

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna,  
de acuerdo con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la  
Auditoría Interna en la empresa Agregados de Construcción, S. A.**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Luis Alfredo González Álvarez

Guatemala, abril 2014

**Diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna,  
de acuerdo con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la  
Auditoría Interna en la empresa Agregados de Construcción, S. A.**

(Práctica Empresarial Dirigida - PED -)

Luis Alfredo González Álvarez

Lic. Víctor Hugo Estrada Santizo, **Asesor**

Licda. Antonieta de Alfaro, **Revisora**

Guatemala, abril 2014

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez Bracamonte de González

**Vicerrectora Académica**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

EMBA Adolfo Noguera Bosque

**Secretario General**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M.A. Ronaldo Antonio Girón

**Vice Decano**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

**Coordinador**

**Tribunal que práctico el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Manuel Sifredo Arrazola Aguilar  
**Examinador**

Licda. Marta Julia Alveño de Salazar  
**Examinadora**

Lic. Carlos Rodolfo de León  
**Examinador**

Lic. Víctor Hugo Estrada Santizo  
**Asesor**

Licda. Antonieta de Alfaro  
**Revisora**

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

REF.:C.C.E.E.00021.2014-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 01 DE MARZO DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Víctor Hugo Estrada Santizo tutor y la Licenciada María Antonieta de Alfaro revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA, DE ACUERDO CON NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EMPRESA AGREGADOS DE CONSTRUCCIÓN, S.A.", presentado por el estudiante Luis Alfredo González Álvarez y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0978 de fecha 13 de Febrero del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.



**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**

**Victor Hugo Estrada Santizo**  
**Contador Público y Auditor**  
**Colegiado 6546**  
Boulevard Centro Medico Militar 14-31  
Zona 17, Colonia Santa Amelia V, casa No. 1  
[vhestradas@hotmail.com](mailto:vhestradas@hotmail.com)  
Teléfono 23297070 ext 1746  
Celular 54143880

Guatemala, 4 de noviembre de 2013

Señores

Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Diseño e implementación del departamento de auditoría interna, de acuerdo con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna en la empresa Agregados de construcción, S. A.”**, realizado por Luis Alfredo González Álvarez, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 92 puntos sobre 100.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Victor Hugo Estrada Santizo

Guatemala 2 de enero de 2014

Lic. César Augusto Custodio Cobar  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Señor Decano:

Por este medio informo que el alumno Luis Alfredo González Álvarez, identificado con carné 201300783, de la Facultad de Ciencias Económicas, elaboró su Práctica Empresarial Dirigida: **“Diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna, de acuerdo con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna en la empresa Agregados de construcción, S. A.”** para optar al grado académico de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría.

Posterior a la revisión de la PED, y al haber constatado que cumple con los requerimientos técnicos de estilo, establecidos por la Universidad Panamericana, me permito notificar que la misma ha sido aprobada.

Sin otro particular, se suscribe deferentemente,



Licda. Antonieta de Alfaro  
Revisora de Estilo



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

## **REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO**

REF.: UPANA: RYCA: 236.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **GONZÁLEZ ALVAREZ, LUIS ALFREDO** con número de carné **201300783**, aprobó con **90 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los trece días del mes de febrero del año dos mil catorce.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los doce días del mes de marzo del año dos mil catorce.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General



Marina Fuentes  
cc.Archivo.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
1.1 Generalidades de la empresa	1
1.2 Planteamiento del problema	6
1.3 Justificación	7
1.4 Objetivos	8
1.5 Alcances y límites	8
1.6 Marco teórico	9
<b>Capítulo 2</b>	
2. Metodología	17
2.1 Tipo de investigación	17
2.2 Sujetos de investigación	17
2.3 Instrumentos	17
2.4 Diseño de la investigación	19
2.5 Aporte esperado	19
<b>Capítulo 3</b>	
3. Resultados y análisis de la investigación	21
3.1 Resultados de la investigación	21
3.2 Análisis de resultados	23

<b>Capítulo 4</b>	
4.1 Propuesta de solución y mejora	36
4.2 Estatuto del Departamento de Auditoría Interna de la Empresa Agregados de Construcción, S. A	37
4.3 Viabilidad del proyecto	50
<b>Conclusiones</b>	52
<b>Recomendaciones</b>	53
<b>Referencia bibliográfica</b>	55
<b>Cronograma</b>	56

## **Índice de Gráficas**

Gráfica No. 1 Organigrama de la empresa Agregados de Construcción, S. A	4
Gráfica No. 2 Diagramación del problema	7
Gráfica No. 3 Estructura Integrada del Sistema SAP Bussines One	22
Gráfica No. 4 Análisis de información, del módulo de clientes	23
Gráfica No. 5 Organigrama sugerido	40

## **Índice de Cuadros**

Cuadro No. 1 Estado de Resultados	28
Cuadro No. 2 Estado de Posición Financiera	29
Cuadro No. 3 Análisis Financiero de la implementación del Departamento de Auditoría Interna	51

## **Índice de Anexos**

Anexo 1 Análisis FODA	57
Anexo 2 Entrevista no estructurada	58
Anexo 3 Guía de análisis de los documentos legales de la empresa	59
Anexo 4 Cuestionario sobre control interno	60
Anexo 5 Cuestionario sobre sistemas y procedimientos	65
Anexo 6 Cuestionario sobre la producción	66
Anexo 7 Cuestionario sobre contabilidad y recursos financieros	67

## **Resumen**

El desarrollo de la presente Práctica Empresarial Dirigida, se realizó en la empresa Agregados de Construcción, S.A. fundada el año de 1956, con capital de origen guatemalteco. Su principal actividad es la fabricación, distribución y venta de productos en arcilla para la construcción. La empresa pertenece a un grupo corporativo de compañías con giros de negocios diversos, que proporciona solidez, prestigio y versatilidad comercial al grupo, así como sostenibilidad a largo plazo.

En el diagnóstico integral realizado en la empresa se identificó como área crítica la ausencia de un departamento de auditoría interna, departamento que entre sus funciones primordiales podría tener: realizar las revisiones de aquellas actividades que la alta dirección no puede controlar personalmente; identificar y minimizar los riesgos empresariales; proporcionar información para el proceso de la toma de decisiones; apoyar a los mandos directivos en la gestión y señalar el incumplimiento de los procedimientos y políticas de la gestión.

Con base a la debilidad detectada se decidió elaborar el diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna, con base en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y desarrollar el estatuto que defina el propósito, autoridad, responsabilidad y alcance de las actividades de la auditoría interna, que forme parte del gobierno corporativo de la empresa industrial Agregados de Construcción, Sociedad Anónima.

## **Introducción**

La Universidad Panamericana ha establecido en la carrera de Contaduría Pública y Auditoría el programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- dentro del cual el estudiante, previo a optar al título de Contador Público y Auditor, pone en práctica los conocimientos y experiencias adquiridas a lo largo de su formación académica profesional por medio de la Práctica Empresarial Dirigida (PED).

La PED en mención, debe efectuarse en una empresa, de preferencia del sector privado y está orientada a la identificación de fortalezas y debilidades susceptibles de mejora dentro de la organización seleccionada, para luego hacer una propuesta de solución al problema detectado.

Derivado de la evaluación integral realizada en las operaciones de la empresa Agregados de Construcción, S. A., se identificó la necesidad de plantear un proceso para el diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna. Se utilizó como base las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna emitidas por The Institute of Internal Auditors -El Instituto de auditores internos- (IIA por sus siglas en inglés).

El presente informe de la PED se divide en capítulos. En el Capítulo 1, se hace una descripción general de la empresa donde se realizó la investigación, da a conocer su misión, visión, objetivos, productos que comercializa, tipo de organización, estructura organizativa. Y se realiza un breve resumen del marco legal tributario guatemalteco que afecta a este tipo de industria, así como la historia, desarrollo e importancia de la auditoría interna.

El Capítulo 2 contiene la metodología aplicada durante la investigación, lo cual incluye tipo de investigación, sujetos directos e indirectos que participaron en el proceso e instrumentos utilizados. Y para finalizar se enuncian los aportes esperados.

El Capítulo 3, presenta el resultado de los instrumentos aplicados para la recolección de la información, así como el análisis de los estados financieros, razones financieras, hallazgos, implicaciones, las conclusiones y recomendaciones respectivas.

El Capítulo 4 plantea la propuesta de solución o mejora, enfocada al diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna, así como la definición del estatuto o manual de auditoría interna, la jerarquía sugerida y las competencias necesarias del auditor interno.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y electrónicas, así como los anexos inherentes al trabajo de investigación.

# Capítulo 1

## 1.1 Generalidades de la empresa

### 1.1.1 Antecedentes:

Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala, en 1956, como Compañía Limitada por periodo indefinido; el 4 de agosto de 1997 cambió a Sociedad Anónima, con capital de origen guatemalteco. Su principal actividad es la fabricación, distribución y venta de productos en arcilla para la construcción.

Agregados de Construcción, Sociedad Anónima pertenece a un grupo corporativo de empresas con giros de negocios diversos, que le proporciona solidez, prestigio y versatilidad comercial al grupo de empresas, por lo que obtiene sostenibilidad a largo plazo. Las oficinas administrativas y la planta productiva están ubicadas en la ciudad de Guatemala.

La personería jurídica está soportada por la patente 1528, inscrita en el folio 19, del libro 12 de sociedades, el 27 de octubre de 1999. La empresa se encuentra inscrita bajo el nombre comercial Agregados de Construcción, según patente 189,333, folio 12 y libro 234, del 07 de noviembre de 1997. Además, se encuentra inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria bajo el número de identificación tributaria 321611-1, y registro patronal, ante el seguro social 9111.

### 1.1.2 Diagnóstico integral

Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, es una empresa con más de 56 años en el mercado guatemalteco, con crecimiento sostenible y con márgenes aceptables dentro del segmento al que pertenece. Sus políticas y procesos de operación son aplicados empíricamente y están poco documentadas, pero han sabido trasladarse a lo largo de las generaciones. Una de sus fortalezas es la baja rotación del personal operativo, aunque ha sufrido ciertos cambios de los ejecutivos de la empresa. Dentro de las funciones administrativas puede comprobarse una

adecuada segregación de funciones, salvo la función de compras que es realizada por un miembro de la contabilidad. El control interno de la empresa fue diseñado por los directores, sin embargo, el crecimiento de ésta limita que los directores puedan revisar en forma minuciosa todas las transacciones.

### 1.1.3 Misión

“Producir insumos de alta resistencia y calidad superior que satisfaga los requerimientos de nuestros clientes, creando valor y desarrollo a nuestros colaboradores, socios y en general a Guatemala.”

### 1.1.4 Visión

“Llegar a ser líderes en Centroamérica en la fabricación de productos de arcilla, que apoye el desarrollo de la construcción y crecimiento de la infraestructura de la región.”

### 1.1.5 Organización:

La entidad objeto de estudio está estructurada de la siguiente manera:

#### a) Junta directiva.

Es la máxima autoridad de la empresa; dirige y toma las decisiones de dirección de la empresa. Rinde cuenta a los demás socios, en las juntas que se realizan con los accionistas, para exponerles los resultados de la empresa y los planes a futuro.

#### b) Director Ejecutivo.

Es el responsable de ejecutar las directrices de la junta directiva, y del control e implementación de las nuevas estrategias.

c) Gerente General.

Es el ejecutor operativo de la empresa, encargado de coordinar las actividades de los departamentos, para alcanzar los objetivos.

d) Gerente Financiero.

Se encarga de las gestiones financieras, contables y de tesorería de la empresa, apoya a la gerencia en temas financieros y fiscales.

e) Gerente de Planta.

Desarrolla planes de producción y coordina todos los recursos para alcanzar las metas de la fábrica.

f) Gerente de ventas.

Desarrolla planes de ventas y coordina con el equipo de vendedores para cumplir con el pronóstico de venta y el desarrollo comercial de la marca.

g) Contador.

Administra el departamento contable y la entrega de información financiera de la empresa.

