



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA

TESIS

**Propuesta de mejora de Manual de procedimientos de
auditoría aplicable a inventarios en una empresa
comercializadora de materiales para la construcción**

**Para obtener el título de
Licenciado en Contaduría**

PRESENTA

Fabian Hernández Hernández

Director

Dr. Oscar González Ruiz

Codirector

Mtr. Rolando Parra Escorza

Comité tutorial

Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega

Dr. Eleazar Villegas González

Dr. Heriberto Moreno Islas

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, junio 2026



Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Instituto de Ciencias Económico Administrativas

School of Commerce and Business Administration

OF.ICEA/AAC303/2026

MTRA. OJUKY DEL ROCÍO ISLAS MALDONADO
DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR,
PRESENTE.

Con fundamento en los Artículos 1° y 3° de la Ley Orgánica y el Título Quinto, Capítulo II, Artículo 114, Fracción X y XI del Estatuto General, así como en el Título Cuarto, Capítulo I, Artículos 40 y 41 del Reglamento de Titulación, ordenamientos de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el jurado del examen recepcional ha revisado, analizado y evaluado el trabajo titulado **"PROPUESTA DE MEJORA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICABLE A INVENTARIOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN"**, presentado por el C. **FABIAN HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ** con número de cuenta **358115** de la **LICENCIATURA EN CONTADURÍA**, otorgando el voto aprobatorio para extender la presente:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

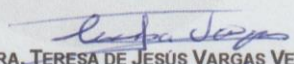
Por lo que el sustentante deberá cubrir los requisitos de acuerdo al Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

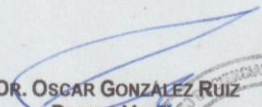
A T E N T A M E N T E
"AMOR, ORDEN Y PROGRESO"

San Agustín Tlaxiaca, Hgo., a 23 de junio de 2026

EL JURADO


DR. HERIBERTO MORENO ISLAS
PRÉSIDENTE


DRA. TERESA DE JESÚS VARGAS VEGA
SECRETARIO


DR. OSCAR GONZÁLEZ RUIZ
PRIMER VOCAL


MTR. ROLANDO PARRA ESCORZA
SUPLENTE



c.c.p. Coordinador de Titulación del ICEA.
Líder del Cuerpo Académico
Coordinación del programa educativo
Egresada

"Amor, Orden y Progreso"

Circuito la Concepción Km. 2.5, Col. San Juan
Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, México;
C.P. 42160
Teléfono: 7717172000 Ext. 40501
direccion_icea@uaeh.edu.mx



uaeh.edu.mx

Índice

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Capítulo I. Generalidades de la empresa	5
1.1 Datos generales	5
1.1.1 Nombre o razón social de la empresa	5
1.1.2 Ubicación de la empresa.....	5
1.1.3 Giro de la empresa	6
1.1.4 Tamaño de la empresa	6
1.1.5 Rama	6
1.2 Reseña histórica de la empresa	7
1.3 Organigrama de la empresa	8
1.4 Misión, Visión y Políticas	9
1.4.1 Misión	9
1.4.2 Visión.....	9
1.4.3 Políticas	9
1.5. Productos y clientes	10
1.5.1 Productos.....	10
1.5.2 Clientes.....	10
Capítulo II. Metodología.....	11
2.1 Planteamiento del problema	11
2.2 Objetivo general y objetivos específicos	13
2.2.1. Objetivo general.....	13
2.2.2. Objetivos específicos	13
2.3 Justificación.....	14
2.4 Alcances y limitaciones	15

2.4.1 Alcances	15
2.4.2 Limitaciones	16
2.5. Metodología de la Investigación	16
Capítulo III. Marco teórico	18
3.1 Manual de procedimientos inventarios	18
3.1.1 Auditoría en inventarios	20
3.1.2 Inventarios	23
Capítulo IV. Propuesta	25
4.1 Enunciado y descripción de la propuesta	25
4.2 Objetivo general	26
4.3 Estrategias de implementación.....	26
4.4 Desarrollo y presentación de la propuesta.....	26
4.5 Plan de acción.....	43
4.6 Presupuesto	44
4.7 Resultados esperados.....	45
Conclusiones	46
Referencias	47
Índice de tablas.....	49
Índice de figuras	50

Resumen

En una empresa donde su principal actividad es el comercio de productos, la carencia o nula gestión de inventarios puede generar pérdidas económicas, desabasto, excedente y un control interno ineficiente. Tener manuales de procedimientos adecuados ayuda a llevar una gestión ordenada, rápida y eficaz. Un manual previene errores al brindar indicaciones detalladas sobre la realización de diferentes áreas y actividades, y en casos extremos, ayuda a solucionar posibles errores que puedan presentarse. Por ello, este trabajo tiene la finalidad de recomendar una mejora en los manuales de procedimientos de inventarios de una empresa que comercializa y distribuye productos de construcción. Disminuyendo errores debido a la dificultad cuantitativa de algunos productos y mejorando el registro de inventario en almacenes tomando en cuenta el deterioro, así como evitar extravíos dentro de los mismos almacenes o en las mercancías en tránsito que en un tiempo determinado generan pérdidas y obligan a reinversiones extras o innecesarias.

La metodología de investigación aplicada fue con un enfoque cualitativo no experimental. El proyecto se realizó conforme a la técnica de recolección de información basada en la observación directa de los procedimientos que se llevaban a cabo durante la auditoría de inventarios físicos, se analizaron los manuales de procedimientos, se generaron encuestas que posteriormente fueron respondidas por el personal de auditoría. El manual propuesto establece procedimientos detallados y concisos, los cuales contribuyen al cumplimiento de las disposiciones fiscales, normas y políticas de la empresa.

Palabras clave: manual de procedimientos, mejoramiento, control interno, inventarios

Abstract

In a company whose main activity is the sale of products, the lack of or nonexistent inventory management can lead to financial losses, stockouts, surpluses, and inefficient internal controls. Having adequate procedure manuals helps ensure organized, fast, and effective management. A manual prevents errors by providing detailed instructions on how to perform different tasks and activities, and in extreme cases, it helps resolve potential errors that may arise. Therefore, this work aims to recommend improvements to the inventory procedure manuals of a company that sells and distributes construction products. This involves reducing errors due to the quantitative complexity of some products and improving inventory records in warehouses, taking into account deterioration, as well as preventing losses within the warehouses or in goods in transit, which over time generate losses and require extra or unnecessary reinvestments.

The research methodology employed was a non-experimental, qualitative approach. The project was conducted using a data collection technique based on direct observation of the procedures performed during physical inventory audits. Procedure manuals were analyzed, and surveys were created and subsequently completed by the audit staff. The proposed manual establishes detailed and concise procedures that contribute to compliance with tax regulations, standards, and company policies.

Keywords: procedure manual, improvement, internal control, inventories

Introducción

En la actualidad muchas organizaciones deben tener una mayor exigencia en cuanto a su control de inventarios sobre todo si se trata de una organización donde su principal actividad consiste en la venta y distribución de material para la construcción donde muchos artículos tienen dificultad al cuantificar debido al volumen o se requiere una rotación de inventarios adecuada debido al deterioro, extravío, almacenamiento y manejo de dichos artículos, agregando aún más que es una empresa con diversas sucursales la empresa tiene que ser muy cuidadosa y sobre todo profesional ya que cuenta con sucursales las cuales por la distancia no siempre pueden estar bajo el control y administración de auditoría constantemente.

Un control interno adecuado se puede lograr gracias a los manuales de procedimientos, los cuales son instrumentos que establecen de manera detallada las actividades que se deben realizar y quiénes deben realizarlas; son controles necesarios para el desarrollo eficiente de las funciones dentro de la organización. En el ámbito de la auditoría, estos documentos permiten estandarizar procesos y fortalecer los mecanismos del control interno ayudándonos en la facilitación de auditoría a la hora de revisión.

Este proyecto tiene la intención de dar una solución a un problema interno en inventarios; un tema que cualquier empresa puede tener y por lo cual los comercios tienen pérdidas importantes o un mal manejo de entradas y salidas lo que muchas veces causa insatisfacción en los clientes por desabasto y no contar con lo que busca el cliente, también debido a entregar productos y/o servicios que no cumplen con sus expectativas o se encuentran en mal estado.

Una gran variedad de empresas ni siquiera llevan un inventario adecuado; por lo que este trabajo va más enfocado a la auditoría del mismo, con la ayuda del manual de procedimientos que maneja la empresa.

Actualmente, la empresa maneja un manual de procedimientos, pero las sucursales no siempre cumplen con lo establecido en los manuales o en este caso las indicaciones que les brinda la auditoría para tener un mejor control en sus almacenes con los mínimos errores posibles, para agilizar cuentas y cerrar a tiempo las cuentas importantes sin problemas. Así que el enfoque será más en una propuesta de mejoramiento en los manuales y recomendaciones para un mejor manejo en almacenes y a la hora de traspasos entre sucursales.

sin mencionar que dichos manuales carecen de presentación y un formato que facilite su lectura y comprensión por lo cual también se propondrá una estructura y formato.

La estructura del proyecto se organizó de la siguiente forma: El capítulo I contiene las generalidades de la empresa (Datos generales) como razón social de la empresa, su ubicación, giro, reseña histórica, misión y visión y por último servicio o productos de clientes. El capítulo II, se establece el planteamiento del problema, objetivos y la metodología para resolver los objetivos que se planean cumplir; su justificación y por último alcance y limitación. El capítulo III, en esta sección se explican y exponen las bases conceptuales, así como antecedentes científicos que sustentan la realización del trabajo; también se incluyen las leyes, normas y reglamentos que son necesarios para la creación del trabajo. El capítulo IV; por último, se presenta la propuesta y todo lo realizado para llegar a ella, así como su descripción las estrategias que se usarán para su implementación el plan de acción y por último el resultado esperado.

Durante la realización del trabajo se contó con complicaciones debido a que solo se limitó al área administrativa de auditoría y las oficinas principales ya que no era posible recorrer y visitar todas las sucursales y solo se contó con la información registrada y proporcionada por los encargados de sucursal, así mismo en inventarios en su mayoría fue información proporcionada por el auxiliar de almacenes y auxiliar de auditoria debido al riesgo que representa estar en el almacén realizando inventarios físicos.

