entrega del proveedor, siempre será importante dar respuesta ante las necesidades del cliente.

Certificados de calidad: Se evalúa el cumplimiento normativo de calidad, con la entrega de sus certificados en cada entrega.

Criterios de costo:

Pago: Días de crédito establecidos entre ambas partes para el pago de facturas, esto plasmado de igual manera en contrato.

Criterios de precio:

Precio de compra: Es el precio por los insumos adquirir, puede variar por diferente caso, por ejemplo, volumen, frecuencia de compra, plazo de pago etc.

Cada criterio anteriormente descrito debe evaluarse detalladamente para una buena toma de decisión en la selección de proveedores y principalmente satisfacer las necesidades de la empresa, se puede apreciar el formato en el anexo 2 ***Modelo de evaluación y selección de proveedores.***

3.5.1.3 Registro de proveedor

En esta etapa se documenta y registra el ingreso del proveedor a nuestra base de datos, cumpliendo con las condiciones por la cual se llevará la relación comercial entre ambas partes, todo esto sin lugar a duda lleva un proceso de recepción cumpliendo con cada uno de los requisitos.

La empresa cuenta actualmente con un formato para el alta de proveedor en sistema, anteriormente se llevaba manualmente lo cual ha cambiado, pero aun así no se actualiza lo cual se hace hincapié en este proceso.

La relación comercial se plasma en un contrato el cual tendrá una vigencia de 1 año, este debe contar con las cláusulas con los derechos y obligaciones por ambas partes para que se respete la relación y en caso de incumplimiento se siga un proceso legal por quien resulte responsable.

3.5.2 Hacer

En este apartado podemos notar el impacto que tienen los proveedores en la organización y el nivel de dificultad que representaría el cambio de estos, es por eso que se pueden identificar aquellos proveedores estratégicos, de aquellos que no lo son.

Como primera parte se busca el enfoque a resultados, es decir el impacto financiero de estos y su importancia estratégica dentro de la organización en un año fiscal.

Como segunda parte se busca medir al interior de la empresa, como ha sido el desempeño del proveedor.

Por ultimo evaluar los procesos internos del proveedor desde su empresa y entorno, en esta evaluación nos permite planear en un plazo mayor la relación comercial.

3.5.2.1 Impacto estratégico de proveedores

Esta parte fundamental en la organización y que sin lugar a duda se ve reflejado de manera directa en otras áreas, para ello debemos analizar de qué manera impacta la comercialización de los productos en los estados de resultados, a partir del análisis podemos integrar y encontrar el impacto que estos insumos se reflejan en los estados financieros.

Entre los elementos clave se encuentran:

Ingresos por ventas: Determinar los ingresos obtenidos por la venta de cada insumo, estos se obtendrán descontando las notas de crédito, los datos siguientes pueden ser tomados del sistema ERP.

Costo de compra: Se determina el costo de compra de cada insumo obtenido del producto del total de unidades vendidas por el costo de compra promedio del periodo, los datos pueden ser tomados del sistema ERP.

Costo de distribución: Determinar el costo contemplado en la distribución de cada insumo el cual se obtendrá multiplicando la cantidad de unidades vendidas por el costo unitario de transporte, los datos pueden ser recabados por el jefe de compras.

Para aquellas referencias de bajo volumen de ventas se debe evaluar la posibilidad de reemplazarlas pues aportan poco en los resultados de la empresa y la operación es altamente compleja.

3.5.2.2 Análisis de desempeño de los proveedores

En esta etapa se evalúa el desempeño de los proveedores, se debe realizar de manera objetiva más que subjetiva cumpliendo con los lineamientos de desempeño:

Los siguientes factores se considerarán para la evaluación de los proveedores:

Criterios de la empresa

Información proporcionada: Hacemos referencia de la información legal proporcionada formal y no formal como requisito para la evaluación, es un factor que se ha vuelto en estos tiempos indispensable como frente a obligaciones fiscales.

Desempeño del proveedor:

Se busca la evaluación interna de las diferentes áreas involucradas midiendo la percepción que se tiene, siendo un factor mayormente subjetivo este debe ser presentado a las jefaturas para que realicen con mayor precisión y confiabilidad.

Criterios del producto:

Calidad: Este factor es importante ante las exigencias del cliente y lo que realmente se reflejara en un producto de venta, es decir cumplir con los parámetros de calidad establecidos para los productos que este suministra.

