

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Reestructuración del sistema de control interno de inventarios
de una empresa comercializadora de materiales para la construcción
y ferretería en Guatemala**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Byron René Herrera Morataya

Guatemala, Agosto 2014

**Reestructuración del sistema de control interno de inventarios
de una empresa comercializadora de materiales para la construcción
y ferretería en Guatemala**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Byron René Herrera Morataya

Lic. Hugo A Perla (**Asesor**)

Dr. Luis Roberto García Leiva (**Revisor**)

Guatemala, Agosto 2014

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vice rectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vice Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinadora

**Terna examinadora que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida**

Lic. Luis Fernando Ajanel C.
Examinador

Lic. Mario René Jumique Carrera
Examinador

Lic. Hugo López Guerra
Examinador

Lic. Hugo A. Perla
Asesor

Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor

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

REF.:C.C.E.E.00062.2014-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 07 DE JULIO DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Hugo Armando Perla Méndez tutor y el Licenciado Luis Roberto García Leiva revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN GUATEMALA", presentado por el estudiante Byron René Herrera Morataya y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0778 de fecha 15 de Mayo 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

Título: Licenciado en Economía
Dirección: 4ª. Av. A 12-11 Z. 13
No. Teléfono Of.: 24720272
No. Teléfono Cel.: 58918780
No. De Fax: 24755888
E-Mail: hugoperla@itelgua.com

Guatemala, 31 de enero de 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **"Reestructuración del sistema de control interno de inventarios de una empresa comercializadora de materiales para la construcción y ferretería en Guatemala"**, realizado por Byron Rene Herrera Morataya, Carné No. 201300290, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de (84) ochenta y cuatro puntos.

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



Lic. Hugo Armando Perla Méndez

Lic. Hugo A. Perla Méndez
Colegiado No. 12068

Guatemala, 21 de febrero de 2014.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del informe final de la Practica Empresarial Dirigida PED, del tema: **Reestructuración del sistema de control interno de inventarios de una empresa comercializadora de materiales para la construcción y ferretería en Guatemala** elaborado por el estudiante **Byron René Herrera Morataya** de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría plan ACA, he procedido a la revisión de la misma, al observar 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, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicha investigación.

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

Atentamente,


Dr. Luis Roberto García Leiva
Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 297.2014

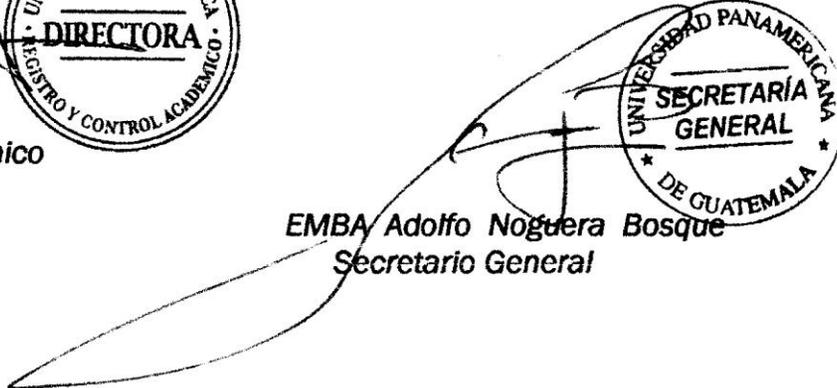
El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Herrera Morataya, Byron René con número de carné 201300290, aprobó con 79 puntos el Examen Técnico Profesional de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día quince de mayo del año dos mil catorce.

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Juan Fco. Canté
CC. Archivo.

DEDICATORIA

A Dios:

Prometedor y fiel, fuente inagotable de sabiduría, quien con su luz maravillosa me iluminó el camino y me sostuvo para llegar a una de mis metas tan anhelada.

.

A mis Padres:

Personas humildes y trabajadoras que no escatimaron esfuerzos por construir en mí una persona de bien y quienes seguramente allá en el cielo estarán gozando de este logro postergado, pero igualmente satisfactorio.

A mi esposa:

Por su paciencia, comprensión, apoyo y motivación en todo momento, por compartir momentos de alegría y tristeza; Dios la bendiga.

A mis hijos:

Por acompañarme en esta etapa y que sirva de experiencia y ejemplo de superación.

A mis hermanos:

Por su apoyo y consejos, que en el transcurso de mi vida han sabido expresar, con quienes he vivido gratas e inolvidables experiencias.

A la Universidad Panamericana:

Infinitos agradecimientos por abrir sus puertas y darme la oportunidad de culminar esta etapa como futuro profesional, Dios bendiga grandemente a esta institución y a las personas que laboran en ella.

Contenido

| | |
|--|-----|
| Resumen | i |
| Introducción | iii |
| | |
| Capítulo 1 | |
| 1.1 Antecedentes | 1 |
| 1.1.1 De la empresa | 1 |
| 1.1.2 De la Organización | 5 |
| 1.1.3 Del control interno | 7 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 7 |
| 1.3 Justificación | 9 |
| 1.4 Pregunta de la investigación | 9 |
| 1.5 Objetivos | 10 |
| 1.5.1 Objetivo General | 10 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos | 10 |
| 1.6 Alcances y límites | 10 |
| 1.6.1 Alcances | 10 |
| 1.6.2 Límites | 11 |
| 1.7 Marco Teórico | 11 |
| 1.7.1 Rubro de inventarios | 11 |
| 1.7.2 Propósito de inventarios | 12 |
| 1.7.3 Administración de inventarios | 13 |
| 1.7.4 La importancia de la administración de inventarios | 13 |
| 1.7.5 Sistemas de inventarios | 14 |
| 1.7.6 Clasificación de los métodos de valuación de inventarios | 15 |
| 1.7.6.1 Identificación específica | 15 |
| 1.7.6.2 Costo o mercado el menor | 16 |
| 1.7.6.3 Costos promedios | 16 |

| | |
|---|----|
| 1.7.6.4 Método de primeras entradas, primeras salidas (PEPS O FIFO) | 18 |
| 1.7.6.5 Método de últimas entradas, primeras salidas (UEPS O LIFO) | 19 |
| 1.7.7 Control interno | 20 |
| 1.7.8 Importancia del control interno | 20 |
| 1.7.8.1 Principios de control interno | 21 |
| 1.7.8.2 Control interno de inventarios | 22 |
| 1.8 Marco legal | 23 |
| Capítulo 2 | |
| 2.1 Tipo de investigación | 32 |
| 2.2 Sujetos de la investigación | 32 |
| 2.3 Instrumentos | 32 |
| 2.4 Diseño de la investigación | 33 |
| 2.5 Aporte esperado | 34 |
| Capítulo 3 | |
| 3.1 Presentación y Análisis e interpretación de resultados | 35 |
| 3.1.2 Análisis FODA de la empresa | 35 |
| 3.1.3 Análisis FODA del área de inventarios | 37 |
| 3.2 Importancia del rubro de inventarios | 38 |
| 3.3 Controles | 39 |
| 3.4 Procedimientos | 40 |
| 3.4.1 Procedimientos para compras e ingresos al inventario | 40 |
| 3.4.2 Contingencias en el proceso de compras | 41 |
| 3.4.3 Procedimientos para ventas y salidas al inventario | 45 |
| 3.4.4 Contingencias en el proceso de ventas | 45 |
| 3.5 Disponibilidad del producto | 47 |
| 3.6 Precios y términos de venta de los productos | 47 |
| 3.6.1 Despacho del producto | 47 |
| 3.7 Administración del rubro de inventarios | 49 |

| | | |
|-------------------|---|-----|
| 3.7.1 | Control de la información de inventarios | 49 |
| 3.7.2 | Registro y control de inventarios | 49 |
| 3.7.3 | Pruebas periódicas selectivas | 49 |
| 3.8 | Políticas administrativas de inventarios | 49 |
| 3.9 | Generación de información contable | 50 |
| 3.10 | Análisis de resultados | 50 |
| 3.10.1 | Análisis financiero | 53 |
| 3.10.2 | Razones financieras | 53 |
| 3.11 | Debilidades encontradas en el área de inventarios | 59 |
| 3.12 | Evaluación fiscal | 64 |
| 3.13 | Hallazgos de auditoría | 65 |
| Capítulo 4 | | |
| 4.1 | Propuesta de reestructuración del sistema de control interno de inventarios | 81 |
| 4.1.1 | Ingresos a inventarios | 81 |
| 4.1.2 | Salida de inventarios | 86 |
| 4.1.3 | Otras operaciones y documentos que afectan al rubro de inventarios | 90 |
| 4.2 | Procedimiento para la toma física de Inventarios | 91 |
| 4.3 | Beneficios de propuesta | 100 |
| 4.4 | Avance de la propuesta | 102 |
| 4.4.1 | Viabilidad de la propuesta | 102 |
| 4.4.2 | Costo financiero de implementación de la propuesta | 102 |
| 4.4.3 | Recurso humano | 103 |
| 4.4.4 | Tiempo requerido para la implementación de la propuesta | 103 |
| | Conclusiones | 104 |
| | Recomendaciones | 105 |
| | Referencias | 106 |
| | Anexos | 107 |

Cuadros

| No. | Nombres | página |
|-----|---|--------|
| 1. | Organigrama | 6 |
| 2. | Diagrama de flujo de compras | 44 |
| 3. | Diagrama de flujo de ventas | 48 |
| 4. | Estado de resultados | 51 |
| 5. | Balance General | 52 |
| 6. | Cédula de auditoría ambiente laboral | 66 |
| 7. | Cédula de auditoría estructura de la organización | 67 |
| 8. | Cédula de auditoría marco legal | 68 |
| 9. | Cédula analítica toma física de inventarios (Fam. Principales) | 69 |
| 10. | Cédula analítica toma física de inventarios (Fam. Principales) | 70 |
| 11. | Cédula analítica toma física de inventarios (Fam. PVC y Plomería) | 72 |
| 12. | Cédula analítica toma física de inventarios (Fam. PVC y Plomería) | 74 |
| 13. | Cédula de ajustes y reclasificaciones | 78 |
| 14. | Diagrama de flujo de compras | 85 |
| 15. | Diagrama de flujo de ventas de contado | 88 |
| 16. | Diagrama de flujo de ventas de crédito | 89 |
| 17. | Diagrama de procesos para la toma física de inventarios | 97 |
| 18. | Diagrama de procesos de conteo y verificación de existencias | 98 |
| 19. | Diagrama de procedimientos resultado de la toma física | 99 |

Resumen

Distribuidora Ferretera, se dedica a la compra, venta y distribución de materiales para la construcción y ferretería.

El trabajo que se realizó, consistió en evaluar los procedimientos y controles internos que se aplican en el área de inventarios, para determinar las deficiencias existentes con el fin de proponer mejoras y la reestructuración del control interno en dicha área, de una manera sencilla, comprensible y eficaz, diseñado de acuerdo a sus necesidades y recursos disponibles y que cumpla con el objetivo principal, de resguardar sus inventarios.

En el análisis que se efectuó en los Estados Financieros, se estableció que los inventarios representan un sesenta y tres por ciento del total de sus activos, lo cual viene a evidenciar la gran importancia que tiene dicho rubro para Distribuidora Ferretera.

En los últimos años, el propietario se ha preocupado por proteger sus activos al implementar procedimientos de control interno principalmente en el área de inventarios, sin embargo está consciente que los resultados obtenidos no son los deseados, manifestó sumo interés en que se lleve a cabo la propuesta de reestructurar tales procedimientos.

La administración dio a conocer los procedimientos que se aplican en el área de inventarios en forma verbal, se carece de un manual escrito que dé a conocer los mismos.

Como resultado de la evaluación se determinaron varios hallazgos, y el de mayor relevancia fue encontrar que la empresa no cuenta con un adecuado control interno en el rubro de inventarios, lo que viene a confirmar lo manifestado por el propietario.

La falta de controles, la ausencia de una adecuada segregación de funciones y la carencia de un manual escrito de los procedimientos, generan graves problemas en el funcionamiento de la empresa, tales como; riesgos de pérdidas financiera, información poco confiable, contingencias tributarias, limita la eficiencia operacional y a la vez el crecimiento comercial de la empresa.

Finalmente se concluyó reestructurar el control interno de inventarios, con el propósito de que Distribuidora Ferretera mejore su eficiencia para que pueda obtener mejores resultados tanto en el área administrativa como financiera.

Introducción

La reestructuración del sistema de control interno de inventarios es una prioridad para Distribuidora Ferretera.

Para la mayoría de las empresas mercantiles, los inventarios constituyen frecuentemente el rubro de mayor importancia del total de sus activos, y esta distribuidora no es la excepción, desde hace diez años, esta empresa se ha dedicado a la compra, venta y distribución de materiales para construcción y ferretería y según análisis de la evaluación el rubro de inventarios es de mucha importancia para esta empresa. El propietario está consciente de un deficiente control de inventarios que puede poner en riesgo la solidez de dicha distribuidora, él manifestó interés en la propuesta de reestructurar el sistema de control interno de ese activo para mejorar y poder tener mejores resultados tanto administrativos como financieros.

Es importante resaltar que es necesario contar con un sistema de controles y procedimientos adecuados que se ajusten a las necesidades y a los recursos que dispone la empresa y que sean diseñados para garantizar en un alto porcentaje el resguardo de sus inventarios.

El propósito de este trabajo es dar a conocer los resultados de la investigación realizada en Distribuidora Ferretera y para esto se dan a conocer en forma resumida los siguientes capítulos:

El capítulo uno da a conocer los antecedentes de la empresa, su actividad principal, el planteamiento del problema, la justificación del mismo, los objetivos planteados así como el alcance de la investigación y una breve cita de las bases legales más importantes que afectan a este tipo de empresas, así también se incluyen definiciones relacionadas con el rubro de inventarios, su importancia, objetivo, principios y límites.

En el capítulo dos se define la metodología de la investigación, el sujeto de la misma, así como los procedimientos e instrumentos utilizados en la obtención de la información, los aportes que se espera que brinde este trabajo.

El capítulo tres da a conocer los resultados y análisis de la investigación, el mismo resalta los hallazgos y sus debilidades en los procedimientos de control interno del rubro de inventarios.

Finalmente en el capítulo cuatro se plantea la propuesta de solución o mejora con la reestructuración del sistema de control interno de inventarios, al adaptar un listado de procedimientos los cuales pueden ser utilizados como herramienta para una mejor segregación de funciones y el cumplimiento de los procedimientos.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

1.1.1 De la empresa

Distribuidora Ferretera, nombre ficticio a solicitud del propietario, inició sus operaciones comerciales en el mes de octubre del año 2003, su actividad principal es la compra y venta de materiales para la construcción y ferretería, está ubicada en la parte central de Santa Catarina Pinula, Municipio de Guatemala, cuenta con una sucursal en zona 16, Hacienda Real ciudad de Guatemala. Constituida legalmente como persona individual e inscrita como tal en el Registro Mercantil, cumple con llevar sus registros contables de forma organizada de acuerdo al sistema de partida doble y de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Por la actividad comercial a la que se dedica la empresa, como sujeto pasivo, tiene las siguientes obligaciones tributarias: Pago del ISR, IVA, ISO de igual manera esta afecta al cumplimiento de otras obligaciones como declaración de planilla de salarios ante el Instituto de Seguridad Social (IGSS), Instituto de Recreación para los Trabajadores (IRTRA), pago de las prestaciones laborales como lo establece el Código de trabajo. Vale la pena agregar que además de estas obligaciones toda actividad realizada por Distribuidora Ferretera está regulada básicamente de acuerdo al marco legal del Estado de Guatemala.

Distribuidora Ferretera se encuentra ubicada en la zona central del municipio, donde se concentra la mayor parte de empresas de renombre comercial tales como: Despensa Familiar, Despensa la Del Barrio, La Curacao, El Gallo Mas Gallo, Pollo Campero, Hamburguesas Quedely.

Se encuentran otras ferreterías y distribuidoras de materiales en el municipio, pero que no cuentan con amplio surtido ni experiencia, ni la calificación de mayoristas lo cual no les permite tener ciertos privilegios con algunos proveedores industriales tales como Cementos Progreso, Aceros de Guatemala, también cabe mencionar que Distribuidora Ferretera es la única entre todas las ferreterías del lugar, que cuenta con una franquicia con las tiendas de Construed lo cual

le permite ofrecer financiamiento para la construcción respaldado con instituciones bancarias y cooperativas que están dentro de la alianza de Construred, posición que pone en ventaja frente a la competencia. La sucursal cuenta con similares ventajas, ya que se encuentra ubicada en el sector más comercial que existe en el sector de Hacienda Real zona 16, al inicio del boulevard y existen otras ferreterías pero que no cuentan con el apoyo de los proveedores y otras ventajas anteriormente mencionadas. La distribuidora se ubica en un lugar bien accesible, tanto para los proveedores como para sus clientes con la ventaja que existen vías pavimentadas, donde pueden transitar todo tipo de transporte terrestre no importa si es de tipo pesado o público o cualquier otro tipo, además el municipio cuenta con todos los servicios básicos y con la infraestructura para el servicio de electricidad y telecomunicaciones, por otro lado es importante mencionar que el Municipio de Santa Catarina Pinula está ubicado en las cercanías del sector comercial de las zonas diez y catorce de la capital, lo cual es de muchas importancia para su población económicamente activa, ya que un alto porcentaje encuentra oportunidades de trabajo lo que le permite obtener mejores oportunidades de ingresos económicos; y para la distribuidora mayor demanda de los productos que comercializa. Siempre dentro del marco económico, también se cuenta con variedad de productos, calidades y precios accesibles para cualquier sector económico, por lo que le permite tener una buena participación en el mercado competitivo.

Actualmente se cuenta con un sistema de cómputo, pero el mismo genera información muy limitada, y está orientado a operar básicamente el módulo de inventarios, no todos los reportes que emite son congruentes ni eficientes que permitan servir de apoyo para la toma de decisiones más certeras y que ayuden a reflejar la real situación financiera de la empresa. Se le ha solicitado al Ingeniero en programación de sistemas, persona que vendió el programa a la empresa, que ajuste el mismo de acuerdo a las necesidades de la distribuidora lo cual no ha sido posible por diversas razones, informalidad, falta de responsabilidad y ética del profesional etc. También existe el riesgo de perder información por falta de garantía del programa y de no contar con manuales cuando se presentan dudas. Los usuarios son adiestrados por el encargado de la tienda el cual cuenta con experiencia y conocimientos básicos respecto a esta área.

El sistema operativo registra los movimientos de entradas y salidas de inventarios, lo cual permite tener cierto grado de certeza según pruebas alternas que se practicaron en la toma física, existen documento que soportan todos los movimientos que se realizan en este rubro, además se utilizan controles auxiliares en Excel, para llevar la cuenta corriente de clientes y cuentas por pagar a proveedores, además reportes que se obtienen por medio de la banca electrónica la cual es de mucha ayuda y confiable, en el lado de las compras que se realizan con las industrias de cemento y acero las cuales son las que más absorben capital de trabajo se lleva un correlativo de las ordenes de compras las cuales permiten realizar confirmaciones de saldos y con las compras de menor cuantía pero constantes se elabora una contraseña de pago y un archivo de los documentos que amparan las distintas compras con sus respectivos comprobantes del ingreso que se operó en el sistema.

El sistema, en el área contable es muy limitado por la información que genera, no cuenta con los módulos de cuentas por pagar, nominas, libros de compras, Caja y Bancos etc. por tanto es necesario contar con otros medios auxiliares u otros reportes elaborados en Excel para contar con información más confiable. Se encuentra la limitante que existen Estados Financieros, pero que estos solamente se realizan en función de pago de impuestos, no se utilizan para realizar ningún tipo de análisis.

Se cuenta con un buen número de proveedores, los cuales son seleccionados tomando en cuenta las marcas, calidad y variedad de los productos, costo y algo muy importante la honestidad y eficiencia en la entrega de los mismos.

Por otro lado se cuenta con el beneficio con la mayoría de los proveedores de un crédito de treinta días y en un caso muy especial se tiene el apoyo de financiamiento con un programa de micro abasto con la industria de aceros y de cemento, que proporcionan prestamos por medio de un banco del sistema, el cual otorga en el caso de las compras de acero con un tiempo de gracias de treinta días por cada compra realizada y después de la entrega del producto, lo mismo pasa con la industria de cemento, solo que se reduce a quince días el tiempo de gracia.

La Distribuidora proporciona un amplio surtido de productos básicos para el mantenimiento y construcción de vivienda, se tiene la capacidad de despacho con transporte propio el cual consiste en dos camiones y un pickup, además los proveedores ofrecen el servicio de transporte al considerar la cantidad del producto que requieran los clientes con la limitante del perímetro de la ciudad y los municipios de Guatemala.

Distribuidora Ferretera a pesar de ser una pequeña empresa, tiene la capacidad de competir en precios y servicio especialmente en la línea de acero y cemento con otras empresas de mayor magnitud y líderes en el mercado que manejan las mismas marcas y calidades.

El Personal de Distribuidora Ferretera se distribuye así: en la tienda central existen tres personas fijas en la sala de ventas que son el Asistente del Gerente, El Cajero, y el Vendedor, y en la sucursal sólo se encuentra una persona, quien está a cargo de toda la actividad de la tienda y que al momento que requiera la entrega de materiales es apoyada por el mismo personal de la central del departamento de Despacho de Materiales para la Construcción y que lo constituyen cuatro personas para realizar esa actividad, dos pilotos y dos ayudantes.

No existe un proceso de selección y contratación del personal, ni tampoco existen los perfiles para cada plaza, se contrata al personal que es recomendado por personas de confianza del gerente o por amistad, el grado de escolaridad que se requiere para ocupar una plaza de vendedor o cajero es tener como mínimo diploma de educación media y tener conocimientos básicos de computación, y para piloto saber leer y escribir y contar con licencia para conducir, para ayudante no importa el grado de escolaridad.

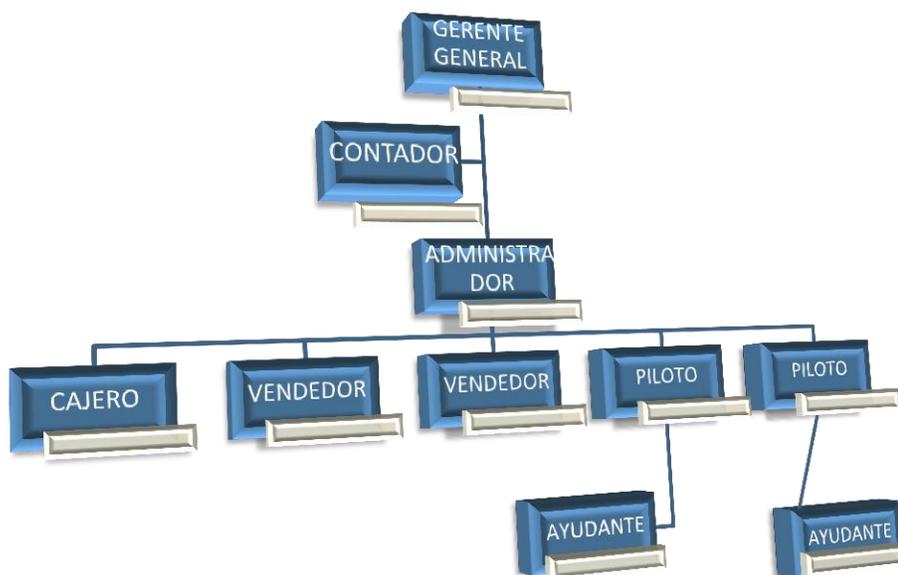
No existen programas de capacitación.