Capítulo I. Generalidades de la empresa

1.1 Datos generales

1.1.1 Nombre o razón social de la empresa

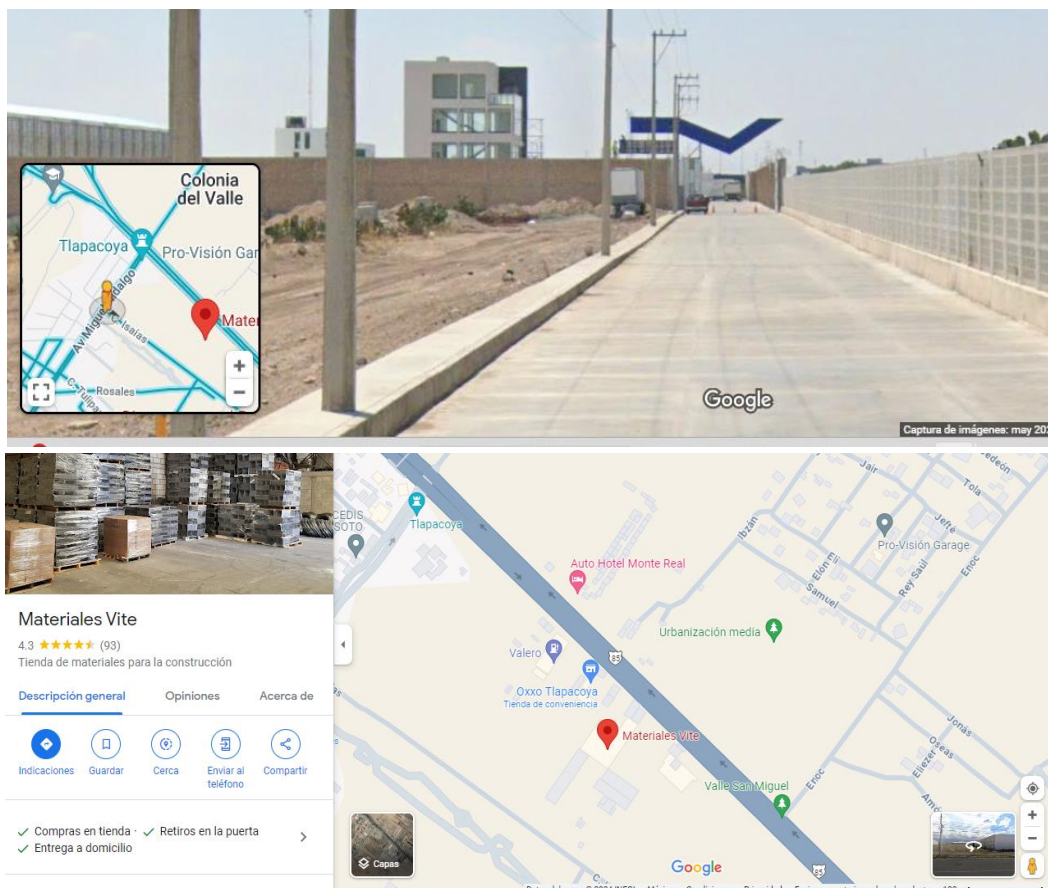
Materiales Vite S.A. de C.V.

1.1.2 Ubicación de la empresa

Sus oficinas principales se encuentran en Blvd.Santa Catarina 2505, Barrio La Palma, Col.Santiago Tlapacoya, Pachuca de soto, Hgo.C.P.42110.

Figura 1

Ubicación de la Empresa



Nota. Captura de pantalla de Google Maps. Adaptado de Google, (2024).Materiales Vite Pachuca, Hidalgo [Mapa]. <https://www.google.com/maps/place/Materiales>

Para contacto se puede realizar mediante su teléfono 771 106 3995 o visitar su página web: <https://www.materialesvite.mx/> ; La empresa también cuenta con un correo que proporciona para sus clientes en caso de dudas, aclaraciones, solicitudes de precios, así como sugerencias o quejas atencionaclientes@materialesvite.com.mx o para obtener información ya sea de productos en promoción o información actualizada cuenta con Facebook, Instagram e incluso YouTube <https://www.facebook.com/vitemateriales/> , https://www.instagram.com/materiales_vite/ , <https://www.youtube.com/@materialesvite1107>

(Vite, 2026)

1.1.3 Giro de la empresa

De acuerdo a la Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN, 2026) código de la clase de actividad a Materiales Vite le corresponde el código (43421) proporcionado por la información obtenida del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), Materiales Vite se dedica al comercio al por mayor de materiales para la construcción (DENUE, 2026).

1.1.4 Tamaño de la empresa

Basados en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas no se tiene una información completa debido a que arroja datos por sucursal, pero tomando en cuenta sólo el área administrativa menciona que en su estrato tiene registrado de 31 a 50 personas en su personal sin embargo la misma empresa da el dato que tiene entre 300 y 500 empleados registrados tomando en cuenta sucursales investigando se descubrió que INEGI maneja sucursales por separado y que es muy válido decir que Materiales vite es considerada como empresa mediana (DENUE, 2026). de acuerdo a la ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa publicada en el Diario Oficial de la Federación menciona que “se clasifica en empresas de comercialización de 31 a 100 como empresa mediana”. (Art. 3)

1.1.5 Rama

De acuerdo a la información proporcionada por el DENUE, Materiales Vite pertenece al sector de comercio al por mayor de cemento, tabique y grava, entre otros (DENUE, 2026).

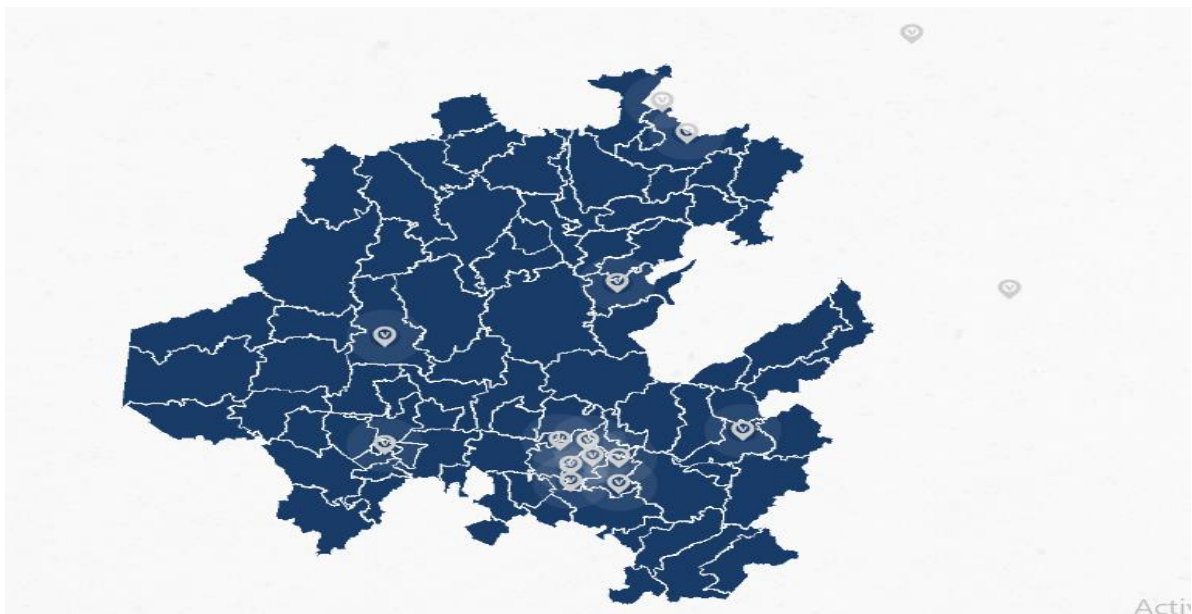
1.2 Reseña histórica de la empresa

Vite es una empresa comercializadora de materiales, equipo y herramientas para la construcción. Es una empresa 100% mexicana con más de 60 años en el mercado. Considero a Materiales Vite S.A. de C.V. empresa grande ya que cuenta con al menos entre 300 y 500 empleados. Es distribuidora oficial de las mejores marcas (Cemento Cruz Azul, Truper, Tubo plus, Rotoleons, entre otras). Cuenta con más de 150 unidades de reparto para garantizar la entrega del material para la construcción y 15 sucursales distribuidas en Hidalgo y Veracruz (Materiales Vite, 2026).

Entre sus sucursales dentro del municipio de Pachuca de soto se encuentran las ubicadas en Bonfil, Minero, La loma y Tulipanes mientras que en mineral de la reforma se pueden encontrar sucursales en Tuzos, Providencia, Tilcuatla, Tulancingo, Ixmiquilpan, Tlahuelilpan siendo el municipio donde mayormente se encuentran la mayoría en el municipio de Huejutla Se encuentran en el Tahuizan y el Moreno Y solo cuenta con dos sucursales fuera del estado de Hidalgo las cuales están ubicadas en Panuco y el Alamo dentro del estado de Veracruz. (Materiales Vite, 2026)

Figura 2

Ubicación de sucursales



Nota. Imagen recuperada de Materiales Vite (2025). Ubicación de sucursales [Imagen].
Materiales vite. <https://materialesvite.mx/sucursales/>

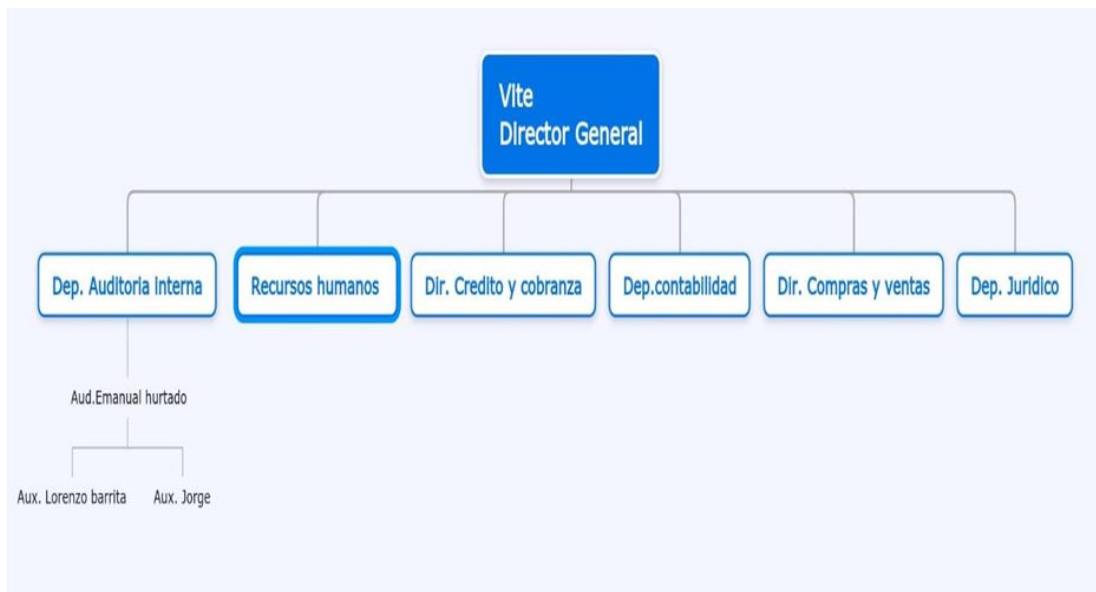
1.3 Organigrama de la empresa

Debido a la estructura de la empresa y al acuerdo de confidencialidad y profesionalismo con la empresa no se me otorgó un organigrama, pero se pudo realizar un pequeño organigrama de la parte administrativa con lo observado en el tiempo que se realizó este proyecto.