Criterios de servicio:

Entregas: se debe tener cumplimiento de entrega, tanto de lugar y hora, tomando principalmente lo pactado con el cliente en la Orden de compra, en la cual se plasma el tiempo de entrega.

Garantía del insumo: Se debe tener énfasis en las incidencias que puedan llegar a surgir en las entregas, por ejemplo, mal embalaje, mal sellado del producto, no cumple con las especificaciones pactadas etc.

Como resultado de este proceso de evaluación se obtiene la clasificación de la tabla 3.

Tabla 4. Clasificación de proveedor según su evaluación de desempeño

CLASIFICACIÓN DEL PROVEEDOR	PUNTAJE
<i>PROVEEDOR CALIFICADO</i>	
<i>PROVEEDOR ESTANDAR</i>	
<i>PROVEEDOR NO CALIFICADO</i>	

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente figura se muestra cómo se va clasificar a los proveedores según su reevaluación tomando en cuenta un periodo de tiempo que nos permita conocer el trabajo desempeñado del proveedor una vez pasando la etapa de evaluación.

Tabla 5. Reevaluación de proveedores

REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES	
CALIFICACIÓN	CRITERIOS
SATISFACTORIO	CUMPLE CON LA MAYORIA DE LOS REQUISITOS
ACEPTADO	PLANES DE ACCION CORRECTIVAS Y MEJORA
NO ACEPTADO	RECHAZO

Fuente. Elaboración propia

Planes de acción

Una vez analizado la situación podemos deducir que hay acciones propias y otras que necesitaremos del apoyo de los proveedores, es decir acciones internas y otras acciones directamente con proveedores, los planes de acción internos deben ser orientados a disminuir la dependencia de los proveedores o en la disminución del riesgo del suministro, esto lo podrían conocer como planeación estratégica en proveedores.

En tanto los planes de acción o actividades estratégicas con proveedores deben enfocarse en la búsqueda de mejoras en la operatividad y calidad de los productos que vamos a vender, así mismo en los procesos.

- Fortalecimiento de los procesos de inspección y control de proveedores
- Negociaciones, tomando en cuenta que todo debe ser plasmado en el contrato para no dejar nada de manera verbal, lo cual puede traer consecuencias a largo plazo.
- Aun teniendo proveedores catalogados, se debe seguir con el proceso de comparación de precios comercial y así obtener contacto de nuevas fuentes de suministro, no buscando intermediarios para obtener mejores beneficios.
- Una vez definida las evaluaciones de cada proveedor y teniendo a los de mejor posición como estratégicos se debe reunir con ellos para ver los puntos bajos de los cuales debe tener mayor consideración y darle seguimiento, de caso contrario será una de las causas de romper con la relación comercial.

Para cada actividad se debe seguir un plan de actividades a seguir en un plazo determinado para alcanzar los objetivos.

3.5.3 Verificar

Durante el ciclo Deming, la parte de verificar se encarga de dar seguimiento a las actividades internas y externas de los planes de acción, la jefa de área deberá en conjunto con sus jefes de compra dar seguimiento y dar cumplimiento a las actividades ya sea a corto o mediano plazo, así como grado de importancia para el mejoramiento de proceso, así mismo deberán ser evaluadas frecuentemente debido a su impacto financiero y fiscal; problemas en la facturación, retrasos e incumplimientos, calidad de los insumos, los cuales deben ser revisados a la brevedad con un periodo de tiempo de 1 mes, estas pueden medirse por el número de incidencias presentadas y firmadas por el proveedor.

Cada una de las evaluaciones o reevaluaciones de cada proveedor deberán ser documentadas en el expediente de cada proveedor.

La descripción del procedimiento para la gestión de proveedores se plasma en un diagrama para que sea de fácil entendimiento para los empleados de la compañía, se basa en la información de las actividades descritas de este artículo, como se muestra a continuación.

Figura 9: Diagrama de flujo



Fuente: *Elaboración propia*

3.5.4 Actuar

Este proceso se enfoca en la certificación de proveedores con los criterios establecidos por la empresa, buscando identificar aquellos proveedores que cumplen con sus productos certificados, así como sus procesos internos, se enlistan a continuación:

Certificación de sus productos: El proveedor debe contar con la certificación de sus productos suministrados a la empresa.

Proveedor idóneo: En su evaluación de desempeño debe presentar los más altos puntajes.

Evaluación de proveedores: El proveedor en su evaluación debe tener un estado satisfactorio para poder ser considerado certificado

Para la empresa es de suma importancia tener proveedores estratégicos ya que esto es garantía de crecimiento y relaciones comerciales sanas, por lo cual para INSUPROCESOS el objetivo es lograr que todos los proveedores serán certificados, pues de esta manera reduce el riesgo en su operación y se tendrán procesos más eficientes en el cual ambas partes ganan.