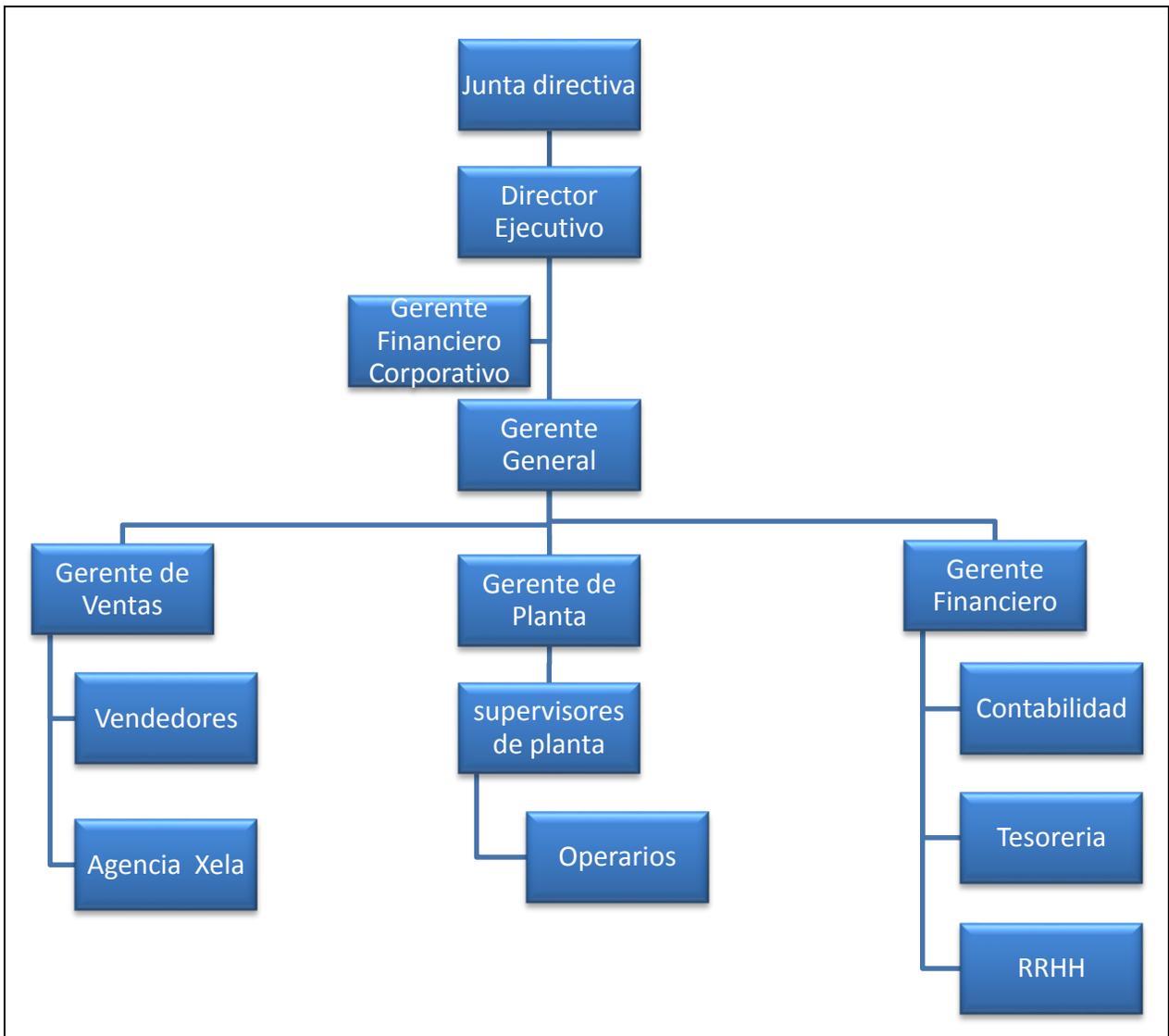
h) Tesorería.

Planifica, gestiona y administra los flujos de efectivo de la empresa, administra el área de cuentas por cobrar y por pagar de la empresa.

### 1.1.6 Organigrama:

En la Gráfica No. 1 se presenta el organigrama actual de la empresa.

**Gráfica No. 1**  
**Empresa Agregados de Construcción, S. A.**



Fuente: Recursos Humanos (Empresa Agregados de Construcción, S. A)

### 1.1.7 Aspectos legales y fiscales

- a) Código de Comercio. Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.

Establece los lineamientos a seguir en la estructura de la sociedad, la obligación de llevar contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y uso de los

principios contables generalmente aceptados. En Guatemala se adoptaron, en 2002, las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). En la empresa objeto de estudio se adoptaron desde el periodo 2009.

- b) Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto No. 26-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.

La empresa objeto de estudio se encuentra inscrita bajo el régimen optativo, de acuerdo al artículo 72, sus obligaciones tributarias son: presentación de pagos trimestrales de ISR, bajo el método del impuesto determinado el año anterior dividido cuatro; pagos de retenciones ISR a contribuyentes inscritos al régimen general y al régimen de asalariados, en forma anual presenta la Declaración de ISR y sus respectivos estados financieros auditados por profesional independiente. Esta norma pierde vigencia para el ejercicio finalizado al 31 de diciembre de 2012 y cobra vigencia el Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala.

- c) Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.

La empresa lleva registros de libro de compras y ventas habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria, presenta las declaraciones mensuales del impuesto y fue nombrado agente de retención del IVA como contribuyente especial mediano.

- d) Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO). Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.

La empresa presenta los pagos del ISO bajo el método de total de activos dividido cuatro, debido a que este monto es mayor a los ingresos brutos, el método de acreditamiento es impuesto de solidaridad acreditado a Impuesto Sobre la Renta.

#### Otras Obligaciones.

- e) Régimen de Seguridad Social:

La empresa está inscrita ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), con su respectivo número patronal y realiza pagos mensuales según lo establecido en el Acuerdo No.

1118, sobre la base del total de sueldos ordinarios pagados catorcenalmente a los trabajadores, descuenta el 4.83% a los empleados y aporta la empresa el 10.67 de cuota patronal IGSS, 1% de aporte IRTRA y 1% al INTECAP.

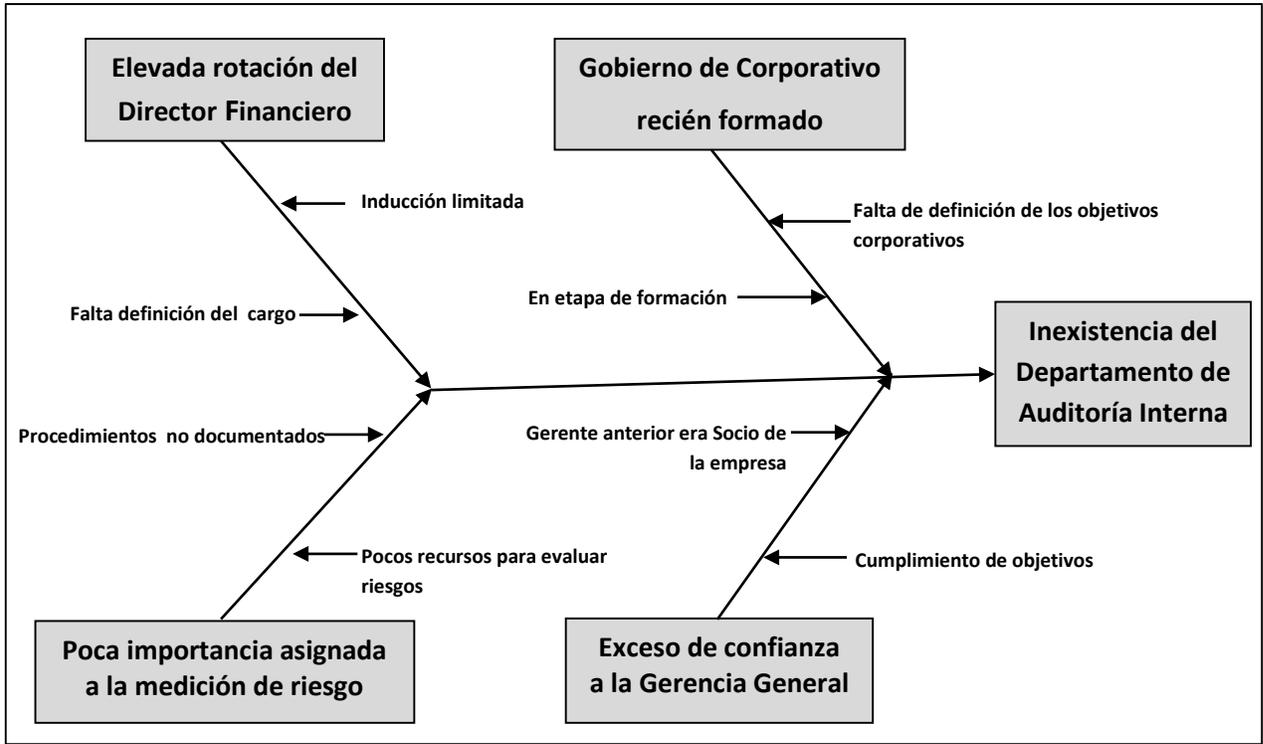
## 1.2 Planteamiento del Problema

Durante la investigación realizada en la empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, se determinó que, a pesar de contar con un gobierno corporativo y órgano de administración nombrado, el control y supervisión es realizado por medio de revisiones que realizan los directores delegados. Hasta hace dos años esto era bastante razonable, dado que la gerencia general la ejercía un miembro de los socios, sin embargo, esta situación ha cambiado, la gerencia general y mandos medios son ocupados por terceros, situación que demanda el establecimiento de las funciones de auditoría interna para que garantice el adecuado uso de los recursos, mejora de los procesos y controles, así como el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Como consecuencia de la ausencia del departamento de auditoría interna, el control de riesgos y evaluación del uso de los recursos es débil; a ello hay que agregar que ni los directores, ni el órgano de administración pueden verificar, de manera personal, todas las transacciones ejecutadas por la gerencia de la empresa.

La dirección ejecutiva carece de un departamento que apoye la gestión de los riesgos empresariales, la convalidación de los informes destinados a los altos cargos directivos, la evaluación del uso de los recursos, los análisis relacionados con el futuro o con la información histórica. Ver Gráfica No. 2.

**Gráfica No. 2**  
**Diagramación del problema**



Fuente: Gobierno corporativo de la empresa Agregados de Construcción, S. A.

### 1.3 Justificación

La razón fundamental que conlleva a plantear y desarrollar la investigación es fortalecer las funciones del gobierno corporativo para ayudarlo a cumplir sus objetivos, apoyado en un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Además, es necesario diseñar el Estatuto de Auditoría Interna, de acuerdo a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna que tiene como objetivo profesionalizar las funciones según estándares de observancia internacional.

### 1.3.1 Pregunta de la Investigación

¿Cuál es la organización, funciones, objetivos, responsabilidades y estatuto para un departamento de auditoría interna para la empresa Agregados de Construcción, S. A?

## 1.4 Objetivos

### 1.4.1 Objetivo General

Implementar el departamento de auditoría interna, con base en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, para que forme parte del gobierno corporativo en la empresa industrial Agregados de Construcción, Sociedad Anónima.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- a) Diseñar el estatuto de auditoría interna para que sirva como guía de funcionamiento del departamento.
- b) Definir los objetivos del departamento de auditoría interna;
- c) Definir la posición jerárquica del departamento auditoría interna; y
- d) Definir las responsabilidades y alcance de la auditoría Interna.

## 1.5 Alcances y límites

### 1.5.1 Alcances

- a) La investigación comprendió el estudio de la jerarquía adecuada de la auditoría interna del gobierno corporativo.
- b) Se observaron los ciclos de operación de la empresa, para determinar el alcance de las funciones de la auditoría, y se contó con el apoyo del Director Ejecutivo y Director Financiero de la corporación.
- c) Se analizaron los objetivos generales y los procedimientos ejecutados.

## 1.5.2 Límites

- a) Por requerimiento del Director ejecutivo no se revelan las cifras reales de los estados financieros, estas fueron modificadas en un porcentaje adecuado, por cuestiones de confidencialidad de los resultados.
- b) Por solicitud del Director Ejecutivo, se omite el nombre real de la empresa objeto de estudio, el nombre que se utiliza en el trabajo para su identificación es supuesto.

## 1.6 Marco teórico

### 1.6.1 Evolución de la auditoría interna:

La auditoría interna se desarrolló como una extensión de la auditoría externa y lo hizo para verificar la confiabilidad de los informes financieros, dada su posición de conocimiento del negocio y su posición jerárquica dentro de la estructura organizativa, evolucionó rápidamente, como lo expresa Pickett (2005):

La función de verificación ha evolucionado hasta el punto que llegó a incluir las áreas no financieras y, de ese modo, equiparó la función de auditoría interna con una forma de verificación interna. Se aplicaba una doble verificación a una gran cantidad de transacción a fin de conseguir la garantía de que estas eran correctas y de que también estaban adecuadamente autorizadas por medio de procedimientos establecidos. (p.21)

Pickett (2005) sigue diciendo:

El cambio hacia una verificación que llegaba hasta los niveles más bajos se produjo cuando la auditoría consiguió separarse hasta un cierto grado de la función de contabilidad, gracias al establecimiento expreso de departamentos internos para la auditoría, esto permitió cierto nivel de la gestión de auditoría que, a su vez, elevó el estatus de la función de la misma, alejándola de ser meramente un complemento del equipo de directivos dedicado a realizar programas estandarizados de auditoría.

Otro avance en dirección a la creación de un departamento profesional de auditoría con un perfil importante provino de la contratación de los directores de auditoría interna (o

directores ejecutivos de auditoría) que disfrutaban de una elevada posición dentro de las empresas. (p.22)

Luego vino la profesionalización y normativa de la auditoría interna, con la fundación The Institute of Internal Auditors (El Instituto de Auditores Internos) en 1942, con sede en New York y muy pronto se le unió Chicago.

### 1.6.2 La auditoría Interna.

La actividad de la auditoría interna ha cobrado importancia, en especial como una función que apoya el desempeño del gobierno corporativo de las empresas, al respecto Pickett (2005) dice:

La auditoría interna ayuda a la Alta dirección:

- A controlar aquellas actividades que la alta dirección no puede controlar personalmente.
- A identificar y minimizar los riesgos.
- A convalidar los informes destinados a los altos cargos directivos.
- A proteger a los altos cargos directivos con respecto a los análisis técnicos que les resulta incomprensibles.
- A proporcionar información para el proceso de la toma de decisiones.
- A realizar los análisis relacionados con el futuro pero también con el pasado.
- A ayudar a los mandos directivos en la gestión, señalando el incumplimiento de los procedimientos y de los principios de la gestión. (p.28)

El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacionales (2012) indica: “cuando ayudan a la dirección a establecer o mejorar los procesos de gestión de riesgos, los auditores internos deben abstenerse de asumir cualquier responsabilidad propia de la dirección, como es la gestión de riesgos.” (p.14)

El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacionales (2012) también expresa: “la actividad de auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos porque aporta un enfoque

sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” (p.14)

### 1.6.3 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna tienen como objetivo profesionalizar y estandarizar la actividad de la auditoría interna. Las normas se componen en dos grandes grupos: normas sobre atributos y normas sobre el desempeño, con sus respectivas interpretaciones.