Por lo poco que se observó se puede decir que En Vite se encuentra el director general de toda la empresa seguido del departamento de recursos humanos el de crédito y cobranza su departamento de contabilidad el de compras y ventas el de jurídico y por último el de auditoría interna del que se tiene más información el Auditor principal es el Auditor Emanuel Hurtado y sus dos auxiliares Lorenzo Barrita y Jorge en este departamento fue donde se realizó la actividad donde también se realizan diferentes actividades como la toma de inventario revisión de diversas cuentas y registros y la supervisión de notas sin mencionar que este departamento entrega los documentos necesarios para la toma de inventarios e información de clientes así como el registro de compra venta, las notas de crédito y remisiones

Figura 3

Organigrama



Nota. Elaboración propia con base en la información proporcionada por materiales vite (2025)

Materiales vite S.A. de C.V.

Figura 4

logo



Nota. Materiales Vite. (2025). Logo [Imagen]. Materiales vite. <https://materialesvite.mx/>.

1.4 Misión, Visión y Políticas

1.4.1 Misión

Ser un gran equipo apasionado, comprometido y calificado, proveedor de los materiales de la construcción, siendo la única opción para el cliente más exigente.

1.4.2 Visión

Ser una reconocida empresa transnacional líder en el ramo de la construcción, con personal altamente calificado y comprometido, otorgando un servicio de excelencia y satisfacción total de nuestros clientes; contando con una infraestructura de vanguardia, tecnología, innovación y certificación a nivel mundial.

1.4.3 Políticas

Nuestros clientes nos eligen y confían en nosotros gracias a la serie de valores que distinguen nuestra cultura empresarial y nuestros servicios.

Honestidad, Calidad, Responsabilidad, Disciplina, Trabajo en equipo, Entusiasmo, Lealtad y Compromiso.

(Materiales Vite, 2026).

1.5. Productos y clientes

1.5.1 Productos

Entre los productos que ofrece encontramos Acabados, Adhesivos, Arena, Cal hidratada, Cementos, Clavos, Coladeras, Ferretería, Grava, Herramienta para la instalación eléctricas, Láminas, Lavaderos, Mallas, Moldes, Paneles, Pegazulejos, Herramienta de Plomería, Revolvedoras, Tinacos, Trefilados, Varillas son distribuidores oficiales de las mejores marcas como lo son Malla-Inde que es industria de acero, se distribuye de la marca Colorvi, Cipsa, Adhevi, Uniblock y entre las más conocidas se encuentran a Cementos cruz azul, Truper, Rotoleons y Tubo plus.

Sus productos más vendidos son el tabique recocido, anillos, varilla 3/8, cemento y mortero Cruz Azul, alambre recocido y unitile uniblock usado para pegar azulejos (Materiales Vite, 2026)

1.5.2 Clientes

Materiales Vite cuenta con clientes tanto mayoristas como minoristas vendiendo desde el público en general, constructoras, instituciones privadas y públicas, atendiendo a más de 7,000 clientes.

Normalmente atiende constructoras que se encargan de construir casa edificios fraccionamientos y obras comerciales, venden a contratistas a maestros de obra junto con albañiles a clientes particulares que se encuentran remodelando o construyendo su propia casa incluso en ocasiones venden a ferreterías y negocios pequeños (Materiales Vite, 2026)

Capítulo II. Metodología

2.1 Planteamiento del problema

Hoy en día es importante tener una base o sistema que nos permite saber con cuantos bienes tangibles contamos como la materia prima, mercancía, insumos y producto dentro de nuestra empresa y ese sistema es nuestro inventario aunque es muy importante en sociedades mercantiles, el inventario lo podemos encontrar en negocios pequeños y locales mejor conocidas como las pymes desde las micro y hasta las macro sin importar tu giro o actividad porque aunque sea empresarial tienes que saber y tener en cuenta todo el equipo de trabajo con el que cuentas para saber si puedes llevar tu actividad adecuada.

Desde la antigüedad el inventario ha sido indispensable debido a que desde las primeras civilizaciones almacenaban desde ganado, grano, comida, entre otras cosas indispensables con el motivo de sobrevivir a las sequías, abastecer a su pueblo guerreros o familia. Pero la primera prueba de inventario de acuerdo a Alvaro Javier (2010) menciona que Pacioli en su obra “*Distinctio nona tractus XI Trattato de’computie e delle scritture*” registra que durante el renacimiento los comerciantes “Al inicio del año o del negocio, el propietario tenía que practicar un inventario, listando sus activos y pasivos, según un principio de movilidad y valor, señalando, asimismo, que el dinero debía ser el primero de la lista” (pág. 51).

El inventario se vuelve importante contablemente hablando porque representa uno de los activos con mayor peso en los estados financieros. Render y Heizer (2014) mencionan que Amazon

Sabe bien, que el inventario es uno de los activos más caros de muchas compañías, llega a representar hasta un 50% del capital total invertido. Los administradores de operaciones de todo el mundo reconocen que la buena administración del inventario es crucial. Por un lado, una empresa puede reducir sus costos al disminuir el inventario; por el otro, la falta de un artículo puede detener la producción y dejar insatisfechos a los clientes (pág. 476).

Una empresa que se dedica a la venta y compra de activos al ser la mayor actividad realizada necesita de una información actualizada y resumida de toda la mercancía. Lo cual es relevante para el cálculo de la utilidad bruta por lo cual se requiere un control y registro en inventarios adecuado y porque para la mayoría de empresas representa una inversión importante el no llevar un control adecuado no solo afecta el ejercicio en curso sino los futuros (Romero López, 2010).

Es por eso que el artículo 33 del Código de Comercio pide que se incluyan los sistemas de control y verificación internos necesarios (Unión, 2009). Sin embargo, el llevar inventarios no es tan fácil como parece debido a que se ocupa mano de obra desde empleados encargados y auxiliares de almacén que puedan realizar esta actividad, lo cual ya conlleva costos y capacitación. En ese sentido, no podemos dejar de lado que se requiere un modelo con procedimientos que establezcan paso por paso por seguir para disminuir los errores dentro de un negocio.

Hablando de sociedades mercantiles que se dediquen a la venta de material de construcción que no se cuente con la maquinaria para poder pesar ciertos productos como grava, arena o metal o que la misma se encuentre en mal estado materiales que por su naturaleza se descompongan o que su vida útil termine como es el caso de bulto de cemento o cal que con cierto movimiento se rompió o se mojó, otro ejemplo podría ser una varilla que se oxido por no contar con las medidas de almacenamiento adecuado y una rotación adecuada sin mencionar que muchas veces el metal se puede expandir o perder peso dependiendo la oxidación o temperatura del mismo.

Todo esto debido al tipo de almacenamiento y que no ha tenido movimiento o se ha movido tarde o en el mal manejo se dañó el precio de mercado cambio, el material fue robado llevando a pérdida por deterioro (Romero López, 2012).

Una administración inadecuada generaría el no saber la cantidad con exactitud de demanda en el producto llevando a incumplimiento o pérdida de clientes al no haber pasos descritos en el manejo de inventario, se generarían problemas con los clientes y proveedores al no tener un registro para solicitar o entregar el material necesario lo cual detendría la actividad principal de la empresa y no habría flujo de efectivo llevando a pérdidas (Romero López 2012, pág. 224).

En auditoría se dificultaría la toma de inventario al no saber la realización correcta de inventarios ni se tendrían los resultados exactos, lo cual resultaría en una administración inadecuada y toma de decisiones sin bases.

Y entonces ¿cómo desarrollar procedimientos adecuados para la toma de inventarios de la empresa?

2.2 Objetivo general y objetivos específicos

2.2.1. Objetivo general

Proponer procedimientos para el mejoramiento de un manual de procedimientos de auditoría analizando deficiencias y debilidades en los manuales de procedimientos y su correcto uso apoyándonos con encuestas y conforme a leyes tanto internacionales al igual que la Ley de Impuestos sobre la Renta e información fiscal que facilita su clasificación y cumplimiento legal, con la finalidad de optimizar procesos contribuyendo a una administración más eficiente para poderlo aplicar en la toma, cálculo y correcto manejo de inventarios tanto contablemente como físicamente para disminuir errores.

2.2.2. Objetivos específicos

- Identificar deficiencias, riesgos, errores y debilidades en los manuales de procedimientos aplicables a inventarios basados en los diferentes marcos normativos y leyes reguladoras de los mismos para una mejor administración y eficiencia sin afectar resultados en auditoría
- Diseñar un control de inventario obteniendo información confiable para una auditoría interna
- Diseñar procedimientos que fortalezcan los manuales de procedimientos ya existentes ayudando a tener un control interno contribuyendo a la toma de decisiones administrativas adecuadas

2.3 Justificación

La materia prima (producto) representa el corazón de la empresa sobre todo para aquella que se dedica a la comercialización de las mismas en este caso una empresa que se dedica a la comercialización de material para la construcción, donde se pueden presentar problemas como el hecho de pérdida de material por el termino temprano de su vida útil por cuestiones de un mal almacenamiento como el cemento que puede exponerse, mojarse o humedecerse y sería producto perdido.

Se corre el riesgo de que al cargar se rompan morteros, cemento, cal o se tenga pérdida de arena y grava en el transcurso del transporte, un mal armado de Armex que resultaría en pérdida de materia prima o simplemente negligencia de los encargados de almacén, así como un mal registro de alguna cuenta relacionada con inventarios.

Si analizamos lo anterior, diariamente la pérdida podrá ser en centavos o pesos pero si realizamos un registro al año representaría pérdidas importantes en la empresa por eso es importante llevar un buen control en la mercancía de la empresa, en auditoría se requiere la constante supervisión de inventario tanto física como contablemente; los inventarios deben tener un manual de procedimientos que ayuda a tener control, organización y ayuda a una supervisión adecuada en entradas y salidas de mercancía.

El manual facilita la detección de errores y disminuye operaciones innecesarias, ayuda a justificar la pérdida de material o errores laborales o simplemente evitarlos. Agiliza la auditoría interna tanto del almacén principal como de las sucursales dando más tiempo para ocuparlo en otras áreas que igual necesitan de una auditoría o supervisión, lo cual es beneficiario para la empresa pues se tendrían resultados antes y no se estaría bajo mucha presión a la hora de realizar estados financieros, se disminuirían significativamente errores a la hora de auditar.

Permitirá disminuir costos derivados u ocasionados por faltantes en mercancía por diversos factores, ayuda en una optimización y agilización en actividades del personal, ya que con el manual nos aseguramos de que las actividades se realicen bajo criterios ya establecidos junto con las responsabilidades del personal encargado de almacén, reduciendo confusiones y malos entendidos.

Además, nos ayudará a prevenir faltantes en los productos evitando que afecten a entregas a clientes, también tener un control interno adecuado previniendo pérdidas y ayuda en el

manejo de los bienes, sin mencionar que debido a los estándares establecidos se puede terminar mucho más rápido una auditoría. Beneficiando en una toma de decisiones más adecuada al contar con toda la información necesaria y actualizada que evitara “sobre inventarios” los cuales generarían costos innecesarios también ayudarán en el entendimiento del manejo en material de difícil cuantificación ayudando en el control de la variedad y volumen de materiales que maneja la empresa asegurando la disponibilidad de materiales para la construcción lo cual contribuye a tener un servicio al cliente satisfactorio fortaleciendo las relaciones con clientes y obteniendo nuevos beneficiando las ventas de la empresa.