El medio de comunicación con el personal es verbal rara vez se utiliza un medio escrito, lo cual permite deficiencias tales como: las políticas de precio a implementar, las limitaciones que existen para poder desarrollar un negocio, la forma de entregar el producto y otras políticas que deberían estar presentes para dar un mejor servicio. Por otro lado se carece de todo tipo de manuales y reglamentos para poder exigir el cumplimiento de las normas a seguir, tampoco existen llamadas de atención por escrito.

1.1.2 De la organización

La empresa carece de con un organigrama. Funcionalmente cuenta con el Gerente General, su función es velar por el buen funcionamiento y producción de beneficios de la empresa, emplea políticas según criterio personal y experiencia. Administrador de Tienda, esta persona es la encargada de realizar compras, ventas, ingresos a inventarios, control de inventarios, administración y mantenimiento de sistema de cómputo, control de ventas y compras de créditos; Cajero, esta otra persona colabora en Control de cobros a clientes, Cortes de caja, apoyo en Ventas, logística de envíos de mercadería, Vendedor, esta persona colabora en ventas y despachos. Transporte y despacho, para esta actividad se cuenta con dos pilotos y dos ayudantes y son responsables de la mercadería transportada. El Contador es externo.

Cuadro No.1
Organigrama
Distribuidora Ferretera



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

1.1.3 Del Control interno

El sistema de control interno es incipiente y no existen manuales escritos. Aunque hay vigilancia periódica sobre las existencias de inventarios, y que en los últimos meses se han realizados pruebas alternas para comprobar si existen pérdidas o si el sistema de cómputo funciona bien, debido a que este no ha sido modificado o actualizado por el Profesional que elaboró el programa.

1.2 Planteamiento del problema

Los procedimientos de control interno no son confiables, debido a que no existe una adecuada segregación de funciones, además se cuenta con un número limitado de personal y el mismo se encarga de las actividades tanto de compras como de ventas, también se carece de manuales de procesos para el control del inventario, el mismo personal que labora en la empresa participa en la toma física de inventarios y cuando se dan faltantes de mercadería no hay responsables por la falta de tarjetas de responsabilidad, no existe una persona encargada del resguardo de bodega, se cuenta con un sistema de cómputo pero que al mes de septiembre del año 2013, el profesional que contrató la empresa para elaborar el programa del módulo de inventarios, no realizó las mejoras para superar las deficiencias planteadas por el gerente general en su oportunidad, tales como: establecer límites de los privilegios de los usuarios del sistema, no se cuenta con reportes estadísticos para determinar los productos de mayor rotación, el kardex no toma en cuenta el orden cronológico de los movimientos de inventarios, etc. Los registros contables son llevados por un contador externo y se tiene como enfoque principal cumplir con el tema legal tributario.

Los principales problemas que se tienen en Distribuidora Ferretera además de los anteriormente expuestos, se reflejan en el rubro de Inventarios, existen operaciones que pueden generar incongruencias en el mismo, tanto en el teórico como en el físico o correr el riesgo de originar una contingencia fiscal, tal es el caso de retiros de materiales que realiza el propietario de la empresa para uso y consumo propio o para la misma ferretería y no se emite factura, solamente firma un vale. Otros casos que se pueden mencionar son: el ingreso de los productos al

inventario, las devoluciones de mercaderías realizadas a sus proveedores como también las devoluciones hechas por sus clientes, que por no realizarse en forma ordenada, oportuna y en base a procedimientos preestablecidos generan en la empresa una desorganización en el área de inventarios, lo cual provoca riesgos de pérdidas tanto financieras como de la información confiable, esto puede repercutir por un lado declarar ante el fisco datos incongruentes y que puede dar como resultado sanciones o pagos en exceso de los impuestos y por otro lado y muy importante limita el crecimiento de la empresa a nivel comercial, no se podrá tomar decisiones muy acertadas si no se cuenta con información confiable.

Vale la pena agregar que el Inventario constituye el rubro más importante del activo corriente de Distribuidora Ferretera, por lo que se considera de urgencia la reestructuración y diseño de un control de inventarios, el cual pueda dar solución a dichas situaciones y optimizar sus recursos, minimizar los márgenes de errores y los riesgos de actos de mala fe los cuales pueden repercutir en pérdidas, y por otro lado los clientes obtendrán una mejor atención, acorde y eficiente, una mayor satisfacción en sus necesidades, se debe dar mayor atención a las deficiencias antes mencionadas implementar diversos procedimientos lo que ayudará al cumplimiento de los objetivos que se planteen.

Entre las principales causas que pueden provocar pérdidas financieras por falta de controles y procedimientos se pueden mencionar:

- Actos de mala fe por personal de la empresa o de terceras personas, o por componendas entre estas, (ROBO).
- Falta de controles de rotación de inventarios de productos perecederos.
- Por falta de información confiable se puede tener un inventario en exceso o deficiente, en relación a la demanda, lo cual repercute en inversión ociosa o se deja de aprovechar oportunidades de ventas.
- Por Devoluciones sobre Ventas o cambios de mercaderías en mal estado, que realicen los clientes y que en algunos casos podría ser que los productos no hayan salido del inventario de la Distribuidora si no del inventario de la competencia y que por no

cumplir con procedimientos de confirmación de salidas se realicen devoluciones en efectivo o por cambios de otros productos.

- Por Devoluciones sobre Compras que se realicen a los proveedores por cualquier motivo y que no se opere la salida, o por no llevar un control de las devoluciones estas ya no sean devueltas a la Distribuidora o que se puedan ingresar como una nueva compra.

Estas dos últimas causas pueden repercutir en alteraciones de las existencias ya sea en forma de faltante o sobrante.

1.3 Justificación

La empresa Distribuidora Ferretera, durante años se ha dedicado a la compra y venta de productos de materiales de construcción y ferretería, la misma nunca ha tenido un sistema de Control Interno que se ajuste a sus necesidades para controlar sus inventarios, tal situación puede provocar que las existencias físicas no coincidan con lo teórico, lo que ocasionaría el desconocimiento del valor real de los inventarios.

Las situaciones expuestas revelan que la empresa ha sido manejada de forma empírica sin una base o sustento técnico- profesional en el control de sus inventarios, de igual forma se maneja la sección financiera, al realizarse tan sólo un registro general, lo que dificulta tener bien detallados los aspectos contables.

Si Distribuidora Ferretera, continúa con su labor de la forma en que la hace afrontará a mediano plazo inconvenientes a nivel contable y financiero, de esta manera no se podrán concretar los márgenes de utilidades reales que la empresa genera, será difícil determinar el abastecimiento y rotación de mercaderías, convirtiéndose en un obstáculo para el crecimiento de la Distribuidora.

1.4 Pregunta de la investigación

¿Qué procedimientos se podrían poner en marcha para la reestructuración e implementación de un sistema de control de inventarios en la empresa ferretera?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Reestructurar, para fortalecer un sistema de control de inventarios, que ayude a la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario, para poder establecer la situación real financiera de la Distribuidora de Materiales y Ferretería.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Analizar el sistema actual de control de inventarios.
- Evaluar la información sobre los documentos utilizados para el ingreso de la mercadería.
- Evaluar los controles que existen actualmente en la empresa, relacionados a la salida de inventarios de mercadería.
- Implementar un manual de procedimientos que fortalezca el sistema de control de inventarios y que ayude al personal a realizar operaciones eficientes tanto de ingreso como de salidas de mercaderías.

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

Se analizó información financiera de la tienda central proporcionada por la empresa, Balance General y Estado de Resultados por el período comprendido del 1 de enero al 30 de septiembre del año 2013, además documentos contables como facturas tanto de compras como de ventas, notas de crédito y débito, notas por devolución de compras y ventas, así también se realizaron pruebas alternas para verificar que la mercadería o materiales registrados como inventarios según sistema de información, corresponde al que se encuentra físico en la bodega y de igual manera

para determinar si el control, manejo del inventario se realiza en forma correcta y sí la información que se da a conocer en los Estados Financieros es confiable.

1.6.2 Límites

No existen límites, el propietario de la Distribuidora manifiesta tener el interés y los recursos necesarios, para poder llevar a cabo las enmiendas que se sugieran para superar las dificultades y poder así lograr los objetivos planteados.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Rubro de inventarios

Según la Norma Internacional de Contabilidad número 02 INVENTARIOS; define:

Inventarios son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de Producción,

O en la prestación de servicios” (párrafo 6)

Para una empresa mercantil el inventario consta de todos los bienes propios y disponibles para la venta en el curso regular del comercio, es decir la mercancía vendida se convertirá en efectivo dentro de un determinado período de tiempo.

Toda empresa dedicada a la compra y venta de mercancías, por ser esta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitará de una constante y confiable información resumida y que permita analizar sobre sus inventarios para una mejor toma de decisiones tanto para su rentabilidad y administración; como para su mejor crecimiento en el mercado, así también para cumplir con las leyes tributarias que regularizan su actividad.

Los inventarios constituyen frecuentemente la partida más importante de activo corriente de una organización comercial y una de gran importancia comparada con el total del activo. En los últimos años, las empresas comerciales como las ferreteras, conceden mayor atención cada día a los inventarios, un estado que obedece a métodos más adelantados de exposición y a la aplicación de diversos procedimientos para evaluar el costo de las ventas y fijar precios a los inventarios con objeto de asignar utilidades líquidas con mayor exactitud a su período fiscal más apropiado.

1.7.2 Propósito de los inventarios

El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento en su actividad productiva o comercial, por lo tanto la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

1.7.3 Administración de inventarios

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación de inventarios de acuerdo a como se clasifique y que tipo de inventario tenga la empresa, a través de todo esto determinan los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, poder establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

La administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar.

1.7.4 La importancia de la administración de inventarios

La administración de inventario, en general, se centra en cuatro aspectos básicos:

- Cuántas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado.
- En qué momento deberían ordenarse o producirse el inventario
- Que artículos del inventario merecen una atención especial.
- Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del Inventario.

El inventario permite ganar tiempo ya que ni la producción ni la entrega pueden ser inmediatas, se debe contar con existencias optimas del producto a las cuales se pueden recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el largo proceso de producción, para la realización de la venta. Esto permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente, éste se irá con la competencia, esto hace que la empresa no solo almacene inventario suficiente para satisfacer la demanda que se espera, sino una cantidad adicional para satisfacer la demanda inesperada. Además de que los inventarios excesivos son costosos también son los inventarios insuficientes, porque los clientes podrían dirigirse a los competidores si los productos no están disponibles cuando los demandan y de esta manera se pierde el negocio.

La administración de inventarios requiere de una coordinación entre los departamentos de ventas, compras, producción y finanzas; una falta de coordinación podría llevar al fracaso financiero.

1.7.5 Sistemas de inventarios

HORNGREN, Charles T/HARRISON, Walter T/SMITH BAMBER, Linda, (2003) dice:

Hay dos tipos principales de sistemas de contabilidad de inventarios:

- Sistema de Inventario Periódico.
- Sistema de inventario Perpetuo.

En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible. Más bien, al fin del periodo, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Esta es la cifra de inventario que aparece en el balance general. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo.

En el sistema de inventario perpetuo, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensual, trimestral o provisionalmente. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventario están siempre actualizados. . (p.348, 351).

1.7.6 Clasificación de los métodos de valuación de inventarios

La valoración de los inventarios persigue dos objetivos básicos:

- La adecuada valoración de los inventarios disponibles a la fechas de balance.
- Establecer el valor de los inventarios realizados durante el período para lograr una adecuada correlación de los costos e ingresos en el estado de resultados, que refleje apropiadamente la utilidad.

En el sistema de inventarios permanente existen varios métodos para calcular el monto de los inventarios, los más usados son:

- Costo de identificación específica.
- Costo de mercado o el que sea menor
- Costo promedio
- Primeras entradas, primeras salidas, **(PEPS)**.
- Ultimas entradas, primeras salidas, **(UEPS)**.

1.7.6.1 Identificación Específica

Según la NIC 2 Inventarios:

El costo de los inventarios de productos que no son intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, debe ser determinado a través del método de identificación específica. La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuye a un producto determinado de los inventarios.

Este método utiliza para la valuación el costo específico de cada compra, cada producción de un artículo en particular, puede ser aplicable únicamente en aquellas empresas cuyo producto es factible de distinguir plenamente uno del otro, identificándolo a su vez con un costo único; para su aplicación es necesario utilizar etiquetas de identificación, así como llevar los registros pormenorizados.

Este método se utiliza para evaluar artículos como joyas legítimas, pinturas, vestidos exclusivos, muebles exclusivos.

Presenta la realidad de sus inventarios y sus utilidades; facilita la determinación de costos con cada unidad; pero implica demasiados registros, mayores costos de operación y no se puede aplicar en empresas que tienen diversidad de productos.

1.7.6.2 Costo o mercado el menor

El valor de realización o despacho de un material, puede ser menor que el costo registrado, debido al cambio de precio en el mercado, la demanda y obsolescencia del producto. Se utiliza con la intención de presentar los resultados del ejercicio de acuerdo con Normas Internacionales de Contabilidad, presentando la pérdida del valor en los inventarios cuando se conoce.

1.7.6.3 Costos Promedios

Según la NIC 2, Inventarios, si se utiliza la fórmula del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinara a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del periodo y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el periodo. Se puede calcular el promedio periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la empresa.

El método de costos promedios es aquel que determina el valor del inventario dividiendo el costo total de los mismos dentro del número de artículos adquiridos o producidos, obteniendo así un costo unitario medio, este sistema de valorización se subdivide en:

- a) Costos promedios periódicos.
- b) Costos promedios constantes o móvil.

Costos promedios ponderados y/o periódicos.

Se calcula dividiendo el costo total de los inventarios disponibles a la fecha del recuento dentro del total de las unidades correspondientes. Este costo es aplicado durante determinado período, partiendo de una base homogénea, que indica que las salidas de mercancías y el propio inventario deben valorizarse de acuerdo a un costo promedio influenciado por los diferentes niveles de precios a los que se han adquirido o producido las mercancías. Vencido dicho período se calcula un nuevo costo promedio, que será el que se aplica en el siguiente período. El período para su cálculo puede ser semanal, quincenal o mensual. Al usar este método, los valores que se reflejan en el costo de ventas y rubro de inventarios, son presentados a costos promedios.

Costos Promedios Constantes o Móvil.

El costo promedio constante se determina cada vez que entran nuevas unidades a precios distintos al inventario, aplicando el último costo promedio para valorizar tanto las salidas de mercancías como las existencias a determinada fecha. Este sistema es útil cuando se lleva el sistema de inventario perpetuo, pues con facilidad permite la modificación del costo promedio con cada nuevo ingreso al inventario. La aplicación de este procedimiento estriba en obtener en cada entrada de material el precio promedio que le corresponde en esa fecha; Ejemplo. Si en un solo día se ingresara el mismo producto a cuatro costos diferentes de compra, deberá de obtenerse el costo promedio que corresponda para valorizar la inmediata salida del almacén. El costo promedio móvil es un tanto más representativo que el promedio ponderado, pues el costo siempre se encuentra influenciado por el costo de los últimos ingresos al inventario, lo que hace fluctuar constantemente el costo de acuerdo a lo que está sucediendo en el mercado.

1.7.6.4 Método de primeras entradas, primeras salidas (PEPS O FIFO)

“La fórmula FIFO o Primeras Entradas, Primeras Salidas, asume que los productos en inventario que fueron comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en el inventario final serán los producidos o comprados más recientemente.” (7)

Este método como su nombre lo indica consiste en aplicar a los materiales utilizados o vendidos los costos de las primeras entradas hasta agotar las existencias que hay de las mismas, siguiendo con los costos de las entradas subsecuentes; se aconseja utilizarlo en los ciclos económicos en los cuales los costos tengan tendencias decrecientes.

La característica típica de este método, es que el inventario final del período se valúa al costo de las compras más recientes mientras que el costo de ventas se aplica los costos más antiguos, teniendo estas diferentes repercusiones, dependiendo de la época en que se viva, si se aplica en una época inflacionaria podría provocar una sobre estimación de utilidades a causa de una baja valorización del costo de ventas, lo que podría ser sumamente peligroso si se piensa que además del pago excesivo de impuesto sobre la renta, podrían decretarse dividendos que la empresa no estaría en capacidad liquida de cubrir o que estándolo podría causar una disminución considerable de fondos disponibles.

Con este método el inventario final se valúa a costos aproximados a los de reposición; pero pueden existir problemas con las devoluciones a proveedores o reingresos de materiales no utilizados en la producción, si no se tiene definido con claridad el procedimiento a seguir, en los casos en los que los precios han variado.

1.7.6.5 Método de últimas entradas, primeras salidas (UEPS O LIFO)

“La fórmula LIFO o últimas entradas, primeras salidas, asume que los productos en inventario que fueron comprados o producidos en último lugar, serán los primeros vendidos y, consecuentemente, que los productos que queden en el inventario final serán los producidos o comprados en primer lugar.” (7)

Este procedimiento se utiliza para valorizar las salidas de materiales a los precios de las últimas adquisiciones hasta agotar la cantidad comprada continua con la anterior y así sucesivamente. El empleo del método UEPS da como resultado que se muestren los inventarios a precios cada vez más antiguos, y por consiguiente, menos significativos, si las existencias crecen con los años, pero estos a su vez representan una ganancia para las empresas debido a que los precios siempre van en incremento. Cuando la tendencia de los precios es creciente y se utiliza el método UEPS los inventarios son mostrados en el Balance General a un nivel mínimo de costo; mientras que el costo de ventas se refleja un costo mayor debido a que se han utilizado los costos de los últimos ingresos. Algunas empresas adoptan el método UEPS únicamente para fines de información externa, y utiliza otros métodos como el de costos promedios o el PEPS para fines de la contabilidad y control interno; sin embargo hay que reconocer que este método propicia la defensa de la posición y estabilidad financiera de la empresa, ante la continua presencia de la inflación y al reducir las utilidades en épocas de inflación produce a la vez un beneficio fiscal que contribuye a mejorar el flujo de caja de la institución.

Cabe mencionar además que mientras en los costos de ventas este método ayuda a rebajar las utilidades en la presentación del Balance General refleja los inventarios a costos no reales y alejados de sus costos de reposición.

1.7.7 Control interno

Una responsabilidad muy importante del administrador de un negocio es mantener sus operaciones bajo control. Los propietarios y los más altos ejecutivos establecen las metas de la empresa.

Horngren, CharlesT/Harrison, WalterT/Smith Bamber, Linda, Contabilidad, quinta Edición, (2003) definen:

El control interno es el plan organizacional y todas las medidas correspondientes adoptadas por una empresa para:

- Proteger los activos.
- Estimular el cumplimiento de las políticas de las compañías.
- Promover la eficiencia operacional.
- Asegurar registros contables exactos y contables.

Control Interno es un plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta una entidad para salvaguardar activos, fomentar al acatamiento de las políticas de la compañía, promover la eficacia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y fiables. Los controles internos son más efectivos cuando los empleados de todos los niveles adoptan los objetivos y normas éticas de la organización.

1.7.8 Importancia del control interno

La importancia que presenta el control interno a las organizaciones son las siguientes:

- Establece una estructura estándar de Control Interno que soporte los procesos de implementación, unifique los criterios de control y garantice un control

corporativo a la gestión de las entidades que les permita el cumplimiento de sus objetivos.

- Motiva la construcción de un entorno ético alrededor de la función administrativa de la entidad.
- Mantiene una orientación permanente a controlar los riesgos que pueden inhibir el logro de los propósitos de la entidad.
- Establece la Comunicación como un proceso de control a la transparencia de información.

Se basa en una gestión de operaciones por procesos.

- Le otorga un valor preponderante a la evaluación ya sea esta de orden administrativo, realizada por las Oficinas de Control Interno o efectuada por las Instituciones de Control Fiscal. (p.365)

1.7.8.1 Principios de control interno

El Control Interno se constituye en el medio para el cumplimiento de los objetivos de las empresas, obliga a que estos principios deben tomarse como la base sobre la cual establecer el Control Interno, a fin de apoyar a la entidad a cumplir sus propósitos y coordinar sus actuaciones hacia el logro de los fines esenciales.

El control Interno se basa en los siguientes principios:

- Transparencia
- Responsabilidad
- Moralidad
- Igualdad
- Imparcialidad

- Eficiencia
- Eficacia
- Economía
- Celeridad
- Publicidad
- Preservación del Medio Ambiente

La adecuada operación del Sistema de Control Interno, garantiza el acatamiento de estos principios, al considerarlos como punto de partida para el desempeño de las funciones de las organizaciones.
(p.367)

1.7.8.2 Control interno de inventarios

Hornngren, Charles T/Harrison, Walter T/Smith Bamber, Linda, Contabilidad, Quinta Edición (2003) mencionan:

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de un negocio de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.

“Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque. “

- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daños y descomposición.

- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.

Comprar el inventario en cantidades óptimas.

- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce en pérdidas en venta, recomendando la aplicación del EOQ (Cantidad Económica de Pedido) previo al pedido.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

Todas las empresas deberían necesariamente realizar el conteo anual de sus inventarios, la única manera de tener la certeza del inventario disponible es contándolo.

Los errores surgen en los mejores sistemas contables y necesitamos de la contabilidad para establecer el valor correcto de los inventarios. Cuando detectamos un error, se comparan los registros contables con el conteo físico. (p.368, 369,370).

1.8 Marco legal

Distribuidora Ferretera desde el inicio de sus actividades comerciales, se rige de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente en el país, el cual le otorga derechos y obligaciones. A continuación se citan los más importantes.

- Constitución Política de la República de Guatemala. Y sus reformas, Acuerdo legislativo 18-93

La Constitución Política de la República, proclama la libertad de comercio como un derecho humano, e individual.

Artículo 43. Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.

- Código de Comercio. Decreto 2-70 y sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala

Norma lo relativo a las empresas, facilitando su organización, regula sus operaciones, enmarcándolas dentro de limitaciones justas y necesarias que permiten al Estado mantener el control de las mismas, independientemente al tipo de actividad que se dedique.

Distribuidora Ferretera se identifica como comerciante individual, se rige por las disposiciones de este código y en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil.

El artículo 2 del Código de Comercio define que:

Comerciantes. Son quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.