3.6 Control interno, gestión de proveedores y los resultados fiscales.

Para poder analizar la relación de una empresa entre el control interno, gestión de proveedores y los resultados fiscales, se debe tener en cuenta ciertos indicadores en base al control interno, ya que si se tiene un control interno óptimo, se puede tener una empresa totalmente productiva siendo el primer paso para convertirse en empresa rentable y hacer frente a sus obligaciones.

El control interno es parte importante dentro de los procesos lo cual permite llevar a cabo las actividades de manera correcta es decir el deber ser de la operación, teniendo mejores resultados.

La gestión de proveedores como parte del proceso de compras cumple un papel importante dentro del proceso, el cual sin lugar a duda debe ser controlado para que cumpla con los objetivos de la empresa, siendo este deficiente sin lugar a duda se tendrán repercusiones las cuales se verán reflejadas en otras áreas, así como plasmada en resultados financieros y fiscales

Contablemente podemos decir que la **utilidad** está determinada en gran medida, por la efectividad de la administración de los bienes adquiridos, esto se basa en que se deben de negociar los mejores precios, para tener los mejores proveedores se necesita que no sean más de tres, para materias primas y para los principales componentes, pero para otro tipo de insumos serán los necesarios

El mero hecho de solicitar reducciones de costos no ayuda a que los proveedores incrementen su competitividad. La administración del suministro necesita herramientas y modelos para administrar costos que permitan tomar decisiones de compras informadas. La administración de costos es necesaria para el desarrollo efectivo del proveedor a objeto de entender qué, dónde y cuándo se deben hacer mejoras y cambios al proceso. Todo esto sin duda nos ayuda de manera general a la empresa teniendo mejores utilidades, ya que al tener mejores precios competitivos nos permite tener mejores precios para nuestros clientes sin lugar a duda es un ganar-ganar.

3.6.1 Análisis comparativo de proveedor

El principal problema encontrado dentro de la empresa es que hay de un total de 63 proveedores, 53 si facturan, de los cuales 10, representando el 15% no facturan siendo esto un foco de atención ya que ante las nuevas reformas fiscales puede traer consecuencias a la empresa, a continuación se representa por medio de una tabla comparativa de 2 proveedores con los cuales se realizó el análisis.

En la siguiente tabla se refleja la comparativa del proveedor que se tiene actualmente (Proveedor 1) y el proveedor (Proveedor 2) cotizado que cumple con uno de los requisitos con el que no se contaba actualmente, que es facturar.

Tabla 6. Comparativa de proveedor

POLLO				
PROVEEDOR 1 (ACTUAL)		PROVEEDOR 2 (OPCIÓN)		DIFERENCIA EN \$
PECHUGA DE POLLO COCIDA Y DESHEBRADA	\$ 110.00	PECHUGA DE POLLO COCIDA Y DESHEBRADA	\$ 115.00	\$ 5.00
PECHUGA DE POLLO APLANADA SAZONADA Y PORC EN 100GR	\$ 16.00	PECHUGA DE POLLO APLANADA SAZONADA Y PORC EN 100GR	\$ 20.00	\$ 4.00
PECHUGA DE POLLO APLANADA SAZONADA Y PORC EN 140GR	\$ 20.00	PECHUGA DE POLLO APLANADA SAZONADA Y PORC EN 140GR	\$ 23.00	\$ 3.00
PIERNA CON MUSLO DE POLLO COCIDA Y EMPACADA	\$ 61.50	PIERNA CON MUSLO DE POLLO COCIDA Y EMPACADA	\$ 65.00	\$ 3.50

Fuente: Elaboración propia

El costo sin lugar a duda se ve reflejado en el proveedor que factura, aunque su costo aumenta podemos decir que no nos convendría comprarle, pero la ventaja es que el si nos

estará emitiendo comprobantes fiscales que es lo que ampara la compra fiscalmente para deducción, representando un 30%.

Ante un ejemplo del cálculo del costo de ventas, como lo describo a continuación, podemos decir que el precio si se verá reflejado indudablemente en las compras, lo cual afecta para el cálculo del precio de venta.

$$\text{Costo de ventas} = \$25,000 + \$20,000 - \$15,000 = \$30,000$$

Para establecer el costo de ventas debes tener en cuenta el inventario al final de tu año contable, que es la misma cantidad que usarás a comienzo de año.