2.4 Alcances y limitaciones

2.4.1 Alcances

La investigación tiene como alcance analizar y proponer un mejoramiento en los manuales de procesos en relación a la gestión contable y facilitación en la revisión y realización de la auditoría interna de inventarios en una empresa dedicada al comercio de materiales para la construcción.

Identificando las actividades, responsabilidades, procesos ya estipulados, registros, almacenamiento y manejo de los productos con el propósito de detectar deficiencias y poder proponer un manual de procedimientos más claro y eficiente guiándose mediante leyes y normas tanto nacionales como internacionales y algunos autores.

Contribuyendo en la optimización de la realización de la toma de inventarios, un correcto registro de lo existente junto con el reflejo de mermas o pérdidas facilitando un control. Se facilitaría la capacitación a empleados, encargados y auxiliares agilizando respuestas y datos importantes en auditoría, así como condiciones óptimas en almacén. Finalmente, un mejor control con transportistas y mejoramiento de almacenes para obtener un óptimo manejo, control y almacenamiento.

2.4.2 Limitaciones

La investigación se realiza únicamente con la intención de mejorar el manual de procedimientos sin contemplar su implementación dentro de la empresa; no se podrá contar con un seguimiento del mismo debido al tiempo límite dentro de la misma.

No se podrá capacitar al personal para el uso de los nuevos lineamientos, la investigación está limitada únicamente a inventarios y procedimientos relacionados con el control y manejo de materiales, sin abarcar otras áreas o procesos administrativos y financieros de la empresa.

El estudio únicamente se basa en la información proporcionada por el personal de la organización, así como en la documentación disponible, lo cual limita los resultados esperados al no tener certeza de la viabilidad o actualización de dicha información.

No se tuvo acceso a almacenes por el riesgo que implica, así que no se pudo observar el seguimiento de los manuales ya existentes ni tampoco se pudo realizar encuestas a sucursales por el limitante de tiempo y ubicación. El tiempo disponible para la realización y la disponibilidad del personal para participar en entrevistas o revisiones de proceso pueden influir en el presupuesto y alcance de la investigación.

2.5. Metodología de la Investigación

Una investigación es un proceso formal y sistemático, se podría decir que tiene un orden de pasos a seguir donde se usa el análisis usando razonamiento tanto inductivo como deductivo (Tamayo, 2003).

Sampieri (2014) define a la investigación como “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (pág. 4). En toda investigación es necesario contar con una metodología que ayude con la organización del estudio ya que establece los procedimientos y técnicas que permiten la obtención de información necesaria para el análisis del problema planteado.

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo ya que se revisaron procesos y procedimientos de los manuales en inventarios dentro de la empresa para identificar debilidades en otras palabras se recolectaron y analizaron datos sin un proceso definido (Hernandez Sampieri, 2014).

Se usó un diseño de investigación no experimental ya que la información se obtuvo dentro de una empresa mediante la observación y se analizó las situaciones ya existentes sin manipular una variable esperando un resultado (Hernandez Sampieri, 2014). Observando

únicamente el campo seleccionado que en este caso fue el departamento de auditoría donde se obtuvo y recabo la mayor información posible sobre los manuales y sus procesos utilizados para la toma de inventarios mediante las siguientes técnicas

Entrevistas realizadas a los auditores encargados para obtener información de los cumplimientos de los manuales, documentos y registros que fueron proporcionados como los manuales ya existentes, algunos datos de cumplimiento e inventarios físicos realizados y papeles de trabajo que se requieren para el cumplimiento de los manuales, sin olvidar que se recurrió a la revisión documental de diferentes leyes internacionales y normas (Hernandez Sampieri, 2014).

Capítulo III. Marco teórico

3.1 Manual de procedimientos inventarios

Louffat señala que “el manual de procedimientos es aquel que se encarga de describir, de manera detallada, las actividades secuenciales o paralelas necesarias para poder ejecutar un proceso organizacional o subproceso organizacional previamente establecido.”) (2017, pág. 121).

Dentro del mismo, el autor (Louffat, 2017) aclara que debe contener información como la denominación del procedimiento donde se detallan por etapa los procesos y subprocesos del mismo, se debe mencionar con claridad el propósito y descripción de los procedimientos sin olvidar agregar un flujograma que facilite la lectura de los procesos y sea más entendible al usuario.

Un manual es indispensable ya que es una herramienta que nos ayuda a mantener el orden con pasos claros para realizar una auditoría adecuada, nos permite realizar una auditoría atendiendo a las NIAS y otras regulaciones internacionales y nacionales, ayuda a cumplir regulaciones legales, nos permite reducir costos y errores, fortalece un control interno y sobre todo nos sirve como un respaldo documental.

El artículo 33 del Código de Comercio menciona que debe ser obligatorio llevar y mantener un sistema de contabilidad adecuado siempre y cuando se acomode a la empresa, pero como mínimo se debe incluir sistemas de control internos para impedir la omisión de registro de operaciones para tener cifras exactas (unión, 2009).

La empresa debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados con los requisitos propios de la organización y los de la ISO menciona que se debe planificar, implementar y mantener programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los requisitos, métodos y responsabilidades de planificación de informes. Así como se debe conservar información documentada como evidencia de la implementación de auditoría. También se deben seleccionar las oportunidades de mejora e implementar acciones para cumplir y satisfacer al cliente, para eso se requiere corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados, mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión (ISO, 2015).

La ISO 10013 aclara que la información documentada debe incluir el alcance objetivos organigramas diagramas de flujo planes, horarios y se debe conservar para aportar pruebas esto ayuda a demostrar el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios ayuda al personal a encontrar su rol en la organización y les proporciona una base para las expectativas de desempeño laboral indica cómo se deben hacer las cosas y proporciona

una base para auditar y evaluar la eficiencia y que los procedimientos describen actividades que pueden cruzar diferentes funciones. (ISO, 2021)

La ISO (2021) menciona que “Los procedimientos documentados deben contener la información necesaria para llevar a cabo adecuadamente las actividades que comprenden el proceso” (pág. 13). Los procedimientos documentados deben referirse a instrucciones de trabajo relacionadas que definen cómo se realiza una actividad” (pág. 13)

Para redactar un manual de procedimientos adecuado se necesita analizar la NIA 501 Mejor conocida como “Existencias”. La NIA habla de la existencia de inventarios y la manera correcta de comprobar y auditar inventarios lo cual nos sirve a la hora de revisar y realizar los inventarios selectivos ya que con esto se obtiene la información necesaria de almacén, esta NIA como ya se sabe nos menciona la importancia de que el auditor o su auxiliar se encuentren presentes a la hora del recuento físico de los productos a menos que no sea factible o por acciones externas que pueden afectar tanto al auditor como almacén.

Con el fin de que los procedimientos instrucciones en cuanto a los registros y los resultados que se obtengan del recuento físico en existencia sean correctos y corregir aquellos que no estén dentro de los procedimientos o lograr con el cumplimiento de los mismos también con eso se permite asegurar las existencias en otras palabras cómo se encuentra el producto de almacén y si se detecta una irregularidad poder planear una solución rápida antes de que genere errores también se le permite al auditor confirmar conteo de la existencia física de ciertas zonas en específico o que son vulnerables al momento de auditar y confirmar que el realizado es correcto (un recuento) con esto asegurando que los encargados y auxiliares realicen un trabajo impecable (IAASB, 2018).

La NIA tiene como requerimientos los siguientes:

6. Si el auditor no puede presenciar el recuento físico de las existencias por circunstancias imprevistas, realizará u observará recuentos físicos en una fecha alternativa y aplicará procedimientos de auditoría a las transacciones del periodo intermedio.
7. Si no es factible presenciar el recuento físico de existencias, el auditor aplicará procedimientos de auditoría alternativos con el fin de obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a la realidad y al estado de las existencias.

8. Si las existencias custodiadas y controladas por un tercero son materiales para los estados financieros, el auditor obtendrá evidencia de auditoría suficiente y adecuada sobre su realidad y estado

A3. Entre las cuestiones relevantes para la planificación de la presencia en el recuento físico de existencias se incluyen, por ejemplo:

- Los riesgos de incorrección material relacionados con las existencias.
- La naturaleza del control interno relacionado con las existencias.
- Si cabe prever que se establezcan procedimientos adecuados y que se emitan instrucciones apropiadas para el recuento físico de existencias.
- El momento de realización del recuento físico de las existencias.
- Si la entidad mantiene un sistema de inventario permanente.
- Las ubicaciones en que se almacenan las existencias, la importancia relativa de las existencias y los riesgos de incorrección material correspondientes a las distintas ubicaciones

(IAASB, 2018, pág. 446)

3.1.1 Auditoría en inventarios

De acuerdo a (J.A., P.D., & J.F., 1992) la auditoría “es un examen que se realiza a los estados financieros a los registros de las operaciones que se realizan a todos los actos económicos que se realicen”.

Mientras que para (Alvin, 2007) la auditoría también es un examen que definen como “evaluación” de la evidencia para obtener y así poder reportar el grado al que corresponde la información con los criterios que establecen. Puntúan que la auditoría tiene que realizarse por una persona que no tenga relación alguna con la empresa o la persona a la que se le está auditando tiene que ser independiente y competente.

La auditoría es un proceso para obtener y así evaluar evidencias de una manera objetiva en la auditoría interna hay muchas funciones, pero de entre todas para este proyecto solo nos interesan las de, el control de activos mediante registros y toma física la de revisión de las políticas y procedimientos para evaluar su efectividad la revisión de operaciones asegurándonos de que cumplan con las políticas y procedimientos establecidos dentro de la empresa (Manrique Placido, 2019).

La ISO 9001 menciona que deben hacerse auditorías en intervalos de tiempo planificados de acuerdo a los requisitos de la ISO y de la organización (ISO, 2015, pág. 30).

De acuerdo a la NIA 200 la auditoría se expresa mediante la evaluación de los estados financieros y la confianza que estos le generan al usuario (IAASB, 2018)

Pero qué son los inventarios, bueno, de acuerdo a la NIF C-4, define a los inventarios como artículos que se adquieren y se mantienen para su venta, aunque también incluye artículos producidos o en proceso de fabricación u otros materiales que están en espera de ser utilizados.

Menciona los diferentes tipos de inventario, pero solo nos interesa el de productos terminados que, como ya se mencionó, son los que están listos para la venta. Igual menciona los inventarios (mercancías) en tránsito que son artículos que se adquieren o se vendieron a un tercero y estos están siendo trasladados por cualquier medio hace énfasis en que este rubro debe ser reconocido como inventarios y o mercancía en tránsito

La NIA igual menciona las pérdidas por deterioro, las cuales son variaciones importantes por obsolescencia, cambios en los precios de mercado y por daño, menciona que su valor neto debe basarse o más bien basarse en evidencia confiable y juicio profesional (CINIF, 2023). Para la creación de un buen manual de procedimientos necesitamos analizar las Normas internacionales de Auditoría.