La banca, seguros y finanzas.

Las Auxiliares de las anteriores.

El artículo 6 del código de comercio indica que:

Tienen capacidad para ser comerciantes las personas individuales y jurídicas que, conforme al Código Civil, son hábiles para contratar y obligarse.

De acuerdo a las disposiciones del mismo Código, Distribuidora Ferretera también cumple con su inscripción en el Registro Mercantil, y lleva sus registros contables tal como lo indican los siguientes artículos:

Artículo 334 del Código de Comercio. Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional:

1. De los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil Quetzales o más.

La inscripción de comerciantes individuales, auxiliares de comercio y de las empresas y establecimientos mercantiles, deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido como tales o de haberse abierto la empresa o el establecimiento.

Artículo 368 del Código de Comercio Contabilidad y registros indispensable.- Los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad y registro indispensable a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para ese efecto deberán llevar, los siguientes libros o registros:

1. Inventarios;
2. De primera entrada o diario;
3. Mayor o centralizador,
4. De estados financieros.

Además podrán utilizar los otros que estimen necesarios por exigencias contables o administrativas o en virtud de otras leyes especiales.

También podrá llevar la contabilidad por procedimientos mecanizados, en hojas sueltas, fichadas o por cualquier otro sistema siempre que permita su análisis y fiscalización.

- Código Tributario. Decreto No. 6-91 y sus reformas, Congreso de la República de Guatemala.

Derivado de la actividad comercial que Distribuidora Ferretera realiza, tiene la obligación tributaria y de cumplir con las normas establecidas, en el presente Código.

Las normas del este Código regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, es decir que regulan el vínculo jurídico, de carácter personal, entre la Administración Tributaria y otros entes públicos acreedores del tributo y los sujetos pasivos de ella.

- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Decreto No. 295 del Congreso de la República de Guatemala. En su artículo 27, establece que:

Todos los habitantes del país que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de seguridad social, y en el artículo 38 y 39 establece la obligación por parte del patrono de contribuir con las cuotas y obligaciones correspondientes.

Acuerdo No. 1123 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

En lo establecido en la parte considerativa del presente acuerdo, mediante la Junta Directiva ordenó la inscripción en el régimen de seguridad social, de todos los patronos que en sus empresas ocupen el número mínimo de trabajadores, que según el artículo 2 se

menciona que todo patrono que ocupe tres o más trabajadores, está obligado a inscribirse en el Régimen de Seguridad Social.

Según lo indicado en el artículo 1 del presente acuerdo, patrono es toda persona individual o jurídica que emplea los servicios de trabajadores a través de establecer una relación laboral o un contrato.

El artículo 3 obliga a Distribuidora Ferretera, como patrono a descontar de la totalidad de salario que devenguen los trabajadores, el porcentaje correspondiente a la cuota laboral a pagar y la cuota patronal, derivado de que cuenta con el mínimo de empleados para estar inscrito.

- Código de Trabajo. Decreto No. 1441, del Congreso de la República de Guatemala.

En este Código en su Artículo 1 indica que “El presente Código regula los derechos y obligaciones de patrono y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.”

El citado Código estipula que “Todo patrono que ocupe permanentemente a diez o más trabajadores debe llevar un libro de salarios autorizado y sellado por el departamento administrativo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Adicional a ello indica que todo patrono que ocupe de tres a nueve trabajadores como mínimo debe llevar planillas.”⁵ Estar inscrito en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), para el pago de cuota patronal, elaborar contratos de trabajo y llevarlos al Ministerio de Trabajo, tener reglamento interno de trabajo.

- Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta. Decreto No. 10-2012, del Congreso de la República de Guatemala

En el Artículo 1 del libro referido dice:

Objeto. Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país.

El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro.”

Según el Artículo 2 de este mismo libro clasifica las rentas de la siguiente manera:

1. Las rentas de las actividades lucrativas.
2. Las rentas del trabajo.
3. Las rentas del capital y las ganancias de capital.

En el Artículo 3 especifica que todas las rentas obtenidas en todo el territorio nacional quedan afectas. Este impuesto tiene la particularidad de que para calcular el pago del mismo, existen dos regímenes de imposición.

Artículo 14. Regímenes para las rentas de actividades lucrativas. “Se establecen los siguientes regímenes para las rentas de actividades lucrativas:

- a. Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas.
- b. Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas.

En el primer régimen el contribuyente debe de realizar pagos trimestrales y para determinar el monto del pago cuenta con las siguientes fórmulas:

Artículo 38 numeral 1 “Efectuar cierres contables parciales o una liquidación preliminar de sus actividades al vencimiento de cada trimestre, para determinar la renta imponible; o,

Numeral 2 “Sobre la base de una renta imponible estimada en ocho por ciento (8%) del total de las rentas brutas obtenidas por actividades que tributan por este régimen en el trimestre respectivo, excluidas las rentas exentas.

El tipo impositivo aplicado a la base imponible para el presente año del Impuesto Sobre la Renta de este régimen será el treinta y uno por ciento (31%). Y para el siguiente año 2014 será el veintiocho por ciento (28%) y para los períodos de liquidación del 2015 en adelante será del veinticinco por ciento (25%). Según lo establecido en el artículo 172 del Libro VII Disposiciones Finales y Transitorias Capítulo I Disposiciones Transitorias.

Considerando lo anteriormente citado Distribuidora Ferretera esta afecta a este impuesto y seleccionó para su forma de pago el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas fórmula del Numeral 2 del artículo 38.

Los contribuyentes que se inscriban en el Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, deben determinar su renta imponible deduciendo de su renta bruta las ventas exentas y el período de liquidación es mensual. Los tipos impositivos de este régimen serán los siguientes.

| Rango de Renta Imponible Mensual | Importe Fijo | Tipo Impositivo de |
|----------------------------------|--------------|---------------------------------------|
| Q. 0.01 a Q. 30,000.00 | Q. 0.00 | 5% sobre la renta imponible |
| Q. 30,000.01 en adelante | Q. 1,500.00 | 7% sobre el excedente de Q. 30,000.00 |

Fuente: Ley de actualización tributaria (Decreto 10-2012)

Los regímenes anteriormente descritos podrán cambiarse uno por otro, únicamente previo aviso presentado en el mes anterior al inicio del año calendario siguiente.

- Ley Del Impuesto al Valor Agregado. Decreto No. 27-92, del Congreso de la República de Guatemala. En el artículo 10 establece lo siguiente:

Un impuesto sobre ventas y servicios cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria- SAT. La tarifa vigente para el pago del mismo es del 12% la misma debe estar incluida en el precio del bien o servicio.

Distribuidora Ferretera Cumple conforme lo establecido en los artículos (14 y 15) de la referida Ley; opera contablemente el Débito fiscal IVA aplicado a todas sus ventas afectas y el Crédito Fiscal IVA pagado en sus compras, la diferencia entre estos dos rubros determina la suma neta que se debe enterar al fisco. (Artículo 19).

- Ley del Impuesto de Solidaridad. Decreto No. 73-2008, del Congreso de la República de Guatemala

La ley establece un impuesto de solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias dentro del territorio nacional y obtengan un margen que sea superior al cuatro por ciento (4%) del total de sus ingresos brutos, siendo el tipo impositivo del 1% del total de sus ingresos o sus activos fijos reportados en el período inmediato anterior, el que sea mayor.

Capítulo 2

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se realizó es descriptiva y exploratoria: Se recolectaron datos con el personal de la empresa por medio de diferentes métodos y técnicas, con el propósito de obtener información y poder formarse una idea de las fortalezas y debilidades de los procedimientos y controles que actualmente aplican para el manejo de la mercadería tanto de entradas como de salidas, y poder comprender las necesidades precisas de reestructurar y fortalecer el sistema de control de inventarios, además se solicitó la documentación que sirve de soporte para cada uno de los movimientos antes mencionados, para verificar y analizar si se cumple de forma confiable y ordenada con tales procesos según registros contables.

2.2 Sujetos de la investigación

En esta oportunidad la empresa sujeta a estudio es Distribuidora Ferretera, (tienda central) su actividad principal es la compra y venta de materiales para la construcción, las áreas sujetas a estudio son las de compras y ventas las cuales están íntimamente relacionadas con el inventario, las personas que estuvieron involucradas en el proyecto son: El gerente general, asistente del gerente, el contador externo, y un ejecutivo de ventas.

2.3 Instrumentos

Se aplicaron para la realización de esta investigación, cuestionarios, entrevistas, observación directa de las actividades que realizan los responsables de los procesos, análisis tanto de documentos de soporte como de los procesos aplicados.

- Cuestionarios: Instrumento que sirvió para obtener información para la evaluación de todos los departamentos de la empresa y determinar las deficiencias, a través de los cuales se realizaron preguntas directas a los diferentes puestos.
- Entrevista: Se entrevistaron al Gerente General, y administrador para determinar cuál es el área que consideran que presenta más debilidades y poder realizar la investigación y determinar las causas, para poder sugerir procedimientos que puedan superar tal situación, también se entrevistó al personal que está relacionado con el control del área de inventarios, para poder obtener información de primera mano y detallada del área a evaluar, y poder tomar una idea de cómo se está administrando el rubro de inventarios.
- Inspección documental: Se solicitó para su análisis y revisión, la documentación pertinente tales como facturas de compras y ventas, así como notas de créditos y otros documentos que se consideraron necesarios para determinar y confirmar los saldos de Inventarios y además sirvió para verificar el movimiento contable de este rubro.
- Observación directa: A través de este método, se logró ver trabajar a los colaboradores de la empresa, para verificar los procedimientos utilizados para realizar las operaciones que afectan el saldo de inventarios.

2.4 Diseño de la investigación

En base a las entrevistas cuestionarios y observación de los procesos, se procedió a la revisión de la documentación contable y de soporte de cada uno de los eventos que se presentan tanto de ingresos como de salidas de inventario, así también se practicaron pruebas alternas de los productos de mayor rotación para darle seguimiento y poder determinar las causas de la variaciones que se presentan según conteo físico contra reporte de Kardex.

2.5 Aporte esperado

A Guatemala

Proporcionar a personas y empresas que se dediquen a la comercialización de materiales para la construcción y ferretería, procedimientos que le ayuden a mejorar la administración de sus inventarios con el propósito que le permita obtener un mejor crecimiento en el mercado creando oportunidades de empleo; y por otro lado poder atender la demanda de inversión del sector de la construcción para el desarrollo y progreso de las familias guatemaltecas.

A la empresa

Que con la reestructuración e implementación del nuevo sistema de control de inventarios la empresa pueda obtener como resultado información confiable de sus existencias de mercadería, y que le permita dar una mejor atención a la demanda de sus clientes obteniendo de esta manera mejores oportunidades de incrementar sus ventas y por ende sus utilidades.

A la Universidad

Se espera que el producto de la investigación sirva de apoyo para investigadores, docentes, profesionales y estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, que tengan a bien conocer la importancia de llevar un adecuado proceso en el control de inventarios en cualquier empresa y en este caso en una distribuidora de materiales para la construcción y ferretería.

Al futuro profesional

Que la experiencia obtenida en el desarrollo de esta práctica estudiantil dirigida PED; le sirva como una herramienta de complemento para enriquecer sus conocimientos al ejecutar un trabajo profesional como Contador Público y Auditor.

Capítulo 3

Resultados de la investigación

3.1 Análisis e interpretación de resultados

Se utilizó como elemento de evaluación, los estados financieros, documentos de soporte, los controles internos de inventario, sus procedimientos y entrevista con el personal que labora en la distribuidora, con el propósito de determinar sus fortalezas, oportunidades debilidades, y amenazas que tiene la empresa, a través del análisis FODA, el mismo refleja la necesidad de desarrollar el proyecto de reestructuración de los procedimientos del control interno de inventarios para implementar mejoras en dicha área.

3.1.2 Análisis FODA de la empresa

Fortalezas

- Se cuenta con franquicia de la cadena de Tiendas Construed.
- La experiencia con la que cuenta el propietario es de veinte años en el rol de este tipo de negocios.
- Cuenta con buena ubicación, el sector es bien concurrido por ser zona comercial.
- Se tiene el respaldo de sus proveedores en el tema de garantía de los productos que ofrece.
- Tiene un amplio surtido de productos.

Debilidades

- Escasa cobertura a nivel del municipio.
- La empresa no cuenta con manuales escritos sobre las atribuciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

- Cuando se realiza cambios en los procedimientos solo se realizan forma verbal.
- No existe un reglamento interno de trabajo.
- No cuenta con procedimientos claros para selección del personal.
- Poca capacitación a los empleados para el mejor desempeño de sus funciones.
- No se exige mayor grado de escolaridad al personal que se contrata.
- No se cuenta con políticas definidas de precios y descuentos.

Amenazas

- Crisis económica que afecta al país incide en bajas considerables en las ventas.
- El proveedor de cemento hace competencia con sus diferentes aliados por no tener políticas aparentemente bien definidas.
- La magnitud de violencia que se vive en todo el país.
- El incremento en la tasa de desempleo.
- Falta de políticas de desarrollo para el país.
- Las desmedidas cargas tributarias que empobrecen más a la población.

Oportunidades

- Demanda creciente de vivienda.
- Aprovechar la confianza que el cliente ha depositado en la empresa.
- Tratos preferentes en relación a precios que los proveedores tienen a la Distribuidora.
- Promociones de los proveedores que lanzan para ser trasladados a los clientes.
- Lugares propicios para la instalación de nuevas sucursales.
- Crecimiento en el mercado por retiro de otras empresas.

3.1.3 Análisis FODA del área de inventarios

Fortalezas

- Las compras se realizan en base a reporte de existencias según sistema.
- El inventario está clasificado por familias lo que facilita hacer pruebas alternas.
- El saldo de inventarios en relación al físico según pruebas realizadas son congruentes en un noventa por ciento.
- Se cuenta con archivo de la documentación de soporte tanto de entradas como de salidas de mercadería
- Los productos están ordenados y clasificados en sus estanterías por familias.
- Todos los días se compara los saldos según reporte de Kardex contra la existencia física de los productos de mayor rotación y de alto costo tales como cemento y hierro.
- Se cuenta con reportes sistematizados, los cuales permiten fácilmente comparar las existencias físicas con las teóricas.
- Durante el año se realizan dos conteos físicos de todos los productos, en los meses de junio y diciembre.

Debilidades

- No existe segregación de funciones.
- No se cuenta con suficiente personal.
- No cuenta con personal que tenga directamente la responsabilidad de administrar el inventario.
- Tampoco cuentan con un encargado o controlador de los despachos.
- El ingreso de las mercaderías al inventario teórico a veces no se realiza oportunamente.
- Se desconocen manuales escritos de procedimientos para la administración de inventarios.
- Se colocan las mercaderías sin habersele dado ingreso al inventario.

Amenazas

- La mayoría del personal tiene acceso al inventario físico, no existe área restringida.
- No está funcionando las medidas de seguridad en la administración del sistema de cómputo en el módulo de inventarios y ventas.
- No existe rotación de personal.
- Las devoluciones o cambios requeridos por los clientes se realizan sin previa autorización.
- No se cotejan los ingresos de las mercaderías realizados al sistema de inventarios contra documentos de soporte.

Oportunidades

- Mejoramiento del control interno a través de la reestructuración que se propone en la presente investigación.
- Disminuir riesgos de pérdida de recursos financieros al superar las debilidades.
- Contar con información más confiable.
- Toma de decisiones más congruentes en el momento de realizar compras.
- Determinar con mayor grado de certeza la rentabilidad del negocio.
- Mayor eficiencia en las inversiones de productos más rentables y de mayor rotación.

3.2 Importancia del rubro de inventarios

Al 30 de junio del 2013, se estableció que el rubro de inventarios representa aproximadamente el cincuenta y uno por ciento (51%) del total del activo corriente y el cincuenta por ciento (50%) de los activos totales de Distribuidora Ferretera, es uno de los rubros más importantes que componen el Balance General y por otro lado su manejo adecuado garantiza la continuidad de las operaciones de la empresa, también es importante mencionar que el cien por ciento del inventario es propiedad de la Distribuidora. Al mencionar la importancia que tiene este rubro para Distribuidora Ferretera, se debe de mantener especial vigilancia de la aplicación de los

procedimientos de control interno los cuales deben garantizar la salvaguarda de estos activos, la eficacia operativa y que los registros contables sean precisos y fiables.

3.3 Controles

Distribuidora Ferretera cuenta con controles internos, pero en algunas oportunidades el personal de la empresa no cumple a cabalidad con lo requerido, por falta de una adecuada segregación de funciones, lo cual repercute en que el personal actúe de forma indiferente ante una responsabilidad y al mismo tiempo desconoce lo valioso que es llevar un control de la información que pueda ayudar a la administración a tomar mejores decisiones que ayuden al desarrollo de las actividades en beneficio del propietario de la empresa, de sus clientes y colaboradores.

Dentro de los controles se pueden citar los siguientes:

- Correlativo de envíos de mercaderías.
- Correlativo de Facturación por venta.
- Listado de Clientes
- Estadística de venta por producto.
- Kardex por producto.
- Catálogo de productos.
- Correlativo de Ingreso de mercadería al sistema de inventarios.
- Correlativo de notas de crédito (descuentos y devoluciones).
- Reporte de facturas de compras.
- Listado de proveedores.
- Correlativo de salidas de productos del sistema de inventarios.

3.4 Procedimientos

Distribuidora Ferretera también cuenta con procedimientos ya establecidos, pero en la mayoría de las veces no se cumplen, y unas de las razones es porque no se registran oportunamente las operaciones tanto de entradas como de salidas de inventarios, o porque no se realizan las operaciones según los procedimientos preestablecidos, lo cual se pudo determinar al realizar pruebas alternas de las existencias físicas contra lo teórico según el sistema de inventarios. Los procedimientos con que cuenta la empresa son:

3.4.1 Procedimientos para compras e ingresos al inventario

Las compras a proveedores es la principal forma que la empresa adquiere sus inventarios.

1. Para realizar los pedidos a los proveedores primero se revisa en el sistema de inventarios los saldos de la existencia de los productos para poder determinar la cantidad que desea comprar.
2. Se realiza el pedido en forma verbal al proveedor para que surta el pedido.
3. El proveedor envía la mercadería con su respectiva factura, cualquier personal de ventas realiza la recepción de la mercadería, revisa que lo que especifica la factura coincida con lo que se está recibiendo y si el producto está en buen estado.
4. En caso se de una devolución parcial, se procede hacer una simple nota en la copia de la factura emitida por el proveedor, haciendo mención del producto que se está devolviendo y la causa de la devolución.
5. Al finalizar la recepción se procede a realizar una contraseña de pago indicando el día que se realizará el mismo y la hora.
6. Luego se hace entrega de la documentación a la persona que se encargará de operar el ingreso de la mercadería al sistema de inventarios.

7. La persona antes de ingresar la mercadería al sistema, revisa los costos y determina el precio de venta estimando un porcentaje estándar al precio que anteriormente tenía, si es el caso que haya variado su costo, luego procede a operar ya sea por código de barras o por código alfanumérico o por nombre del producto.
8. Al finalizar el paso anterior se procede a imprimir el ingreso al inventario para su archivo y se le adjunta copia de la factura de compra.
9. Finalmente se procede a colocar la mercadería en sus respectivas estanterías.

3.4.2 Contingencias en el proceso de compras

El mayor problema que se presenta es el escaso número de personal con que cuenta Distribuidora Ferretera; aunque esto no es una situación determinante para poder desarrollar una buena organización y una adecuada segregación de funciones para mejorar los procedimientos de control interno, pero si se debe tomar en cuenta las siguientes situaciones:

Proceso de compras

- Para realizar los pedidos a los proveedores y tener un inventario óptimo para satisfacer la demanda, se limitan a consultar únicamente el reporte de existencias que emite el módulo de inventarios, sin tomar en cuenta otras consultas para evitar un doble requerimiento y duplicar el inventario, tales como: si existe producto que este en recepción y que aún no se haya ingresado al almacén o bodega, o pendiente de ser colocado en su estantería o bien que exista un pedido en tránsito.
- Los pedidos se hacen en forma verbal directamente con el ejecutivo de ventas o vía teléfono, de esta manera se corre el riesgo de que la persona que toma el pedido se pueda equivocar al enviar mayor o menor cantidad de mercadería de la solicitada o con características o marcas diferentes a las requeridas, también se puede dar el caso que la persona no esté totalmente concentrada en tomar nota del pedido y se le escape apuntar alguno de los productos que urge que surtan para poder cubrir un pedido con alguno de los clientes, además existe la desventaja de no contar con una orden de compra para

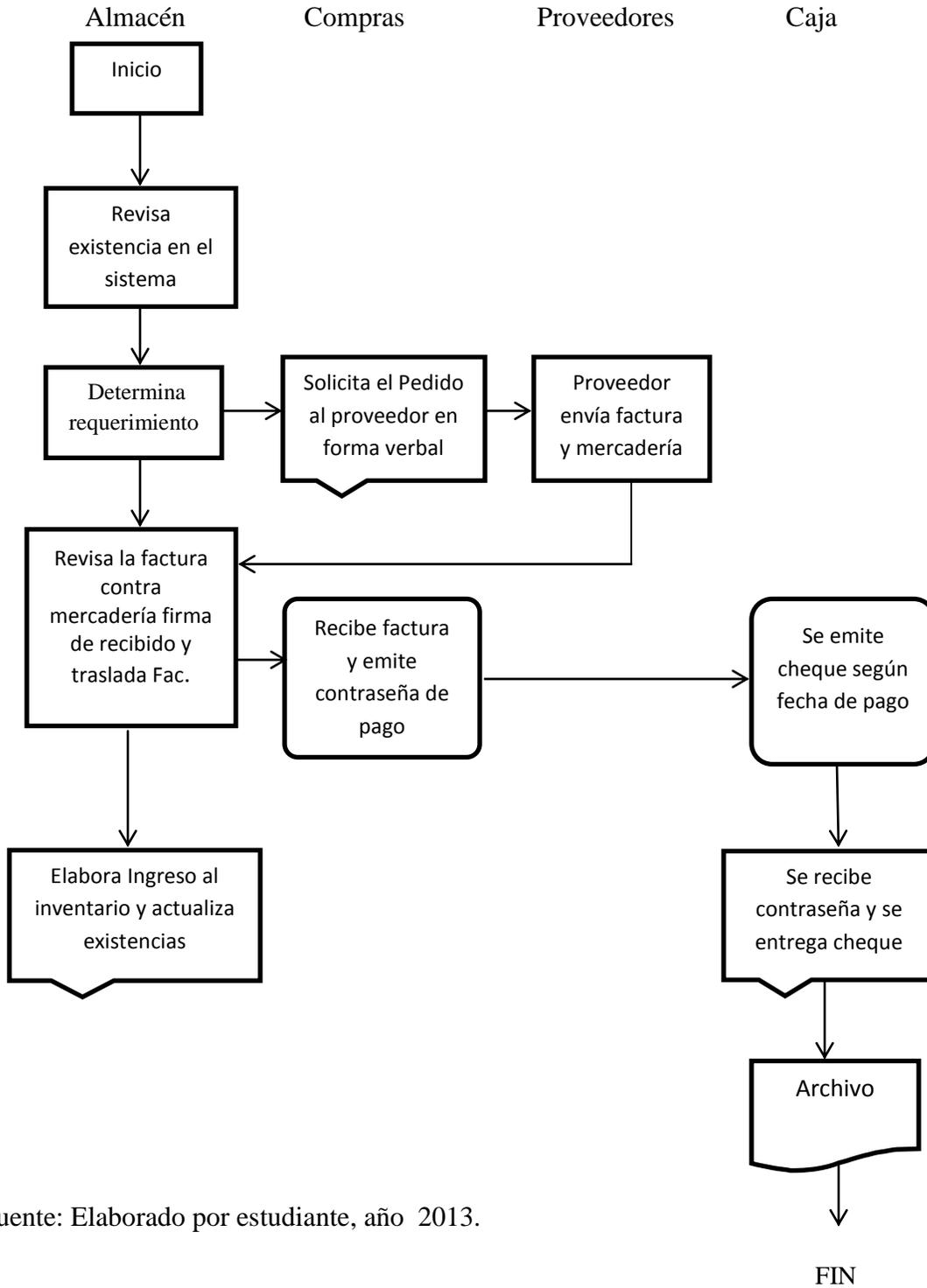
poder confirmar en el momento de recibir la mercadería, si lo que detalla la factura de compras es lo mismo que se solicitó al proveedor y por otro lado evitar también duplicidad de compras.