Las normas sobre atributos son descritas por El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacionales (2012):

- 1000 – Propósito, Autoridad y responsabilidad.
- 1010 - Reconocimiento de la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas en el estatuto de auditoría interna.
- 1100 - Independencia y objetividad.
- 1110 – Independencia dentro de la organización.
- 1111 – Interacción directa con el Consejo.
- 1120 – Objetividad individual.
- 1130 – Impedimentos a la independencia u objetividad.
- 1200 – Aptitud y cuidado profesional.
- 1210 – Aptitud.
- 1220 – Cuidado profesional.
- 1230 – Desarrollo profesional continuo. (p.4)

Las normas sobre el desempeño son descritas por El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacionales (2012):

- 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna.
- 2010 – Planificación.
- 2020 – Comunicación y aprobación.

- 2030 – Administración de recursos.
- 2040 – Políticas y procedimientos.
- 2050 – Coordinación.
- 2060 – Informe a la alta dirección y al Consejo.
- 2070 – Proveedor de servicios externos y responsabilidad de la organización sobre Auditoría interna.
- 2100 – Naturaleza del trabajo.
- 2110 – Gobierno.
- 2120 – La actividad de auditoría interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos.
- 2200 – Planificación del trabajo.
- 2201 – Consideraciones sobre planificación.
- 2210 – Objetivos del trabajo.
- 2220 – Alcance del trabajo.
- 2230 – Asignación de recursos para el trabajo.
- 2240 – Programa de trabajo.
- 2300 – Desempeño del trabajo.
- 2310 – Identificación de la información.
- 2320 – Análisis y evaluación.
- 2330 – Documentación de la información.
- 2340 – Supervisión del trabajo.
- 2400 – Comunicación de resultados.
- 2410 – Criterios para la comunicación.
- 2420 – Calidad de la comunicación.
- 2421 – Errores y omisiones.
- 2430 – Uso de “Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”. (p.11)

#### 1.6.4 El estatuto de auditoría interna

El Comité de Normas de Auditoría Interna Internacionales (2012) define:

El Estatuto de la actividad de auditoría interna es un documento formal escrito que define el propósito, autoridad y responsabilidad de la actividad de auditoría interna. El Estatuto establece la posición de la actividad de auditoría interna dentro de la organización, autoriza el acceso a los registros, al personal y a los bienes pertinentes para la ejecución de los trabajos, y define el ámbito de actuación de las actividades de auditoría interna. (p.22)

#### 1.6.5 Nivel Jerárquico de la auditoría interna

El departamento de auditoría interna debe estar ubicado a un nivel jerárquico en la parte más alta de la estructura organizativa, situación que contribuirá a que el auditor tenga la independencia necesaria para desempeñar sus funciones. Al respecto el Comité de Normas de Auditoría Interna Internacionales (2012) expresa:

El director de auditoría interna debe responder ante un nivel jerárquico tal dentro de la organización que permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades. El director de auditoría interna debe ratificar ante el Consejo, al menos anualmente, la independencia que tiene la actividad de auditoría interna dentro de la organización.

Interpretación:

La Independencia dentro de la organización se alcanza de forma efectiva cuando el Director de Auditoría Interna depende funcionalmente del Consejo. Algunos ejemplos de dependencia funcional del Consejo implican que este:

- Apruebe el estatuto de auditoría interna;
- apruebe el plan de auditoría basado en riesgos;
- apruebe el presupuesto de auditoría interna y el plan de recursos;

- reciba comunicaciones periódicas del director de auditoría interna sobre el desarrollo del plan de auditoría interna y otros asuntos;
- apruebe las decisiones referentes al nombramiento y cese del director de auditoría interna;
- apruebe la remuneración del director de auditoría interna y
- formule las preguntas adecuadas a la dirección y al director de auditoría interna para determinar si existen alcances inadecuados o limitaciones de recursos. (p.5)

#### 1.6.6 Certificación de “Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”

La norma 2430 al respecto dice que los auditores internos pueden informar que sus trabajos son: "realizados de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna" sólo si los resultados del programa de aseguramiento y mejora de la calidad respaldan dicha afirmación.” (p.11)

#### 1.6.7 Objetivos de la Auditoría Interna

La Auditoría Interna es un control de los controles e instrumento de medición que provee información financiera confiable y oportuna. El auditor debe evaluar la efectividad de los controles internos, ya que esto permitirá la autenticidad de las transacciones y el adecuado registro de las mismas, a efecto que los estados financieros presenten razonable y oportuna la situación económica de la empresa.

#### 1.6.8 Cumplimiento de Políticas, Procedimientos, Leyes y Reglamentos.

En toda empresa la administración es responsable de fijar objetivos, políticas, planes y procedimientos. Este proceso es parte integral de la administración de la entidad. La Auditoría

Interna forma parte del proceso administrativo del control y como tal debe conocer los objetivos, políticas, planes y procedimientos determinados por la administración para evaluarlos y verificar su cumplimiento. En ese sentido el Auditor Interno debe conocer los objetivos y políticas para diseñar, las pruebas necesarias y así verificar el cumplimiento de los mismos.

### 1.6.9 Tipos de Dictámenes

En todo trabajo de auditoría interna el auditor finalizará con su respectivo informe del trabajo realizado. Puede realizar un dictamen según la NIA 700 el cual puede incluir los siguientes tipos de opinión:

- a) Opinión con salvedad
- b) Opinión sin salvedad
- c) Opinión negativa
- d) Abstención de opinión

También puede basar su informe según la Guía de auditoría Interna No. 15 emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Que expresa:

Cada informe de Auditoría debe orientarse a incrementar la eficiencia y rentabilidad de las operaciones. Los informes constituyen los documentos en base a los cuales el personal de la Organización prepara planes de acción para adoptar medidas correctivas sobre su contenido y así mejorar la eficiencia, economía y efectividad de la responsabilidad asignada. El informe de auditoría:

- a) Establece conclusiones basadas en la Auditoría. El informe resume la evidencia obtenida durante la auditoría, con la presentación de hallazgos y conclusiones; representa el resultado final de auditoría.
- b) Reporta condiciones. El informe reporta a la organización un resumen de las principales áreas que requiere mejoras, el auditor debe asegurarse que el

informe sea visto como una herramienta que sirva a la administración para conocer sus operaciones y evaluar su ejecución.

- c) Constituye el marco de referencia de acción administrativa. Las recomendaciones en el informe representan las conclusiones del auditor y las acciones que deben ser tomadas por la administración.

Estructura del Informe:

Las normas relativas a la estructura del informe deben incluirse en el Manual de Auditoría Interna. El informe debe contener como mínimo:

- a) Fecha
- b) Destinatario
- c) Introducción
- d) Antecedente
- e) Resumen de aspectos principales
- f) Presentación de aspectos individuales
- g) Párrafo final y firma
- h) Distribución

Control de calidad para la preparación de un informe de auditoría interna:

- a) Preparación de hallazgos;
- b) Preparación del primer resumen de observaciones;
- c) Discusión con la administración;
- d) Preparación del informe preliminar;
- e) Discusión del informe con la administración; y
- f) Emisión del informe final

## Capítulo 2

### 2. Metodología

#### 2.1 Tipo de investigación

Se aplicó la investigación descriptiva, porque el estudio se limita a entender sistemáticamente los ciclos de transacciones de la empresa, y el rol de la auditoría interna y sus relaciones entre la empresa, los directivos y accionistas de la empresa.

#### 2.2 Sujetos de investigación

Reciben este nombre aquellos sujetos que participaron, en forma directa o indirecta, en la recolección de la información del tema objeto de estudio.

a) Personas involucradas directamente.

- Director Ejecutivo.
- Auditor interno.

b) Personas involucradas indirectamente.

- Gerente general
- Gerente financiero

#### 2.3 Instrumentos

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo de la misma. De acuerdo a lo señalado, las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo fueron las siguientes:

a) Análisis FODA

Se realizó un análisis FODA, para determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. (Ver Anexo 1)

b) Entrevista no estructurada.

La entrevista no estructurada (ver Anexo 2) se compone de preguntas abiertas, las cuales responde el entrevistado, dentro de una conversación. Las respuestas, con términos propios del entrevistado, se clasifican en un cuadro de referencia a la cuestión formulada.

Se llevaron a cabo conversaciones abiertas con:

- El Director Ejecutivo, para identificar cuáles son los objetivos que persigue el gobierno corporativo y sus funciones de control. Y determinar así, las necesidades de la organización, la madurez empresarial alcanzada y la estabilidad financiera, para concluir si es viable la implementación del Departamento de Auditoría Interna.
  
- El Director Financiero para determinar cuáles son las desviaciones importantes en la observancia de los procedimientos y las debilidades del control interno. Esta información fue de suma utilidad para diseñar las funciones y prioridades de la auditoría interna.

c) Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

Se revisaron las normas aplicables a la empresa y se contextualizaron a sus procesos particulares.

d) Cuestionarios.

El cuestionario es una forma rápida de recopilar cantidades masivas de datos acerca de la opinión de los usuarios, sus problemas, y necesidades. Para la investigación se diseñaron interrogantes que permitieron evaluar el control interno, los sistemas y procedimientos, la producción, la preparación de información financiera, así como los documentos legales de la

empresa. Las personas cuestionadas fueron el Gerente Financiero, Jefe de Planta y Secretario de la Junta Directiva. (Ver Anexos 3, 4, 5, 6 y 7)

## 2.4 Diseño de la investigación

### 2.4.1 Diseño de campo y documental

La investigación se apoyó en un estudio de campo y en la investigación documental, ya que la información se obtuvo en el sitio, donde se observaron los procesos o ciclos de procesos, para cerciorar las verdaderas condiciones de cómo se dan las transacciones en la empresa.

### 2.4.2 Análisis de la información

El objetivo del análisis fue obtener ideas relevantes, de las distintas fuentes de información para poder conocer a la empresa, y así aportar conocimientos para definir el estatuto de auditoría interna.

## 2.5 Aporte esperado

### 2.5.1 Al País

Aportar conocimientos técnicos que permitan a las empresas implementar un sistema de auditoría interna adecuado que promueva el desarrollo y progreso de nuestro país.

### 2.5.2 A la Empresa

Proveer un estatuto de auditoría interna que cumpla con los estándares a nivel internacional y optimice las funciones del gobierno corporativo.

### 2.5.3 A la Universidad

Facilitar un documento técnico y científico para los estudiantes y docentes, de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, interesados en implementar el departamento de auditoría interna en una empresa con similares características a la institución objeto de estudio.

### 2.5.4 Al Estudiante

Aplicar los conocimientos adquiridos durante el estudio de la carrera de auditoría y reconocer la importancia de su proactividad en la solución de problemas institucionales.

## Capítulo 3

### 3. Resultados y Análisis de la Investigación

#### 3.1 Resultados de la Investigación

La empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima es líder en el mercado de la producción, distribución y venta de ladrillos, tejas y otras soluciones en arcilla, con presencia a nivel nacional, en la actualidad cuenta con fabricación y distribución en la ciudad capital de Guatemala, una segunda distribuidora en Quetzaltenango. (Ver Anexo 3)

Derivado del diagnóstico integral realizado se estableció que la empresa carece de un departamento de auditoría interna, por lo que el director ejecutivo solo hace una revisión y seguimiento a nivel macro de los resultados reportados por el Departamento Contable y de los procesos transaccionales, lo que genera incertidumbre sobre cifras presentadas en los estados financieros, medición de los riesgos empresariales y la evaluación del uso eficiente de los recursos. En consecuencia, se hace necesario contar con una unidad supervisora que fomente buenas prácticas contables y de control y que, mediante la opinión profesional, presente a los directores de la empresa y terceras personas información precisa, oportuna y confiable que sirva de base para la toma de decisiones y coadyuve al logro de los objetivos empresariales.

A continuación se describen los principales hallazgos determinados como resultado del estudio realizado a la empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima y que justifica a plenitud la implementación de un Departamento de Auditoría Interna.

##### 3.1.1 Resultados de la evaluación del control interno y del sistema contable

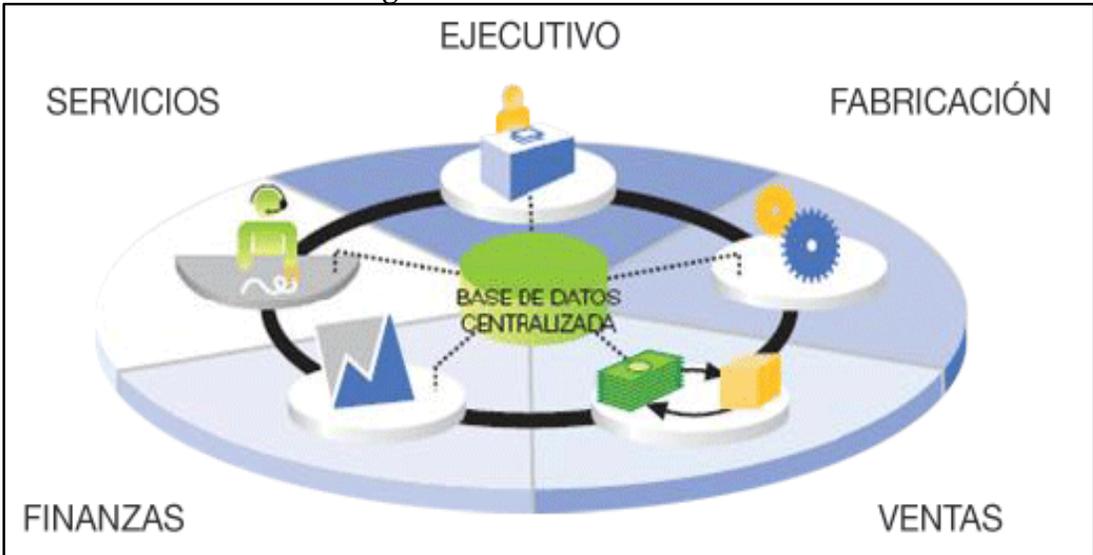
Se dio a conocer a la administración de la empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, las debilidades detectadas en cada una de las etapas del trabajo de campo, principalmente los resultados obtenidos por medio del cuestionario sobre control interno (ver

Anexo 4) y que no sólo repercuten de forma directa en la eficiencia y eficacia de la empresa, sino también implica contingencias económicas e incumplimiento con las obligaciones formales de la legislación guatemalteca.