De acuerdo a la “NIA 200”, específicamente el apartado A-18, nos habla del escepticismo profesional Esta NIA es muy relevante e importante en inventarios ya que el auditor no puede confiar de la veracidad de la información que se le está brindando dicha NIA nos dice en donde debemos prestar más atención, como toda información que no concuerde o no contenga la misma información proporcionada u obtenida conservar todos los documentos de la auditoría así como los errores y pruebas que puedan indicar o confirmar un fraude así como tomar en cuenta ciertas circunstancias que puedan sugerir un procedimiento adicional o algo no contemplado dentro de la auditoría.

Con esto se permite al auditor encargado tener lo que se conoce escepticismo profesional vulgarmente conocido como desconfianza de todo documento prueba ya sea escrita o verbal que se le otorgue, con esto se logra reducir riesgos mantener un orden y no tener problemas a futuro gracias al escepticismo la nía nos menciona que se evitan hipótesis inadecuadas o erróneas en la realización y permite procedimientos adecuados, así como una buena evaluación en los resultados obtenidos en la auditoría.

La NIA 200 es importante en la aplicación de inventarios debido al manejo de materiales, productos y/o herramientas para la construcción ya que al auditor no siempre tiene las

posibilidades de realizar inventario menos cuando se manejan almacenes en distintos puntos o sucursales al tener escepticismo se nos permite desconfiar de la palabra de auxiliares o encargados de dicho material y se permite reaccionar a tiempo de posibles fraudes o errores en inventarios.

La NIA 200 es importante ya que rige la actitud de un auditor al realizar la auditoría, sin embargo, solo es una mención ya que dentro de cualquier se respeta el perfil de auditorio impuesto por las NIA'S (IAASB, 2018). Al hablar de auditoría y sobre todo cuando se trata de inventarios en una empresa donde muchas veces no importa la merma, deterioro o extravío en sus materiales almacenados, por supuesto tenemos que hablar de la materialidad, pero ¿qué es "Materialidad"?

De acuerdo a (Alvin, 2007) el concepto en el que están de acuerdo es el mismo que emite el consejo de normas de contabilidad financiera (FASB) para ellos la materialidad es la magnitud de la omisión o del error de información contable que ha influenciado en el cambio de criterio de una persona.

Así mismo mencionan que para un auditor es muy complicada la materialidad en la práctica puesto que deben conocer a los usuarios que les interesan los estados financieros porque para lo que el auditor es materialidad para el usuario podría no serlo o viceversa. La materialidad afecta en inventarios desde que se debe reconocer correctamente los estados debido a que puede haber errores de costo, deterioro, obsolescencia, los cuales solo son relevantes si son considerados materiales y si no afecta a gran escala no se realizaría un ajuste por eso mismo hay que considerar políticas contables o métodos de valuación o pérdidas por deterioro cuando se trate de materiales.

Puesto que, si se encuentra mayor materialidad en inventarios, tendría que realizarse mejor conteo físico, mejorar los controles, así como la auditoría misma y poner mayor énfasis en donde se presente un porcentaje que el auditor considere alto en cuanto a materialidad.

Dentro de la auditoría existe el muestreo donde se utiliza solo un porcentaje o un valor representativo de todo el universo que será examinado ya sea de manera aleatoria o sistemática (Cubero Abril, 2019) se hace mención del mismo ya que en los almacenes se utiliza este método porque se imposibilita el revisar todo el inventario completamente. Y no podemos olvidarnos de mencionar los papeles de trabajo ya que son muy usados en la toma de inventario.

Los papeles de trabajo son registros de los diferentes tipos de evidencias acumuladas por el auditor. Son registros que se llevan sobre los procedimientos seguidos; estos papeles

pueden incluir programas de trabajo y deben ser firmados por los encargados de su elaboración, revisión y supervisión (Manrique Placido, 2019).

Así mismo la autora (Manrique Placido, 2019) nos menciona que una evidencia documental puede ser de carácter físico o electrónico tanto internas como externas (cartas, facturas y contratos) mientras que las internas abarcan registros contables correspondencias enviadas planes políticas y así mismos procedimientos internos.

3.1.2 Inventarios

“Los inventarios son existencias de una pieza o recurso utilizado en una organización” (B. Chase & F., 2014, pág. 589). Los inventarios (mercancías) se integran de aquellos bienes que las empresas adquieren para su posterior venta, pudiendo mediar o no el proceso de transformación; por tanto, son mercancías sujetas a la compraventa y constituyen el objetivo principal de cualquier empresa comercial o industrial: la obtención de utilidades (Romero López, 2012)

Otra definición viene del autor Álvaro Javier (2012) que define a los inventarios como “activos no monetarios sobre los cuales la entidad ya tiene los riesgos y beneficios”: adquiridos y mantenidos para su venta en el curso normal de las operaciones de una entidad (pág. 226).

La mejor manera de llevar un control con materiales que tienen deterioro rápido ya sea por la vida útil o porque sufren deterioro por las circunstancias ambientales o un mal almacenamiento el mejor método a usar es el método PEPS (primeras entradas, primeras salidas) explicado por Horngren las primeras entradas son las primeras salidas del almacén (unidades vendidas). PEPS es consistente con el movimiento físico del inventario (para la mayoría de las compañías). Es decir, venden primero el inventario más antiguo (Horngren et al. 2010).

Este método mantiene un inventario más organizado y sobre todo evita que productos caduquen y aunque la NIF C-4 nos permite en determinadas circunstancias las estimaciones por pérdidas por deterioro de inventarios que se haya reconocido un periodo anterior, se disminuyen o cancelan contra los resultados del periodo en el que ocurran esas modificaciones. La intención es disminuir el deterioro de materiales.

Tampoco podemos evitar mencionar que para los inventarios hay que tomar en cuenta la demanda que tiene la empresa para saber cuánto material se requiere para la venta pero que es la demanda bueno algunas definiciones dicen que son artículos que se proyectan

para la venta futura estimada aclarando que muchas veces la demanda es más que el producto vendido esto debido a desabasto de inventario (Guerrero Salas, 2009).

Cuando se mencionan inventarios, inmediatamente se asocia a objetos, cosas o servicios que componen las existencias de una organización; en el caso de comercializadoras solo se compra y almacena el material.

Dentro de las funciones de los inventarios está atender la variabilidad de la demanda, el no tener un control en los mismos provoca fallas como la pérdida gradual del mercado, acumulación innecesaria, el cual ocasiona que no haya movimiento en los artículos provocando daño y obsolescencia (Sierra y Acosta, Guzman Ibarra, & García Mora, S.F.).

3.1.2.1 Mercancías en tránsito

Para Javier Romero (2012) las mercancías en tránsito las define como

Los artículos que se adquieren y se trasladan por cualquier medio de las instalaciones del proveedor a las de la entidad adquirente, a partir del momento en que se transfieren a ésta los beneficios y riesgos inherentes a ellos, deben reconocerse en el rubro de los inventarios en tránsito, como parte de los inventarios (pág. 238)

Materiales que ya fueron adquiridos pero aún no se encuentran en almacenes ya sea de la empresa o sus sucursales mejor conocidas como mercancías en tránsito son importantes debido a que gracias a su consideración en registros se nos permite saber cuánto material se encuentra en camino el tenerlos en cuenta evita sobrecompra o faltante de los mismo y se nos permite la planeación tanto de espacio como de rotación de inventarios nos ayudan a confirmar pedidos y poder dar fechas de entrega el llevar un control sobre los mismos nos permite dar un seguimiento a las pérdidas y daños que sufrieron.

La razón de por qué se contempla a las mercancías en tránsito en inventarios es debido a la NIF C-4 donde los rubros que cubren inventarios incluyen las mercancías en tránsito que son todas aquellas que se adquieren y se trasladan por cualquier medio de las instalaciones del proveedor a las de la entidad. Estos deben reconocerse en el momento en que se transfiere a ésta los beneficios y riesgos inherentes a ellos; los inventarios pueden ser artículos terminados. (CINIF, 2023).

Capítulo IV. Propuesta

4.1 Enunciado y descripción de la propuesta

Se realiza una mejora en el manual de procedimientos, aunque el instrumento está bien estructurado para sucursales faltan algunos puntos en cuanto a lo que se tiene que realizar. Sin mencionar que no tiene un diseño y/o formato que logre atraer la atención, limitándose a solo un escrito por pasos en Word.

En caso de contratación de nuevo encargado está muy completo, pero no hay un manual bien estructurado para la auditoría del almacén principal el cual es realizado por auditoría y el encargado de almacén así que se mejorará dicho manual que servirá para agilizar la toma de inventario, poder tener un mejor control sobre el mismo facilitando el cuadro de inventarios y la obtención de información en cuanto se requiera o solicite, agilizando la solución en caso de diferencias en las cifras de inventarios.

Debido al material que se maneja y las herramientas que se ocupan para la transportación o poder reubicarlos de ser necesario, se tomó en cuenta el alto riesgo que representa para los trabajadores la ISO 45001 la cual menciona “una organización es responsable de la seguridad y salud en el trabajo (SyST) de sus trabajadores y de la de otras personas que puedan verse afectadas por sus actividades. Esta responsabilidad incluye la promoción y protección de su salud física y mental” (ISO, 2018, pág. 7).

El SyST técnicamente es un sistema de organización que intenta proporcionar un marco para administrar los riesgos de salud tanto mentales como físicas en los trabajadores y así eliminarlos tomando las medidas adecuadas e incluso los riesgos a nivel legal en otras palabras cumplir con los requerimientos legales para que tenga un funcionamiento adecuado nos pide cumplir con un rasgo de liderazgo comunicación y la evaluación constante de las actividades así como los recursos necesarios para las actividades nos pide planear, hacer, chequear, actuar y por supuesto contar con las normativas adecuadas y que se cumplan debidamente

4.2 Objetivo general

Mejorar el manual de procedimientos de auditoría que se aplique en la toma, cálculo y correcto manejo de inventarios tanto contablemente como físicamente para disminuir errores pérdidas o mal toma de inventarios que ayude al mejoramiento de la empresa disminuya o facilite la carga de trabajo y procedimientos llevados por el departamento de auditoría, así como facilitar y agilizar los procedimientos lo más posible.

4.3 Estrategias de implementación

Se realizará mediante capacitaciones y reuniones tanto con los encargados auxiliares transportistas donde se les dará a conocer los procedimientos adecuados, además se atenderán las necesidades de los mismos, se hablará con los directivos importantes para la aceptación del mismo, se revisará que se cuente con el material adecuado para realizar un control adecuado de almacenes.

Primero se necesita revisar la raíz del problema para saber en qué se necesita un mejoramiento y en qué se encuentra bien para eso antes de buscar información necesitamos analizar los procesos que se realizan en la auditoría a inventarios y hasta que cierto punto se cumple con los mismos, se requiere analizar las fortalezas y debilidades para agregar o modificar basándonos en las NIAS.

En la empresa debido a que cuenta con varias sucursales y pocos integrantes de auditoría suele utilizarse a los encargados de almacén y sus auxiliares mismos solo se realiza auditoria sorpresas o cuando se encuentra un error o algo sospechoso sin embargo debido a que el producto es importante para esta empresa se realizan entrega de inventarios selectivos semanales se les entrega formatos a las sucursales para su correcto llenado estos no son más que conteo del material en físico ya sea por número de piezas o kilos cada producto tiene su debido formato partiendo de esto analicemos el primer proceso que a continuación presentamos.