- No se cotiza para realizar la compra, lo correcto es consultar por lo menos con tres proveedores si no se cumple con esto, se puede caer en el error de tener un inventario costoso y quedar fuera de la competencia.
- Autorización de la compra es otro proceso que no se ha considerado, debe existir una persona que autorice la compra y que tenga criterio sobre que se debe comprar y cuanto comprar, al tomar en cuenta su precio, rotación y la época.
- Cabe mencionar que existen productos que su mayor demanda se manifiesta en cierta época del año. Por ejemplo: tal es el caso de la pintura que el volumen de venta más alto se manifiesta durante los tres últimos meses del año y es cuando el proveedor ofrece los mejores precios para promociones. Se sabe que tanto los inventarios excesivos como los insuficientes son costosos para cualquier empresa, pues un inventario excesivo es un capital ocioso, y con un inventario insuficiente para cubrir la demanda se corre el riesgo de perder la oportunidad de generar utilidades por medio de las ventas y eficiencia comercial, esto último puede provocar también que el cliente pierda la fidelidad con la empresa y que en próximas oportunidades opte por visitar a la competencia.
- No se realizan adecuadamente las devoluciones de mercaderías. Estas se realizan por medio de una simple nota en la copia de la factura del proveedor, para dar a conocer el motivo de la devolución sin dejar constancia de un documento interno para que la persona que registre el ingreso de la mercadería al inventario esté informada y tome en cuenta que no toda la mercadería fue recibida y que a la hora de realizar un conteo físico resulte un faltante, además se corre el riesgo de perder la mercadería devuelta sino existe un documento firmado de recibido por parte del transportista del proveedor, el mismo también puede servir para darle seguimiento a la devolución para que el proveedor reponga el producto o elabore una nota de crédito por el valor del mismo, de lo contrario se estaría pagando en su oportunidad mercadería no recibida.

- No existe área restringida para la bodega, cualquier persona que trabaje en la distribuidora tiene acceso al área de almacenaje, lo cual provoca altos riesgos de pérdidas de mercadería y aunado a esto se carece de una persona encargada de la bodega y el resguardo de la misma.

Las situaciones anteriormente expuestas, contribuyen a un mal funcionamiento y rendimiento financiero de la empresa, provocado por la falta de atención al proceso de compras, y a la adecuada segregación de funciones, esto mismo da como resultado desorden y desconocimiento de las responsabilidades que conlleva al realizar cada actividad.

Cuadro No. 2
Diagrama de flujo de compras



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

3.4.3 Procedimientos para ventas y salidas al inventario

Las salidas de mercaderías del inventario se dan principalmente por ventas realizadas a los clientes o por cambios de mercaderías o devoluciones que se solicita a los proveedores por motivos justificados.

1. El cliente se acerca al mostrador solicitando su pedido, el ejecutivo de ventas realiza su orden de venta según lo solicitado por el cliente (En este momento inicia el proceso de salida del producto del almacén).
2. El cliente se presenta en la ventanilla de caja a cancelar su pedido y el encargado de caja verifica el monto a cobrar y emite la factura de venta (En este momento se está rebajando la mercadería del sistema de inventario).
3. El vendedor tiene ya preparada la mercadería según pedido, el cliente se presenta con la factura cancelada y se le hace entrega de su compra.
4. En caso de una devolución o cambio de producto a solicitud del cliente, se solicita la factura que conste que el producto si fue despachado en esa tienda y si se cumple con el requerimiento se procede a anular la factura y automáticamente se está cargando al inventario la mercadería detallada en esa factura anulada, y se realiza una nueva, esto si la devolución o cambio fuera el mismo día en que se realizó la venta. En caso la devolución o cambio el cliente la realizara en el día posterior a la fecha de emitida la factura, se procede a realizar Nota de crédito para anular la factura y se realiza una nueva, y además se hace un ingreso al sistema de inventarios de los productos detallados en la factura anulada.
5. Se imprime la nota de ingreso al inventario, se le adjunta como soporte copia de la factura anulada y copia de la Nota de crédito, (se procede archivar).

3.4.4 Contingencias en el proceso de ventas

- En algunas oportunidades se realizan ventas por anticipado, esto debido a que a veces no se cuenta con existencia física de la mercadería solicitada y se comprometen enviarle su

mercadería en un tiempo prudencial, si el cliente acepta la condición se realiza la venta y se emite la factura, en algunas oportunidades ha ocurrido que ingresa la mercadería pero por no tener un control de los pedidos pendientes de despacho, se cae en incumplir con el compromiso de entrega, lo que provoca reclamos y descontentos por parte del cliente lo cual afecta la reputación en la atención al cliente, esto también se puede convertir en pérdida de clientes y por consiguiente perdidas de oportunidad de ventas futuras.

- Las ventas se pueden realizar en el mostrador o vía teléfono, en algunas oportunidades el cliente solicita que se le realice el cobro, envíe el producto y entregue la factura en la obra de construcción, pero en algunas oportunidades no se encuentra al cliente en el momento de entregar el pedido y solamente se entrega la mercadería a la persona encargada de la construcción y queda pendiente el cobro y la entrega de la factura, este es uno de los riesgos que corre la distribuidora con el fin de prestar el servicio al cliente y obtener oportunidades de ventas pero no se cubre el riesgo de pérdida si el cliente no se presentara a cancelar la compra. Por otro lado se está afectando el reporte de ventas ya que la misma fue registrada como venta al contado y realmente es una venta al crédito.
- No existen políticas de descuento, algunas veces el valor del pedido es alto y el cliente solicita descuento pero solo el gerente es el único que autoriza los mismos, si en caso este no está presente en ese momento no existe otra persona que autorice la rebaja, esto es una limitante para las ventas por la falta de incentivos para el cliente.
- Otro motivo de contingencia es que el propietario de la empresa hace retiros de productos para uso y consumo propio o para la misma ferretería y no se emite factura y solamente firma un vale, esto repercute en diferencias del inventario y el costo de ventas.

3.5 Disponibilidad del producto

Los productos que no se encuentran disponibles para despachos en el momento de efectuadas las ventas, quedan como pendientes de despacho o facturados por anticipado, en este caso no existe buen control por parte de la empresa, porque no se le da el seguimiento respectivo, lo que da como resultado quedar mal con los clientes o que se les despache más producto del solicitado, por lo que la empresa en lugar de obtener ganancias obtiene pérdidas.

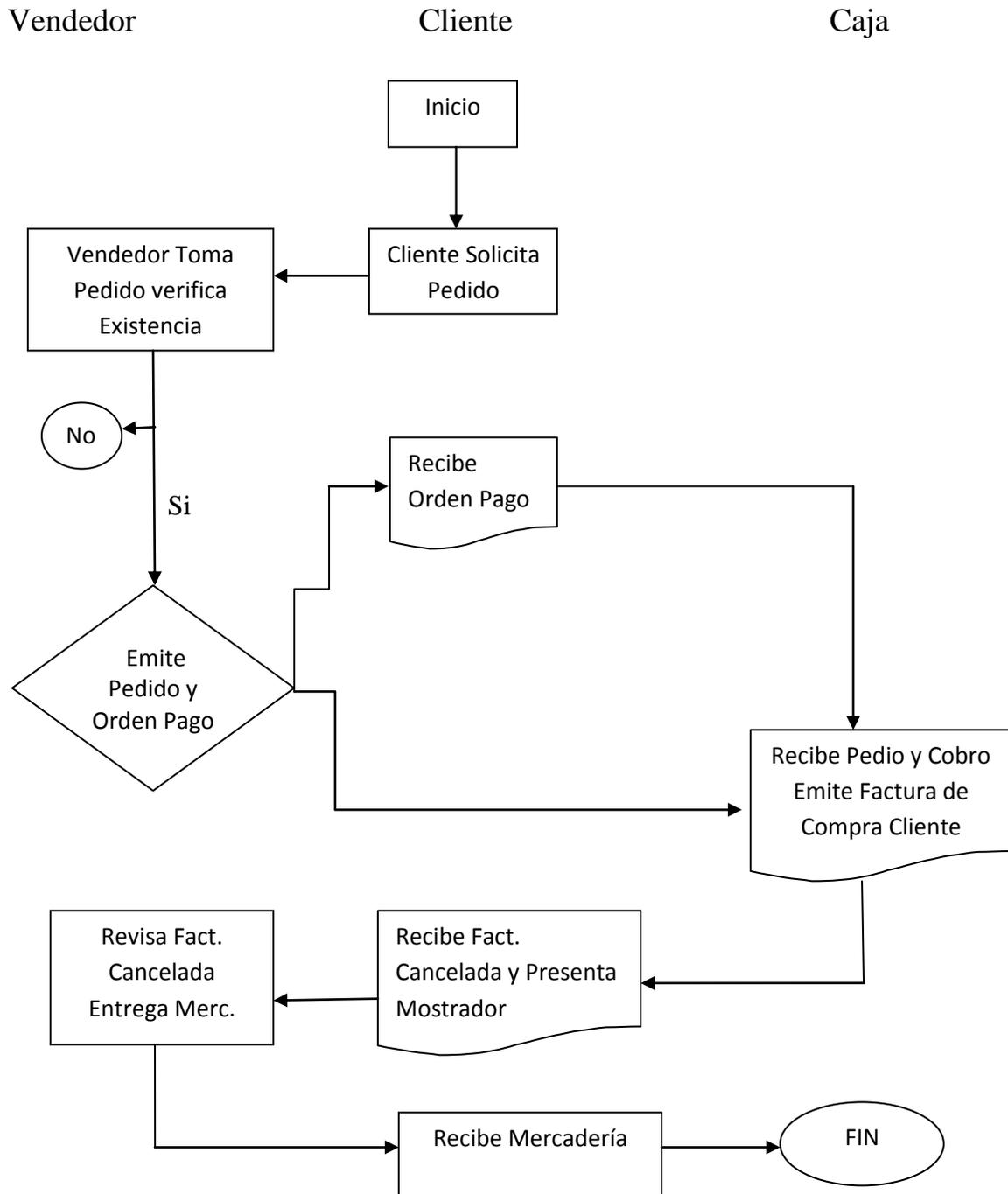
3.6 Precios y términos de venta de los productos

Los precios y términos de venta de los productos, se encuentran estandarizados para la mayoría de los clientes. Sin embargo, al existir descuentos o variaciones especiales en los precios, sólo pueden ser aprobadas por el gerente general.

3.6.1 Despacho del producto

Para que se pueda efectuar el despacho correspondiente de la mercadería, el cliente presenta su facturas ya cancelada, el mismo se lleva su mercadería, y en caso el pedido lo ordenen vía teléfono o necesitan que la distribuidora se lo envíe, se imprime la factura se le entrega a uno de los colaboradores de la empresa encargada de transportar la mercadería y éste procede a entregarle el producto al cliente y simultáneamente realiza el cobro, si la factura no es cancelada en este momento la empresa corre el riesgo de pérdida al entregar la mercadería sin previa autorización, a espera que el cliente se presente al día siguiente a cancelar la compra para hacerle entrega de su factura.

Cuadro No.3
Diagrama de flujo de Ventas



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013

3.7 Administración del rubro de inventarios

3.7.1 Control de la información de inventarios

Los documentos no se mantienen en forma independiente y el acceso no está limitado a terceras personas.

3.7.2 Registro y control de inventarios

Se verificó que no todos los registros de ingreso al inventario se realizan oportunamente, porque al hacer pruebas selectivas en algunos casos las existencias físicas no coinciden con lo que dice el sistema teórico de inventarios, debido a que no se tiene un control de las facturas que han ingresado por compras realizadas y la mercadería ya fue colocada en sus estanterías. Otra de las causas de esas diferencias es que en algunas oportunidades no se ingresa el código correcto o porque se ingresa por nombre sin importar algunas otras características del producto ejemplo; marca, medidas o inclusive por su vida útil etc.

3.7.3 Pruebas periódicas selectivas

Este procedimiento existe entre las atribuciones que tiene que realizar el Gerente General, las mismas se realizan, pero no se le da seguimiento para establecer las causas que provocan las diferencias de sobrantes o faltantes de mercadería.

3.8 Políticas administrativas de inventarios

En relación a sus políticas se consideran deficientes, debido a que no regulan y controlan el adecuado desenvolvimiento del proceso de ventas, desde el momento en que se elabora el pedido hasta que se realiza el despacho, porque no se realizan de acuerdo al cumplimiento y apego a los

lineamientos dados por la administración, además no existen políticas preventivas para evitar fraudes o estafas. Lo anterior se logró establecer con las deficiencias descritas y los procedimientos que la empresa implementó a los cuales no les da seguimiento, según lo descrito en el presente capítulo.

3.9 Generación de información contable

La fase contable del proceso contable de inventarios comienza con la adquisición de inventarios por medio de compras y termina cuando se realiza la venta y se despacha el producto descrito en la factura.

3.10 Análisis de resultados

Se evaluó la estructura del control interno de inventarios, como resultado de ello se estableció que la debilidad se encuentra en el manejo de los controles, procedimientos y políticas existentes, y se refleja en la variaciones de las existencias de la mercadería y esto debido a que no se cumple con los procedimientos preestablecidos y no se le da la debida atención de llevar a cabalidad los controles internos que garantizan el resguardo de esos activos, así también se carece de políticas que puedan prevenir y evitar pérdidas por fraudes y estafas, tal es el caso de entregar mercadería sin haber sido canceladas o autorizadas mediante un documento que ampare el compromiso de reconocer la deuda del cliente. Por tanto, el proyecto de reestructuración del control interno de inventarios, se enfoca a la evaluación de los controles, procedimientos y políticas que hasta ahora se han aplicado en forma inapropiada en el momento que se realizan tanto las entradas como en las salidas de inventario.

Seguidamente para una mejor ilustración y análisis financiero, se presentan los Estados Financieros de Distribuidora Ferretera, los mismos fueron proporcionados por el Contador de la empresa y solicita discreción en los datos presentados los cuales manifiesta ser datos aproximados.

Cuadro No. 4

Distribuidora Ferretera
Estado de Resultados
Del 1 de enero al 30 de septiembre 2013
(Cifras expresadas en Quetzales)

| | |
|-------------------------------------|-----------------------|
| Ingresos de Actividades Ordinarias | 2,465,725.11 |
| Costo de Ventas | <u>(1,643,297.96)</u> |
| Ganancia Bruta | 822,427.15 |
| Otros Ingresos | 723.76 |
| Costos de Distribución | (67,200.00) |
| Gastos de Administración | (178,814.33) |
| Otros Gastos | <u>(15,318.35)</u> |
| Ganancia antes del impuesto | 561,818.23 |
| Gasto por impuestos a las ganancias | <u>(174,163.65)</u> |
| Ganancia del periodo | <u>387,654.58</u> |

Fuente: Elaborado por departamento de contabilidad de la empresa, año 2013

Cuadro No. 5

DISTRIBUIDORA FERRETERA BALANCE GENERAL AL 30 DE SEPTIEMBRE 2013

(Cifras expresadas en Quetzales)

RELACION
PORCENTUAL.
% %

| ACTIVO | | | | |
|--|--------------------|-------------------|---------------|---------------|
| CORRIENTE | | | | |
| Caja General | 195,745.36 | | 20.05 | |
| Clientes | 89,518.34 | | 9.17 | |
| Impuesto Sobre la Renta | 23,867.04 | | 2.45 | |
| Impuesto de Solidaridad | 14,093.30 | | 1.44 | |
| IVA por Cobrar | 4,106.58 | | 0.42 | |
| Mercadería para la venta | <u>619,710.57</u> | 947,041.19 | <u>63.48</u> | 97.01 |
| NO CORRIENTE | | | | |
| Equipo de Computación | 17,227.52 | | 1.76 | |
| (-)Deprec. Acum. Equipo de Computación | <u>(5,685.08)</u> | 11,542.44 | <u>(0.58)</u> | 1.18 |
| Vehículos | 85,000.00 | | 8.71 | |
| (-)Deprec. Acum. Vehículos | <u>(67,365.00)</u> | 17,635.00 | <u>(6.90)</u> | 1.81 |
| TOTAL ACTIVO | | <u>976,218.63</u> | | <u>100.00</u> |
| PASIVO | | | | |
| CORRIENTE | | | | |
| Proveedores | <u>181,932.09</u> | 181,932.09 | <u>18.64</u> | 18.64 |
| PATRIMONIO | | | | |
| Capital en acciones | 38,902.11 | | 3.98 | |
| Ganancias Acumuladas | <u>193,566.20</u> | 232,468.31 | <u>19.83</u> | 23.81 |
| RESULTADOS | | | | |
| Resultado del Ejercicio | <u>561,818.23</u> | <u>561,818.23</u> | <u>57.55</u> | <u>57.55</u> |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | | <u>976,218.63</u> | | <u>100.00</u> |

Fuente: Elaborado por departamento de contabilidad de la empresa, 2013

3.10.1 Análisis financiero

De acuerdo al análisis efectuado a los Estados Financieros, presentados al 30 de Septiembre del año 2013, se estableció que el rubro de inventarios representa aproximadamente sesenta y cinco por ciento (65%) del total del activo corriente y el sesenta y tres por ciento (63%) de los activos totales.

Lo anteriormente expuesto, viene a evidenciar la gran importancia que tiene el rubro de inventarios para Distribuidora Ferretera, comparada con el total de sus activos. En los últimos años el propietario se ha preocupado más en la protección de sus activos y a pesar de sus esfuerzos está consciente de que los procedimientos del sistema de control interno de inventarios no están dando los resultados deseados, pues aún existen operaciones que generan incongruencias en la información de este rubro, esto por no operarse en forma ordenada, oportuna y por no cumplir con ciertos lineamientos ya preestablecidos por la administración. Por otro lado manifiesta el propietario su interés en que se lleve a cabo la reestructuración y diseño de un nuevo sistema de control de sus inventarios que se ajuste a sus necesidades y recursos.

3.10.2 Razones financieras

Son métodos o herramientas para evaluar el funcionamiento de una empresa en cualquiera de los períodos de su existencia, en el pasado para poder visualizar la verdadera situación que corresponde a sus actividades, en el presente para realizar cambios en bien de la misma y en el futuro para realizar proyecciones de crecimiento económico.

La supervivencia de las empresas está íntimamente ligada con la gestión y comportamiento de todos los agentes que intervienen en los procesos de intercambio de su operación diaria, para ello se han implementado una serie de técnicas para juzgar todos estos aspectos que pueden proporcionar información útil y precisa de la empresa que ayudarán a tomar decisiones rápidas y eficaces en un momento determinado.

a) Prueba de liquidez

Este índice permite saber si los activos corrientes de la empresa pueden servir para cumplir las obligaciones de Pasivo Corriente. Esta razón representa el financiamiento con que cuenta la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo (menos de 1 año), el cual se calculó dividiendo el Activo Corriente por el Pasivo Corriente.

Fórmula:

$$\text{Prueba de liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba de Liquidez} = \frac{947,041.19}{181,932.09}$$

$$\text{Prueba de Liquidez} = 5.20$$

Conclusión:

Se determinó que por cada Q.1.00 de deuda que adquirió la empresa, cuenta con Q.5.20 para poder cubrirla, por lo que puede llegar a endeudarse hasta un máximo aproximado de Q.765.000, para quedar sin ganar ni perder un solo centavo, esto incluye la cartera de clientes que podría estar en riesgo de recuperación pero que aun así no estaría poniendo en riesgo su liquidez. Este grado de liquidez obedece a que la mayoría de sus activos están solventes de cualquier compromiso, lo cual da mucha estabilidad financiera a la empresa pero también la misma podría tener mayor oportunidad de crecimiento si aprovechara los beneficios del crédito que los proveedores le puedan facilitar y de esta manera hacer más rentables los recursos para ampliar la diversidad de sus inventarios e inclusive abarcar más territorio ubicando otras sucursales en diferentes lugares estratégicos o diversificar su inversión, se considera razonable recomendar a la empresa, reducir su índice de liquidez de Q 5.20 a Q 2.00, es decir que la diferencia de Q 3.20,

podría ser aprovechada para los fines antes mencionados sin poner en riesgo su solvencia.

b) Prueba del ácido

Este cálculo determina cual sería la capacidad de pago que tiene la empresa, considerando solo el efectivo y el efectivo próximo (cartera de créditos) es decir, excluyendo sus mercaderías.

Fórmula:

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activo Corriente (-) Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{947,041.19 - 619,710.57}{181,932.09}$$

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{327,330.62}{181,932.09}$$

$$\text{Prueba del ácido} = 1.80$$

Conclusión:

El resultado de ésta razón significa que por cada Quetzal (Q1.00) de deuda que tiene la empresa cuenta con (Q1.80) para cubrir la misma, este índice viene a reafirmar el alto grado de liquidez con que cuenta la empresa a un sin contar con sus inventarios donde está concentrada su mayor parte de inversión y el cual le podría servir de garantía en cualquier contingencia que se pueda presentar en sus compromisos de deuda que pueda adquirir, si se toma en cuenta la actividad económica a la que se dedica la empresa, lo recomendable para este índice es de Q2.00 por cada Q1.00 de deuda, por lo que el resultado obtenido se considera razonablemente bueno por estar muy próximo a lo recomendado.

c) Prueba acidísima

Determina los recursos líquidos con que dispone la empresa para poder cumplir sus compromisos, considerando únicamente las cuentas de caja y bancos del activo corriente.

