

# CONTROL INTERNO

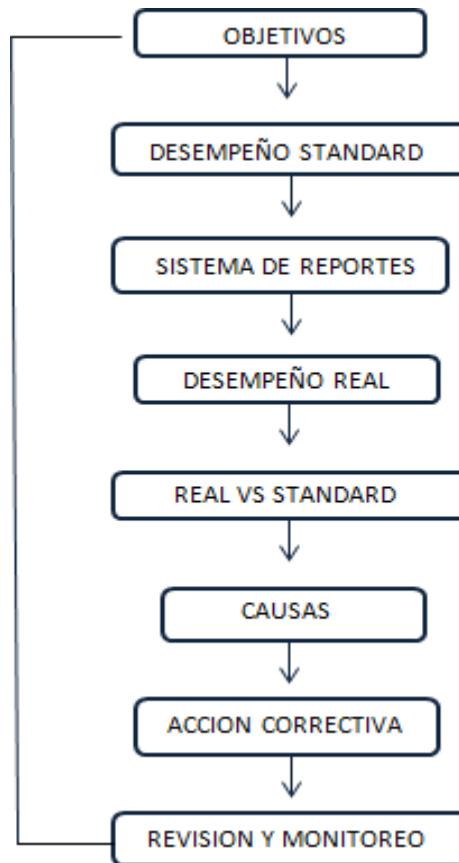
# DEFINICION DE CONTROL INTERNO

- ES EL CONJUNTO DE NORMAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS QUE EJECUTADOS POR EL PERSONAL DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN ASEGURA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS MINIMIZANDO LOS RIESGOS.

# OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO

- ASEGURAR LA SALVAGUARDA DE LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA.
- DAR CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS LEGALES QUE RIGEN LA EMPRESA.
- PROPORCIONAR INFORMACIÓN FINANCIERA Y OPERATIVA OPORTUNA Y CONFIABLE.
- PROMOVER LA EFICIENCIA OPERACIONAL.

# MODELO DE CONTROL



# ESQUEMA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DENOMINADO MODELO DE LA ESTRELLA



# ESTRATEGIA

- ESTRATEGIA ES LA FÓRMULA DE LA COMPAÑÍA POR GANAR. SON LAS METAS Y OBJETIVOS, SU MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE VENDE, LOS MERCADOS QUE ATIENDE Y EL VALOR QUE SE OFRECE AL CLIENTE, ASÍ COMO LAS FUENTES DE SU VENTAJA COMPETITIVA.

# ESTRUCTURA

- LA ESTRUCTURA DETERMINA LOS NIVELES DE AUTORIDAD Y PODER DENTRO DE LA COMPAÑÍA. LA ESTRUCTURA SE DIVIDE EN CUATRO ÁREAS.
- **ESPECIALIZACIÓN.**- EL TIPO Y NÚMERO DE ESPECIALISTAS UTILIZADOS EN EL TRABAJO
- **TAMAÑO.**- EL NÚMERO DE GENTES POR CADA DEPARTAMENTO A CADA NIVEL DE LA ESTRUCTURA.
- **DISTRIBUCIÓN DE PODER.**- EN SU DIMENSIÓN VERTICAL SE REFIERE A LOS CONCEPTOS DE CENTRALIZACIÓN O DESCENTRALIZACIÓN Y EN SU DIMENSIÓN LATERAL SE REFIERE AL PODER DE CADA DEPARTAMENTO PARA TRATAR DIRECTAMENTE CON LOS TEMAS CRÍTICOS PARA SU MISIÓN.
- **DEPARTAMENTALIZACIÓN.**-SON LAS BASES PARA FORMAR DEPARTAMENTOS EN CADA NIVEL DE LA ORGANIZACIÓN. LOS ESTÁNDARES PARA FORMAR DEPARTAMENTOS SON FUNCIONES, PRODUCTOS, FLUJO DE TRABAJO DE LOS PROCESOS, MERCADOS Y GEOGRAFÍA.