4.4 Desarrollo y presentación de la propuesta

Para un desarrollo óptimo primero se analizaron los manuales existentes donde lo destacado que se menciona son los procedimientos para realizar pruebas selectivas de inventarios en sus diferentes sucursales, lo primero que se debe realizar son reportes en el sistema el cual deberán guardar en una cierta carpeta para después llenar un formulario con un folio en específico, por su puesto deberán realizar la toma física de inventario en el

almacén con folio específico el cual es único y no se podrá reemplazar, si se requiere agregar notas deberá ser al reverso se deben considerar los pendientes de entrega y mermas para finalmente deberán ir firmado por el encargado.

El manual indica que tiene que contener evidencias y debe ser entregado en una fecha en específico. De acuerdo al manual se realizó mediante una encuesta con el auditor y encargado del área para luego analizar y poder comprobar que se estuvieran cumpliendo con lo indicado dentro de su misma normativa.

Tabla 1

Encuesta cumplimiento de procesos

ENCUESTA DE RESPONSABILIDAD MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				
PREGUNTAS REALIZADAS	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1.-Generación de reporte	X			
2.-Adecuado llenado de formatos		X		
3.-Correcta realización de inventario físico	X			
4.-Se consideran mermas pendientes y diferencias		X		
5.-Revisión de documentos	X			
6.-Se firma de recibido		X		
7.- Contiene evidencia y soportes solicitados a sucursales				
7.1.-Formato físico	X			
7.2.-Evidencia fotográfica			X	
7.3.- Documentación solicitada		X		
7.4.- Registros de diferencias o pendientes de entrega de inventarios			X	
7.5.-Entrega en tiempo y Forma		X		

Nota: representación de respuestas obtenidas por el auditor en jefe mediante una encuesta

Como se puede notar, en su mayoría se siguen las indicaciones del manual de procedimientos, se indagó en aquellos puntos que no se siguen al 100% y se descubrió que en su mayoría son por la distancia ya sea porque no se encontraba el encargado de almacén o la falta de tiempo, pérdida de los documentos necesarios, fallas en el sistema o simplemente porque hubo contratación de nuevo personal.

Debido a que la información de la empresa no puede ser filtrado por motivos de ética profesional y a falta de autorización no se puede mencionar las sucursales y/o personas involucradas, así como la mayoría de datos, pero 4 de las sucursales no cumplen en tiempo y forma la entrega apenas un 20% es lo que tienen de cumplimiento las demás varían según el mes y solo dos sucursales cumplen en tiempo y forma con la entrega de sus formatos en forma física de selectivas.

Figura 5

Gráfico cumplimiento entrega



Nota. Elaboración propia.

Mientras que la anterior gráfica representa los documentos que faltan por entregar de parte de las sucursales pero que ya fueron realizadas, es decir, que no están entregando los documentos requeridos por auditoría en las fechas establecidas, pero sí se encuentran

realizadas y subidas en su sistema la siguiente muestra las enviadas por correo donde se puede notar que el 81% realiza y envía por correo en tiempo y forma.

Figura 6

Gráfico realización de inventario



Nota. Elaboración propia.

Se observa que el 19% no cumple en tiempo y forma con la entrega física en el área de auditoría. Con la información recabada se notó que los manuales carecen de presentación, por lo cual se diseñó uno con mejor presentación y que puede facilitar el entendimiento, solo se presentan las propuestas junto con algunas recomendaciones.

*Solo se presenta las propuestas no los manuales completos agregando un formato y diseño, también puntos faltantes que se notaron gracias a lo proporcionado por el departamento de auditoría y un manual para mercancías en tránsito sin olvidar que se añadieron algunas propuestas de formato que no se utilizan.

Manual de procedimientos para inventarios

Folio: 058

Elaboro: Fabian Hernández Hernández

Autorizo: Dep.Auditoria

Reviso: Dep. Auditoria

Versión: 002

Fecha de la última Actualización: 30/06/2025

	Manual de procedimientos para inventarios	Código:
		Co.98
		Pág. 1 de 12

Objetivo:

Establecer los procedimientos para un control, cálculo y registro adecuado en inventarios. Con el fin de lograr la eficiencia, exactitud y agilización de procedimientos y de la información en la gestión de los recursos de la organización, un manejo adecuado de los recursos disminuyendo pérdidas, errores y extravíos

Responsables:

- Auditor en jefe
- Auxiliares
- Encargado de almacén y/o de sucursal
- Transportistas
- Recursos Humanos

Alcance:

El presente Manual establece lineamientos, políticas y procedimientos para un control, registro, resguardo y verificación de los inventarios.

Su alcance comprende todas las actividades relacionadas a Auditoría, almacenamiento, control, movimientos, transferencias y conteos físicos.

Aplica a todas las áreas involucradas en la administración de inventarios, lo cual incluye almacén, compras, ventas y auditoría interna.

Establece los controles necesarios para prevenir pérdidas, diferencias, errores de registro o un uso inadecuado de los bienes cumpliendo las políticas internas y los estándares establecidos de la ISO 9001.

Recursos:

- Formatos (entregados únicamente por auditoría con folio único)
- Laptop y/o computadora la cual es proporcionada por la empresa
- Equipamiento de seguridad solo de ser requerido proporcionado por la empresa
- Como casco chaleco guante

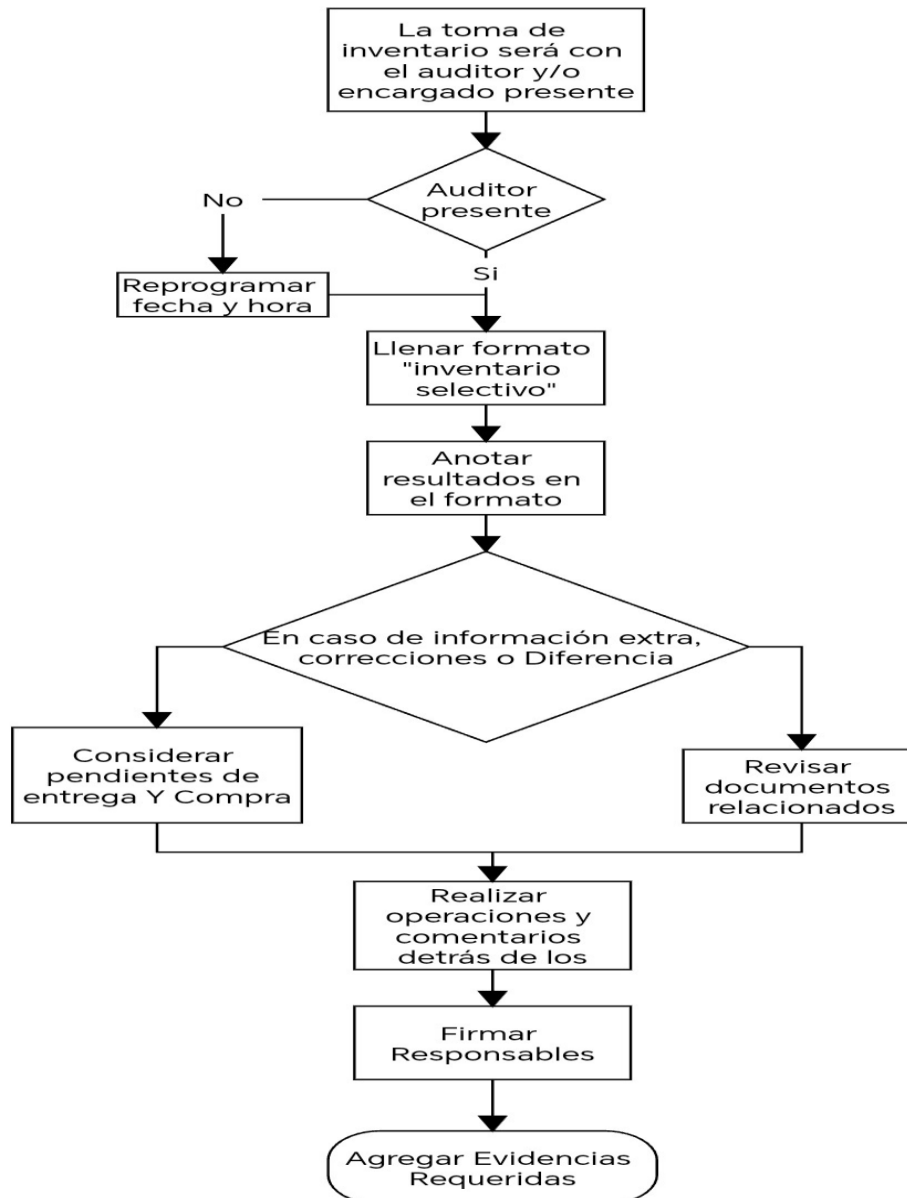
	REALIZACIÓN INVENTARIO SELECTIVO	Código: Co.98
		Pág. 2 de 12
SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.-Inventario físico	1.- Se realizará semanalmente con la presencia del Auditor y/o auxiliares (solo aplica para auditorias sorpresas o bodega principal) Nota: en caso de ausencia de los responsables la toma física se realizará sin exceder el tiempo establecido	Auditor en jefe Auxiliares Encargado de almacén
2.- Documentación (papeles de trabajo) (FIG. 1)	1.-Llenar el formato "inventarios selectivos" 2.- Realizar la toma física de almacén, anotando las cantidades resultantes directamente en el formato de ser posible con lapicero sin cometer errores en caso de a ver anotaciones o se tengan que realizar cálculos se registraran en la parte de atrás	

	REALIZACIÓN INVENTARIO SELECTIVO	Código:
		Co.98
		Pág. 3 de 12

Nota: los formatos serán entregados por auditoria solicitar cada semana después de la entrega (cada inventario selectivo corresponde a el material o mercancía de la cual se requiera el conteo físico o sea más vulnerable)	la cual ya ha sido adaptada para dicha actividad no se podrá usar hojas en blanco solo los formatos proporcionados por auditoría en caso de ser más de una se engrapará inmediatamente en su correspondiente par 3.- Se consideran pendientes de enlace, compras pendientes diferencias y material dañado durante el almacenamiento 4.- Si hay discrepancia proceder a revisar posibles documentos pendientes por considerar	Auditor en jefe Auxiliares Encargado de almacén
3.- Resultado	1.- Al obtener los resultados de inventario plasmar firma del personal presente y/o responsables 2.- Subir a sistema	Auditor en jefe Auxiliares Encargado de almacén

El inventario deberá incluir como soporte y evidencia lo siguiente:

1. El formato de inventarios selectivos llenado y presentado de acuerdo a los manuales
2. Imágenes de los artículos de inventario
3. Documentos que soporten los materiales pendientes por entregar y/o recibir, mercancía dañada o extraviada (incluir fotos de ser posibles)



	Manual de control y verificación Mercancías en tránsito (traslado a otras sucursales)	Código:
		Co.98
		Pág. 5 de 12

Objetivo

Establecer los lineamientos y procedimientos de auditoría para un control y adecuada documentación en el manejo de mercancías en tránsito asegurando integridad y cumplimiento de las políticas internas.