Fórmula:

$$\text{Prueba acidísima} = \frac{\text{Caja (+) Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba acidísima} = \frac{195,745.36}{181,932.09}$$

$$\text{Prueba acidísima} = 1.07$$

Conclusión:

El resultado de ésta razón significa que por cada Quetzal (Q1.00) que se adeuda, la empresa cuenta de inmediato con (Q1.07) en efectivo para cubrir la misma y sin afectar su estabilidad financiera, estos recursos se consideran suficientes para garantizar las obligaciones de inmediato sin tener que recurrir a otros activos, es decir el resultado es óptimo en relación al grado de endeudamiento que tiene la empresa, si fuera mayor tendría recursos ociosos en forma innecesaria.

d) Capital de trabajo

Representa la diferencia entre lo que la empresa tiene disponible para el pago de las deudas corrientes y el monto de las deudas mismas, es decir, la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente.

Fórmula:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{activo corriente} - \text{pasivo corriente}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 947,041.19 - 181,932.09$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 765,109.10$$

Finalmente se puede observar que la empresa cuenta con mucha solidez financiera pero que le ha faltado estrategias para poder aprovechar esa gran ventaja y poder desarrollarse en el mercado de la construcción o poder realizar otro tipo de inversión para hacer más rentable su capital de trabajo.

e) Rotación de cartera de créditos

Establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan en promedio en un período determinado.

Fórmula:

$$\text{Rotación de cartera de créditos} = \frac{\text{ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}}$$

$$\text{Rotación de cartera de créditos} = \frac{2,465,725.11}{89,518.34}$$

$$\text{Rotación de cartera de créditos} = 27.54$$

f) Período medio de cobranza

Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.

$$\text{Período Medio de Cobranza} = \frac{\text{Ctas. Por Cobrar} \times 365 \text{ días}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Período Medio de Cobranza} = \frac{89,518.34 \times 365 \text{ días}}{2,465,725.11}$$

$$\text{Período Medio de Cobranza} = 13 \text{ días}$$

En los dos incisos anteriores referentes a las Cuentas Por Cobrar, se puede apreciar que tanto el número de veces que se rota este rubro, como el tiempo en que se recupera el mismo son muy buenos y esto obedece a que la empresa realmente es muy conservadora y cuidadosa para conceder créditos y los límites de tiempo se cumplen, pues el tiempo máximo que concede el mismo es de 15 días. Por otro lado permite que la empresa no cuente con mayores riesgos y de esta manera obtiene solidez y liquidez a la vez.

g) Rotación de inventario de mercaderías para la venta

Es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un período determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{costo ventas.}}{\text{Saldo inventarios}}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{1,643,297.96}{619,710.57}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = 2.65$$

Conclusión:

Esto quiere decir que la rotación de inventario durante el período fue de 2.65 veces, los inventarios se vendieron o rotaron cada $(12/2.65)$ 4.5 meses aproximadamente. Aunque esta razón financiera podría variar a una rotación mayor, si se considera que el saldo de inventarios al 30 de septiembre se ve incrementado por compras de promociones de fin de año como lo es la compra de pinturas y por otro lado también se debe considerar que a la hora de realizar el cierre parcial de inventarios se contaba con una compra extraordinaria de varillas de hierro y cemento, pues estos productos tuvieron una baja en el precio y se aprovechó esa oferta al considerar que la misma era temporal y exclusivamente para Distribuidora Ferretera, este apoyo se recibió por parte de Aceros de Guatemala y Cementos Progreso para poder competir con otras marcas que son una amenaza en el mercado de Santa Catarina Pínula.

3.11 Debilidades encontradas en el área de inventarios

Se efectuaron análisis y evaluaciones en el sistema de control interno de inventarios, para determinar cuáles son las deficiencias de control interno y las consecuencias que estas traen sino se corrigen a tiempo, así como las recomendaciones para solucionarlas:

- a) No se operan oportunamente los movimientos de Inventarios.

Tanto las entradas como salidas de mercadería no siempre se operan oportunamente, lo que incide en las variaciones o descuadres en los saldos del inventario teórico comparado con el físico, en algunos casos el administrador de la tienda realiza un ingreso parcial de lo detallado en la factura, o sea, solo le da ingreso al producto que necesitan despachar en ese momento y deja pendiente de ingresar el resto del producto, lo cual da como resultado que en algunas oportunidades se duplique el ingreso al no tener conciencia que uno de los productos que detalla la factura de compra que esta por ingresarse ya fue ingresado anteriormente al inventario o de igual manera, se da que al realizar una venta no se entrega en su totalidad el producto y no se deja

historia de lo que ya fue entregado al cliente lo que provoca el riesgo de duplicar la entrega. Otra de las causas de las variaciones es porque tanto las devoluciones realizadas por los clientes como las que se realizan a los proveedores no se operan los ingresos o los egresos tal sea el caso.

Se recomienda operar oportunamente cualquier movimiento que afecte a los inventarios ya sea un ingreso o salida o por devoluciones realizadas por los clientes o a los proveedores y para cada movimiento debe de existir un documento de soporte con el objetivo de que quede historia de cualquier ingreso o salida de mercadería, contribuyendo de esta manera a transparentar las operaciones y evitar cualquier fraude ya que el rubro de inventarios representa uno de los más importantes dentro del Balance y además se podrá contar con información más confiable para la toma de decisiones. Otra recomendación es que los documentos de soporte sean debidamente ordenados, archivados, cotejados y custodiados a manera que no puedan ser extraviados o manipulados por personas que quieran alterar los registros.

b) No existe una adecuada segregación de funciones.

La persona que tiene el cargo de administrador de tienda, colabora en la facturación, rebaja o incrementa el valor del inventario en el kardex, autoriza descuentos sobre ventas. Es decir todas las funciones de autorización, registro, custodia del inventario, recaen en una misma persona, además se puede apreciar que el número del personal es reducido, existe un jefe de tienda, un cajero, un vendedor, dos pilotos y dos ayudantes.

Para superar tal situación es necesario realizar una adecuada segregación de funciones respecto a la autorización, registro y custodia del inventario, ya que no es conveniente que una sola persona tenga a su cargo el manejo total de las transacciones no solo, para evitar alteraciones, sino también porque facilita detectar errores si las distintas operaciones las realizan entre dos o más personas.

c) El área de Inventarios no es restringida.

No hay acceso restringido al área de inventarios, está permitido a todos los empleados de la tienda entrar a ella, sin ningún control.

Se aconseja establecer acceso restringido al área de inventarios, responsabilizar a una persona de la custodia de los mismos. Los inventarios deben estar protegidos contra toda clase de riesgo, y el acceso libre al área de inventarios puede ocasionar faltantes y por consiguiente pérdidas para la empresa.

d) No existen limitaciones en la administración del sistema operativo de Inventarios.

Todos los usuarios del sistema de inventarios no están limitados sus privilegios, estas personas pueden realizar cualquier tipo de operación en el sistema sin previa autorización.

Se recomienda definir bien los privilegios de los usuarios del sistema de inventarios, para evitar alteraciones de la información, lo cual se puede prestar para robos de mercadería.

e) Falta de controles en productos facturados por anticipado.

El personal del departamento de ventas por la urgencia de llegar a la meta de ventas establecidas, no se preocupan en darle seguimiento de la entrega de los productos que se facturan por anticipado de una forma oportuna y eficiente, por lo que afecta la reputación de la empresa, haciendo perder clientes potenciales por un lado y por otro crea incongruencias en el momento que se realicen pruebas de existencias físicas de inventarios.

Es prudente supervisar a los vendedores en relación a los controles de despachos por las ventas anticipadas para no quedar mal ante los clientes y poder ofrecerles de manera oportuna y eficiente los productos que solicitan y a la vez no provocar incongruencias con las existencias de los productos.

- f) Existen proyectos que solicitan que se les facture hasta que se les termina de entregar los productos de acuerdo a sus requerimientos.

Esto da como consecuencia que no se facture todo el producto despachado, ya sea por olvido o por extravío de documentos de respaldo, lo que ocasiona pérdida de capital para la empresa.

Es recomendable llevar controles de los despachos a los proyectos y sancionar a los vendedores responsables con el pago del producto no facturado, por el descuido en el manejo y control de sus despachos.

- g) No existe restricción de acceso a la documentación.

Se ha perdido información y han dejado a la empresa sin documentos que le sirvan de soporte a la hora de algún inconveniente o verificar algún movimiento que afecte al inventario, esto derivado de que cualquier persona consulta y se le entrega la documentación solicitada sin llevar ningún control. Por ejemplo, los vendedores consultan la documentación de los clientes y en la mayoría de los casos no la devuelven a la persona encargada del archivo de la misma, y como no se lleva ningún control en relación a esto, no pueden responsabilizar a nadie en particular por la pérdida de dicha documentación. Esto se determinó durante el trabajo de campo al solicitar la muestra de los documentos que respaldan los ingresos y salidas de mercadería.

Para sanear esta situación se deben implementar procedimientos internos para el control de la documentación y que solo sea consultada por personas que tengan dentro de sus atribuciones la consulta de dichos documentos, asimismo, mantener la independencia de la información.

h) Falta de control en las re facturaciones o anulaciones de facturas.

Una de las causas de re facturación es por entregar fuera de tiempo la factura al cliente, otro motivo de re facturar puede ser cuando el cliente solicita cambio de la mercadería por algún motivo en especial; en estos casos los vendedores muchas veces no se preocupan por solicitar de manera inmediata la re facturación o emisión de notas de crédito; esto origina que los clientes gocen de más tiempo para cancelar el saldo pendiente y no hay recuperación de la inversión en forma oportuna la cual no ayuda a la empresa para operar de mejor manera.

Es importante llevar el control de las re facturaciones y que se realicen el mismo día en que se realizan las anulaciones de las facturas ya emitidas para que dichos cambios no excedan más de tres días, de no ser así, responsabilizar y sancionar al vendedor. Implementar como política que después de cuatro días no se aceptan reclamos ni devoluciones posteriores.

i) Falta de control en la emisión de las notas de crédito.

Existe duplicidad y confusión en la emisión de notas de crédito, porque a veces se emiten por descuento y corresponden en la realidad a devolución de materiales, esto afecta los registros de la empresa y se ven afectadas con gravedad las disponibilidades físicas de los productos de las bodegas de la empresa.

Se debe tener un control adecuado a manera de confirmar que en la realidad las notas de crédito por descuento sean operadas como tal y que al registrar las devoluciones, el jefe de bodega se responsabilice de confirmar el estado del producto e ingreso del producto a la bodega.

- j) El Gerente General no cumple con verificar el cumplimiento de los procedimientos.

El Gerente por sus múltiples ocupaciones no cuenta con el suficiente tiempo para verificar si se están cumpliendo con los procedimientos y políticas establecidas por la administración.

Cuando los procedimientos y políticas adoptadas por la administración, no son supervisados constantemente, se tiene mayor riesgo de error y de irregularidades. Por eso se recomienda contratar a una persona que se dedique a la vigilancia del cumplimiento de los procedimientos ya establecidos para el control de los movimientos de inventarios.

3.12 Evaluación Fiscal

Distribuidora Ferretera se rige de acuerdo al ordenamiento jurídico de Guatemala, y cumple con sus obligaciones y pagos de los impuesto a los cuales está afecta, de igual manera también cumple con estar inscrita en el Registro Mercantil y lleva su contabilidad de forma ordenada y organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y aplica los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Dentro de las leyes más importantes que regulan el pago de los impuestos derivados de la actividad lucrativa de la distribuidora están:

- Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR); la forma de pago que eligió es el Régimen sobre utilidades de actividades lucrativas, sobre la base de una renta imponible estimada en un ocho por ciento del total de las rentas brutas obtenidas afectas a este régimen en cada trimestre respectivo, el tipo impositivo aplicado para esa base imponible para el año 2013; es de un 31% para el año 2014; es del 28% y para los períodos de liquidación del 2015 en adelante será el 25% de acuerdo a lo establecido en el artículo 172 del libro VII Disposiciones finales y transitorias capítulo I Disposiciones Transitorias.
- Impuesto del Valor Agregado (IVA). También afecta la actividad comercial de la distribuidora, de acuerdo a los artículos 14 y 15 de esta ley, opera contablemente el débito fiscal IVA aplicado a todas sus ventas afectas y el crédito fiscal IVA

pagado en sus compras, la diferencia entre estos dos rubros determina la suma neta que debe enterar al fisco.

- Impuesto de Solidaridad (ISO). Debido a que las utilidades obtenidas por la empresa son mayores al 4% y que sus ingresos son mayores a sus activos, aplica una tasa impositiva sobre el total de sus ingresos reportados en el período inmediato anterior para realizar el pago de este impuesto.

Finalmente se puede decir que para confirmar el resultado final de la valuación del cumplimiento de las leyes tributarias a la que está afecta la distribuidora, se consultó al área de cobranza de la SAT; la cual informó que la empresa no le aparecen inconsistencias, omisiones, ni deudas lo que quiere decir que se ha presentado correcta y oportunamente las declaraciones de los impuestos a que está obligada.

3.13 Hallazgos de auditoría

Seguidamente se presentan cédulas de auditoría elaboradas por el estudiante, a razón de dar a conocer algunas de las deficiencias antes comentadas, en las cuales resaltan las inconsistencias encontradas en el control interno, contable y el incumplimiento de algunas obligaciones tributarias.

Cuadro No. 6

| | |
|--------------------------------|-----------------|
| Auditoría Operacional | PT AC-1 |
| Distribuidora Ferretera | Hecho Por _____ |
| Entrevistado: Gerente General: | Fecha _____ |
| Auditor: Byron Herrera | Rev. _____ |
| Área: Ambiente Laboral | Fecha: _____ |

Se realizó entrevista con él gerente general, de la cual se obtuvo la siguiente información.

La empresa lleva 10 años de estar en el mercado y ha reflejado un crecimiento notable que puede verse en las ventas que realiza, sin embargo actualmente se han suscitado los siguientes problemas:

- Falta de misión y visión la cual no permite tener una perspectiva clara de qué hacer y hacia dónde llegar.
- Falta de estructura organizacional que les permita a los colaboradores identificar a quien deben informar sobre algún trabajo específico en determinadas áreas, ya que no hay quien coordine lo cual origina que las labores se hagan de una manera empírica.
- Falta de descripciones de puestos entre el personal, lo cual origina que exista duplicidad de funciones, las que repercute en Pérdida de tiempo y productividad para la empresa.
- Falta de comunicación entre gerencia, administración y personal operativo.
- No existe un proceso de selección y contratación del personal, ni tampoco existen los perfiles para cada plaza.

Observaciones: Los problemas anteriores pueden repercutir limitando alcanzar los objetivos establecidos.

Auditor: _____

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Cuadro No.7

| | |
|-------------------------------------|-----------------|
| Auditoría Operacional | PT AC-2 |
| Distribuidora Ferretera | Hecho Por _____ |
| Administrador de Tienda Central: | Fecha _____ |
| Auditor: Byron Herrera | Rev.: _____ |
| Área: Estructura de la Organización | Fecha: _____ |

Se solicitó el organigrama de la empresa del área de inventarios y el Asistente de Gerencia indicó que no se posee, ya que este no ha sido diseñado, sin embargo indicó la forma de cómo funciona la empresa.

Funcionalmente cuenta con el **Gerente General**, su función es velar por el buen funcionamiento y producción de beneficios de la empresa, empleando políticas según criterio personal y experiencia. **Administrador de Tienda**, esta persona es la encargada de realizar compras, ventas, ingresos a inventarios, control de inventarios, administración y mantenimiento del sistema de cómputo, control de ventas y compras de créditos; **Cajero**, esta otra persona colabora en Control de cobros a clientes, Cortes de caja, apoyo en Ventas, logística de envíos de mercadería, **Vendedor**, esta persona colabora en ventas y despachos, **Transporte y Despacho**, para esta actividad se cuenta con dos pilotos y dos ayudantes y son responsables de la mercadería transportada. El **Contador es externo**.

NOTA: En la inspección física que se hizo se observó que el personal existente en el área es insuficiente, ya que no se dan abasto con las actividades que realizan. El asistente de gerencia manifestó durante la entrevista realizada, que necesita más personal para que exista una mejor segregación de funciones y así poder lograr un mejor control de los inventarios.

Auditor: _____

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Cuadro No.8

Auditoría Operacional

PT AC-3

Distribuidora Ferretera

Hecho Por _____

Administrador de Tienda Central:

fecha _____

Auditor: Byron Herrera

Rev.: _____

Área: Marco Legal

Fecha: _____

Distribuidora Ferretera, fue constituida de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio de la República de Guatemala y se rige bajo las normas, leyes y reglamentos vigentes. Entre las principales obligaciones tributarias afecta, están:

- Código Tributario
- ISR

Declaraciones trimestrales.

Declaración anual

Elaborar inventarios al treinta y uno de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta de junio y al treinta y uno de diciembre de cada año.

Llevar contabilidad completa de acuerdo con el Código de Comercio.

- IVA régimen General

Declaraciones mensuales.

- ISO

Declaraciones trimestrales

Fuente: Elaboración propia, 2013.

Auditor _____

Cuadro No. 10

| | |
|--|-----------------|
| Auditoría Operacional | PT AC-4-1 |
| Distribuidora Ferretera | Hecho Por _____ |
| Cédula analítica de toma física de Inventarios | Fecha _____ |
| Al 30 de septiembre del 2013. | Rev. Por _____ |
| | Fecha _____ |

| | | |
|---------|--|-----------------------|
| | Inventario según Contabilidad | 278,579.00 |
| | Materiales para construcción Familia (Principales) | |
| CODIGO | DESCRIPCION | COSTO |
| TOTAL | | |
| UGC4000 | Quintal de cemento | 69.16 |
| | 150 quintales cemento | 10,374.00 AJ/R |
| QH38L | Quintal hierro 3/8 Leg. | 337.09 |
| | 25 quintales hierro 3/8 Leg. | 8,427.25 AJ/R |
| QH12L | Quintal hierro 1/2 Leg | 322.21 |
| | 12 quintales hierro 1/2 Leg. | 3,866.52 AJ/R |
| B1525 | Blocks de 15X20X40 25kg. | 2.99 |
| | 1500 blocks de 15X20X40 | 4,485.00 AJ/R |
| | | <u>27,152.77A/J-2</u> |
| | Inventario Físico según Auditoría | <u>251,426.23</u> |

Nota: La familia (Principal), representa un 45% del total de Inventarios de la Distribuidora; el administrador explicó que las diferencias obedecen a que los materiales detallados en esta cédula no se registró su salida de inventarios, por considerar que los mismos fueron utilizados para la remodelación y ampliación de la casa del propietario de la empresa y que existe un vale firmado por este, con fecha 25 de agosto del 2013, el mismo fue confirmado y devuelto al administrador de la tienda para su salvaguarda.

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Auditoría Operacional

PT AC-4-2

Distribuidora Ferretera

Hecho Por _____

Cédula analítica de toma física de Inventarios

Fecha _____

Al 30 de septiembre del 2013.

Rev. Por _____

Fecha _____

Materiales para construcción Familia (Principales)

Recomendación de Auditoría:

Se sugiere facturar a nombre del propietario todo el material requerido para la remodelación de su casa, tomando en cuenta que el valor de lo facturado no podrá ser menor al valor de su adquisición, de esta manera se estará realizando el ajuste al inventario y además no menos importante cumpliendo con lo establecido en la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto (27-92) específicamente en el artículo 3 Numeral 6 y con el último párrafo de este artículo, el mismo establece que el impuesto es generado por los retiros de muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal de su familia, ya sea de su misma producción, o comprados para la reventa, o a la auto prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa. También se recomienda que en futuras ocasiones debe emitirse la factura en el momento del retiro de la mercadería tal como lo indica el artículo 34 de la Ley del IVA y por otro lado debe tomarse en cuenta lo establecido en el artículo 4 numeral 4 de esta misma ley, el mismo refiere la fecha de pago del impuesto que debe realizarse en el momento del retiro del bien respectivo.