# RECOMPENSA

- EL PROPÓSITO DEL SISTEMA DE RECOMPENSAS ES ALINEAR LAS METAS DEL EMPLEADO CON LAS DE LA ORGANIZACIÓN, PROPORCIONA MOTIVACIÓN E INCENTIVA PARA CUMPLIR CON LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. EL SISTEMA DE RECOMPENSAS INCLUYE SALARIOS, COMISIONES, BONOS, PROMOCIONES, ETC. E INCLUYE TAMBIÉN RECOMPENSAS NO MONETARIAS COMO RECONOCIMIENTOS O ASIGNACIONES RETADORAS

# GENTE

- ESTO INCLUYE LAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CAPACITACIÓN, ROTACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

# PROCESOS

- PROCESOS DE INFORMACIÓN Y DECISIÓN CRUZAN TODA LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN Y HAY PROCESOS TANTO VERTICALES COMO HORIZONTALES. EN LOS PROCESOS VERTICALES LAS NECESIDADES DE CADA DEPARTAMENTO SON RECOLECTADAS CENTRALIZADAMENTE Y SE ASIGNAN RECURSOS POR PRIORIDAD.
- EN LOS PROCESOS HORIZONTALES SE DISEÑA EL PROCESO ALREDEDOR DEL FLUJO DE TRABAJO DEFINIENDO RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD EN CADA FASE DEL FLUJO. EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS LOS PROCESOS LATERALES SON EL PRINCIPAL VEHÍCULO DE ADMINISTRACIÓN.

# COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS)

COSO REÚNE UN GRUPO DE ESPECIALISTAS QUE RECOMIENDA LAS MEJORES PRÁCTICAS DE CONTROL PARA ASEGURAR CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS, MITIGAR EL RIESGO Y ASEGURAR LA INTEGRIDAD Y CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN.

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEBE ASEGURAR UN AMBIENTE DE CONTROL Y PARA ELLO SE ESTABLECE UN MODELO DE CONTROL INTERNO BASADO EN COSO.

# CODIGO DE ETICA

EL CÓDIGO DE ÉTICA ES EL CONJUNTO DE NORMAS Y POLÍTICAS QUE REGULAN EL COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS EN LA EMPRESA.

EL PROPÓSITO DEL CÓDIGO DE ÉTICA ES OBTENER EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS CON UNA ÉTICA EJEMPLAR CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE PRINCIPIOS MORALES Y EL MARCO LEGAL E INVOLUCRA EL TRATO HACIA PROVEEDORES, CLIENTES, GOBIERNO, COMUNIDAD Y LAS FAMILIAS DE LOS TRABAJADORES.

ES RECOMENDABLE QUE SEA DIFUNDIDO ENTRE EMPLEADOS, CLIENTES Y PROVEEDORES Y SE OBTENGA EL COMPROMISO POR ESCRITO ACERCA DE SU CUMPLIMIENTO.

# POLITICA ANTICORRUPCION

UNA POLITICA ANTICORRUPCIÓN ES UN DOCUMENTO QUE ACCIONISTAS Y EMPLEADOS DEBEN DE FIRMAR Y ACATAR. SE ESTABLECEN NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN CASO DE ESTAR EN SITUACIONES DE SOBORNO YA SEA GUBERNAMENTAL O COMERCIAL.

DEBE SER APROBADA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.  
DIFUNDIR ENTRE EL PERSONAL DESDE LA INDUCCIÓN.

DEBE EXPRESAR DE FORMA CLARA, CONTUNDENTE E IRREFUTABLE QUE LA EMPRESA NO TOLERA NINGUN TIPO DE SOBORNO EN CUALQUIERA DE SUS NIVELES.

DEBE DETERMINAR CLARAMENTE LAS OBLIGACIONES DE ACCIONISTAS, DIRECTIVOS Y COLABORADORES EN TEMAS ANTICORRUPCIÓN

ESTABLECE EL TRATO Y LA RELACIÓN COMERCIAL CON CLIENTES Y PROVEEDORES.

ESPECIFICA A QUIEN RECURRIR EN CASO DE DUDA O SOSPECHA DE INCUMPLIMIENTO (SISTEMA DE DEUNCIAS O QUEJAS)

ESTIPULA LAS MEDIDAS QUE SE TOMARÁN EN CASO DE INCUMPLIMIENTO.

EL ACCIONISTA, DIRECTIVO, COLABORADOR, CLIENTE O PROVEEDOR DEBE ACEPTAR POR ESCRITO SU COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO.