La ley del impuesto sobre la renta (ISR, 2023), en su artículo noveno, refiere al resultado fiscal como la base gravable al que se le aplica la tasa del 30%, para determinar el impuesto sobre la renta del ejercicio, como primer lugar para obtener la utilidad fiscal se le disminuye de los ingresos acumulables del ejercicio las deducciones autorizadas y el PTU del ejercicio, posteriormente a la utilidad fiscal se le disminuye las pérdidas fiscales de ejercicios anteriores para obtener el resultado fiscal, una vez teniendo este dato se le aplica el 30% para la determinación del ISR del ejercicio.

Tabla 7. Determinación del resultado fiscal

CALCULO DEL IMPUESTO DEL EJERCICIO	
Ingresos acumulables del ejercicio	\$ 1,200,000.00
(-)Deducciones autorizadas	\$ 800,000.00
(-)PTU del ejercicio 2021, pagada en 2022	\$ 90,000.00
(=)Utilidad fiscal	\$ 310,000.00
(-)Perdidas fiscales pendientes de amortizar de ejercicios anteriores, actualizadas.	\$ 40,000.00
(=)Resultado fiscal	\$ 270,000.00
(x)Tasa de impuesto	30%
(=)ISR del ejercicio	\$ 81,000.00

Fuente: Elaboración propia

Lograr un rendimiento en costos de la mano con los requisitos fiscales indispensables, ayudan en gran manera a la rentabilidad de la empresa y el respaldo de las compras, destacando de igual manera la importancia que tiene para las autoridades fiscales la carga impositiva que con ello generan, resumiéndolo en mejores resultados fiscales, al reducir

costos e incrementar los ingresos para efectos de la determinación de la base gravable que sirve de base para el cálculo del impuesto sobre la renta.

3.7 Cronograma de actividades

En la siguiente imagen se muestra las actividades a realizar buscando darle el seguimiento una vez aprobado, en cada actividad se muestra sombreada en azul aquellas actividades ejecutadas, las sombreadas en color rojo quiere decir que la actividad aún no se ejecuta y su estatus esta como programada.

Tabla 8. Cronograma de actividades

PA 01	INSUPROCESOS SA DE CV	
Versión: 01	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	
Fecha: 25-05-2022	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA PROPUESTA	

JUSTIFICACIÓN	No se cuenta con un adecuado control interno en el área de compras.	
ALCANCE	El presente proyecto cubre a l área compras de [INSUPROCESOS SA DE CV]	
OBJETIVO	METAS	INDICADORES
Alcanzar los objetivos y metas del proyecto	M1: Realizar el 100% de las actividades del Programa	Cumplimiento: (Nº de actividades ejecutadas / Nº de actividades programadas en el tiempo estimado)*100



ACTIVIDAD	2022																		RESPONSABLE	RECURSOS	
	ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE				
	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E			
Conocer las instalaciones de la entidad																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Contacto directo con el personal de compras, acceso a documentación permitida y conocimiento de funcionamiento de su sistema ERP implementado en un 60%.																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Realizar un análisis preliminar a la estructura de control interno del proceso de Compras																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Realización de flujograma del proceso de compras																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Construcción de Matriz FODA																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Elaboración de cuestionario al personal del área de compras																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Establecer planes de acción																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
Realizar seguimiento al porcentaje de cumplimiento del Proyecto (Indicadores de gestión)																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	
																				L.A CARMELA PÉREZ ROJO	

P: Programado E: Ejecutado

PERIODO	SEGUIMIENTO	ACCIONES A TOMAR

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El área de compras como unas de las áreas que aporta de manera significativa financieramente a la empresa se debe poner énfasis en sus procesos logrando significativamente resultados, mediante el análisis del proceso actual de compra de la empresa se puede concluir que en el proceso se necesita un desarrollo más profundo en la administración y gestión de proveedores ya que los procesos estaban no estructurados y en el caso algunos no actualizados.

Una gestión de proveedores mal desarrollada impacta de manera negativa a la empresa sin lugar a duda, siendo esto parte en la determinación de precio de venta, afectando el ingreso e incrementando los costos de ventas, lo cual también afecta la base gravable para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta repercutiendo en los resultados fiscales.