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Cuadro No. 11

Auditoria Operacional

PT AC-4-1

Distribuidora Ferretera

Hecho Por _____

Cedula Analítica de toma física de Inventarios

Fecha _____

Al 30 de Septiembre del 2013

Rev. Por _____

Familia: Pvc y Plomería

Fecha _____

| CODIGO | UNIDAD DE MEDIDA | DESCRIPCION | COSTO UNIDAD | EXISTENCIAS | | Diferencia |
|----------|------------------|---------------------------|--------------|-------------|-----------|------------|
| | | | | Contab. | Auditoria | |
| TCO1100 | UNIDAD | Tinaco Aquaplas 1100 Lts. | 1190.00 | 11 | 10 | (-1) |
| CO11245 | UNIDAD | Codo 1 1/2 X 45 PVC | 6.11 | 225 | 225 | 0 |
| CO11245B | UNIDAD | Codo 1 1/2 x 45 BAP | 3.95 | 356 | 356 | 0 |
| CO11290 | UNIDAD | Codo 1 1/2 X 90 Liso PVC | 3.27 | 375 | 375 | 0 |
| CO11290B | UNIDAD | Codo 1 1/2 x 90 BAP | 3.07 | 316 | 316 | 0 |
| CO112CR | UNIDAD | Codo 1 1/2 con Rosca PVC | 9.12 | 215 | 215 | 0 |
| CO11445 | UNIDAD | Codo 1 1/4 X 45 PVC | 4.95 | 122 | 122 | 0 |
| CO11445B | UNIDAD | Codo 1 1/4 x 45 BAP | 5.04 | 183 | 183 | 0 |
| CO11490 | UNIDAD | Codo 1 1/4 X 90 Liso PVC | 3.96 | 126 | 126 | 0 |
| CO11490B | UNIDAD | Codo 1 1/4 x 90 BAP | 2.35 | 176 | 176 | 0 |
| CO114CR | UNIDAD | Codo 1 1/4 con rosca PVC | 8.04 | 181 | 181 | 0 |
| CO1245 | UNIDAD | Codo 1/2 X 45 PVC | 2.02 | 676 | 676 | 0 |
| CO1245C | UNIDAD | Codo 1/2 X 45 CPVC | 4.13 | 575 | 575 | 0 |
| CO1290 | UNIDAD | Codo 1/2 X 90 Liso PVC | 0.67 | 2560 | 2560 | 0 |
| CO1290C | UNIDAD | Codo 1/2 X 90 CPVC | 3.35 | 1788 | 1788 | 0 |
| CO12CR | UNIDAD | Codo 1/2 con rosca PVC | 1.35 | 3014 | 3014 | 0 |
| CO145 | UNIDAD | Codo 1 X 45 PVC | 3.67 | 1342 | 1342 | 0 |
| CO190 | UNIDAD | Codo 1 X 90 Liso PVC | 3.10 | 1553 | 1553 | 0 |
| CO1CR | UNIDAD | Codo 1 con rosca PVC | 4.32 | 785 | 785 | 0 |
| CO245 | UNIDAD | Codo 2 X 45 PVC | 7.80 | 112 | 112 | 0 |
| CO245B | UNIDAD | Codo 2 x 45 BAP | 4.07 | 55 | 55 | 0 |
| CO290 | UNIDAD | Codo 2 X 90 Liso PVC | 6.67 | 315 | 315 | 0 |
| CO290B | UNIDAD | Codo 2 x 90 BAP | 5.00 | 87 | 87 | 0 |
| CO2CR | UNIDAD | Codo 2 con rosca PVC | 22.94 | 3 | 3 | 0 |
| CO3445 | UNIDAD | Codo 3/4 X 45 PVC | 2.83 | 16 | 16 | 0 |
| CO3445 | UNIDAD | Codo 3/4 X 45 PVC | 2.83 | 16 | 16 | 0 |
| CO345 | UNIDAD | Codo 3 X 45 PVC | 34.69 | 0 | 0 | 0 |
| CO345B | UNIDAD | Codo 3 x 45 BAP | 7.99 | 12 | 12 | 0 |
| CO3490 | UNIDAD | Codo 3/4 X 90 Liso PVC | 1.06 | 190 | 190 | 0 |
| CO3490C | UNIDAD | Codo 3/4 X 90 CPVC | 7.92 | 11 | 11 | 0 |
| CO34CR | UNIDAD | Codo 3/4 con rosca PVC | 3.48 | 10 | 10 | 0 |

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Cuadro No. 12

| | |
|--|-----------------|
| Auditoría Operacional | PT AC-4-3 |
| Distribuidora Ferretera | Hecho Por _____ |
| Cédula analítica de toma física de Inventarios | Fecha _____ |
| Al 30 de septiembre del 2013. | Rev. Por _____ |
| | Fecha _____ |

| | |
|-------------------------------|------------|
| Inventario según Contabilidad | 123,875.25 |
|-------------------------------|------------|

(Familia PVC y Plomería)

| CODIGO | DESCRIPCION | COSTO | TOTAL |
|------------|---------------------------------|----------|--------------------------|
| TINACO1100 | Tinaco aquaplast de 1100 Lts. | 1,190.00 | |
| | 1 Tinaco aquaplast de 1100 Lts. | | (1,190.00) A/J-3 |
| TUB3B | Tubo de 3" pluvial naranja | 71.55 | |
| | 35 Tubos de 3" pluvial naranja | | (2,504.25) A/J-5 |
| TUB680 | Tubo de 6" de 80 PSI | 511.75 | |
| | 15 Tubos de 6" de 80 PSI | | 7,676.25 <u>3,982.00</u> |
| | Inventario según Auditoria | | <u>119,893.25</u> |

Nota:

Las diferencias encontradas obedecen según lo manifestado verbalmente por el administrador de la tienda por las siguientes razones:

a) Se realizó una devolución por el tinaco marca Aquaplast de 1100 litros, se solicitó al proveedor que realizara el cambio, pues la persona que lo recibió no se dio cuenta que estaba averiado, la compra se realizó según factura No. 33245 de fecha 14 de agosto del 2013, a la fecha aún no se ha recibido la reposición y tampoco Nota de Crédito, únicamente se tiene como constancia de la operación una nota de devolución del producto, firmada de recibido por el transportista del proveedor con fecha 19 de agosto.

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Auditoría Operacional

PT AC-4-4

Distribuidora Ferretera

Hecho Por _____

Cédula analítica de toma física de Inventarios

Fecha _____

Al 30 de septiembre del 2013.

Rev. Por _____

Fecha _____

Observación:

Se solicitó la factura a contabilidad para confirmar la compra y auditoria se comunicó con el proveedor para confirmar la devolución, y el proveedor confirmó que sí se había recibido el tinaco y que la empresa por falta de existencia en sus inventarios y por atrasos de sus importaciones no le fue posible realizar el cambio y por ese motivo se emitió la nota de crédito No. 123 con fecha 1 de septiembre del 2013 a nombre de Distribuidora Ferretera para anular la factura 33245 y envió copia vía correo donde consta que dicho documento fue recibido por el cajero de la distribuidora el 2 de septiembre, por no encontrarse en ese momento el administrador el cajero confirmó que sí recibió el documento, pero que desconoce lo importante que es y los inconvenientes que puede ocasionar su pérdida.

Recomendación de Auditoría:

Se recomienda dar seguimiento a toda devolución de mercadería, ya que se corre el riesgo de perder la misma por falta de un debido control de los documentos contables, y por otro lado se evidencia nuevamente la falta de organización funcional lo que provoca duplicidad de funciones y que el personal no sepa a quién informar de las distintas situaciones que se presentan, así también es necesario que el personal sea capacitado para evitar que desconozca la importancia de los documentos con los cuales debe estar familiarizado y evitar pérdidas financieras y productividad para la empresa. Finalmente se recomienda al contador operar la nota de crédito y realizar el ajuste al inventario, esto tomando en cuenta que quedan pocos días para que se venza el plazo de los dos meses para poder registrar la operación de acuerdo a lo establecido en el artículo 17 tercer párrafo Ley del IVA.

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Auditoría Operacional

PT AC-4-5

Distribuidora Ferretera

Hecho Por _____

Cédula analítica de toma física de Inventarios

Fecha _____

Al 30 de septiembre del 2013.

Rev. Por _____

Fecha _____

(Familia PVC y Plomería)

b) Los 35 tubos de 3” fueron entregados al cliente Ing. Juan Carlos Flores, cliente que tiene más de tres años de comprar a la Distribuidora y a solicitud del profesional llegaron a un acuerdo con el propietario de la empresa, el cual consiste en que el Ing. Realizaría la compra al contado el día 22 de septiembre, pero que se le emita la factura hasta en el mes de noviembre, la entrega de los tubos se realizó el mismo día de pago según consta en nota de envío No 1456, el cheque de la compra lo tiene el propietario de la empresa.

Observación:

En este caso nuevamente se está incumpliendo con lo establecido en el artículo 34 de la ley del IVA, porque la factura debe de emitirse en el momento de retiro de la mercadería.

Recomendación de Auditoría:

Cuando se den estos casos no olvidarse que se debe emitir la factura en el momento de retirar la mercadería, y la recomendación es facturar los tubos para registrar la salida y cuadrar el inventario, para no caer en inconsistencias. Además para poder cumplir con lo solicitado por el cliente que se le facture hasta en el mes de noviembre su compra se podrá hacer, pero antes se debe anular la factura ya emitida en el mes de septiembre con nota de crédito y de esta manera no se estaría incumpliendo con la Ley del IVA y tampoco se descuadra el inventario.

También es necesario tener presente que el sistema de contabilidad de Distribuidora Ferretera es el de lo Devengado y de acuerdo a lo que establece el artículo 52 del Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, dice que: Los contribuyentes que estén obligados a llevar contabilidad completa de acuerdo con el Código de Comercio y este libro, deben atribuir los resultados que obtengan en cada período de liquidación, de acuerdo con el sistema contable de lo devengado,

Fuente: Elaborado por estudiante, 2013.

Auditoría Operacional

PT AC-4-6

Distribuidora Ferretera

Hecho Por _____

Cédula analítica de toma física de Inventarios

Fecha _____

Al 30 de septiembre del 2013.

Rev. Por _____

Fecha _____

tanto para los ingresos como para los costos y gastos, en el segundo párrafo de este mismo artículo dice: Se entiende por sistema contable de lo devengado, el sistema contable consistente en registrar los ingresos o los costos y gastos en el momento en que nacen como derechos u obligaciones y no cuando se hacen efectivos.

(Familia PVC y Plomería)

c) Los 15 tubos de 6” de 80 PSI aparecen como sobrantes en la toma física, esto debido a que la venta fue ya facturada y registrada como venta al crédito sin haberse entregado el producto, esto obedece a que el cliente no ha sido analizado para autorizarle crédito y el mismo solicitó que se le emitiera la factura y que se le diera como mínimo ocho días para tramitar el cheque y poder realizar el pago de la factura, lo cual fue autorizado por el administrador de la tienda tomando en cuenta que el cliente ya es reconocido pero que en oportunidades anteriores solamente ha realizado sus compras en efectivo.

Recomendación de Auditoria

En este caso se recomienda entregar solicitud de crédito al cliente para que pueda ser analizado y autorizarle crédito si se considera buen cliente y si este realiza compras frecuentes para evitar las incongruencias en el inventario, además de esta manera se le estará incentivando para que pueda realizar sus compras sin mayores complicaciones, si en futuras ocasiones se repitiera esta operación lo aconsejable es retirar la mercadería a el área de despacho, protegida con una nota de custodio mientras se autoriza su despacho. En este caso no se corre ajuste la contabilidad ya registró la salida del inventario solo falta despacharlo.

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Cuadro No. 13

| | |
|--|-----------------|
| Auditoria Operacional | PT A/J y R -1 |
| Distribuidora Ferretera | Hecho Por _____ |
| Ajustes y Reclasificaciones hallazgos en | Fecha _____ |
| El área de Inventarios | Rev. Por _____ |
| Al 30 de septiembre del 2013. | Fecha _____ |

P No. 1 30/09/2013

| | |
|---------------|-------------|
| Caja y Bancos | Q 30,411.10 |
| Ventas | Q 27,152.77 |
| Debito IVA | Q 3,258.33 |

| | |
|--|----------------------------|
| Para registrar el retiro de materiales para la construcción para uso y consumo del propietario de la empresa. Según Factura No.5305. | Q 30,411.10 Q 30,411.10 |
|--|----------------------------|

P No. 2 30/09/2013

| | |
|------------------------------------|--------------|
| Costo de Ventas | Q. 27,152.77 |
| Inventario de Mercadería | |
| UGC4000 150 Quintales cemento | 10,374.00 |
| QH38L 25 Quintales Hierro 3/8 Leg. | 8,427.25 |
| QH12L 12 Quintales Hierro 1/2 Leg. | 3,866.52 |
| B1525 1500 Block de 15X20X40 25Kg | 4,485.00 |
| | Q 27,152.77 |

| | |
|---|----------------------------|
| Salida de inventario orden de despacho No.7504. | Q 27,152.77 Q 27,152.77 |
|---|----------------------------|

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

| | |
|--|-----------------|
| Auditoría Operacional | PT A/J y R -2 |
| Distribuidora Ferretera | Hecho Por _____ |
| Ajustes y Reclasificaciones hallazgos en | Fecha _____ |
| El área de Inventarios | Rev. Por _____ |
| Al 30 de septiembre del 2013. | Fecha _____ |

P No. 3 30/09/2013

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Cuentas Por Pagar | Q 1,332.80 | |
| Inventario de Mercadería | | Q 1,190.00 |
| Crédito Fiscal | | <u>Q 142.80</u> |
| Para registrar la devolución de un tinaco marca Rotoplast de 1100 Lts. Por estar en mal estado Nota de crédito No. 123 del uno de septiembre del 2013. | <u>Q 1,332.80</u> | <u>Q 1,332.80</u> |

P No. 4 30/09/2013

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Caja y Bancos | Q 2,804.76 | |
| Ventas | | Q 2,504.25 |
| Debito IVA | | <u>Q 300.51</u> |
| Para registrar venta de 35 tubos de 3" naranja pluvial según factura No. 5316 | <u>Q 2,804.76</u> | <u>Q 2,804.76</u> |

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Auditoría Operacional
Distribuidora Ferretera
Ajustes y Reclasificaciones hallazgos en
El área de Inventarios
Al 30 de septiembre del 2013.

PT A/J y R -3
Hecho Por _____
Fecha _____
Rev. Por _____
Fecha _____

P No. 5 30/09/2013

| | | |
|--|-------------------|-------------------|
| Costo de Ventas | Q. 2,504.25 | |
| Inventario de Mercadería | | Q. 2,504.25 |
| TUB3B 35 Tubos de 3" pluvial | <u>2,504.25</u> | |
| Salida de inventario Orden Despacho No. 7520. | <u>Q 2,504.25</u> | <u>Q 2,504.25</u> |

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Propuesta de reestructuración del sistema de control interno de inventarios

Derivado de la evaluación de los procedimientos de control interno existentes en Distribuidora Ferretera, y debido a que no se cumplen los procedimientos ya establecidos por no existir una adecuada segregación de funciones, se plantea la propuesta de la reestructuración del control interno en el área de Inventarios, el cual está dirigido con la intención que dichos controles sean funcionales a la empresa, que hasta ahora han sido inapropiados por no contar con procedimientos bien establecidos y que los mismos sólo se han dado a conocer en forma verbal sin establecer las responsabilidades de cada colaborador en el proceso de los controles, al considerar el número de personal que colabora para la Distribuidora se sugieren los siguientes procedimientos:

4.1.1 Ingresos a inventarios

La principal forma de adquirir mercaderías para su inventario es por medio de las compras.

Procedimiento para Compras

Actividad: Elaboración Orden de Compra

1. El bodeguero revisa y determina la necesidad de compra, auxiliándose con el sistema operativo que facilita el reporte de existencias mínimas, luego debe de enviar el reporte de las necesidades al encargado de la tienda para realizar la orden de compras.

2. Antes de realizar la orden de compra el encargado de la tienda debe cotizar por lo menos con dos o tres proveedores para determinar el costo más favorable.
3. Realizar una orden de compra especificando las cantidades y características de cada producto requerido para enviarla al proveedor. La orden de compra debe estar firmada por la persona que cotizó y el gerente general. Salvo compras menores a un monto establecido (ejemplo: menores a Q500.00) la cual firmará únicamente la persona que cotizó y emitió la orden de compra.
4. El Administrador deberá de ocuparse de realizar el Ingreso de Mercadería al Sistema de Inventarios. La mercadería se recibe en bodega, y se le coloca el sello y firma de recibido por parte de la persona encargada de la bodega. El proveedor debe adjuntar copia de la orden de compra para que en el momento que se opere el ingreso al sistema de inventarios se asegure que la mercadería recibida es la que efectivamente se solicitó.
(Descrito en los numerales 5 y 6)

Actividad: Recepción de mercadería y factura

5. Verifica que lo que esta detallado en la factura sea lo mismo lo que se está recibiendo.
6. Antes de firmar de conformidad, debe consultar la orden de compra para confirmar que lo que se está recibiendo es lo solicitado.
7. Si existe incongruencia con lo solicitado se consulta con el administrador si se recibe el producto o no, podría ser que la marca que se solicitó está escasa en el mercado y el proveedor ofrezca otra alternativa o que hayan enviado una cantidad menor o mayor a lo solicitado pero que no afecte significativamente a la empresa y se autorice al receptor aceptar la mercadería tal como se la envió el proveedor. En caso no se autorice recibir

todo el producto se deberá de realizar una nota de devolución especificando la cantidad y el valor de la mercadería que se está devolviendo y el motivo por el cual no se recibió. Cualquier diferencia que exceda a lo solicitado o en las características del producto, debe pedirse autorización para aceptarlo. En el caso que las unidades enviadas sean menores a lo solicitado, únicamente debe hacer la observación en el envío que recibe, por parte del proveedor. Será labor del administrador averiguar por qué razón no entregaron todo lo que se cotizó y solicitó.

8. Una vez se haya recibido la mercadería en bodega y se haya completado con la documentación respectiva (Orden de compra, envío del proveedor, factura de venta del proveedor) se procede a emitir la contraseña respectiva para que inicie el proceso de pago. Si fuese el caso que la documentación no respalda en su totalidad lo que se solicitó, la persona que cotizó y emitió la orden de compra será la encargada de convenir con el proveedor la forma en que se hará la entrega correcta del producto. Hasta que los productos facturados hayan efectivamente ingresado a bodega, entonces se procede a emitir la contraseña de pago. (es la mejor forma de presionar al proveedor para que cumpla con su parte, sin trasladarle a la empresa los inconvenientes o retrasos que ellos deben resolver)

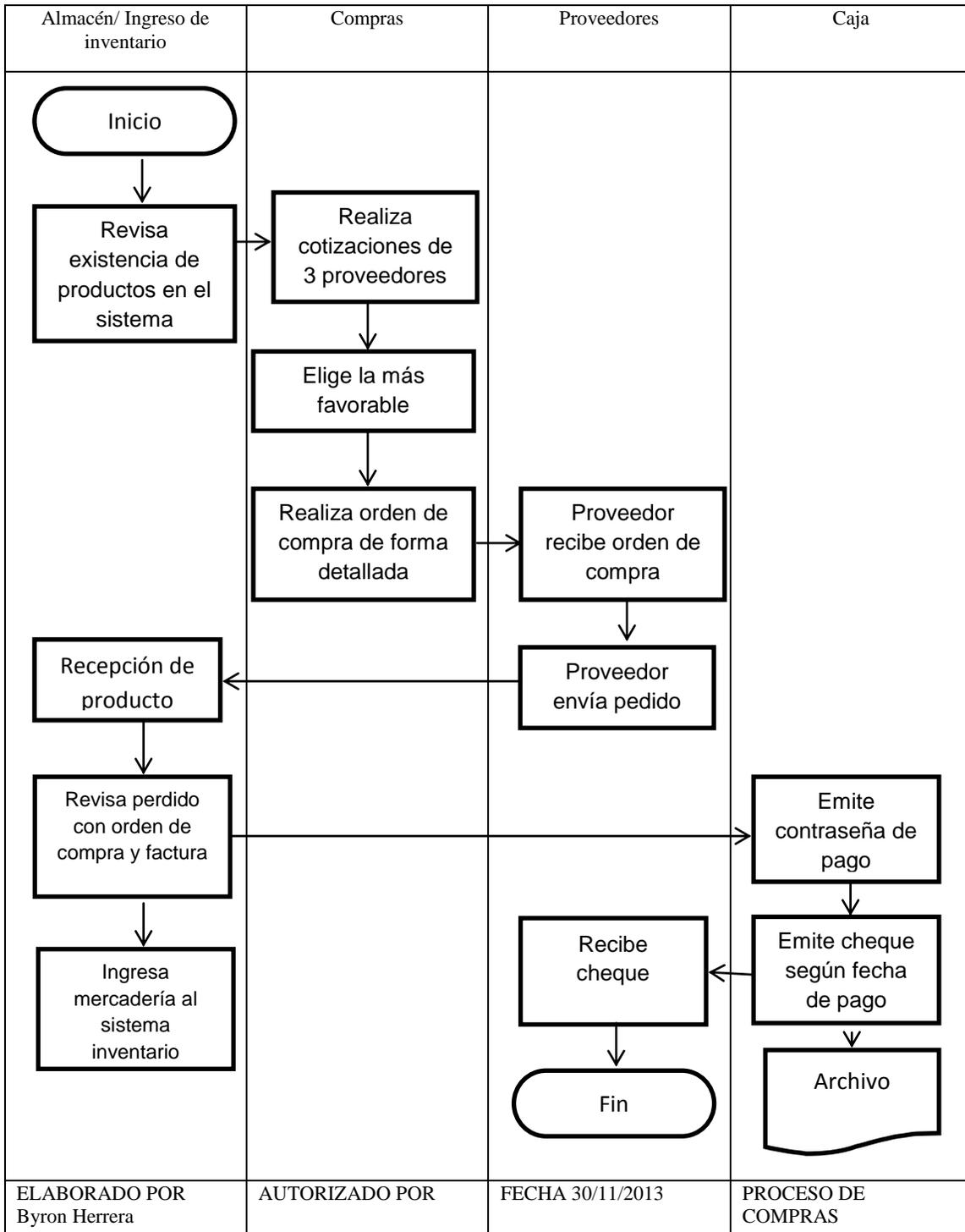
9. Elaborar contraseña de pago, este documento detalla por un lado el nombre del proveedor, el número de factura, fecha de emisión, monto y se hace la anotación si fuera el caso, que se hizo una devolución el monto de la misma haciendo referencia el número del correlativo de la devolución para que el proveedor envíe la nota de crédito y pueda realizar el cobro respectivo, además se indica la fecha y hora de pago. Al momento de emitir la contraseña la persona encargada, debe revisar que toda la documentación cumpla con los requerimientos para iniciar el trámite de pago, el cual consiste en:

- Requisición de compra (Encargado de Bodega)
- Orden de compra (Persona administrador)
- Firma y sello de recibido en la orden de compra, el envío de proveedor (Bodega)
- Asignar la fecha de pago partiendo de la fecha en que la mercadería se recibió en su totalidad y ajustándose al plazo de crédito que señala la orden de compra.

10. Cumplido lo anterior se traslada la documentación al administrador para que realice el ingreso respectivo al sistema de inventario, este confirma lo recibido y procede a operar e imprime el ingreso al sistema inventario.

11. El administrador traslada la documentación al cajero general para que registre la contraseña en la cuenta corriente de cuentas por pagar y archivo de los documentos.

Diagrama de flujo de Compras. Cuadro No.14



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

4.1.2 Salidas de inventarios

La principal forma de salida de mercaderías de su inventario es por medio de las ventas.