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.-Verificación Física	1.-Asegurar que la mercancía dada por el proveedor y/o almacén sea la correcta al salir del almacén del proveedor 2.-Confirmar existencia de mercancía en tránsito 3.-Informar mediante mensaje a los encargados de almacén	Responsable y/o auxiliar del almacén de la sucursal
2._ Seguimiento de traslado	1.-Verificar el tiempo realizado del traslado 2.-Confirmar llegada al destino	Responsable y/o auxiliar de almacén

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
3.- Registro de llegada (sólo en caso de traslado de sucursal a sucursal)	1.- Revisar mercancía 2.-Identificar y anotar faltantes, sobrantes, material dañado 3.-Notificar a las áreas responsables llegada 4.-Informar riesgos hallazgos (solo de haber) 5.- Llenar y firmar formatos de control (FIG. 2) 6.-Plasmar firma de transportista y encargado en formatos 6.- Subir a sistema y actualizar almacén	Responsable y/o auxiliar de almacén Transportista
4.-Registro de entrega a clientes (solo aplica cuando se entrega mercancía vendida)	1.-Revisar que la mercancía sea correcta 2.-Identificación de faltantes sobrantes y/o producto dañado 3.- Notificar hallazgos 4.-Entrega de factura y solicitar firma del cliente	Transportista
4.1.- Revisión de venta	1.- Entregar facturas a ventas 2.-Revisión de facturas y confirmar veracidad	Dep.Ventas Encargado de almacén

	3.- Reportar y anotar hallazgos	
5.- Evidencia visual	1.-Tomar fotografías de la mercancía una vez su llegada 2.-Anexar fotografías en formatos	Encargado de almacén y/o de sucursal

1.- Documentos serán engrapados junto con los formatos, las evidencias visuales solo serán enviadas de manera digital

	Manual de Procedimientos para realizar pruebas selectivas de inventario en sucursales	Código:
		Co.98
		Pág. 7 de 12

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.-Realización de toma física de inventario	1.- Realizar la toma física con al menos un día de anticipación de la entrega física y en el horario recomendado 2.- Llenar formato “inventario selectivo” Fig. 1 Nota: considerar pendientes de entrega, enlace, compras pendientes por ingresar y diferencias	Encargado de almacén Encargado de sucursal



Manual de Procedimientos para realizar pruebas selectivas de inventario en sucursales

Código:

Co.98

Pág. 7 de 12

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
2.- Revisión y finalización	1._ Revisar posibles documentos pendientes por considerar en caso de diferencia 2.- Firma de involucrados 3.- Generar reporte en sistema y enviar documento digital antes de la entrega física	Encargado de almacén Encargado de sucursal Auxiliar
3.- Entrega	1.-Enviar reporte y documento digital 2.-La entrega de los formatos inventarios será de acuerdo a los horarios y días establecidos en este manual, mismo que debe ser enviado por correo electrónico a las áreas de auditoría e inventarios	Encargado de almacén Encargado de sucursal Auxiliar Auditoría



Manual de Procedimientos para realizar pruebas selectivas de inventario en sucursales

Código:

Co.98

Pág. 8 de 12

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE														
	3.-Los encargados de sucursales locales deberán entregar el formato físico “inventario Selectivo” original, al área de auditoría todos los martes, las sucursales foráneas deberán enviar la documentación de manera semanal por medio de <table><tr><th>Dia entrega de documentos</th><th>Horario</th></tr><tr><td colspan="2">sucursales Dentro del Estado</td></tr><tr><td>Miercoles</td><td>12:00-3:00</td></tr><tr><td colspan="2">sucursales Foraneas</td></tr><tr><td>Lunes</td><td>9:00-5:00</td></tr><tr><td>Martes</td><td>9:00-5:00</td></tr><tr><td>Miercoles</td><td>9:00-3:00</td></tr></table> 4.-Entregar documentos que afecten a inventarios como notas de crédito y remisiones para su pronta revisión todos los martes 5.- Al momento de la entrega de los formatos foliados utilizados deben solicitar la firma de la persona que recibe en auditor	Dia entrega de documentos	Horario	sucursales Dentro del Estado		Miercoles	12:00-3:00	sucursales Foraneas		Lunes	9:00-5:00	Martes	9:00-5:00	Miercoles	9:00-3:00	
Dia entrega de documentos	Horario															
sucursales Dentro del Estado																
Miercoles	12:00-3:00															
sucursales Foraneas																
Lunes	9:00-5:00															
Martes	9:00-5:00															
Miercoles	9:00-3:00															

1.-Indicaciones de Evidencia

1.2. El inventario deberá incluir como soporte y evidencia lo siguiente:

1.2.1.- Formato “Inventario selectivo”

1.2.2.-Imágenes de los artículos inventariados en selectiva

1.2.3.-Documentos que soporten los materiales pendientes por enlazar, por entregar y/o movimientos que afecten en el resultado del inventario.

Nota: incluir imágenes de los materiales dañados junto con un reporte de la causa o posibles causas

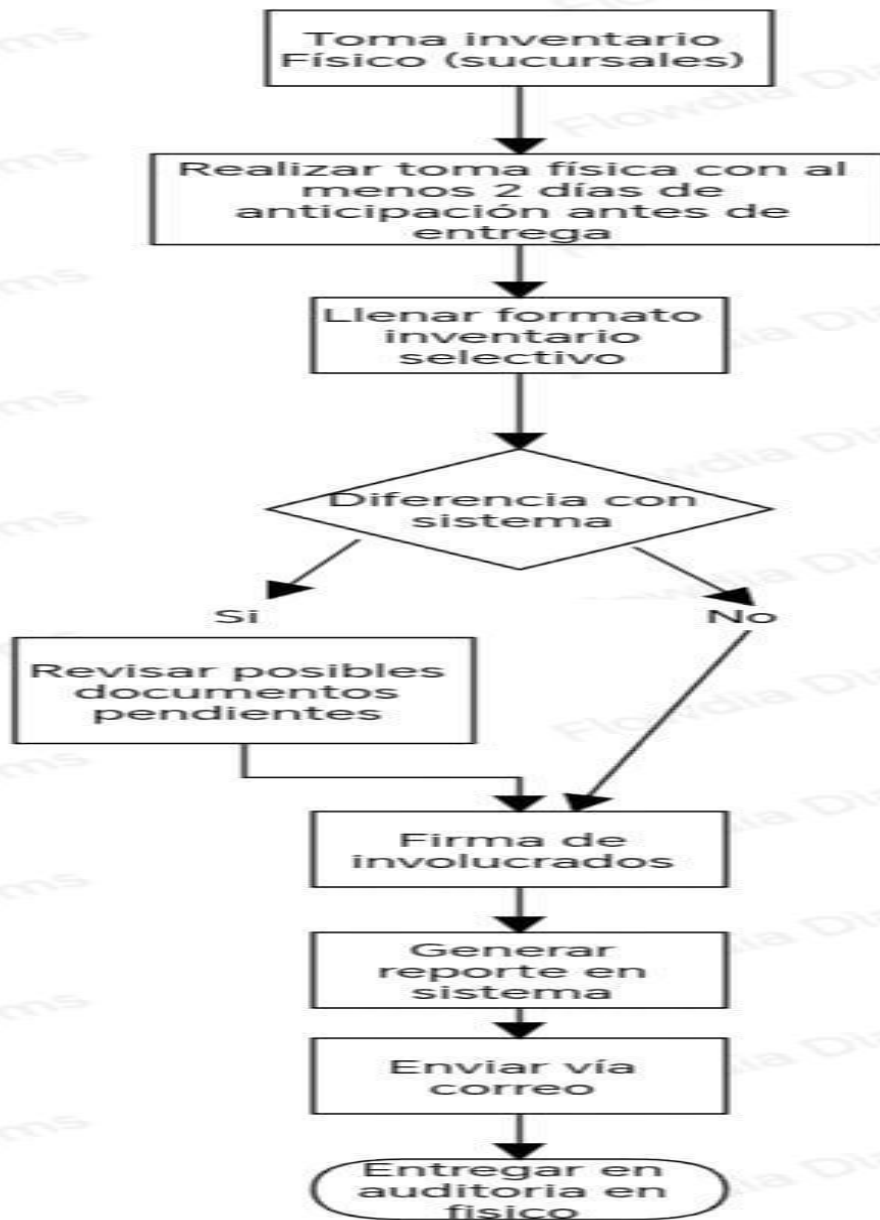


FIG.2

		Almacén:	AL024					Fecha de toma de inventario físico:				
		sucursal:										
		Existencias										
no.	clave de artículo	Descripción de Material	E1(A)	E2(B)	TOTAL (C) C=A+B	Pend.de enlazar(-) (D)	Pend.por entregar (+)	Merma (-) (F)	Entrada pendiente (+) (G)	Existencia real (G) H=C-D+E-F+G	Conteo físico (I)	Diferenda (j) j=I-H
1	A00001	Varilla de 3/8Gasa										
2	A00002	Varilla de 3/8Ton										
3	A00003	Varilla de 1/2Gasa										
4	A00004	Varilla de 1/2Ton										
5	A00005	Varilla de 1/8Gasa										
6	A00006	Varilla de 1/8Ton										
7	A00007	Varilla de 5/8Gasa										
8	A00008	Varilla de 5/8Ton										
9	A00009											
10	A00010											
11	A00011											
12	A00012											
13	A00013											
14	A00014											
15	A00015											
16	A00016											
17	A00017											
18												
19												
20												

* En caso que algun codigo no se encuentre por falta de existencia en sistema, pero si tenga existencia en almacen, colocar en los espacios en blanco de este formato

Observaciones/comentarios

	Nombre	Firma
	Realizó inventario	
	Encargado de sucursal:	
	Jefe de Almacén:	
	Auxiliar:	
	Jefe Inmediato:	

* jefe inmediato se refiere al jefe de la sucursal y/o departamento de auditoría

	Trasportista:			Encargado: (Origen)	
			FECHA:		
		Material			Diferencia
no.	COD.	Articulo	Origen (cantidad)	Destino (Cantidad)	
1					
2					
3					
4					
5					

	FIRMA		Nombre y Firma
	TRANSPORTISTA		ENCARGADO
			Recibio

NOTAS:			
Anexar Evidencia aparte o al reverso del formato			

NOTAS:

Se deberá realizar inventario de ser posible al cierre de la sucursal cuando todas las mercancías en tránsito ya hayan sido entregadas.

Para rotación de inventario se usará el método PEPS (con esto se evitaría en menor cantidad material o producto dañado por el tiempo y condiciones de almacén que afecten)

Al realizar inventarios, asegurarse de que la maquinaria como las pesas estén bien calibradas y las condiciones de espacio sean las correctas.

Revisar que las condiciones de almacenamiento sean las correctas.

Revisar que la cantidad que sale y entra de almacén sea la correcta, en caso de no ser así buscar la razón y reportarla.