Dando seguimiento a la conclusión se puede decir que esta surge por la observación de la información a la cual se me dio ciertos permiso de indagar por medio de su sistema ERP, donde se analizó que un aunque el precio del insumo con el proveedor actual (proveedor 1) era en un porcentaje más barato que el proveedor 2, (Opción), la desventaja que se tiene es que no factura pero sin lugar a duda a la fecha la autoridad fiscal obliga que se cuente con comprobantes fiscales para amparar las compras y por ende poder deducirlas para ISR, lo cual al ver este panorama en el cual se encontraba la empresa, fue un factor que muestra la necesidad de generar estrategias de fortalecimiento al control interno que repercute positivamente a la empresa, logrando en parte ingresos y reducción de costos, para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta, sin dejar de lado los beneficios que trae el ser una empresa fortalecida.

RECOMENDACIONES

De acuerdo al análisis de información planteada anteriormente, a continuación, se hacen las siguientes recomendaciones para lograr un control interno óptimo de tipo preventivo y correctivo.

- 1.- Realizar auditorías operativas y contables de manera periódica para la detección de errores y reducción de riesgos.
- 2.- Mantener actualizado al personal por medio de capacitaciones que logren conocimientos y habilidades para las exigencias fiscales.
- 3.- Mantener una comunicación constante con las áreas involucradas para que la información fluya de manera efectiva.
- 4.-Mantener reuniones bimestrales con proveedores que coadyuve a una relación comercial benéfica.
- 5.-La información disponible en sistema ERP debe ser completa y confiable.
- 6.- El impacto financiero como parte importante del estudio deber ser actualizado cada semestre esto con la finalidad de obtener la información fiable.
- 7.- El análisis de los criterios de evaluación y selección y revaluación de proveedores debe actualizarse por lo menos cada año, esto teniendo preámbulo a cambios significativos que puedan llegar a surgir.

BIBLIOGRAFÍA

- Cano Plata, C. A. (2017). La administración y el proceso administrativo.
- Capote Cordovés, G. (2001, Junio). El control interno y el control. *Economía y Desarrollo*, 129(2), 9.
- Contreras López, C. I. (n.d.). Las Normas de Información Financiera (Antes Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados) como fuente del derecho fiscal. *Derecho Fiscal*, 43. <https://www.tfja.gob.mx/investigaciones/historico/pdf/lasnormasdeinformacion.pdf>
- Coopers & Lybrand. (1997). Los nuevos conceptos del control interno. Ediciones Díaz de Santos S.A de C.V.
- Escudero Serrano, M. J. (2011). *Gestión de Aprovisionamiento* (Tercera ed.). Paraninfo S..A.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Administración de Riesgos E.R.M y la auditoría interna* (2da. Edición ed.). ECOE Ediciones.
- Fernández, R. L. (2010). *Logística Comercial* (2da. ed.). Ediciones Paraninfo S.A.
- Fernández de Velasco, J. A. (2009). *Gestión por procesos* (3ra. ed.). ESIC EDITORIAL. <https://books.google.com.pe/books?id=koSkh64nRb4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Hernández Mora, J. A., & Hernández Fernández, J. (2005, Marzo). El Control Interno operativo del área de compras. *Temas contables y empresariales*, (164), 15.
- Hurtado Palmiro, M. C. L. E., Arroyo Castro, N. L., & Guzmán Olvera, F. D. (2019). "El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías". *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- INEGI. (2020). Retrieved 2021, from https://inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197865.pdf
- Isaza Serrano, A. T. (2018). *Control interno y Sistema de Gestión de Calidad* (3° Edición ed.). Ediciones de la U.
- Leenders Flynn, J. (2012). *Administración de compras y abastecimiento* (Décimo Cuarta ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Mantilla B., S. A. (2013). *Auditoría del control interno* (Tercera ed.). ECOE ediciones.
- Mendoza Zamora, W. M., García Ponce, T. Y., & Delgado Chávez, M. I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público (Vol. 4). *Revista Científica: Dominio de las ciencias*.

<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
URL:<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

Moreno Fernández, J. A. (2014). Contabilidad básica (1er. ed.). Patria.

Münch, L., & Ricalde, E. G. (2007). Administración (1er. ed.). Pearson Educación.

Nugent, M., Luis, M. A., Quispe, J. T., Taco Llave, A. M., & Flores Morales, J. A. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. Revista Venezolana de Gerencia, 24(88), 9. : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051009>

Orozco, E. M. (2013). Control interno. Auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo (1er ed.). Programa editorial Universidad del Valle. 10.25100

Ramírez Padilla, D. N. (2013). Contabilidad Administrativa. Un enfoque estratégico para competir (9na edición). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sánchez Galán, J. (2015, Octubre 30). Compra de mercaderías. Economipedia.