# MATRIZ

No.	PROCESO	ACTIVIDAD DE CONTROL	RESPONSABLE	RESPONSABLE REVISIÓN	PERIODICIDAD	SOPORTE REVISIÓN	PROCEDIMIENTO
1	<b>Selección de Proveedores de Origen</b>	La Gerencia de Compras de Frutas y Verduras dejará Soporte Documental de la negociación y 3 Cotizaciones como mínimo dejando evidencia vía correo electrónico de la licitación con Productores de Origen seleccionados por el Comprador Experto.	Comprador Experto Frutas y Verduras	Gerente Frutas y Verduras	Por evento	Cotizaciones Correo Electrónico	<a href="#">01-PR-SEL-PROV.docx</a>
2	<b>Selección de Transportistas</b>	La Gerencia de Frutas y Verduras dejará Soporte Documental de la negociación y 3 Cotizaciones como mínimo dejando evidencia vía correo electrónico de la licitación con los Transportistas.	Gerente Frutas y Verduras	Director Comercial	Por evento	Cotizaciones Correo Electrónico	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>
3	<b>Licitación 2 veces por semana</b>	La Gerencia de Frutas y Verduras documentará vía correo electrónico las cotizaciones con los 3 Proveedores seleccionados desde Mérida efectuados los días Lunes y Jueves de cada semana.	Gerente Frutas y Verduras	Director Comercial	Dos veces por semana	Cotizaciones Correo Electrónico	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>
4	<b>Celebración de Contratos Proveedores Frutas y Verduras</b>	La Gerencia de Frutas y Verduras celebrará Contratos con los Proveedores seleccionados. El Contrato debe contener: Cláusulas de precios, vigencias mínimas de 1 año, plazo de crédito mayor a 30 días, sanciones por incumplimiento, descuentos por volumen y pronto pago. Así como Convenio Fill-Rate y Carta de Conflicto de Intereses.	Gerente Frutas y Verduras	Director Comercial	Anual	Contratos, Convenio Fill Rate y Carta de Conflicto de Intereses	<a href="#">02-PR-ALTA-PROV.docx</a>
5	<b>Celebración de Contratos Transportistas</b>	La Gerencia de Frutas y Verduras celebrará Contratos con los Transportistas seleccionados. El Contrato debe contener: Cláusulas de tarifas, vigencias mínimas de 1 año, plazo de crédito mayor a 30 días, sanciones por incumplimiento en tiempos de entrega, condiciones de la unidad y faltante de mercancía. Así como Tabulador de Sanciones y Carta de Conflicto de Intereses.	Gerente Frutas y Verduras	Director Comercial	Anual	Contratos, Tabulador de Sanciones y Carta de Conflicto de Intereses	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>

6	<b>Elaboración de Ficha Técnica por Producto</b>	El Responsable Administrativo de Frutas y Verduras Mérida establecerá las características en cuanto a tamaño, color y calidad de cada uno de los productos de acuerdo a las especificaciones requeridas conforme a las necesidades de la Empresa.	Responsable Administrativo Frutas y Verduras	Director Comercial	Anual	Catálogo de Productos	<a href="#">01-PR-SEL-PROV.docx</a>
7	<b>Selección de Proveedores de Origen</b>	Es responsabilidad del Responsable Administrativo de Frutas y Verduras recabar Documentación Legal y Fiscal de los Proveedores para la elaboración de su Expediente, mismo que resguardará y actualizará anualmente.	Responsable Administrativo Frutas y Verduras	Director Comercial	Por evento	Expediente Proveedor de Origen	<a href="#">01-PR-SEL-PROV.docx</a>
8	<b>Selección de Transportistas</b>	Es responsabilidad del Responsable Administrativo de Frutas y Verduras recabar Documentación Legal y Fiscal de los Transportistas para la elaboración de su Expediente, mismo que resguardará y actualizará anualmente.	Responsable Administrativo Frutas y Verduras	Director Comercial	Por evento	Expediente Transportista	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>
9	<b>Licitación 2 veces por semana</b>	Es responsabilidad del Responsable Administrativo de Frutas y Verduras elaborar Cuadro Comparativo de precios semanalmente con los Compradores de ARTELI y ALSUPER.	Responsable Administrativo Frutas y Verduras	Director Comercial	Semanal	Cuadro Comparativo	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>
10	<b>Compras</b>	Es Responsabilidad del Responsable de Recepción de Frutas y Verduras asegurar la entrega en su totalidad de la Mercancía por parte de los Proveedores. Toda Compra debe ir respaldada por una Orden de Compra con su respectivo CFDI que deberá contener: Datos fiscales del Proveedor, Fecha, Folio Fiscal, Nombre del Producto, Unidad, Precio Unitario y Cantidad, así como el desglose de los Descuentos Comerciales. En caso de Desabasto se contactará a cualquiera de los tres Proveedores que licitaron para el Abasto a las Tiendas. En ningún caso el Responsable de Recepción de Frutas y Verduras está autorizado para contactar a Proveedores ni a solicitar Cotizaciones de los que no participaron en la Licitación. Se recabará Firma y Sello de recibido en el CFDI del Proveedor.	Responsable Recepción Frutas y Verduras	Gerente Frutas y Verduras	Dos veces por semana	Cotizaciones Correo Electrónico, Orden de Compra y CFDI	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>