### 3.1.2 Sistema Contable

La empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera, utiliza el Sistema Contable de lo Devengado; para el efecto las operaciones contables se registran en un software especial de nombre SAP Business One (ver Gráfica No. 3). Este es un sistema de cómputo multiusuarios, multimonedas y multiempresa. El referido sistema, se compone de los siguientes módulos: contabilidad, facturación, cuentas por cobrar, inventarios, producción, bancos y cuentas por pagar. La nomenclatura es adecuada, se mantiene actualizado, y permite revisar la trayectoria de las transacciones y su registro, así como su análisis (ver Gráfica No. 4). Las debilidades son la falta del módulo de nómina, y el incipiente módulo de producción, el cual tiene limitaciones para explicar las variaciones.

**Gráfica No. 3**  
**Agregados de Construcción, S. A.**  
**Estructura Integrada de sistema SAP Bussines One**



Fuente: Sistema contable SAP B1

**Gráfica No. 4**  
**Agregados de Construcción, S. A.**  
**Análisis de información del módulo de clientes**



Fuente: Sistema Contable SAP B1

### 3.2 Análisis de resultados

#### 3.2.1 Análisis FODA

El análisis FODA (ver Anexo 1), permitió determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, a continuación se describen la relacionadas al tema de investigación.

- a) La empresa tiene un bajo endeudamiento y es eficiente generando efectivo que le permite tener un crecimiento autosustentable.
- b) Posee un sistema de cómputo de última generación que proporciona información y análisis a los ejecutivos de la empresa.

- c) La eficiencia en la gestión de inventarios es baja, influenciada principalmente por la baja disponibilidad de material para combustión de los hornos y la baja rotación del producto de segunda.
- d) El libro auxiliar de activos fijos es un control aislado del resto de transacciones, por lo que muchas veces se encuentra desactualizado y ocasiona que los estados financieros contengan omisiones en la cifras presentadas.
- e) La empresa no cuenta con el departamento de auditoría interna y el sistema de evaluación y mejora de los procesos, entre otras situaciones debido a que:
  - El director ejecutivo se encuentra organizando el gobierno corporativo de la empresa y le ha tomado más de dos años definir el perfil del director financiero, plaza que ha sido de alta rotación.
  - El gobierno corporativo aún no está convencido de la necesidad de las actividades de auditoría interna.
  - Se mantiene la confianza que generaba el antiguo gerente general que era uno de los socios.
  - La ausencia de la auditoría interna, genera fragilidad en la gestión de riesgos empresariales, errores básicos en los estados financieros, falta de evaluación del control interno y estancamiento en la mejora de los procesos.

### 3.2.2 Análisis del área operativa

- a) Hallazgos del área de compras.

Las actividades de compra son realizadas por el personal contable, quien a su vez registra las transacciones de ingreso al inventario, la baja segregación de funciones en esta área debilita el control interno, al no contar con un cargo adicional que garantice que el ingreso al inventario, fue una compra autorizada y que está ingresando lo requerido al proveedor. (Ver Anexo 5)

#### b) Hallazgos del Área de producción e inventarios

- La estacionalidad de la disponibilidad del cascabillo de café obliga a “stockear” por largo periodo, es decir, dado que el cascabillo es un subproducto del café, este solo puede comprarse en época de cosecha del mismo.
- Costos fijos de producción obligan a mantener producción alta pese a que las ventas no crecen al mismo ritmo.
- La rotación del inventario se vuelve lenta, en consecuencia, genera costos adicionales por almacenamiento. (Ver Anexo 6)

### 3.2.3 Área contable y financiera

Se observó que no existe una unidad o persona que evalúe el sistema contable y control interno, de lo cual se derivan debilidades en el registro de ingresos, inventarios, cuentas por pagar y activos fijos. (Ver Anexo 7)

#### 3.2.3.1 Deficiencias en el Rubro de Ingresos

Mensualmente la empresa deja pendiente de facturar producto entregado, lo cual genera diferencias entre los ingresos reportados en la declaración del Impuesto al Valor Agregado, y los Ingresos reportados en las declaraciones del Impuesto Sobre la Renta.

En consecuencia se genera una contingencia fiscal, según el Decreto No. 27-92 Impuesto al Valor Agregado, artículo 4, que literalmente dice: “Por la venta o permuta de bienes muebles, en la fecha de la emisión de la factura. Cuando la entrega de los bienes muebles sea anterior a la emisión de la factura, el impuesto debe pagarse en la fecha de la entrega real del bien”.

### 3.2.3.2 Deficiencias en el Rubro de Inventarios

La empresa mantiene fuera del control de inventarios todo el producto de segunda. El riesgo radica en que este producto puede ser sustituido por producto de primera y ser sustraído de la empresa o vendido como producto de segunda sin reportarlo a la misma.

### 3.2.3.3 Deficiencias en el Rubro de Cuentas por Pagar

Las cifras de cuentas por pagar reflejan saldos y anticipos a proveedores antiguos que no se han liquidado de manera adecuada, por lo tanto, genera ambigüedad en la información financiera y descontrol en el auxiliar de cuentas por pagar.

### 3.2.3.4 Deficiencias en el Rubro de Activos Fijos

El control de registro de las depreciaciones se lleva de manera inadecuada y las compras de activos fijos se empiezan a depreciar en forma extemporánea.

## 3.2.4 Discusión de hallazgos

Se presentaron los hallazgos al gerente general y gerente financiero de la empresa, se enfatizó en las deficiencias encontradas en el área financiera, contable y tributaria. Ambos reconocieron que en alguna medida ya habían sido señalados por la auditoría externa, pero al no existir un Departamento de Auditoría Interna, que les diera seguimiento para fortalecer el control interno, los mismos quedaban como simples observaciones escritas. Manifestaron aprovechar el contenido de dicho informe para hacer las correcciones y ajustes necesarios dentro de sus registros contables.

### 3.2.5 Procedimientos contables

Los estados financieros son preparados en todos sus aspectos importantes de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad. Las principales políticas contables aplicadas son:

- Se acumula bajo el método de lo devengado.
- Provisión para cuentas incobrables 3% sobre los saldos deudores al cierre.
- Los inventarios son valuados de acuerdo al costo de producción o adquisición bajo el método del costo promedio.
- Los activos fijos han sido ajustados de acuerdo al avalúo de un especialista, y son depreciados de acuerdo a su vida útil, que coincide con los porcentajes del impuesto sobre la renta, sin embargo, se llevan en un control no integrado al sistema contable.
- Las provisiones para indemnizaciones y prestaciones laborales se acumulan de acuerdo a los beneficios que dicta el Código de Trabajo de Guatemala y leyes relacionadas.
- Se reconocen los efectos del diferencial cambiario en las transacciones y saldos en moneda extranjera.
- La unidad monetaria para expresar los estados financieros es el quetzal.

### 3.2.6 Análisis económico financiero

La información financiera de la empresa presentada por la administración y debidamente auditada, para los años 2011 y 2012, se presenta en el Cuadro No. 1 y Cuadro No. 2 que incluyen el análisis financiero con el fin de comprobar la evolución, Resultados y posición financiera de la empresa de la empresa.

**Cuadro No. 1**  
**Agregados de Construcción, S. A.**  
**Estado de Resultados**  
**Cifras Expresadas en quetzales**

<b>Por los años terminados en:</b>	<b>dic-11</b>	<b>dic-12</b>	<b>Análisis vertical</b>
Ventas Netas	27,628,399	29,734,857	
Costo	15,445,436	17,659,746	59%
<b>Margen Bruto</b>	<b>12,182,963</b>	<b>12,075,111</b>	
<b>%</b>	<b>44%</b>	<b>41%</b>	
Gastos de ventas:	3,079,456	3,759,466	13%
Gastos Administración	4,989,836	6,319,396	21%
<b>Total Operativos</b>	<b>8,069,292</b>	<b>10,078,862</b>	34%
<b>Utilidad en operación:</b>	<b>4,113,671</b>	<b>1,996,249</b>	<b>7%</b>
Gastos financieros	356,769	274,420	1%
Otros ingresos	246,798	128,628	0%
ISR anual	1,291,278	518,762	2%
<b>Utilidad Neta:</b>	<b>2,712,422</b>	<b>1,331,695</b>	4%
<b>%</b>	<b>10%</b>	<b>4%</b>	

Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada por la empresa

Los resultados por los periodos terminados al 31 de diciembre de 2011 y 2012 reflejan una rentabilidad marginal del 44% y 41% respectivamente, que para el rango de la industria se cataloga como muy bueno. Sin embargo, la rentabilidad neta después de impuesto sobre la renta refleja un 10% para el 2011 y 4% para el 2012, a causa de los altos costos administrativos.

**Cuadro No. 2**  
**Agregados de Construcción, S. A.**  
**Estado de Posición Financiera**  
**Cifras Expresadas en quetzales**

Por los años terminados en:	dic-11	dic-12	Análisis vertical
<b>Activos</b>			
<b>Activo no Corriente:</b>			
Activos Fijos	16,702,048	16,030,246	49.0%
Otros activos	266,580	118,382	0.4%
<b>Total no Corriente</b>	<b>16,968,628</b>	<b>16,148,628</b>	49.4%
<b>Activo Corriente:</b>			
Disponible	3,666,133	1,872,367	5.7%
Cuentas por cobrar	1,685,047.00	1,524,425	4.7%
Otras cuentas por cobrar	5,608,832	2,212,384	6.8%
Inventarios	9,965,648	10,957,955	33.5%
<b>Total Corriente</b>	<b>20,925,660</b>	<b>16,567,131</b>	50.6%
<b>Total Activo</b>	<b>37,894,288</b>	<b>32,715,759</b>	100.0%
<b>Patrimonio y Pasivos:</b>			
<b>Patrimonio atribuible a los accionistas</b>			
Capital Social	7,250,000.00	8,900,000.00	27.2%
Reserva Legal	1,665,392.00	69,114.00	0.2%
Superávit por Revaluación	3,455,137.00	3,455,137.00	10.6%
Utilidades Retenidas	8,651,845.00	9,099,069	27.8%
Utilidad del ejercicio	4,801,382.00	2,111,963	6.5%
<b>Total Patrimonio -Neto -</b>	<b>25,823,756</b>	<b>23,635,283</b>	<b>72.2%</b>
<b>Pasivo Largo plazo</b>			
Provisión para indemnizaciones	2,466,781	2,773,265	8.5%
Préstamos Bancarios	3,089,204	1,998,897	6.1%
<b>Total pasivo largo plazo</b>	<b>5,555,985</b>	<b>4,772,162</b>	14.6%
<b>Pasivo corto plazo</b>			
Cuentas por Pagar Proveedores	934,707	737,524	2.3%
Impuestos por Pagar	1,577,552	318,095	1.0%
Otras cuentas por pagar Relacionadas	2,154,884	928,233	2.8%
Otras cuentas por pagar	757,097	1,234,155	3.8%
Préstamo Bancario Porción corto plazo	1,090,307	1,090,307	3.3%
<b>Total pasivo corto plazo</b>	<b>6,514,547</b>	<b>4,308,314</b>	13.2%
<b>Total pasivo</b>	<b>12,070,532</b>	<b>9,080,476</b>	27.8%
<b>Total Patrimonio y Pasivo</b>	<b>37,894,288</b>	<b>32,715,759</b>	100.0%

Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada por la empresa.

La empresa presenta un activo de conversión bajo, influenciado principalmente por altos volúmenes de inventario. Posee una fuerte inversión de los socios y acumulación de resultados, razón por la cual ha necesitado de poco endeudamiento.

Adicional, como resultado del análisis económico y financiero efectuado a Agregados de Construcción, S.A., durante los períodos 2011 y 2012, se aplicaron razones financieras que proporcionan indicadores útiles sobre la liquidez, solvencia, estabilidad y endeudamiento de la empresa.

a) Razón corriente o razón de solvencia

La razón corriente o relación corriente, es uno de los indicadores de liquidez más usados, tiene como objeto verificar las posibilidades de una empresa para afrontar compromisos financieros en el corto plazo.