Procedimiento para ventas

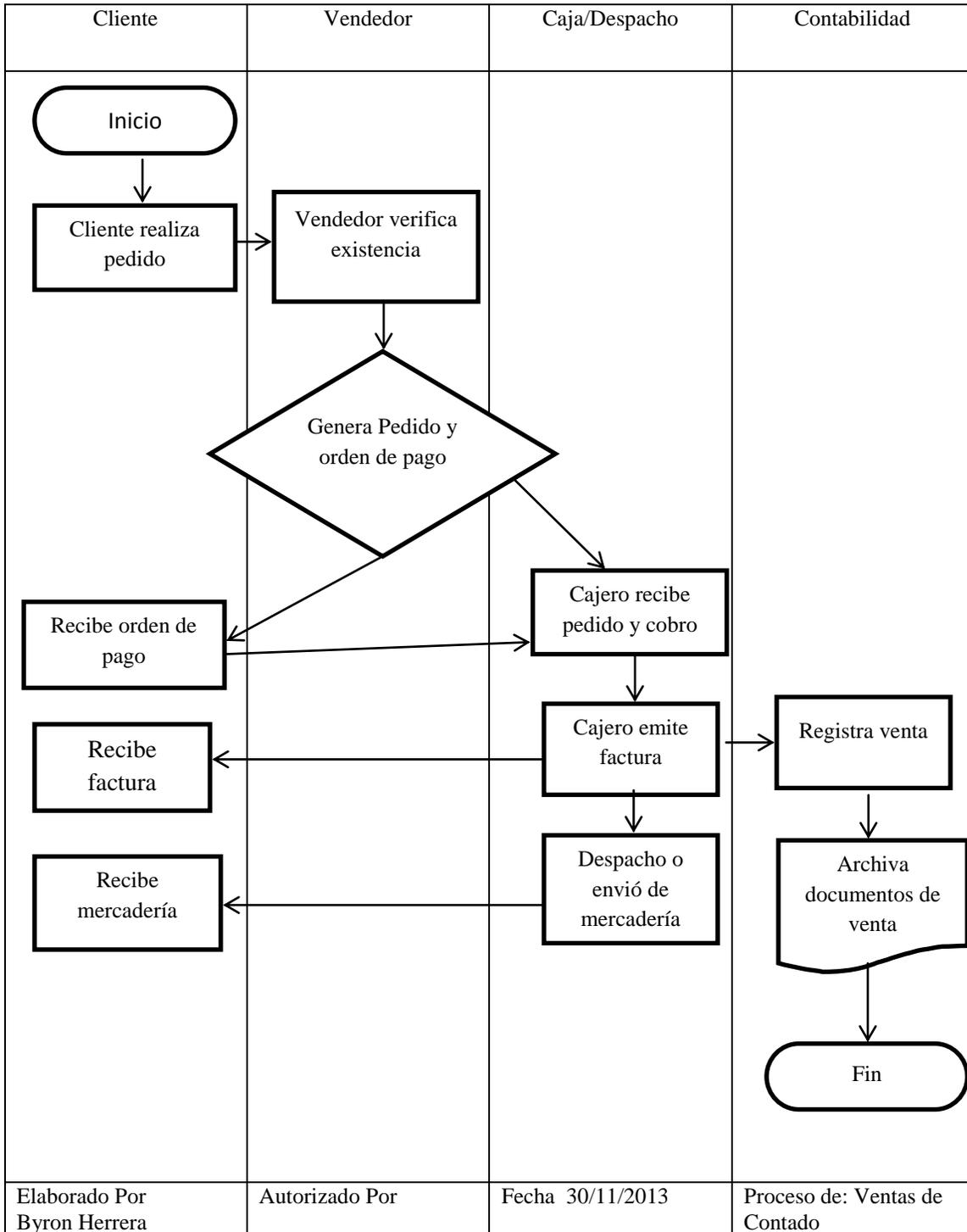
1. El ejecutivo de ventas realiza el pedido de acuerdo a lo solicitado por el cliente y consulta las existencias de los productos que sean requeridos, si en ese momento no se tuviera la existencia necesaria para realizar el despacho toma en cuenta el tiempo que será necesario para abastecerse del mismo. La intención es coordinar las operaciones para evitar entregas parciales que conlleven retrasos o confusiones en el pago de las facturas, por parte de los clientes. En el caso de las ventas, el sistema debe rebajar automáticamente del inventario aquellos productos que se han facturado. (El sistema emite un reporte de salidas de inventario, debe revisarse que el mismo, refleje el correlativo de las facturas que se está usando)
2. El vendedor traslada por medio del sistema el pedido al cajero general para que emita la factura y realice el cobro respectivo, esta persona coloca sello de cancelado y simultáneamente le está enviando por medio del sistema copia de la factura a bodega para que prepare la mercadería solicitada (ventas al contado) o emita la factura y realice el registro en la cuenta corriente de cuentas por cobrar y solicita al cliente que firme la factura para reconocer la deuda y el compromiso de pago (ventas al crédito) o realice el recibo de caja si el cliente hiciera un abono a cuenta de su compra)
3. El cliente regresa con su factura al mostrador para que el encargado de despachos realice la entrega de la mercadería detallada en la factura, el mismo revisa el número de correlativo de la factura antes de hacer la entrega y coloca el sello de

entregado. (Entrega Inmediata). Si la mercadería o materiales de construcción se envía con transporte de la Distribuidora, el cliente hace entrega de la factura al encargado de despacho para que esta persona realice la orden de envío y programe la hora y día que se estará entregando la mercadería o materiales.

4. La persona encargada de despachos, entrega la nota de envío a él piloto encargado de transportar los materiales y ambos revisan que todo lo detallado en el envío sea cargado en el vehículo de reparto, el piloto coloca hora y firma de recibido y como responsable de lo transportado.

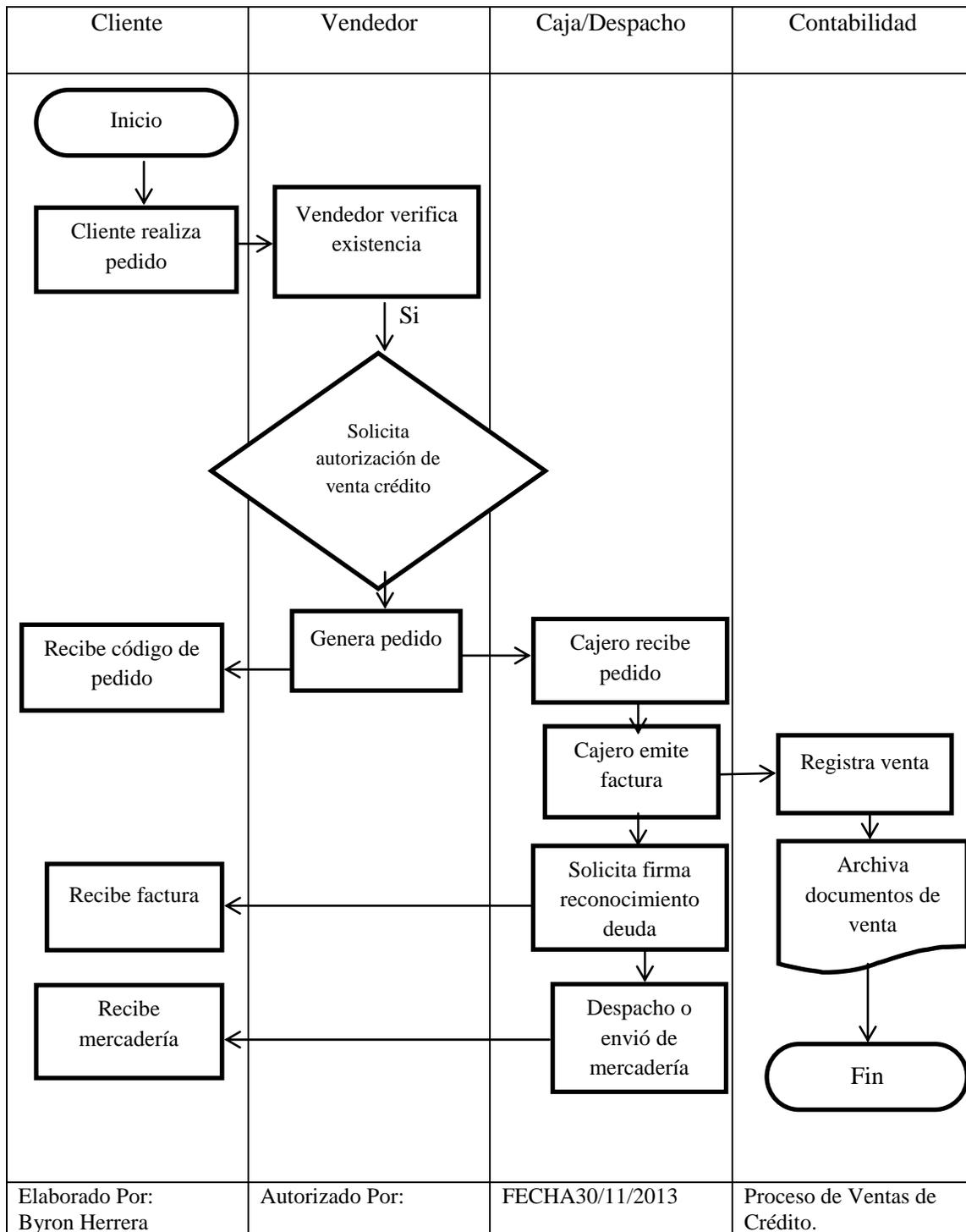
5. El piloto entrega la mercadería al cliente y solicita la firma y nombre de la persona que recibe y coloca sello y hora de entrega, finalmente el piloto hace entrega de la nota de envío al bodeguero para su archivo.

Diagrama de flujo de ventas de contado. Cuadro No.15



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Diagrama de Flujo de Ventas de Crédito. Cuadro No.16



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

4.1.3 Otras operaciones y documentos que afectan al rubro de inventarios

6. Todas las devoluciones de ventas que haga un cliente debe tener adjunto la nota de crédito respectiva. (tanto las notas de crédito como de débito, deben estar autorizadas por SAT) Internamente, éstas notas deben estar custodiadas por el cajero general y autorizadas por el administrador y dependiendo del monto de la devolución o el descuento que se haga, la autorización debe ser del Gerente General. (Devoluciones mayores a Q500.00).
7. Las notas de débito y crédito deben estar amarradas al sistema de inventarios, para que haga el registro correspondiente, siempre y cuando se originen por movimiento de las mercaderías.
8. Debe establecerse una política de la empresa para las devoluciones de mercadería y la misma deberá ir consignada en la factura de ventas.
9. Una de las copias de notas de débito y crédito deben entregarse a la persona encargada de la cuenta corriente (clientes) para que haga el registro correspondiente.
10. Si una devolución se hace transcurrido un mes después de haber efectuado la compra, el cliente deberá absorber el monto de IVA incluido en la transacción.

4.2 Procedimiento para la toma física de Inventarios

Uno de los objetivos de la toma física de inventarios es verificar que la mercadería o materiales registrados como inventarios, según sistema de información, corresponde al que se encuentra físico en la bodega y de igual manera concluir que la información que se da a conocer en los Estados Financieros es confiable y por otro lado se confirma que el control y manejo del inventario se realiza en forma correcta. Para esta actividad se recomienda el siguiente procedimiento.

Preparación del inventario

1. El Gerente es el encargado de disponer la fecha en que deba realizarse el Inventario General y asignará al personal que participará en la toma física de Inventarios para que el Contador disponga de este grupo de personas para realizar dicha actividad, preferentemente personal que no esté relacionado con el almacenaje o que tenga acceso a las modificaciones de los movimientos en el sistema de inventarios o personal ajeno a la empresa lo cual sería lo más conveniente.
2. El Contador es el responsable de la toma Física de las existencias del Inventario, de planificar y dar a conocer las instrucciones al personal que participará en dicha actividad.
3. El Contador se reunirá con el personal que efectuará la toma de inventario y explicará los mecanismos, procedimientos y demás instrucciones necesarios para efectuar la labor debiendo resolver las dudas que pudiera tener el equipo. Previo a esto ya se han asignado las parejas quienes realizarán el conteo, asimismo se

entregará el material de trabajo necesario, las instrucciones por escrito, la fichas técnicas para realizar la actividad antes mencionada.

4. El Contador comunicará mediante Memorándum dirigido al Depto. De Bodega el día y hora en que se realizará el Inventario y las demás instrucciones que considere necesarias.
5. El Encargado de Bodega dispondrá del tiempo necesario para prepararse, deberá de poner especial énfasis en el orden de la mercadería en los espacios físicos que permitan el conteo y la debida marcación de la misma, asimismo ésta debe de estar identificada con su código, ubicada y separada por línea de producto esto hará que el conteo se realice de forma ágil y oportuna. Es importante que esta actividad se realice con anticipación y no justo un día antes de la toma física. Por otro lado también se aconseja separar la mercadería que presente daños o que se considere obsoleta para que se pueda identificar como tal.
6. En el día, y hora señalada en el memorándum antes enviado, se reunirán el jefe de equipo con el personal a su cargo y se presentan oficialmente ante el Encargado de Bodega con la autorización del Gerente General, para realizar el conteo de inventarios, dejándole copia de la misma. (El encargado de bodega intervendrá en el inventario solo para indicar el lugar donde se encuentran ubicados los bienes y para aclarar aspectos requeridos por el equipo encargado del conteo).
7. El jefe de equipo en este caso el contador, verificará que el proceso mecanizado de información de inventarios, se encuentre debidamente al día, lo que permitirá verificar la existencia de los ítems del almacén según registros.

8. El contador iniciará realizando corte de operaciones y documentos; las operaciones de ingreso y retiro de mercadería de la bodega deberá ser suspendida antes del inicio de la toma, con el fin de realizar corte de documentos manejados por el bodeguero, los cuales sirven de soporte a los movimientos realizados de las entradas y salidas de las mercaderías, (recepciones, notas de envíos, copias de facturas y demás documentos de soporte), de los cuales se requiere el listado de corte de los correlativos emitidos por el sistema de información, esto con el fin de asegurar que el cien por ciento de las operaciones de recepción y entrega se encuentran culminados. Es importante asegurar que no existe ningún pedido pendiente de facturar, despachar, o ingresar etc. pues de lo contrario puede entorpecer la labor.

En caso de que el inventario se efectúe en movimiento antes de proceder al ingreso o salida de un material, el bodeguero deberá comunicar al jefe de equipo para que este proceda a controlar e inventariar los materiales que se procesan, debiendo éste, en todos los casos anotar su visto en los documentos de almacén y anexo de corte documentario.

Conteo y verificación de existencias

9. Una vez concluido el corte documentario físico el equipo encargado de la toma física procederá a ubicarse en los stands o zonas asignadas a realizar el conteo de los materiales de acuerdo a lo indicado en el instructivo recibido. El inventario se realizará por parejas, donde uno contará y otro apuntará en las hojas técnicas de trabajo debidamente ordenadas, consignan los nombres de las personas que realizan el conteo y la fecha en cada una de las hojas. El proceso de anotación

deberá contener el código del ítem, la cantidad encontrada y el código de ubicación de ser el caso.

10. Al término del día se entregarán las hojas de trabajo al jefe de equipo quien las custodiará hasta el día siguiente.

11. Una vez concluida la labor de conteo de los materiales, el personal que inventarió suscribirá todas las hojas de trabajo y procede a entregar al jefe de equipo dichos documentos. El jefe de equipo también podrá requerir hojas de trabajo terminadas a medida que transcurre el inventario con la finalidad de adelantar su trabajo de centralización de datos, en su caso procederá al traslado de los datos contenidos en las hojas de trabajo al listado de control de inventarios en original y copia siguiendo el procedimiento que se detalla a continuación:

a) Se verificará la cantidad inventariada con el saldo que figura en el listado de control de inventarios.

b) En caso de encontrarse diferencia, inmediatamente se efectuará el recuento en presencia del Encargado de Bodega.

c) De persistir la diferencia el Encargado de Bodega deberá de firmar en la línea correspondiente del listado con esto está confirmando estar de acuerdo con la diferencia determinada.

12. Al finalizar el conteo de inventario físico, el equipo de la toma del inventario entregarán al jefe de equipo el material de trabajo, quien será el responsable del custodio del mismo.

13. Terminada la labor de verificación, al final de los listados deberán suscribirlos necesariamente el Encargado de Bodega y el jefe de equipo haciendo un resumen de los faltantes y sobrantes, seguidamente se procederá a desglosar el listado en original y copia entregando una copia al Encargado de Bodega.

Resultado de la toma física de inventarios

14. El Contador en función a los papeles de trabajo elaborará un informe del resultado obtenido de la toma física, el mismo será entregado al Gerente General para que este determine lo que procede con las diferencias del inventario previo análisis e instancias que correspondan en cada caso.
15. Se le notificará al encargado de bodega para que proceda a operar las diferencias en el Kardex con las correspondientes Notas de Ingreso y Salida por diferencias establecidas según conteo físico comparado con kardex según sistema de inventarios.
16. El departamento de Contabilidad de igual forma procederá a realizar los registros correspondientes de las variaciones ya sean positivas o negativas.
17. La Gerencia General en función al resultado de inventario, solicitará al encardado de bodega un informe que determine las causas de las variaciones. Deberá tener en cuenta los criterios que se detallan a continuación:

Sobrantes de inventario

Determinar su origen principalmente por las siguientes causas:

- a) Documento de soporte no registrado en el Kardex.
- b) Mercadería entregada en menor cantidad a la facturada.
- c) Cruce de Mercadería, se refiere a que se entregó una mercadería similar a la que se facturó.

Cuando los sobrantes tengan su origen en la entrega de un bien similar en lugar del sobrante, implica que la misma cantidad del bien sobrante debe figurar como faltante en bien similar entregado. En este caso se procederá a realizar el ajuste correspondiente el mismo que será verificado por el bodeguero conjuntamente con el contador.

Faltantes de inventario

En este caso se determinará lo siguiente:

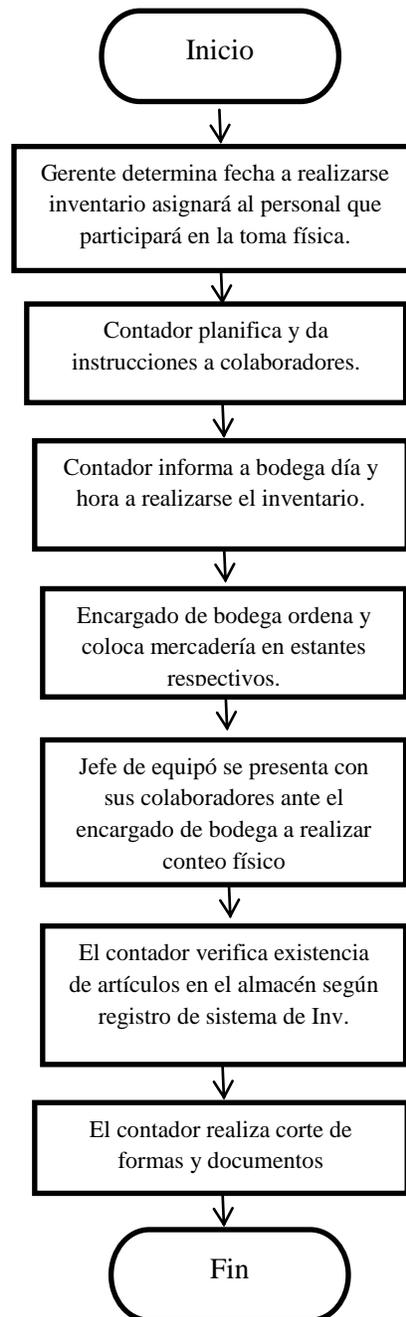
- a) Faltantes por merma: Tratándose de bienes sólidos o líquidos que por su naturaleza se volatizan, será aceptada siempre y cuando esté dentro de la tolerancia establecida.
- b) Faltantes por negligencia o sustracción: El bodeguero es el que tiene bajo su responsabilidad la custodia del inventario de mercaderías, por tanto es responsable tanto pecuniaria como administrativamente de la pérdida.
- c) Faltantes por características propias del bien: En estos casos se determinará los que corresponden a instrumentos de medida y/o en cantidad dentro de los márgenes aceptables. En base a los informes y a otros elementos de juicio que considere conveniente.

18. La Gerencia General en base a los informes mencionados y a otros elementos de juicio que considere conveniente, procederá a determinar las medidas que considere en relación a las diferencias debiendo comunicar de las mismas al contador para que este proceda a contabilizar según corresponda.

Fin del procedimiento

Cuadro No. 17

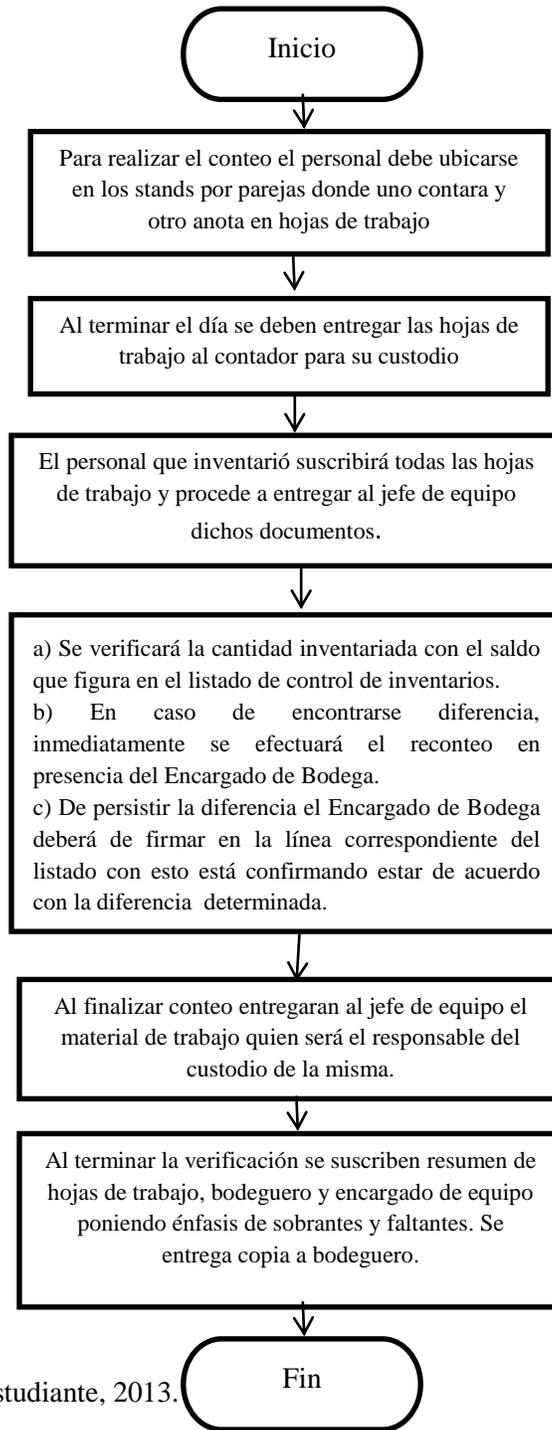
Diagrama de procesos para la toma física de inventarios



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Cuadro No.18

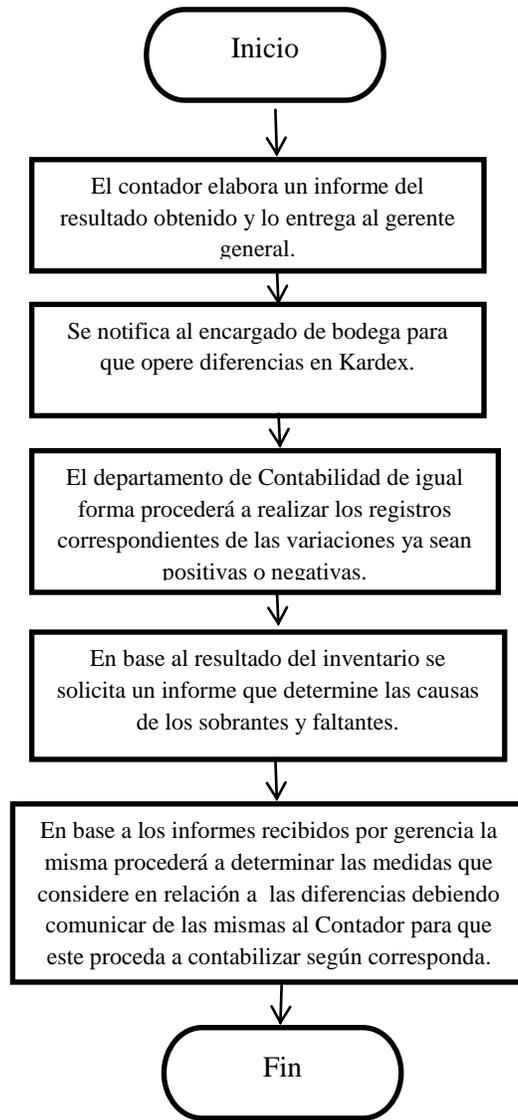
Diagrama de procesos de conteo y verificación de existencias



Fuente: Elaborado por estudiante, 2013.