Sangri Coral, A. (2014). Administración de compras: Adquisición y Abastecimiento. Grupo Editorial Patria S.A de C.V.

Santillana González, J. R. (2015). Sistemas de control interno (3ra edición). Pearson. Recuperado de: https://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190_santillana_resolucion_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf

Vivanco Vergara, M. E. (2017, Julio). Los Manuales de procedimientos como herramientas de control interno de las organizaciones. Universidad y sociedad, 9(3).

GarcíaP, M., QuispeA., C., & RáezG., L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. Industrial Data, 6(1), 89-94.

Martin Rodriguez L.A (2014). Gestión de proveedores, introducción en la metodología itil en las cadenas de abastecimiento. Tesis de grado.

Ibarra Miron S. (2003). Estrategia de producción. Orígenes, conceptos y definiciones fundamentales.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de evaluación de proveedor

		FORMATO DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES					FORMATO:	F-INSU-
							FECHA:	12/12/2022
							VERSIÓN	
Registro:								
Area:								
1.-DATOS DEL PROVEEDOR								
Nombre o Razón social:								
Dirección:				Ciudad:				
Correo:				Telefono:				
Representante legal:				RFC:				
Contacto comercial:								
2.INFORMACIÓN COMERCIAL								
Insumo:				Servicio:				
Certificado de calidad:								
3.- TIEMPOS DE ENTREGA								
Dias:								
4.PAGO								
Contado:				Credito:				
5.- CRITERIOS DE EVALUACIÓN								
				EVALUACIÓN			CALIFICACIÓN	
Criterio:	2	4	6	8	10			
Entrega								
Calidad de insumo o servicio								
Precio								
Cantidad entregada								
Horarios de entrega								
Credito acordado								
Servicio								
Distancia								
Experiencia								
Total (puntos)								
Valor del puntaje:								
6.CALIFICACIÓN								
PUNTOS	CALIFICACIÓN							
90 A 100	Excelente							
80 a 90	Satisfactorio							
60 a 80	Aceptable							
Menos de 60	No aceptado							

Anexo 2.- Modelo de evaluación de proveedores

MODELO DE EVALUACION DEL PROVEEDOR								FECHA:
Proveedor	Volumen de compra	Analisis						Evaluacion Global
		Evaluacion (B:Bueno, A:Acceptable,M:Malo)						
		Calidad	Precio	Plazo	Negociacion	Distancia	Trato	
Puntos criticos:								
Observaciones:								
Fecha:		Responsable:						

Anexo 3.- Alta de proveedor

ALTA DE PROVEEDOR	
RAZON SOCIAL	
RFC	
ATENCION	
DIRECCION	
COLONIA	
CIUDAD	
ESTADO	
PAIS	
CODIGO POSTAL	
TELEFONO	
NOMBRE DEL BANCO	
CLAVE SAT DEL BANCO	
CUENTA BANCARIA	
CLABE INTERBANCARIA	
CORREO ELECTRONICO	

Anexo 4.- Encuesta de satisfacción del cliente

F-ESC-01	INSUPROCESOS SA DE CV					
Versión: 01	FORMATO					
Fecha:	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
<p> Cliete: _____ Lugar: _____ Nombre Contacto: _____ Cargo: _____ Fecha : _____ </p>						
<p>Marque con una X la respuesta que indique nuestra gestión en los siguientes aspectos:</p>						
ASPECTO	EXCELENTE 5	BUENO 4	REGULAR 3	MALO 2	PESIMO 1	OBSERVACIÓN
La prestación del servicio ha cumplido con sus expectativas.						
La atención de sugerencias, quejas o reclamos ha sido satisfactoria.						
El cumplimiento de la prestación del servicio ha sido satisfactorio.						
El cumplimiento con los requisitos establecidos para la ejecución del servicio ha sido:						
El cumplimiento con los requisitos de contrato han sido oportunos.						
La gestión de la compañía en los trámites administrativos ha sido adecuados.						
La calidad del personal que presta nuestros servicios ha sido adecuada.						
<p>CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN _____</p>						
<p>¿Volvería a contratar nuestros servicios? SI _____ NO _____</p>						
Comentarios o Sugerencias						
<p>Para nosotros es muy importante contar con su colaboración en el diligenciamiento de esta encuesta, nos permite mejorar continuamente.</p>						
<p>Revisado por _____ Fecha de revisión _____</p>						
<p>Acciones tomadas de acuerdo a los resultados</p>						