<b>Año 2012</b>				
Activo corriente	=	Q	16,567,131	= Q 3.85
Pasivo corriente		Q	4,308,314	
<b>Año 2011</b>				
Activo corriente	=	Q	20,925,660	= Q 3.21
Pasivo corriente		Q	6,514,547	

Se observa en esta razón que la empresa al año 2012 cuenta con Q 3.85 del activo corriente para cada Q.1.00 de deuda, para el año 2011 con Q 3.21. De lo anterior se puede deducir que la empresa, para los años 2012 y 2011, tiene una alta liquidez y capacidad inmediata de pago, al tomar como referencia el parámetro estándar que es de Q1.00 a Q1.00.

b) Prueba ácida o razón de liquidez

La prueba ácida, prueba de ácido o liquidez seca, es uno de los indicadores de liquidez más usados como indicador de la capacidad de la empresa, para cancelar sus obligaciones corrientes,

sin contar con la venta de sus existencias, en otras palabras, sin tocar los inventarios. Es decir, se consideran sólo los saldos de efectivo, sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación. Es un indicador más riguroso que la razón corriente. Para el caso de las empresas de servicios, donde los inventarios son reducidos, los valores numéricos de la prueba ácida y de la razón corriente son prácticamente iguales.

<b>Año 2012</b>				
Activo corriente – inventario	=	Q	5,609,176	= Q 1.30
Pasivo corriente		Q	4,308,314	
<b>Año 2011</b>				
Activo corriente – inventario	=	Q	10,960,012	= Q 1.68
Pasivo corriente		Q	6,514,547	

Para el año 2012 la empresa tiene capacidad de pago inmediata, porque cuenta con Q.1.30; y para el año 2011 con Q.1.68 por cada Q.1.00 de deuda, lo cual está por encima del parámetro estándar que es de Q.0.80 a Q.1.00.

#### c) Razón de capital neto de trabajo

La definición más básica, considera al Capital de Trabajo como aquellos recursos que requiere la empresa para desarrollar sus operaciones económicas. En ese sentido, el Capital de Trabajo viene a ser la diferencia existente entre los activos corrientes (importe suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas) totales y los pasivos corrientes totales de la empresa.

Los conceptos principales del Capital de Trabajo son: Capital de Trabajo neto y Capital de Trabajo bruto. Cuando los contadores usan el término Capital de Trabajo, por lo general se refieren al Capital de Trabajo neto, que es la diferencia en quetzales entre el activo y el pasivo corrientes. Es una medida del grado en que las empresas están protegidas contra problemas de liquidez.

**Año 2012**

Activo corriente - Pasivo corriente = Q 16,567,131 - Q(4,308,314) = Q 12,258,817

**Año 2011**

Activo corriente - Pasivo corriente = Q 20,925,660 - Q(6,514,547) = Q 14,411,113

La razón de capital neto de trabajo determinó, de acuerdo a los resultados para el Año 2012, que la empresa cuenta con recursos (activos corrientes) de Q12, 258,817; y para el año 2011 Q 14,411,113.

## d) Razón de endeudamiento

La razón de endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos, mide el porcentaje de fondos totales proporcionado por los acreedores.

**Año 2012**

Pasivo total	=	Q	9,080,476	=	28%
Activo total		Q	32,715,759		

**Año 2011**

Pasivo total	=	Q	12,070,532	=	32%
Activo total		Q	37,894,288		

De acuerdo a la razón de endeudamiento y al parámetro estándar se considera como adecuado el 70% como máximo de financiamiento. Para el año 2012 la empresa refleja un 28% y para el año 2011 un 32%, ambos porcentajes de endeudamiento se consideran muy buenos.

## e) Rotación del inventario

La rotación del inventario o rotación de existencias es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión de la función logística o del departamento comercial de una empresa. La

rotación, en este contexto, expresa el número de veces que se han renovado las existencias (de un artículo, de una materia prima) durante un período, normalmente un año.

Este valor constituye un buen indicador sobre la calidad de la gestión de los abastecimientos, de la gestión del stock y de las prácticas de compra de una empresa. No puede establecerse una cifra ya que varía de un sector a otro: las empresas fabricantes suelen tener índices de rotación entre cuatro (4) y cinco (5); los grandes almacenes procuran llegar a ocho (8); y los hipermercados pueden llegar a 25 en algunos artículos del surtido de alimentación.

<b>Año 2012</b>				
<u>Costo de ventas</u>	=	<u>Q</u>	<u>17,659,746</u>	=
Promedio de inventarios		Q	10,461,802	1.69
<b>Año 2011</b>				
<u>Costo de ventas</u>	=	<u>Q</u>	<u>15,445,436</u>	=
Promedio de inventarios		Q	9,965,648	1.55

Este resultado indica que durante los años 2012 y 2011, el inventario se vendió 1.69 y 1.55 veces respectivamente al año, en este caso la empresa debe tomar medidas necesarias para acelerar la rotación de inventarios y determinar una política de rotación con el fin de mantener un inventario adecuado.

#### f) Rotación de cuentas por cobrar

La rotación de cartera es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes.

<b>Año 2012</b>					
<u>Ventas al crédito</u>	=	<u>Q</u>	<u>29,734,857</u>	=	18.53
Promedio de cuentas por cobrar		Q	1,604,736		
<b>Año 2011</b>					
<u>Ventas al crédito</u>	=	<u>Q</u>	<u>27,628,399</u>	=	16.40
Promedio de cuentas por cobrar		Q	1,685,047		

Las cuentas por cobrar rotaron 18.53 y 16.40 veces para el 2012 y 2011 respectivamente, lo que representa una alta efectividad de la recuperación de la venta al crédito.

### 3.2.7 Aspectos fiscales

Respecto a los aspectos fiscales, al realizar la evaluación se determinó que la empresa cumple con el pago correspondiente a los impuestos a los cuales está afecta. A la fecha de la evaluación se determinó que no cuenta con omisos, dicha verificación se realizó a través de la herramienta de e-servicios, que es una aplicación disponible en el portal de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), donde se pueden consultar las obligaciones pendientes del contribuyente. A la fecha la empresa no ha tenido revisiones por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) de los últimos cuatro (4) años.

Se verificó que la empresa haya cumplido con los pagos de los siguientes impuestos:

- Impuesto Sobre la Renta. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 26-92.
- Impuesto al Valor Agregado. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No.27-92.
- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS).

La empresa realiza los pagos de todas sus compras y gastos por medio de una cuenta bancaria; para cumplir con medidas de control interno y la normativa de bancarización con respecto a la deducibilidad de gastos para efectos de la determinación del Impuesto Sobre la Renta, debido a

que tributa bajo el régimen opcional del impuesto sobre la renta, el 31% sobre la renta imponible, normado en el Decreto No. 26-92, artículo 72.

Lo anterior fue confirmado en base a la guía de análisis de los documentos legales de la empresa (ver Anexo 3) y la documentación relacionada.

## Capítulo 4

### 4.1 Propuesta de solución y mejora

Con base en el análisis efectuado a la empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima y los hallazgos detectados se concluyó, basado en el volumen de operaciones que realiza y catalogada como empresa mediana, es recomendable que cuente con un Departamento de Auditoría Interna, que apoye a los directivos:

- A controlar aquellas actividades que la alta dirección no puede controlar personalmente, por ejemplo, supervisión de la toma física de inventarios, arqueos de cajas, voucheo, control de nóminas, revisión de cumplimiento fiscal, revisión de conciliaciones, y otros.
- A identificar y minimizar los riesgos empresariales, por ejemplo evaluación de cobertura de seguros, segregación de funciones, diseño y evaluación de procesos, subutilización de instalaciones y/o activos.
- A convalidar los informes destinados a los altos cargos directivos.
- A proteger a los altos cargos directivos con respecto a los análisis técnicos que les resulta incomprensibles.
- A proporcionar información para el proceso de la toma de decisiones.
- A realizar los análisis relacionados con el futuro pero también con el pasado.

Derivado de lo anterior y con el propósito de que el gobierno corporativo cumpla una de las funciones para las que fue creado, se presentó a la dirección ejecutiva de la empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, la propuesta de Diseño e implementación del Departamento de Auditoría Interna, de acuerdo con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, con base en un estatuto o manual de auditoría interna que defina:

- a) El departamento de auditoría interna;
- b) Objetivos del departamento de auditoría interna;
- c) El nivel jerárquico del auditor interno.

- d) Las responsabilidades y alcance de la auditoría Interna.
- e) El Código de ética del departamento de auditoría interna.

La dirección ejecutiva estuvo de acuerdo en implementar la propuesta y accedió a colaborar y facilitar los recursos e información necesaria para la realización del proyecto.

#### 4.2 Estatuto del Departamento de Auditoría Interna de la empresa Agregados de Construcción, S. A.

Mediante el Estatuto, se pone en conocimiento de toda la Organización la decisión del Consejo de Administración de Agregados de Construcción, S. A. de implantar a nivel corporativo, el Departamento de Auditoría Interna, en dependencia del Gobierno Corporativo.

El Departamento de Auditoría Interna desarrollará sus actividades conforme a la misión, objetivos, organización y atribuciones, funciones, competencias y responsabilidades que se manifiestan a continuación.

El contenido del presente Estatuto se desarrolla y amplía en el Manual de Procedimientos de auditoría interna.

##### 4.2.1 Misión y alcance

El Consejo de Administración considera necesario contar con un Departamento de Auditoría Interna, que de forma continua, analice, evalúe y controle los procedimientos, las prácticas y las actividades que constituyen el sistema de control interno de la organización, y asegure de modo razonable, la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos; así como la fiabilidad y coherencia de la información contable y de gestión, y el cumplimiento de la legalidad. Todo ello, con el fin de contribuir a la salvaguarda de los activos y de los intereses de los accionistas, y de dar el soporte mediante las recomendaciones y el seguimiento de su implantación.

Auditoría Interna es un departamento independiente y objetivo de supervisión del control interno, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización. Ayuda a cumplir los objetivos a través de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Adicionalmente, la Dirección de Auditoría Interna participará en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional, para promover la cultura de autocontrol y autoevaluación en la organización.

#### 4.2.2 Objetivos

El objetivo del presente Estatuto es establecer el propósito, autoridad y responsabilidad de la función del Departamento de Auditoría Interna de la empresa Agregados de Construcción, S.A.

Son objetivos del departamento de auditoría interna:

- a) Garantizar que existe un sistema de control de riesgos adecuado y suficiente que vele por el uso eficiente de los recursos de la empresa;
- b) Asistir al Consejo de Administración u órgano delegado correspondiente en el cumplimiento de sus responsabilidades, a través del soporte a la Dirección del Grupo y a la Organización;
- c) Verificar que, mediante la aplicación homogénea y eficiente de las políticas y procedimientos que conforman el sistema de control interno, se gestionan los riesgos de modo adecuado;
- d) Verificar que los procesos son adecuados y se cumplen según las políticas y procedimientos aprobados por la organización;

- e) Evaluar los riesgos de cualquier naturaleza a los que se enfrenta la Organización, para minimizar el impacto negativo en los resultados;
- f) Velar por la integridad, esto es que sea completa y correcta, de la información contable y de la gestión emitida, tanto a nivel interno como externo.
- g) Velar por el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales.

Todas las actividades, operaciones y procesos de la empresa a nivel global podrán someterse a una evaluación de auditoría interna, sin límites a las áreas económicas o financieras.

#### 4.2.3 Posición en la Organización y Atribuciones

El jefe de Departamento de Auditoría Interna reporta directamente al Director Ejecutivo, de manera que se garantice su independencia y el desarrollo de las funciones asignadas.

Todas las actuaciones y documentos elaborados por la auditoría interna que deban ser refrendados, serán aprobados por el Consejo de Administración, presentados y explicados por el Director Ejecutivo.

La responsabilidad de la Dirección corre a cargo del jefe de auditoría interna quien será nombrado por el Consejo de Administración.

La organización del Departamento de Auditoría Interna y la cualificación de sus miembros quedan determinadas en el Manual de Procedimientos de dicho departamento. El equipo de auditoría interna estará sometido a las mismas normas que se establezcan para el conjunto de la Organización, siendo el Jefe de Auditoría Interna responsable de los objetivos, los planes profesionales y la evaluación del personal de su dirección.

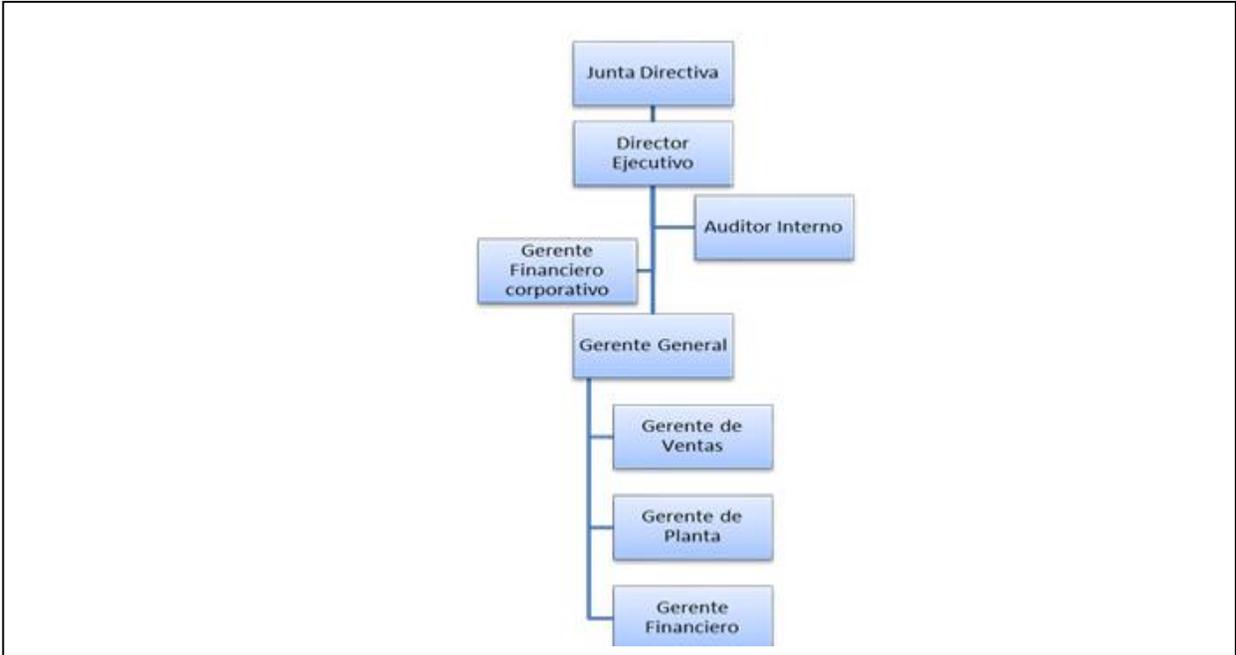
El resto de direcciones de la Organización, ya sean geográficas, de negocio o corporativas, no tendrán autoridad sobre el Departamento Auditoría Interna, ni sobre los miembros de la misma.