11	<b>Consolidación de Embarque</b>	Es Responsabilidad de la Coordinación de Logística de Frutas y Verduras solicitar el Transporte de acuerdo a los Pedidos efectuados por las Tiendas y el Consolidar la mercancía de acuerdo a las especificaciones por las Tiendas y por el Cedis en Mérida.	Coordinador de Logística Frutas y Verduras	Responsable Recepción Frutas y Verduras	Dos veces por semana	Reporte de Consolidación de Embarque	<a href="#">03-PR-COMPRAS.docx</a>
12	<b>Calidad</b>	Es Responsabilidad del Responsable de Calidad de Frutas y Verduras asegurar el tamaño, color y calidad de la Mercancía entregada por parte de los Proveedores de acuerdo a las especificaciones de la Ficha Técnica por cada uno de los Productos.	Responsable Calidad Frutas y Verduras	Coordinador de Logística Frutas y Verduras	Dos veces por semana	Fotografías de la Mercancía	<a href="#">04-PR-REC-MERC.docx</a>
13	<b>Recepción de Mercancía</b>	Es Responsabilidad del Transportista entregar en tiempo y forma la Mercancía en el Cedis de Mérida y Tiendas que reciben.	Transportista	Encargado de Cedis en Mérida / Encargado de Bodega en Tienda	Dos veces por semana	Hoja de Recibo, Nota de Cargo a Transportista	<a href="#">04-PR-REC-MERC.docx</a>

# PROCEDIMIENTOS

	Procedimiento	Página: 1 de 5
	ALTA DE PROVEEDORES	

## Contenido

1. Propósito	1
2. Alcance	1
3. Referencias	1
4. Responsabilidades	1
4.1 Compradores	1
4.2 Gerente Administrativo	1
4.3 Director General	1
5. Definiciones	2
6. Método de trabajo	2
6.1 Políticas	2
6.2 Diagrama de flujo	4
6.3 Descripción de actividades	5

### 1. Propósito

Establecer un procedimiento para gestionar el alta de proveedores

### 2. Alcance

Área de compras.

### 3. Referencias

N/A

### 4. Responsabilidades

#### 4.1. Compradores

Es responsabilidad del comprador, encontrar el proveedor idóneo para el abastecimiento de productos.

#### 4.2. Gerente Administrativo

Es responsabilidad del Gerente Administrativo el revisar los contratos que se celebren con el proveedor y darlo de alta en sistema.

#### 4.3. Director General

Es responsabilidad del Director General de aprobar el alta de un nuevo proveedor.

## 5. Definiciones


- **Proveedor:** Organización o persona física que proporciona el bien o servicio solicitado por la organización a través de una orden de compra.
- **Comprador:** La persona responsable de gestionar la compra del bien o servicio, identificando en el mercado o en la misma base de proveedores de IDEA, el proveedor con las mejores condiciones en Calidad, Nivel de Servicio y Precio.

CXP. Área de cuentas por pagar.