En caso de pérdida de materia y/o producto y que no se encuentre la razón de la misma, revisar las cámaras de seguridad de almacenes y avisar a auditoría para tomar las medidas correspondientes.

Tener a la mano la información de pérdida de material por error humano o condiciones que lo hubieran podido dañar.

Mientras que para el departamento de auditoría se hablará con el jefe de departamento para darle las siguientes recomendaciones.

Revisión de remisiones y de notas de crédito, así como su registro para en un futuro en caso de ser requerido cuadrar saldos y mercancías de inventarios.

Estar presente en la toma de inventarios al menos una vez cada dos meses para supervisión de que se realice adecuadamente.

Dar capacitación a los encargados y nuevos trabajadores, así como supervisión.

Revisar la veracidad de los documentos requeridos lo antes posible para detectar discrepancias lo antes posible de cierres de mes.

Presionar a las sucursales para entrega de los documentos en tiempos establecidos

Revisar que las sucursales y almacenes cuenten con lo necesario como maquinaria, empleados, cámaras y las condiciones adecuadas de almacenamiento (en caso de no ser así proporcionar lo antes posible lo necesario).

Aunque no es una información que tenga por diferentes factores solo es una mención a realizar auditorías sorpresas a las diferentes sucursales debido que, aunque si se realizan auditorías no se tuvo certeza de que estas fueran sorpresas o programadas

4.5 Plan de acción

Descripción del procedimiento

Tabla 2

Descripción del procedimiento

Fase	Actividad	Responsables	Tiempo	Espacio
Validación	En esta etapa se presentará al jefe de área de auditoría el manual para que pueda revisarlo y aceptarlo y solo de ser necesario se realice o proponga ajustes que se adapten a la empresa	Jefe de auditoría	1 semana	Departamento de Auditoría
	Para después ser presentado ante el directivo de la empresa y se espere su aprobación y uso	Director general	1 semana	Departamento de Auditoría
	Se ajustará el manual para su correcta adaptación	Jefe de auditoria Investigadores	2da semana	Departamento de Auditoría
Implementación	Una vez realizado los ajustes será presentado a recursos humanos	Recursos humanos	2da semana	Departamento de recursos Humanos
	Para después ser presentado a los trabajadores de la empresa responsables de almacén y todo trabajador que su actividad tenga que ver con los inventarios	Trabajadores Auditores Responsables de almacén y sucursal	2da semana	Sala de juntas

Fase	Actividad	Responsables	Tiempo	Espacio
	Capacitación de los trabajadores	Recursos humanos Trabajadores	3ra semana	Sala de Capacitaciones
	Implementación o uso activo dentro de la empresa	Trabajadores Dep.Auditoria Encargados de almacén y sucursales	5ta semana	Almacenes y Sucursales
Evaluación	Se analizará el buen funcionamiento dentro de la empresa	Dep.Auditoría	8va semana	Almacenes y Sucursales Dep.Auditoría
	Se buscará avance para el logro de los objetivos planteados al inicio	Dep.Auditoría	8va semana	Almacenes y Sucursales Dep.Auditoría

4.6 Presupuesto

El presente presupuesto muestra una estimación no muy acertada de los recursos económicos necesarios para la implementación del proyecto en el cual no se requiere inversión alta.

Tabla 3

Presupuesto

Estimación			
Concepto	Cantidad	costo unitario	Total
Impresión Manual	1	\$ 130.0	\$ 130.0
Impresión Formatos	35	\$ 2.0	\$ 70.0
Capacitación	3	\$ 0	\$ 0
Equipo	10	\$ 0	\$ 0
Equipo Computo	10	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento	0	\$ 0	\$ 0

Debido a que la empresa ya cuenta con el equipo necesario para el pesaje y transportación del mismo presupuesto y las capacitaciones se harían por parte de recursos humanos

dentro del horario de trabajo al igual que las auditorías que ya son parte del trabajo del departamento de auditoría, en conclusión, no se realizarán nuevas actividades solo se cambiaría la forma de hacerlas en forma de lograr una optimización, control y reducción de errores y el costo solo sería en formatos e impresiones como se muestra a continuación.

4.7 Resultados esperados

Con la implementación de la propuesta de mejora en los manuales de procedimientos que se aplicarán a inventarios, se espera obtener:

La agilización de auditoría ya que se espera que la organización cuente con procedimientos claros y documentos que facilitan la auditoría interna reduciendo tiempos operativos se podrá realizar un mejor conteo y tener un control de inventarios adecuado

Se espera un cumplimiento más activo por parte de las sucursales, reducción de errores en las diferencias de inventarios

Se esperan resultados más exactos y acertados en la toma de inventarios físicos al igual que una rotación de inventarios adecuada

Conclusiones

Los inventarios son una parte muy importante en una empresa que se dedica a la comercialización, dentro de empresas muchas veces los empleados no les dan mucha importancia a los inventarios sean grandes o pequeñas empresas no le toman importancia, pero en un determinado tiempo es una gran cantidad, se puede decir que realmente cuando no hay un orden lógico o normas que regulen el manejo y actividad de los inventarios realmente repercute en la empresa con pérdidas datos o cálculos inexactos.

Se puede notar que sin los inventarios o un manejo de los mismos la empresa podría colapsar lo cual da entender que gracias a lo recabado se puede concluir que los manuales, aunque no tienen un diseño específico si son necesarios pues tienen múltiples ventajas en el área de auditoría y contabilidad en general puesto que ayudan con la entrega de resultados exactos y disminuye los errores que podría haber, así como muchas veces aportan respuestas o soluciones.

Entregando información adecuada tanto para la empresa internamente como para interesados externos y ayuda en la agilización de auditoría.

Tras considerar los factores y los resultados de las investigaciones se concluye que se logró diseñar un manual de procedimientos adecuado y funcional debido a que se mejoró la presentación y redacción que antes era inexistente en los manuales, se concluye que se logró una mejora visual que ayuda al entendimiento de los procedimientos y se agregaron pasos más específicos que pueden agilizar las revisiones.

También se diseñaron formatos que pueden facilitar revisiones o correcciones en cuentas que no coinciden en los asientos contables de traspaso entre almacenes o compra y venta. Que ayudan en las comparaciones de cuentas.

También se crearon pasos de procedimientos que facilitarían la revisión y verificación de Auditoría.

A pesar de las limitaciones como el tiempo o el hecho de no poderlo haber puesto en práctica por la duración y no se pudieron observar si los resultados aportarían orden y ayudarían en los procedimientos tanto de auditoría como de contabilidad.

En un futuro se recomienda el estudio de las respuestas que podría arrojar en la aplicación y algunas opciones de diseño dentro de los manuales.

Referencias

- Alvin, A. R. (2007). Auditoría un enfoque integral. Obtenido de <https://www.serviciocontablenicaragua.com/wp-content/uploads/2020/07/auditoria-un-enfoque-integral-11ma-ed-alvin-a-arens-randal-j-elder-mark-s-beasley-libro-de-maestrc3ada.pdf>
- B. Chase, R., & F., R. J. (2014). Administración de operaciones Producción y cadena de suministros. California: McGraw-Hill.
- CINIF. (2023). NIF C-4. México: CINIF.
- Cubero Abril, T. (2019). Manual de auditoría de gestión enfoque empresarial y de riesgo. Cuenca Ecuador: Universidad del Azuay.
- Federación, D. O. (30 de diciembre de 2002). Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa. Obtenido de <https://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo83198.pdf>
- Guerrero Salas, H. (2009). Inventarios manejo y control. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. México: Punta Santa fe.
- Horngren t., C., Harrison, w., & Oliver, M. (2010). Contabilidad octava edición. México: Prentice Hall.
- IAASB. (2018). NIA 200. Obtenido de NIA 200: <https://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/6%20-%20NIA%20200.pdf>
- IAASB. (2018). Norma Internacional de Auditoría. Obtenido de NIA 501: <https://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/21%20-%20NIA%20501.pdf>
- INEGI. (30 de ENERO de 2026). DINUE. Obtenido de DIRECTORIO ESTADÍSTICO NACIONAL DE UNIDADES ECONÓMICAS: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- INEGI. (18 de 02 de 2026). SCIAN. Obtenido de SCIAN: <https://www.inegi.org.mx/scian/>
- ISO. (2015). International Organization for Standardization. Obtenido de ISO 9001: https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf_public/2019/0/NOM_ISO_9001-2015.pdf
- ISO. (2018). ISO 45001. Ginebra: ISO.
- ISO. (2021). International Organization for Standardization. Obtenido de ISO 10013: <https://studylib.es/doc/9505615/norma-iso-10013-manual-de-calidad>
- J.A., C., P.D., N., & J.F., L. (1992). Manual de auditoría.
- Louffat, E. (2017). Diseño Organizacional basado en procesos. Ciudad de México: Cengage Learning.

Manrique Placido, J. M. (2019). introducción a la auditoría. Perú: ULADECH.

Maps. (02 de 2024). Obtenido de Google maps:
<https://www.google.com/maps/place/Materiales+Vite/@20.1090151,-98.8242727,15.82z/data=!4m6!3m5!1s0x85d10bb1c9c4cd67:0xd7b413c579d07456!8m2!3d20.1118201!4d-98.8212916!16s%2Fg%2F11p3dkyc6g?entry=tts>

Materiales Vite. (12 de 03 de 2026). Materiales Vite. Obtenido de Quienes somos:
<https://materialesvite.mx/quienes-somos/>

Materiales Vite. (05 de 03 de 2026). Materiales Vite. Obtenido de Sucursales:
<https://materialesvite.mx/sucursales/>

Materiales Vite. (22 de 03 de 2026). Materiales Vite. Obtenido de Vite Materiales:
https://materialesvite.mx/?srsId=AfmBOoqla5EA2wPiPf21km2eEP6z-RBEFMdwrqmDtSe1LMQ__SGEA4BN

Render, B., & Heizer, j. (2014). Principios de Administración de operaciones 9na Edición. México: Person.

Romero López, A. J. (2010). Principios de la contabilidad. México: McGraw-Hill.

Romero López, A. J. (2012). Contabilidad intermedia. México: McGraw-Hill.

Sierra y Acosta, J., Guzman Ibarra, M. V., & García Mora, F. (S.F.). Administración de almacenes y control de inventarios. EUMED.

Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica. México: Limusa s.a.

Unión, C. d. (27 de 08 de 2009). diputados.gob. Obtenido de Código del comercio:
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CCom.pdf>

Vite Materiales. (01 de 02 de 2026). Materiales vite. Obtenido de nosotros:
<https://www.materialesvite.mx/nosotros>

Vite, M. (24 de 02 de 2026). Materiales Vite. Obtenido de Contacto:
<https://materialesvite.mx/contacto/>

Índice de tablas

Tabla 1 Encuesta cumplimiento de procesos.....	27
Tabla 2 Descripción del procedimiento	43
Tabla 3 Presupuesto.....	44

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación Empresa.....	5
Figura 2 Ubicación de sucursales	7
Figura 3 Organigrama.....	8
Figura 4 Logo	9
Figura 5 Gráfico cumplimiento entrega	28
Figura 6 Gráfico realización de inventario	29