El Departamento de Auditoría Interna mantendrá una posición de independencia con respecto a las actividades que evalúe, no asumirá responsabilidades sobre las operaciones. Esto implica que no es un órgano ejecutivo y no mantiene autoridad, ni competencia sobre las áreas de negocio, ni actividades del Grupo, salvo para el seguimiento y control de la implantación de las mejoras y recomendaciones que efectúe.

#### 4.2.4 Organigrama sugerido

El Sistema de Control Interno de Agregados de Construcción, S. A. es responsabilidad de la Junta Directiva, Presidente, Vicepresidentes, Directores, Gerentes, Jefes de Oficina y en general, de todo el personal de la empresa. Sin embargo, se propone en la Gráfica No. 5 la creación del Departamento de Auditoría Interna y el reporte funcional y administrativo al Director Ejecutivo, de manera que se garantice su independencia.

**Gráfica No. 5**  
**Agregados de Construcción, S. A.**



Fuente: Elaboración propia con información de Recursos Humanos.

#### 4.2.5 Roles y responsabilidades en el control interno

El Sistema de Control Interno de Agregados de Construcción, S. A: es responsabilidad de la Junta Directiva, Presidente, Vicepresidentes, Directores, Gerentes, Jefes de Oficina y en general de todo el personal de la Empresa. Sin embargo, es necesario identificar roles y responsabilidades en dicho sistema, así:

##### a) Administración.

El Presidente es el responsable último y debe asumir la propiedad del Sistema de Control Interno. Cumple este deber al proporcionar liderazgo y orientación a los directivos principales y al revisar la manera como ellos controlan la operación de la empresa. Los directivos principales asignan responsabilidades por el establecimiento de políticas y procedimientos de control interno más específicos, al personal encargado de las funciones de las áreas.

##### b) Comité de Auditoría.

Entre las principales funciones de este comité se resaltan:

- Supervisar el cumplimiento del programa de auditoría interna, el cual deberá tener en cuenta los riesgos del negocio y evaluar integralmente la totalidad de las áreas de la empresa.
- Velar porque la preparación, presentación y revelación de la información financiera se ajuste a lo dispuesto en la Ley.
- Revisar los estados financieros de cierre de ejercicio, antes de ser presentados a consideración de la Junta Directiva y de la Asamblea de Accionistas.
- Contratar especialistas independientes en los casos específicos en que lo juzgue conveniente, de conformidad con el Estatuto de Contratación de la empresa.
- Emitir concepto, mediante un informe escrito, respecto de las posibles operaciones que se planean celebrar con efectos económicos, para lo cual deberá verificar que las mismas se realicen en condiciones de mercado y que no vulneran la igualdad de trato entre los accionistas.
- Definir los mecanismos para consolidar la información de los órganos de control de la Sociedad, para la presentación de la misma a la Junta Directiva.

c) Auditores internos.

Los auditores internos juegan un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de control, y contribuyen a medir la efectividad del mencionado sistema.

d) Demás personal.

El control interno es en algún grado, responsabilidad de cada miembro de la empresa, por consiguiente, es parte explícita o implícita de la descripción del trabajo de cada uno. Todos los empleados producen o monitorean información que se usa en el sistema de control interno, o realiza otras acciones necesarias relacionadas con éste. También, todo el personal es responsable por la comunicación a su superior jerárquico de los problemas en las operaciones; el no cumplimiento con los Códigos de Buen Gobierno y de Ética; del acaecimiento de conductas que presuntamente puedan constituir violaciones de las políticas institucionales de la empresa o acciones ilegales.

Finalmente, a menudo, un número de partes externas contribuyen a la consecución de los objetivos de la empresa. Los auditores externos ofrecen una visión independiente y objetiva, mediante la auditoría de los estados financieros y de la gestión y resultados, e indirectamente proporcionan información útil para la administración. Las partes externas, sin embargo, no son responsables del sistema puesto que no constituyen parte del sistema de control interno de la empresa.

#### 4.2.6 Responsabilidad del jefe auditoría interna

El Jefe de Auditoría Interna, en el cumplimiento de sus obligaciones, será responsable ante la Presidencia de:

- a) Proporcionar una evaluación anual de la adecuación y eficacia de los procesos de la empresa, para controlar sus actividades y gestionar sus riesgos en las áreas establecidas, según su misión y alcance del trabajo.

- b) Informar los problemas significativos relacionados con los procesos para controlar las actividades de la empresa, incluye las mejoras potenciales y proporcionar información requerida.
- c) Elaborar el Plan Anual de auditoría del Departamento de Auditoría Interna y presentar periódicamente información sobre el estado y los resultados de ese plan y la suficiencia de los recursos del departamento de auditoría interna.
- d) Coordinar y proporcionar vigilancia de otras funciones de control y revisión (gestión de riesgos, cumplimiento, seguridad, legales, ética, medioambiente, auditoría externa, contralorías, entre otras).
- e) Prestar los servicios de consultoría en aquellas áreas para las que esté calificado el Departamento de Auditoría Interna.
- f) Recae exclusivamente sobre el Jefe de Auditoría Interna, la responsabilidad de la decisión definitiva que se adopte respecto del contenido de los informes de auditoría o evaluación que expida la Dirección de Auditoría Interna.

#### 4.2.7 Independencia

El Departamento de Auditoría Interna de la empresa conservará la independencia de funciones. El Jefe de Auditoría Interna, reportará funcional y administrativamente al Director Ejecutivo y al Presidente, de la forma establecida en esta sección. Incluirá, como parte de sus informes al Comité de Auditoría, un informe habitual sobre el personal del Departamento de Auditoría Interna, donde se incluya una aseveración al cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y al Código de Ética.

Ni el Departamento de Auditoría Interna, ni los auditores internos a título individual tienen autoridad, ni responsabilidad directa sobre las actividades que auditan. Y en el desempeño de sus

funciones, los auditores internos han de evitar conflictos de intereses, y cuando esto se dé, será necesario declararlo.

Toda circunstancia que pudiera comprometer la independencia o la objetividad del Departamento de Auditoría Interna o de cualquiera de los auditores internos debe comunicarse al nivel jerárquico que corresponda. Para tal efecto, se hará el procedimiento señalado en el Código de Buen Gobierno sobre Conflicto de Interés.

#### 4.2.8 Responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna

El departamento de auditoría interna tiene las siguientes responsabilidades:

- a) Desarrollar un Plan de Auditoría Anual, con una metodología flexible y basada en riesgos. Dicho plan debe ser presentado al Comité de Presidencia y al Comité de Auditoría para su revisión y aprobación, así como sus actualizaciones periódicas.
- b) Implantar el Plan de Auditoría Anual, tal como fue aprobado, incluso cualquier trabajo o proyecto especial, si corresponde, solicitado por el Comité de Presidencia y el Comité de Auditoría.
- c) Efectuar el seguimiento periódico de la implementación de las medidas acordadas sobre las recomendaciones de anteriores auditorías.
- d) Mantener personal de auditoría profesional con suficientes conocimientos, habilidades y experiencias, y certificaciones profesionales, para alcanzar los requerimientos de este estatuto.
- e) Para asegurar y mejorar la calidad de sus servicios, el departamento de auditoría interna aplicará un programa que prevea la adopción de certificaciones profesionales de sus auditores, exámenes internos continuos y periódicos, además de evaluaciones de calidad

externas e internas periódicas, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría Interna.

- f) Emitir informes periódicos al Presidente y al Comité de Auditoría, sobre los resultados y asuntos significativos de las actividades de las auditorías ejecutadas.
- g) Proporcionar una lista de mediciones de metas y resultados significativos al Comité de Auditoría.
- h) Colaborar con la investigación de presuntas actividades fraudulentas dentro de la empresa y notificar los resultados a la Presidencia. La empresa definirá las estrategias necesarias para la prevención, detección y respuesta a riesgos de fraude interno o externo.
- i) Considerar el alcance del trabajo de los auditores internos con el de los externos, si corresponde, con el fin de proporcionar una cobertura de auditoría óptima a la empresa, a un costo general razonable.
- j) Cuando sea necesario, para mejorar la eficacia de sus actuaciones, podrá intercambiar información con los auditores externos, y actuar de forma coordinada con la aprobación de la Presidencia de la empresa.
- k) Proporcionar un entendimiento y evaluación de los procesos asociados al cumplimiento de los siguientes objetivos:
  - Efectividad y eficiencia de las operaciones.
  - Razonabilidad de la información financiera.
  - Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
  - Salvaguarda de los activos.

#### 4.2.9 Autoridad

El jefe de Auditoría Interna y los auditores del Departamento de Auditoría Interna están autorizados a:

- a) Acceder a toda la información y bases de datos que sean necesarias y que estén relacionadas con las auditorías incluidas en el correspondiente plan anual.
- b) Asignar recursos, establecer frecuencias, seleccionar temas, determinar alcances de trabajo, y aplicar las técnicas requeridas para cumplir los objetivos de auditoría.
- c) Solicitar la colaboración necesaria del personal en las áreas de la empresa en las cuales se desempeñan las auditorías, así como de otros servicios especializados propios y ajenos a la organización.

El Jefe de auditoría Interna y los auditores del Departamento de Auditoría Interna no están autorizados a:

- a) Desempeñar ningún tipo de tareas operativas para la empresa.
- b) Iniciar o aprobar transacciones contables ajenas al Departamento de Auditoría Interna.
- c) Realizar auditoría alguna en la que pudieran tener conflicto de intereses.
- d) Dirigir las actividades de ningún empleado de la organización, que no sea contratado por el Departamento de Auditoría Interna, con la excepción de que dichos empleados hayan sido asignados apropiadamente a los equipos de auditoría o a colaborar de alguna forma con los auditores internos.

#### 4.2.10 Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna

El departamento de auditoría interna cumplirá o excederá las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y el Código de Ética del Instituto de Auditores Internos (The IIA por sus siglas en inglés).

#### 4.2.11 Código de ética del departamento de auditoría interna

Con el presente Estatuto, también se adopta el Código de Ética del Departamento de Auditoría Interna de la empresa, cuyo propósito es promover una cultura ética en el ejercicio de la auditoría interna en la empresa. Este código no reemplaza, ni modifica el Código de Ética de la compañía.

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la empresa; ayuda a cumplir sus objetivos a través de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo. Por lo anterior, es necesario y apropiado contar con un código de ética para el departamento de auditoría interna, ya que ésta se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo.

El Código de Ética abarca mucho más que la definición de auditoría interna, llega a incluir dos componentes esenciales:

- a) Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna en la empresa.
- b) Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos de la empresa. Estas reglas son una ayuda para interpretar los principios en aplicaciones prácticas. Su intención es guiar la conducta ética de los auditores internos.

##### 4.2.11.1 Aplicación y Cumplimiento

Este Código de Ética se aplicará a los profesionales que proveen servicios de auditoría interna. El incumplimiento será evaluado y administrado de conformidad con los estatutos, reglamento interno de trabajo y demás reglamentos administrativos de la empresa. El hecho de que una conducta particular no se halle contenida en las reglas de conducta, no impide que ésta sea considerada inaceptable o como un descrédito, y en consecuencia, puede hacer que se someta a

un proceso de acción disciplinaria, sin que se desconozcan o vulneren el derecho de defensa y el debido proceso.

#### 4.2.11.2 Principios

Se espera que los auditores internos apliquen y cumplan los siguientes principios:

a) Integridad

La integridad de los auditores internos establecerá confianza y, consiguientemente, proveerá la base para confiar en su juicio.

b) Objetividad

Los auditores internos exhibirán el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Los auditores internos harán una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes, y formarán sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

c) Confidencialidad

Los auditores internos respetarán el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgarán información sin la debida autorización, a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

d) Competencia

Los auditores internos aplicarán el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.

#### 4.2.11.3 Reglas de Conducta

a) Integridad

Los auditores internos de la empresa:

- Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
- Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
- No participarán a sabiendas de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la empresa.

#### b) Objetividad

Los auditores internos de la empresa:

- No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la empresa.
- No aceptarán nada que pueda perjudicar su juicio profesional.
- Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

#### c) Confidencialidad

Los auditores internos de la empresa:

- Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.
- No utilizarán información para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la empresa.
- Los auditores de la Dirección de Auditoría Interna responderán por los perjuicios causados por el uso inapropiado de la información que conozcan.

#### d) Competencia

Los auditores internos de la empresa:

- Participarán sólo en aquellos trabajos para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.
- Desempeñarán todos los servicios de Auditoría Interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.