## 6. Método de trabajo

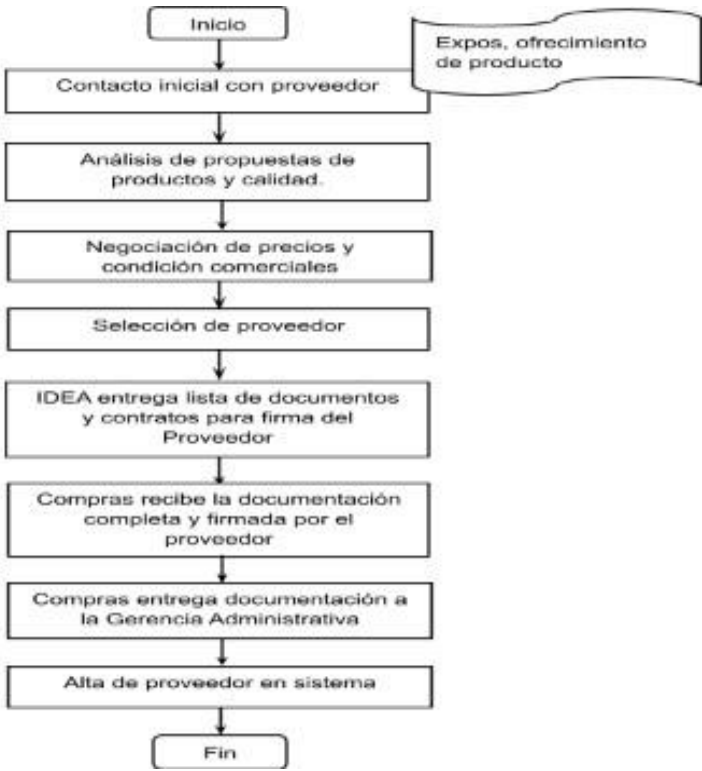
### 6.1. Políticas


- Se considera como PROVEEDOR NUEVO a toda aquella empresa que ofrezca sus productos a Grupo IDEA para redistribución.
- Las entradas de proveedores nuevos podrán ser a través de la Dirección General y el área de Compras.
- La selección de un proveedor se deberá someter a autorización de la Dirección General.
- Al decidirse por algún proveedor que se considere afín a las necesidades y objetivos de Grupo IDEA, es responsabilidad de quien lleve la negociación de entrada de dicho proveedor recabar los documentos para dar de alta a proveedores.
- Es responsabilidad de Compras entregar a Gerencia Administrativa, toda la documentación necesaria para dar de alta al proveedor.
- La búsqueda de proveedores podrá ser en expos u ofrecimientos de productos siempre buscando la mejor calidad, seguridad de entrega de producto y precio.
- La documentación requerida para dar de alta a un proveedor será la siguiente:
  1. Razón social
  2. Acta constitutiva
  3. Inscripción al RFC (con actualización de domicilio fiscal en caso de aplicar).
  4. Copia del poder notarial del representante legal
  5. IFE del representante legal
  6. Comprobante de domicilio

	<b>Procedimiento</b>	Página: 3 de 6
	<b>ALTA DE PROVEEDORES</b>	

7. Copia del Estado de Cuenta Bancario.
  8. Estado de cuenta bancario donde se vayan a realizar los pagos.
    - Nombre del Beneficiario.
    - Número de Cuenta
    - Cuenta CLABE de 18 dígitos.
  9. Referencias comerciales
  10. Análisis de costos de los productos equivalentes en las cadenas.
- Grupo IDEA proporcionará al proveedor la siguiente lista de documentos para su llenado y firma y entrega:
    1. Contrato de Maquila.
    2. Convenio Fill-Rate.
    3. Convenio de Control de Calidad que incluya fecha compromiso para que se le efectúe una Auditoría de Planta en un plazo no mayor a un mes posterior al inicio de comercialización del producto.
    4. Llenado de Formato de Ficha Técnica del Producto.
    5. Procedimiento para la recepción de mercancía en Intercedis y Directo en Cadena.
    6. Procedimiento para Aclaraciones.
    7. Carta de conflicto de intereses de proveedores
  - En los casos en el que el proveedor no acepte firmar el convenio Fill-Rate se deberá solicitar autorización a la Dirección General.