- Mejorarán continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.

Este Estatuto se adopta y entra en vigencia a partir de la sesión No. 01 del Comité de Auditoría de la empresa Agregados de Construcción, S.A., celebrada en la ciudad de Guatemala a los 26 días del mes de noviembre de 2013.

### 4.3 Viabilidad del proyecto

En cuanto a la medición de la viabilidad del proyecto a realizarse se consideran los recursos que a continuación se mencionan:

#### 4.3.1 Recursos humanos

Para la realización del proyecto fue necesaria la colaboración del Director Financiero, así como del Director Ejecutivo y la contratación del Auditor Interno que ocupará el cargo del jefe del departamento de auditoría.

#### 4.3.2 Recursos financieros

La empresa incurrirá en inversión para la contratación del Auditor Interno, honorarios mensuales, equipo de cómputo y útiles de oficina necesarios. (Ver cuadro No. 3)

#### 4.3.3 Recursos administrativos

El Director Financiero será el encargado de monitorear que se cumpla con los objetivos propuestos.

#### 4.3.4 Grado de avance de implementación del departamento de auditoría interna

Se dio inicio con la implementación del departamento de auditoría interna con:

- a) La aprobación del departamento, por parte de la junta directiva se hizo en noviembre 2013.
- b) La constitución del Comité de Auditoría Interna, conformado por el Director Ejecutivo, el Gerente Financiero Corporativo y el jefe de auditoría Interna. Se hizo en noviembre 2013
- c) Están en proceso la contratación del jefe auditoría Interna.
- d) Se estima entregar el estatuto terminado en marzo 2014.

**Cuadro No. 3**  
**Agregados de Construcción, S. A.**  
**Análisis Financiero de la implementación del**  
**Departamento de Auditoría Interna**

No.	Descripción	Explicación	Costo Anual
1	Diseño y aprobación del estatuto de auditoría Interna	Será aporte de la práctica empresarial dirigida	Q -
2	Dietas del comité de auditoría	Formará parte de las funciones de cada integrante	Q -
3	costo de contratación del auditor interno	Contratación vía "head hunter"	Q 15,000.00
4	Escritorio y equipo de oficina		Q 11,000.00
5	Honorarios del Auditor Interno		Q 180,000.00
6	Prestaciones adicionales		Q 45,000.00
7	Papelería y útiles		Q 8,000.00
8	Oficina	se utilizará una de las oficinas desocupadas	Q -
9	Otros costos (combustibles, seguro, teléfono)		Q 27,600.00
	<b>Costo anual del funcionamiento del departamento</b>		<b>Q 286,600.00</b>
<b>Impacto financiero en relación a las ventas 2012</b>			<b>1.0%</b>

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

1. Derivado del diagnóstico integral realizado se identificó la existencia de debilidades importantes en el control interno y en el sistema contable utilizado; lo cual puede repercutir negativamente en riesgos de fraude en los resultados de la empresa y en la inversión de sus accionistas.
2. Las principales causas por las que no se han implementado medidas preventivas y correctivas en el Sistema de Control Interno en la empresa Agregados de Construcción, Sociedad Anónima, obedece a la carencia de: a) Manuales de políticas y procedimientos; y, b) falta de personal especializado en el tema que evalúe y gestione los riesgos empresariales.
3. Existe riesgo de pérdida de inventario porque en el libro auxiliar correspondiente no se registra el inventario de segunda. En consecuencia, la administración no puede garantizar el control de movimientos de dichos productos.
4. La falta de un departamento de Auditoría Interna provoca que Agregados de Construcción, S. A. tenga limitación en controlar aquellas actividades que la alta dirección no puede controlar personalmente, por ejemplo, supervisión de la toma física de inventarios, arqueos de cajas, control de nóminas, revisión de cumplimiento fiscal, revisión de conciliaciones, y otros.
5. La proyección de costos del funcionamiento del departamento de Auditoría Interna es de Q286,600.00 que representa el 1% de las ventas. Este costo fue de conocimiento de la Junta Directiva y luego de discutir sobre la necesidad y los beneficios que esperan aporte dicho departamento, concluyeron que es financieramente viable.

## **Recomendaciones**

1. Es imprescindible para la entidad Agregados de Construcción, S. A., desarrollar un control auxiliar del inventario de segunda que permita mantener el control y el registro de salidas, entradas y ajustes del producto de segunda.
  
2. Implementar el Departamento de Auditoría Interna en la empresa Agregados de Construcción, S. A., de acuerdo con Normas Internacionales para el Ejercicio de la Auditoría Interna, que apoye a los directivos:
  - A controlar aquellas actividades que la alta dirección no puede controlar personalmente, por ejemplo, supervisión de la toma física de inventarios, arqueos de cajas, voucheo, control de nóminas, revisión de cumplimiento fiscal, revisión de conciliaciones, y otros.
  - A identificar y minimizar los riesgos empresariales, por ejemplo, evaluación de cobertura de seguros, segregación de funciones, diseño y evaluación de procesos, subutilización de instalaciones y/o activos;
  - A convalidar los informes destinados a los altos cargos directivos;
  - A proteger a los altos cargos directivos con respecto a los análisis técnicos que les resulta incomprensibles;
  - A proporcionar información para el proceso de la toma de decisiones; y
  - A realizar los análisis relacionados con el futuro, pero también con el pasado.
  
3. Diseñar el Estatuto (manual) de Auditoría Interna que defina:
  - El Departamento de Auditoría Interna;
  - Objetivos del Departamento de Auditoría Interna;
  - El nivel jerárquico del Auditor Interno;
  - Las responsabilidades y alcance de la Auditoría Interna; y
  - Código de Ética del Departamento de Auditoría Interna.

4. Es recomendable que las compañías utilicen los servicios que el Contador Público y Auditor puede brindarles en el área financiero-contable, que garantice la veracidad de los procesos y de la información que se genera.

## Referencia

### a) Bibliográfica:

- 1) Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR)* Decreto No.26-92. Guatemala: Diario de Centroamerica.
- 2) Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)* Decreto No. 27-92. Guatemala: Diario de Centroamerica.
- 3) Congreso de la República de Guatemala. (2008). *Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO)* Decreto No. 73-2008. Guatemala: Diario de Centroamerica.
- 4) Fleitman, J. (2007). *Evaluacion integral para implantar modelos de calidad*. Mexico: Editorial Pax Mexico.
- 5) (IGSS), Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (2003). *Acuerdo No. 1118*. Guatemala: Diario de Centroamerica.
- 6) Pickett, K. H. (2005). *Manual basico de auditoría Interna*. (S. L. Planeta DeAgostini Profesional y Formacion, Trad.) Barcelona, España: Gestion 2000.
- 7) Salguero, M. L. (1997). *Problemas y soluciones de contabilidad II parte I*. Guatemala: Edeca.

### b) Electrónica:

- 8) Comité de Normas de Auditoría Interna Internacional. (2012). *Normas Internacionales para el ejercicio profesional de Auditoría Interna*. Recuperado 29.07.2013 [https://www.iaia.org.ar/files/114-Normas\\_2013.pdf](https://www.iaia.org.ar/files/114-Normas_2013.pdf)
- 9) Comité de Normas de Auditoría. *Normas Internacionales de Auditoría 700*. Recuperado 20.11.2013, <http://www.icac.meh.es>: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA700.pdf>
- 10) Rodriguez, M. C. (s.f.). *Razones, analisis y administracion financiera*. Recuperado 20.11.2013 <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/razones-analisis-y-administracion-financiera.htm>

## Cronograma

El cronograma presenta las fechas de cumplimiento de entrega de la investigación, las cuales se cumplieron en el tiempo establecido.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES						
ACTIVIDADES	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13
Reunión de Estudiantes-Tutores Campus El Naranjo						
Desarrollo de la etapa de investigación documental						
Dessarrollo de la investigación de campo						
Recopilación de información						
Análisis de la información obtenida						
Entrega borrador del informe a Tutor para revisión						
Realización de correcciones						
Entrega de informe a Cordinacion						
Entrega de informe a revisoras						
Entrega de revisoras a Cordinacion						

Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada por Universidad

# **Anexos**

**Anexo 1**  
**Análisis FODA**  
**Agregados de Construcción, S. A.**

<b>FACTORES INTERNOS</b> <b>Controlables</b>	<b>FATORES EXTERNOS</b> <b>No controlables</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura legal documentada adecuadamente.</li> <li>- Bajo nivel de endeudamiento.</li> <li>- Cartera sana.</li> <li>- Crecimiento en ventas a pesar de la desaceleración en el sector.</li> <li>- Personal operativo, con baja rotación.</li> <li>- Sistema de cómputo de última generación.</li> <li>- Existe control presupuestal.</li> <li>- La empresa es eficiente para generar efectivo.</li> </ul> <p style="text-align: center;">( + )</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólo dos competidores en el mercado.</li> <li>- Tercer actor es artesanal, y no logra la calidad.</li> <li>- Mercado con gusto barroco, Artesonados y pisos de barro</li> </ul> <p style="text-align: center;">( + )</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos fijos de producción obligan a mantener producción alta.</li> <li>- La rotación del inventario se vuelve lenta</li> <li>- No existe auditoría interna y el sistema de evaluación y mejora de los procesos.</li> <li>- Control aislado de activos fijos</li> <li>- Los manuales de la organización no están documentados</li> <li>- Errores básicos en los estados financieros</li> </ul> <p style="text-align: center;">( - )</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sector de la construcción contraído en 2013.</li> <li>- Crecimiento de la ciudad y polución de la industria obligará a trasladar la empresa.</li> <li>- La estacionalidad del cascabillo de café obliga a “stockear” por largo plazo.</li> <li>- La importación de nuevas tecnologías y tendencias de producción.</li> </ul> <p style="text-align: center;">( + )</p>

Fuente: Elaboración propia, resultados del diagnóstico integral

## Anexo 2

### Entrevista no Estructurada

Razón o denominación social:	Agregados de Construcción, S. A.
Giro del negocio:	Industrial
Objeto:	Fabricación y comercialización de muros, techos y pisos en arcilla
Fecha de constitución:	4 de agosto de 1997
Principales Directivos:	Confidencial
Responsable:	Gerente financiero

- 1) ¿Indague sobre el gobierno corporativo (fundación, estructura, objetivos y funciones)?

El gobierno corporativo fue fundado en diciembre 2008 y ha sufrido cambios en su estructura y objetivos durante los últimos años, entre sus funciones principales están trasladar las estrategias e instrucciones del órgano de administración a la gerencia, seguimiento de logro de los objetivos e implementación de las estrategias, revisión de los resultados, aprobación de seguros, contratación de la auditoría externa y gestión del departamento de informática.
- 2) ¿Investigue sobre quien realiza las actividades de control y da seguimiento a las desviaciones detectadas?

Algunas funciones de control las realiza el director de delegado, otras el director ejecutivo y el gerente financiero corporativo
- 3) ¿Indague sobre los objetivos de la organización y los planes a futuro?

Entre los objetivos de la organización esta mejorar la rentabilidad y tienen planes de trasladar al planta productiva al progreso, donde está la mina de arcilla.
- 4) ¿Indague si los recursos financieros de la organización hacen viable el proyecto?

El proyecto es viable, principalmente que se prestaría el servicio de auditoría interna a toda la organización

Fuente: Elaboración propia.

### Anexo 3

#### Guía de análisis de los documentos legales de la empresa

Razón o denominación social:	Agregados de Construcción, S. A.			
Giro del negocio:	Industrial			
Objeto:	Fabricación y comercialización de muros, techos y pisos en arcilla			
Fecha de constitución:	4 de agosto de 1997			
Principales Directivos:	Confidencial			
Responsable:	Director – Secretario (confidencial)			

---

1. Escritura de Constitución:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
2. Primer testimonio de escritura de constitución:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
3. Modificación a la escritura de constitución:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
4. Libro de registros de acciones autorizado:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
5. Las acciones emitidas están registradas:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
6. Aviso de emisión de acciones:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
7. El libro de actas de asamblea autorizado:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
8. Se encuentra actualizado el libro de actas:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
9. Libro de actas de la administración autorizado:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
10. Se encuentra actualizado el libro de actas:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
11. Nombramiento de representante legal vigente:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
12. Patente de comercio de sociedad:	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
13. Patente de comercio de empresa	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
14. ¿Las sucursales tienen patente?	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
15. Registro ante la SAT	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
16. Registro de marcas	Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>
17. Registro ante el seguro social	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
18. Libros contables autorizados y habilitados	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 4

### Cuestionario sobre Control interno

1/5

Razón o denominación social:	Agregados de Construcción, S. A.
Giro del negocio:	Industrial
Objeto:	Fabricación y comercialización de muros, techos y pisos en arcilla
Fecha de constitución:	4 de agosto de 1997
Principales Directivos:	Confidencial
Responsable:	Gerente financiero

#### Controles Generales:

1. ¿Hay controles establecidos para el seguimiento de planes, programas y proyectos?  
No
  - i. ¿Quién los define? No aplica
  - ii. ¿Cómo se definen? No aplica
  - iii. ¿Están actualizados y funcionan? no aplica
2. ¿Existe la auditoría interna o contraloría?  
No
3. ¿Hacen falta más controles que garanticen la productividad?  
Si
4. ¿El personal de auditoría interna o control interno reporta oportunamente las desviaciones?  
No
5. ¿Se investigan las causas de las desviaciones?  
No
6. ¿Se toman las medidas correctivas?  
No
7. ¿Se cuenta con auditoría externa?  
Si
8. ¿Se le da seguimiento a las desviaciones reveladas por la auditoría externa? (revisar última carta a la gerencia e informe de auditoría 2012 o reciente?)  
No
9. ¿Existe una adecuada segregación de funciones?  
Si
10. ¿Qué cambios cree que mejoraría el control interno?  
Si, segregar la funcion de encargado de compras
11. ¿Coberturas de seguros contratados son adecuadas?  
Si

### Ciclo de tesorería:

1. ¿Se cuenta con una política de fondo para gastos menores y fondo de cajas?  
Si
2. ¿La contabilidad administra fondos para gastos menores?  
No
3. ¿Con qué frecuencia se hacen arqueos de caja?  
Mensual
4. ¿Cuántas cuentas bancarias se tienen?  
Dos, una en quetzales y otra en dólares
5. ¿Cada cuenta bancaria tiene un objetivo?  
La cuenta de quetzales para recibir ingresos y pagar sueldos, compras y gastos.  
La cuenta de dolares para recibir ventas al extranjero y acumular dólares
6. ¿Frecuencia de conciliaciones bancarias?  
Mensualmente
7. ¿Quién revisa y autoriza las conciliaciones bancarias?  
El gerente financiero operativo
8. ¿Se tiene acceso a la banca electrónica de todas las cuentas bancarias?  
Si
9. ¿Los niveles de carga, revisión y autorización están segregados en personas distintas?  
Si
10. ¿Se lleva control documentado de las transacciones ejecutadas por medio de la banca electrónica?  
Si
11. ¿El pago de cheques es visado por medio de la banca electrónica?  
Si
12. ¿Los cheques vouchers, libretas y otras chequeras se encuentran debidamente resguardadas?  
Si.
13. ¿Quién y con qué frecuencia se hace corte de formas de los documentos de tesorería?  
El gerente financiero, trimestralmente.
14. ¿Se cuenta con inversiones?  
No.
15. ¿Las inversiones están debidamente documentadas?  
No aplica
16. ¿Las inversiones están debidamente reveladas?  
No aplica

### Ciclo de Ingresos:

1. ¿Se revisan las ventas diarias contra documentos físicos?  
Si
2. ¿Se revisan las cuentas pendientes de facturar y las facturaciones anticipadas?  
Si, Mensualmente.
3. ¿Se hacen cortes de formas y con qué frecuencia?  
Si, Anualmente.
4. ¿Se revisa la segregación de los ingresos entre venta contado y Crédito?  
Si
5. ¿Se registra a diario las cobranzas y depósitos en efectivo?  
Si
6. ¿la cuenta de caja general se integra a diario?  
No, Mensualmente
7. ¿El auxiliar de CXC y la contabilidad coinciden?  
Si.

8. ¿Con que frecuencia se revisan documentos de cobros contra el auxiliar?  
Anualmente.
9. ¿Se asignan y cuadran las rutas de cobro por lo menos semanal?  
Si.
10. ¿El libro de ventas coincide con la contabilidad?  
Si.
11. ¿Están integradas las diferencias entre los ingresos de la declaración del IVA e ISR?  
No.
12. ¿Las notas de crédito emitidas se encuentran debidamente documentadas?  
Si.
13. ¿Están archivadas las facturas y notas de crédito y recibos de los últimos 4 años?  
Si.

### Ciclo de Adquisición - egresos:

1. ¿El área interesada emite requisición de compra?  
Si.
2. ¿Se cuenta con proveedores calificados?  
Si.
3. ¿Se lleva control del tiempo de abastecimiento, de las materias primas críticas?  
Si.
4. ¿Existe un record de compras, con historial de precios, entrega y calidad?  
No.
5. ¿En la recepción de compras se revisa la calidad de los productos?  
No.
6. ¿Se controlan los descuentos que otorgan los proveedores?  
Si.
7. ¿Se realizan varias cotizaciones para las compras?  
Si, cuando no es proveedor calificado.
8. ¿Se presenta análisis de mejor proveedor por calidad, precio y condiciones de pago?  
Si.
9. ¿Se respetan las condiciones de crédito de los proveedores?  
Si.
10. ¿Se analiza la antigüedad de saldos de proveedores?  
Si.
11. ¿Se documenta el ingreso de mercadería al almacén y se valida previo a reconocer al deuda?  
Si.
12. ¿Para emitir los pagos se utilizan cheques voucher?  
Si.
13. ¿Para el pago de cheques es necesario 2 firmas?  
Si.
14. ¿Los cheques voucher se archivan con su documentación de soporte en orden correlativo?  
Si.
15. ¿Se revisa los cheques pagados y se archivan junto con su voucher?  
Si.
16. ¿Se documentan los servicios recibidos? ¿Cómo?  
Si, con sello y firma del area responsable
17. ¿Se lo coloca el sello "PAGADO con cheque No:", a las facturas y otros documentos de soporte?  
Si.
18. ¿Se lleva control de servicios recurrentes?  
Si.
19. ¿Se lleva control de la adquisición de activos fijos? Si

### Ciclo de Nóminas y personal:

1. ¿Se cuenta con un organigrama definido?  
Si.
2. ¿Todas las plazas se encuentran autorizadas por la administración?  
Si.
3. ¿Las nóminas se calculan en Excel o se tiene un software especializado?  
En excel.
4. ¿La asistencia y cálculo de horas extras se hace en función de marcaje de reloj?  
Si.
5. ¿Se lleva control de los descuentos y anticipos a los empleados?  
Si.
6. ¿Los movimientos de personal están documentados adecuadamente?  
Si.
7. ¿El control de vacaciones está actualizado?  
Si.
8. ¿El saldo de prestaciones devengado por el personal coincide con el saldo contable?  
Si.
9. ¿Se firma hoja de descargo de responsabilidad de las diferentes departamentos, antes de pagar prestaciones a un empleado que se retira?  
Si.
10. ¿Se hace un análisis mensual comparativo de los costos del personal?  
Si.
11. ¿Las cuentas de salarios anticipados, cuentas por cobrar empleados y salarios por pagar están integradas?  
Si.

### Ciclo de Inventarios y Almacenamiento:

1. ¿Existe un bodeguero responsable de las bodegas?  
Si.
2. ¿La bodega y existencia fueron entregadas por escrito?  
Si.
3. ¿Las políticas y normas de manejo de mercadería están por escrito y se aplican?  
No.
4. ¿Existe una plaza designada para el control del inventario?  
Si.
5. ¿Se toman inventarios físicos cíclicos durante el mes?  
Si.
6. ¿Se toman inventarios mensuales?  
Si.
7. ¿Las diferencias detectadas son aclaradas por el bodeguero?  
Si.
8. ¿Las diferencias son reportadas a la gerencia?  
Si.
9. ¿Las diferencias son ajustadas con autorización expresa de la gerencia u otra persona con jerarquía?  
Si.
10. ¿Los registros de ingreso de mercadería se hacen en tiempo real?  
Si.

11. ¿El registro de salida o transferencia se hace previo al despacho?  
Si.
12. ¿El personal de bodega tiene acceso a registrar ajustes del inventario?  
No.
13. ¿Cuánto es el monto del inventario en la última toma física, cuál era el costo de los sobrantes y el costo de los faltantes?  
Inventario Q16,567,131. faltantes Q49,520 Sobrantes Q2,945.

### Ciclo de Adquisición de capital y pago:

1. ¿La empresa ha recibido aportes de capital proveniente de los socios en los últimos tres años?  
No.
2. ¿Cuál era el destino de esas aportaciones?  
No aplica
3. ¿Se han contratado financiamiento bancario u otras entidades, con qué instituciones?  
Si con G&T Continental
4. ¿Cuál era el destino de esos préstamos?  
Movimientos de tierra y construcción de nuevo ingreso a las instalaciones.
5. ¿Cuál es la tasa de interés pactada?  
7%
6. ¿Cuál es la cuota de capital de amortización y el plazo?  
Q66,000 al mes y 5 años plazo.
7. ¿Se revisa la tasa y cuota pagadas mensualmente?  
Si.
8. ¿El endeudamiento se revela adecuadamente en los estados financieros?  
Si.
9. ¿Los gastos financieros y fluctuaciones cambiarias están bien calculados?  
Si.

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 5

### Cuestionario sobre sistemas y procedimientos

Razón o denominación social:	Agregados de Construcción, S. A.
Giro del negocio:	Industrial
Objeto:	Fabricación y comercialización de muros, techos y pisos en arcilla
Fecha de constitución:	4 de agosto de 1997
Principales Directivos:	Confidencial
Responsable:	Gerente financiero

---

¿La empresa cuenta con un manual general de sistemas y procedimientos?

No.

1. ¿Los sistemas y procedimientos para transmitir y controlar las principales operaciones tienen un mínimo de esfuerzo y tiempo y un máximo de eficacia?  
No.
2. ¿Están actualizados?  
No.
3. ¿Son adecuados y suficientes?  
No.
4. ¿Existe una adecuada segregación de funciones?  
Si, excepto en el area de compras.
5. ¿Deben ser modificados y/o optimizados?  
Si.
6. ¿Se han elaborado sistemas y procedimientos en el área?  
No.
7. ¿Están en proceso de elaboración?  
No.
8. ¿Se realizan estudios de tiempos y movimientos en las diferentes áreas de la empresa?  
No.
9. ¿Se cuenta con catálogo de formas?  
No.
10. ¿Con qué frecuencia se actualiza el catálogo de formas?  
No aplica.
11. ¿Los procedimientos que se elaboran tienen diagramas de flujo?  
No.
12. ¿Las tareas, formas y procedimientos se adaptan al sistema de cómputo?  
Si.
13. ¿El sistema de cómputo es una herramienta que facilita el control y registro transaccional?  
Si.
14. ¿El sistema de cómputo:
  - i. permite la trazabilidad transaccional: Si.
  - ii. reduce el tiempo registro: Si.
  - iii. Mantiene la integridad de la información. Si.
  - iv. Tiene la reportería necesaria. No.

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo No. 6

### Cuestionario sobre la producción

Razón o denominación social:	Agregados de Construcción, S. A.
Giro del negocio:	Industrial
Objeto:	Fabricación y comercialización de muros, techos y pisos en arcilla
Fecha de constitución:	4 de agosto de 1997
Principales Directivos:	Confidencial
Responsable:	Jefe de producción

1) **¿existen un plan de producción mensual?**

**Si.**

2) **¿El plan de producción obedece a las demandas del área comercial?**

**No.**

3) **¿Se lleva un control horas de operación de la maquinaria y seguimiento del mantenimiento preventivo?**

**No.**

4) **¿Están definidos los estándares de trabajo y de calidad del producto?**

**Si.**

5) **¿Se verifica la calidad del producto en los diferentes procesos de producción?**

**Si.**

6) **¿El almacenamiento de materia prima y producto terminado es adecuado?**

**No.**

Fuente: Elaboración propia, instrumento de medición

Anexo 7

Cuestionario sobre contabilidad y recursos financieros

1/2

Razón o denominación social:	Agregados de Construcción, S. A.
Giro del negocio:	Industrial
Objeto:	Fabricación y comercialización de muros, techos y pisos en arcilla
Fecha de constitución:	4 de agosto de 1997
Principales Directivos:	Confidencial
Responsable:	Gerente financiero

**Sistema contable:**

- 1) ¿La contabilidad es responsabilidad de personal de la empresa o es contratada a un bufete externo?  
Del Personal de la empresa.
- 2) ¿El catálogo de cuentas se adapta al giro del negocio o necesita ser modificado?  
Si se adapta.
- 3) ¿El catálogo de cuentas comprende todas las cuentas y subcuentas del sistema contable?  
Si.
- 4) ¿Se lleva control de libros habilitados y autorizados y formas en uso?  
Si.
- 5) ¿De la siguiente información financiera, cual produce la empresa y con qué periodicidad?
  - a) Balance General  
Si.
  - b) Estado de Resultados  
Si.
  - c) Estado del origen y uso de los fondos  
Si.
  - d) Posición de caja  
Si.
  - e) Integraciones de los rubros importantes de los EEFF  
Si.
- 6) ¿Hay un Manual General de Contabilidad?  
No.
- 7) ¿Se cuenta con un Manual de Contabilidad de Costos?  
No.
- 8) ¿Cree que los métodos de procesamiento de datos, son los adecuados?  
Si.

**Control presupuestal:**

- 1) ¿Se cuenta con un sistema de presupuesto en la empresa?  
Si

- 2) ¿Quién es el responsable del ejercicio presupuestal?  
El gerente financiero operativo.
- 3) ¿Qué medidas se toman con los resultados?  
Si no se alcanzan los resultados, se reducen costos y se mejoran las estrategias de mercadeo.
- 4) ¿Se proporciona información periódica?  
Si, mensualmente.

**Planeación financiera:**

- 1) ¿Cuál ha sido la tasa de rendimiento del capital en los últimos cinco años?  
Promedio el 6% sobre ventas
- 2) ¿Los resultados obtenidos han cubierto los objetivos económicos de la empresa en los últimos cinco años?  
Si
- 3) ¿En caso negativo ¿por qué no se alcanzaron las tasas de rendimientos?  
no aplica
- 4) ¿Qué políticas se siguen en cuanto a:
  - a) Reversión de utilidades?  
No se reinvierten
  - b) Dividendos?  
Se pagan anualmente
  - c) Provisiones de pasivo?  
se provisionan todas las obligaciones contingentes.
  - d) Estimaciones para créditos incobrables?  
se hace una estimacion del 3% sobre saldos deudores
  - e) Créditos y cobranzas?  
30 días de crédito

Fuente: Elaboración propia.