6.2. Diagrama de flujo



	<b>Procedimiento</b>	Página: 5 de 5
	<b>ALTA DE PROVEEDORES</b>	

### 6.3. Descripción de Actividades

Paso	Actividad	Responsable	Documento de Trabajo
1	El Área de Compras tiene contacto con posibles candidatos a ser proveedores de Idea a través de expos u ofrecimientos.	Comprador	N/A
2	Realización del análisis de las propuestas ofrecidas por el proveedor	Comprador	Propuesta del Proveedor
3	Se realiza la negociación de precios y las condiciones comerciales con el proveedor	Comprador	Propuesta y negociación de precios
4	Se hace la selección del proveedor sometiéndolo a autorización de Dirección General.	Comprador	
5	IDEA entrega lista de documentos y contratos para firma del Proveedor	Comprador	Lista de documentación requerida para alta de Proveedor
6	El área de Compras recibe la documentación completa y firmada por el Proveedor	Comprador	Expediente de Proveedor
7	El área de Compras entrega la documentación a la Gerencia Administrativa	Comprador	Expediente de Proveedor
8	Se da de alta al Proveedor en sistema.	Gerente Administrativo	Alta

# EJEMPLOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

- PEDIDOS SON AUTORIZADOS DENTRO DE PARAMETROS ESTABLECIDOS POR CREDITO Y COBRANZA
- CONTRATOS SON REVISADOS POR UN ABOGADO ANTES DE SU FIRMA
- SON NECESARIAS AUTORIZACIONES PARA DAR DE ALTA UN NUEVO CLIENTE EN EL SISTEMA
- EXISTE CALENDARIO DE FECHAS PARA ENTREGA DE INFORMACION FINANCIERA Y OPERATIVA
- EXISTEN TRES COTIZACIONES PARA COMPRA
- SE RECIBE MERCANCIA EN ALMACEN SOLO CON ORDEN DE COMPRA AUTORIZADA
- SE ELABORAN CONTRATOS CON PROVEEDORES ESPECIFICANDO CONDICIONES DE ENTREGA, CALIDAD, PRECIO Y DIAS DE CREDITO
- SE PRACTICAN INVENTARIOS FISICOS PERIODICAMENTE

- PROCEDIMIENTO MANUAL O AUTOMATIZADO PREVIENE QUE UNA FACTURA SEA PAGADA DOS VECES
- EXISTEN NIVELES DE AUTORIZACION POR NIVELES DE PAGO
- SE CONCILIAN PERIODICAMENTE LAS CUENTAS BANCARIAS
- SE DEPOSITAN EN CUENTA TODOS LOS INGRESOS
- SE REvisa POR PERSONA DISTINTA A LA QUE ELABORA LA NOMINA DE PAGO
- TODAS LAS CUENTAS POR PAGAR CUENTAN CON ORDEN DE COMPRA, ENTRADA DE ALMACEN Y FACTURA
- SE PROVISIONAN CONTABLEMENTE A FIN DE MES TODOS LOS PAGOS DE SERVICIOS
- TODAS LAS COMPRAS DE ACTIVO FIJO REQUIEREN ESTUDIO COSTO-BENEFICIO Y AUTORIZACION

# EJEMPLOS DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

- % PRODUCCION / CAPACIDAD
- % MERMA / PRODUCCION
- PRODUCCION / HORAS LABORADAS
- % TIEMPO PAROS / TIEMPO TOTAL
- DIAS SIN ACCIDENTES
- % SATISFACCION DEL CLIENTE
- NUMERO DE QUEJAS / INGRESOS TOTALES
- % PERSONAL ADMINISTRATIVO / PERSONAL TOTAL
- DIAS INVENTARIO
- % DE PARTICIPACION DE MERCADO
- % DE TIEMPO EXTRA
- COSTO UNITARIO DE PRODUCCION
- INGRESOS POR EMPLEADO
- NOMINA ADMINISTRATIVA / NOMINA TOTAL
- DIAS CUENTAS POR COBRAR
- INVENTARIOS OBSOLETOS O DE LENTO MOVIMIENTO / INVENTARIO TOTAL
- CUENTAS POR COBRAR >30 DIAS
- PROVEEDORES MAYOR A 90 DIAS
- COSTO FINANCIERO / INGRESOS TOTALES
- MARGEN DE CONTRIBUCION VARIABLE
- % DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION/ INGRESOS TOTALES