Cuadro No. 19

Diagrama de procedimientos resultado de la toma física



Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

4.3 Beneficios de propuesta

El rubro de inventarios es generalmente el de mayor importancia dentro del activo corriente, no solo por su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implementación de un adecuado sistema de procedimientos de control interno para este renglón. Se puede afirmar que los buenos procedimientos se convierten en un factor clave para el éxito comercial deseado por Distribuidora Ferretera; y ello como consecuencia de la necesidad de poder contar con ellos. Es por eso que se estudió y analizó dicho requerimiento y la posibilidad de poder mejorar el sistema actual con que cuenta. En esta oportunidad se propone un sistema más riguroso y ordenado que permite una adecuada segregación de funciones y con esto que se puedan delegar responsabilidades para poder exigir resultados, el mismo tiene los siguientes beneficios:

- La información contable será más confiable, esto permitirá mejores resultados en la toma de decisiones y por otro lado evitar contingencias fiscales.
- Al existir los procesos y delegaciones de responsabilidades facilita detectar alteraciones en los movimientos e identificar a la persona responsable que haya provocado tal alteración.
- Con los procesos mejor coordinados se facilita determinar las áreas de trabajo que le corresponden a cada colaborador y el mismo tendrá la responsabilidad de cumplir con el proceso que le corresponde y dar respuesta a los resultados obtenidos, además con esto se logrará mayor eficiencia operacional y mayor grado de confiabilidad.
- Una de las atribuciones del encargado de bodega, es realizar un pedido sugerido basado en el reporte de existencias mínimas, esto ayuda a mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas de ventas.
- El análisis que realiza el encargado de compras del pedido sugerido por el bodeguero ayuda a determinar las cantidades a comprar según su experiencia y criterio y para elaborar la orden de compra y así poder mantener un stock acorde a la demanda por la época y rotación del producto, esto también ayuda a no mantener dinero restringido en

artículos de poca venta lo cual hace que se incremente el costo de almacenamiento, además la orden de compra da un grado de certeza que el pedido fue recibido por el proveedor y que el mismo será enviado de acuerdo a lo especificado en el documento.

- La recepción de la mercadería será más eficiente si se tiene la orden de compra para comparar con lo que especifica la factura enviada por el proveedor, esto también ayuda a mantener el control de calidad de la mercadería recibida.
- Al cotizar para realizar las compras se obtendrán mejores precios en los productos de iguales marcas y características, esto dará como resultado inventarios menos costosos y también permitirá tener mejor grado de competitividad ante la competencia.
- Al realizar una segregación de funciones el personal será más profesional en sus actividades y le dará mayor grado de confianza para realizar las mismas, de esta manera se está construyendo un mejor ambiente laboral y por consiguiente una mejor atención al cliente, lo cual se traduce a mayores ventas, mayores utilidades. Por otro lado se reduce el riesgo de robo.
- Los procedimientos propuestos como se ha mencionado a lo largo del documento, se espera realmente superar la deficiencia presentes, para que la empresa cumpla con sus objetivos y obtener beneficios en un sentido común, tanto para el propietario como para sus colaboradores y para conseguir la satisfacción y lealtad de la persona más importante para la entidad que es el cliente.

4.4 Avance de la propuesta

4.4.1 Viabilidad de la propuesta

La propuesta desarrollada en el presente capítulo, que consiste en la reestructuración del control interno en el área de Inventarios, se considera viable para Distribuidora Ferretera, derivado a que los recursos con que cuenta la empresa son suficientes para poder lograr implementar dicha propuesta; Personal, software, equipo de computación etc.

Antes de iniciar con la implementación de este proyecto es necesario que se determine el perfil de los puestos y las atribuciones que le corresponde a cada uno para evitar duplicidad de funciones, lo cual afecta enormemente el proceso de control interno. Esto es posible sin tener que recurrir en gastos ya que la propuesta presentada determina claramente los pasos a desarrollar en el proceso de control interno y solo es necesario que el administrador distribuya al personal que está a su cargo cada una de las actividades presentadas, dando como resultado una adecuada segregación de funciones.

Así también, se hicieron las recomendaciones pertinentes para que la propuesta contenida en este trabajo sea implementada a partir del primer trimestre del año 2014, lo cual queda a discreción de la empresa.

4.4.2 Costo financiero de implementación de propuesta

La Gerencia General manifiesta estar en la mejor disposición de apoyar económicamente el proyecto con el interés de fortalecer los procedimientos del control de sus inventarios, los que contribuirán al resguardo de sus activos. Los recursos financieros que se necesitan para tal fin son mínimos los mismos se detallan a continuación:

| | |
|--|------------|
| Impresión y encuadernado de manual (10 manuales) | Q 350.00 |
| Capacitación e inducción al personal | Q 1,200.00 |
| Alquiler de retroproyector | Q 250.00 |
| Imprevistos | Q 200.00 |
| Total Gastos Financieros | Q 2,000.00 |

4.4.3 Recurso Humano

El Gerente General de la empresa conjuntamente con su asistente, son los encargados de realizar la inducción y capacitación de la implementación del manual de procedimientos para el control, manejo y administración del inventario, ya que estas personas son las que más conocen y dominan el tema por lo que no se considera necesario contratar a un profesional como asesor. La única persona a contratar es el de un bodeguero, con el fin de tener a una persona responsable del resguardo y manejo de la mercadería, de esta manera también se limita el acceso directo a la bodega al resto del personal y de igual manera se reduce el riesgo de pérdidas de mercaderías. Dentro de los costos indicados con anterioridad, no se está contemplado el salario de esta persona, debido a que la empresa ya tiene contemplada la contratación independientemente de la implementación de la propuesta.

4.2.5 Tiempo requerido para la implementación de la propuesta

El tiempo requerido para implementar la propuesta ya mencionada, será de aproximadamente de seis semanas, distribuidas de la siguiente manera:

1. Determinar el perfil de cada puesto y sus responsabilidades para nombrar a cada uno de los colaboradores. 2 semanas
2. Inducción y capacitación del personal. 1 semana
3. Implementación de los procesos 2 semanas
4. Imprevistos no contemplados 1 semana

CONCLUSIONES

1. El sistema de control de inventarios es incipiente, no se aplican procedimientos adecuados, aunado a esto no existe manual de procedimientos por escrito, esto provoca que el personal desarrolle su actividad de forma empírica lo cual da como resultado información poco fiable, riesgos de pérdida de sus activos y por ende se pone en riesgo la estabilidad financiera de la empresa.
2. No existe una adecuada segregación de funciones, una sola persona realiza infinidad de actividades lo que provoca que el personal no esté consciente de su responsabilidad y se convierta en un grave problema para un mejor desarrollo funcional de la empresa.
3. No existe vigilancia del cumplimiento de los procedimientos ya establecidos, lo que hace difícil determinar a qué persona se le hacen los cargos que puedan ocasionar las pérdidas de mercadería.
4. No siempre se realizan oportunamente los registros de ingreso o de salida de mercadería que afectan al inventario, lo que incide en las variaciones o descuadres de los saldos de este rubro.
5. El área de bodega no está restringida y no existe una persona que sea la responsable del resguardo de la misma, además se le permite a todos los empleados el ingreso sin ningún control esto hace que dicha área sea vulnerable al robo de mercadería.

RECOMENDACIONES

1. Implementar los procedimientos que se sugieren en este documento y darlos a conocer por medio de un manual al personal que labora en la empresa, para que el mismo le sirva como herramienta de apoyo para realizar sus labores en forma segura y eficiente, de esta manera se puede obtener mejores beneficios tales como: efectividad de sus operaciones, información más confiable, disminuir tanto los riesgos de pérdidas de sus activos como de contingencias fiscales y lograr mantener un mejor control de sus inventarios, además con esto una mayor estabilidad y eficiencia financiera para la empresa y mejores oportunidades para su personal.
2. Realizar una adecuada segregación de funciones y establecer responsabilidades. No es conveniente que una sola persona tenga a su cargo el manejo total de las transacciones, al existir delegación de responsabilidades facilita detectar alteraciones en los movimientos e identificar a la persona responsable que haya provocado tal situación, también facilita detectar errores si se delegan las actividades a dos o más personas y por otro lado se logra que el personal sea más profesional en sus actividades y le dará mayor grado de confianza para realizar las mismas.
3. Nombrar a una persona para que se encargue de la vigilancia del cumplimiento de los procedimientos previamente establecidos, para el control del movimiento de inventarios y sancionar al personal que no los cumpla.
4. Realizar oportunamente el registro de las operaciones que afecten al inventario, para evitar que existan diferencias en los saldos de este activo y obtener información confiable en relación a las existencias de la mercadería que está a la venta.
5. Nombrar a una persona como encargada del custodio de la bodega y establecer acceso restringido a dicha área, ya que los inventarios deben estar protegidos contra toda clase de riesgos.

Referencias Bibliográficas

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (1 enero 2005). Norma Internacional de Contabilidad número 02 INVENTARIOS.

Fleitman, Jack (1994). Evaluación Integral. México. Editorial McGraw Hill.

Guía PED Universidad Panamericana, 2013.

Horngren, Charles, T/SMITH BAMBER, (2003) Contabilidad, México, quinta Edición, editorial Pearson Educación.

Ortiz Uribe, Frida Gisela, María del Pilar García. (2003), Metodología de la investigación: el proceso y sus técnicas. México: Limusa.

Universidad Panamericana, abril de 2013. Manual de estilo de trabajos académicos.

Leyes y Acuerdos.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 10-2012. Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 1441. Código de Trabajo, y sus reformas.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 2-70. Código de Comercio de Guatemala, (1970), y sus reformas.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 27-92. Ley Del Impuesto al Valor Agregado, y sus reformas.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 2-95. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 691. Código Tributario, y sus reformas.

Congreso de la República de Guatemala Decreto No. 73-2008. Ley del Impuesto de Solidaridad.

Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo No. 1123.

ANEXOS

Anexo No. 1
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
 Distribuidora Ferretera
 Tiempo en Semanas
 Junio a Noviembre 2013

| No. | Actividades | Año 2013 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|----------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|
| | | Junio | | | | Julio | | | | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Nov. | | | | Dic. | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Entrevista Preliminar | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Diagnóstico | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Presentación de Anteproyecto | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Recolección-Análisis Investigación-Trabajo De Campo | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Evolución y examen del área a investigar | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Análisis de Resultados | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Presentación de Resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| 8 | Conclusiones y Recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | |
| 9 | Propuesta e Informe | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Anexo No. 2
CRONOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS
 Distribuidora Ferretera
 Tiempo en Semanas
 Junio a Noviembre 2013

| No. | Actividades | Junio | Julio | Agosto | Sep. | Octubre | Nov. | Dic. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|----------|-------|--------|------|---------|------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|--|
| | | Año 2013 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| 1 | Diagnóstico general de la Empresa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Revisión de controles, políticas y procedimientos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Evaluación de los Estados Financieros | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Recolección-Análisis de registros y documentos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Análisis de Índices Financieros | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Análisis de Resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Análisis de procedimientos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Presentación de Resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Conclusiones y Recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Propuesta e Informe | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Anexo No.3

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : BASE LEGA | |
|---|---|
| 1. | Indique fecha constitución de la empresa: |
| 2. | Describa cual es el giro principal del negocio: |
| 3. | Indique cual es la forma de constitución legal: |
| 4. | Describa brevemente el objeto de los contratos obtenidos en los últimos seis meses: |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : ENTORNO | |
|---|--|
| 1. | Cuenta la organización con alguna política de responsabilidad social? |
| 2. | Como ha influido en la organización los cambios de gobierno, con diferentes corrientes de pensamiento político e ideológico? |
| 3. | Como ha enfrentado la empresa los cambios tecnológicos? |
| 4. | Actualiza la empresa el equipo de acuerdo al surgimiento de nueva tecnología? |
| 5. | Como ha respondido la empresa a las influencias económicas a nivel nacional ? |
| 6. | Está regulada la empresa por alguna legislación específica que afecta el rubro específico al cual se dedica la empresa? |
| 7. | Quienes son los principales competidores de la empresa? |
| 8. | Cuáles son los factores de política económica del país que inciden en los resultados de la Empresa? |
| 9. | Se asegura la alta dirección de comunicar a los diferentes responsables las estrategias del negocio? |
| 10. | Es coherente las asignación de recursos con los planes estratégicos establecidos, con la visión y misión de la empresa? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : MARCO GEOGRAFICO | |
|--|--|
| 1. | Donde está ubicada la empresa? |
| 2. | Se participa activamente en asociaciones y organizaciones tanto del sector en el que opera la empresa como del tipo general con el objeto de estar a al día en las tendencias del entorno? |
| 3. | Tiene facilidades para acceder tanto a los proveedores como a los clientes? |
| 4. | Tiene algún impacto ecológico en el área que se desarrolla la actividad del negocio? |
| 5. | Se tiene acceso a servicios básicos como energía eléctrica, luz y telecomunicaciones? |
| 6. | Se tiene acceso a mano de obra calificada? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : UBICACIÓN E INSTALACIONES | |
|---|--|
| 1. | Está definida un plan de mantenimiento de las instalaciones? |
| 2. | Existe un plan de emergencia que contemple los riesgos existentes para la infraestructura, las personas y los objetivos de la empresa? |
| 3. | Se revisa la idoneidad de la infraestructura ante cualquier cambio en los objetivos de la empresa? |
| 4. | Se contempla los aspectos medioambientales asociados con la infraestructura? |
| 5. | Se dispone de todas las licencias exigidas? |
| 6. | Está disponible y actualizada toda la reglamentación legal y normativas aplicables? |
| 7. | La infraestructura y su funcionamiento cumple con todas las reglamentaciones legales? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : MARCO ECONOMICO | |
|---|---|
| 1. | Cuál es la fuente de financiamiento para la ejecución de los objetivos empresariales? |
| 2. | Como influye la política monetaria del país en la adquisición de materias primas? |
| 3. | Obtiene algún beneficio fiscal? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : PLANEACION | |
|--|--|
| 1. | Como se lleva a cabo el plan estratégico de la empresa? |
| 2. | Cuáles son los planes a largo y corto plazo? |
| 3. | Cuáles son las oportunidades y amenazas para lograr los objetivos de la empresa? |
| 4. | Cuales son los puntos clave para llevar a cabo los objetivos estratégicos? |
| 5. | Cuáles son las metas más importantes para llevar a cabo dichos objetivos? |
| 6. | Existen criterios para medir los logros obtenidos? |
| 7. | Cuáles son los riesgos que asume la empresa? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : PLANEACION ESTRATEGICA | |
|--|---|
| 1. | cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales |
| 2. | Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos. |
| 3. | qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir |
| 4. | Quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias. |
| 5. | Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados |
| 6. | cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategia |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : PLANES PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS | |
|---|--|
| 1. | Existe un plan de inversiones programadas? |
| 2. | Cuenta la empresa con un presupuesto por área? |
| 3. | Se cuenta con un plan de trabajo relacionado con el presupuesto por área? |
| 4. | Se cuenta con una planificación y programación de actividades especiales? |
| 5. | Se cuenta con presupuesto de ventas? |
| 6. | El presupuesto de ventas está relacionado con el presupuesto de ventas? |
| 7. | Los presupuestos planes y programas están inmersos en el plan financiero de la organización? |
| 8. | Existe una plan de carrera para el personal? |
| 9. | Existe un plan de producción anual? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : ORGANIZACION | |
|--|---|
| 1. | Posee la empresa un organigrama de la estructura organizativa? |
| 2. | Están definidos los diferentes niveles de autoridad de la empresa? |
| 3. | Conocen los empleados la importancia del control de las actividades que realizan? |
| 4. | Existen manuales de procedimientos? |
| 5. | Poseen lineamientos de control establecidos? |
| 6. | Conoce el personal estos lineamientos? |
| 7. | Posee la empresa un sistema de información? |
| 8. | Se utilizan medios adecuados para comunicar al personal las políticas y procedimientos? |
| 9. | Utiliza la empresa informes de ejecución presupuestaria? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : DIRECCION | |
|---|---|
| 1. | Se manifiesta interés de la dirección de la empresa con las estrategias a través de reuniones, conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección? |
| 2. | Se observa en la dirección superior de la empresa una actitud adecuada frente a los riesgos a asumir? |
| 3. | Existe orientación hacia la administración por resultados? |
| 4. | Existe una alta rotación de personal en funciones claves? El termino rotación de personal está referido aquí a pérdidas o despidos de personal clave para la organización. |
| 5. | Se aplican políticas activas para la retención del personal clave? |
| 6. | Se observa una actitud positiva hacia funciones de rendición de cuentas, auditoria interna y externa y otros controles? |
| 7. | Se utiliza el presupuesto como herramienta de control? |
| 8. | Se observa una actitud responsable ante la generación de información, tanto contable/financiera como de gestión? |
| 9. | Los registros patrimoniales y presupuestarias están integradas? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : INFORMACION | |
|---|--|
| 1. | Esta apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información, esto es a la carga de datos, modificación de archivos, alteraciones en los programas utilizados? |
| 2. | Se han establecido controles físicos y lógicos que permitan detectar accesos no autorizados? |
| 3. | Que reportes genera el sistema de información y como se utilizan? |
| 4. | Que información utiliza para tomar decisiones cotidianas? |
| 5. | Cuáles son los procesos que considera medulares en cuanto a toma de decisiones? |
| 6. | Cuáles serían las metas y objetivos principales que cubre con el sistema de información? |

| | |
|-----|---|
| 7. | Cómo evalúa el desempeño de sus sistemas en la actualidad? |
| 8. | Mantiene comercio electrónico con sus clientes y proveedores? ¿transacciones por Internet? |
| 9. | Cuenta con sitio Web? |
| 10. | El personal está capacitado para el desarrollo de sistemas o se contratan servicios externos? |
| 11. | Son eficaces los sistemas para transmitir y controlar las principales operaciones? |
| 12. | Los sistemas son adecuados para dar respuesta a las necesidades y expectativas de los clientes? |
| 13. | Como se respalda la información de los sistemas? |
| 14. | El plan de sistemas de información es congruente con el plan estratégico? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : CONTROL | |
|--|---|
| 1. | Hay controles establecidos para el seguimiento de planes, programas y proyectos? |
| 2. | Hay alguna área responsable del control interno? |
| 3. | Qué tipo de controles existen? |
| 4. | Se revisan periódicamente los elementos de control interno? |
| 5. | El personal de control reporta oportunamente a niveles superiores las desviaciones? |
| 6. | Se evalúan en general los aspectos de cantidad, costo, tiempo calidad y forma? |
| 7. | Es menor el costo del control que lo controlado? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : PROCEDIMIENTOS | |
|--|---|
| 1. | La empresa cuenta con un manual general de procedimientos? |
| 2. | Se han elaborado procedimientos en el aérea? |
| 3. | Están en proceso de elaboración? |
| 4. | Se dispone de la infraestructura necesaria para desarrollar procedimientos? |
| 5. | Las formas de control y registro fueron diseñadas con base a las necesidades de la empresa? |
| 6. | Se realizan estudios de tiempos y movimientos en las diferente aéreas de la empresa? |
| 7. | Existe catálogo de formatos? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : PERSONAL | |
|--|---|
| 1. | Existe un programa establecido de reclutamiento y selección de personal? |
| 2. | Que fuentes de reclutamiento utiliza? |
| 3. | Llenan los aspirantes solicitud de empleo que consigne referencias, escolaridad, habilidades para el puesto? |
| 4. | Se verifican los datos de la solicitud y referencias de empleos anteriores? |
| 5. | Los supervisores realizan pruebas prácticas? |
| 6. | Qué criterios son adoptados para la selección del personal? |
| 7. | Se considera que los puestos principales están ocupados por personas con capacidad teórica practica e integridad y dinamismo? |
| 8. | Existe un plan de inducción tanto para la empresa como para el puesto que va a desempeñar? |
| 9. | Asisten los funcionarios a cursos fuera de la empresa? |
| 10. | Se imparte cursos a los empleados dentro de la empresa? |

| | |
|-----|--|
| 11. | Existen métodos de análisis y evaluación de puestos? |
| 12. | El personal es el adecuado y suficiente para las necesidades funcionales de la empresa y acorde a sus programas y proyectos? |
| 13. | El personal cuenta con suficiente experiencia para desempeñar las actividades que le han sido encomendadas? |
| 14. | Como se controla la asistencia, faltas, llegadas tardías del personal? |
| 15. | Las personas que preparan la nómina son independientes en sus funciones de aquellas encargadas de contratación y despido? |
| 16. | Se han tomado medidas para verificar que el personal que renuncia liquide los anticipos recibidos y entregue los activos a su cargo? |

| | |
|---|--|
| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : DESARROLLO ORGANIZACIONAL | |
| 1. | Los objetivos de la organización están planteados claramente? |
| 2. | Cuáles han sido los cambios estructurales en los últimos cinco años? |
| 3. | Describa como son relaciones entre los grupos y dentro de ellos. |
| 4. | Qué grado de confianza, creencia, interdependencia, responsabilidad y participación compartida y multigrupal existe? Detalle brevemente. |
| 5. | Existe un manual de políticas y procedimientos de operación? |

| | |
|---|---|
| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : RECURSOS MATERIALES | |
| 1. | La infraestructura disponible es suficiente y adecuada para el cumplimiento de los objetivos y programas de la empresa? |
| 2. | Los sistemas de seguridad son suficiente para dar cobertura tanto al personal como a los bienes de la empresa? |
| 3. | El equipamiento técnico de la empresa es el adecuado? |

| | |
|----|---|
| 4. | Están asegurados los equipos? |
| 5. | Con que regularidad en horas trabajan diariamente los equipos? |
| 6. | Hay algún plan de crecimiento debidamente integrado para las instalaciones? |
| 7. | Existe equipo auxiliar para emergencias? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : PROVEEDORES | |
|---|---|
| 1. | Se cuenta con un procedimiento para el registro y cuentas por pagar a los proveedores? |
| 2. | Cuál es el trámite de recepción y revisión de facturas? |
| 3. | Hay métodos para controlar las facturas recibidas? |
| 4. | Existe un procedimiento de revisión previo al pago? |
| 5. | Se mantienen debidamente integrados y depurados los saldos por pagar a los proveedores? |
| 6. | Se prepara mensualmente un análisis de antigüedad de cuentas por pagar a proveedores? |
| 7. | Describa brevemente el trámite de la documentación para que se realice el pago a proveedores. |
| 8. | Los proveedores clave entregan su producto en la planta de acuerdo a un esquema específico? |
| 9. | Como son evaluados los proveedores? |
| 10. | Existen proveedores alternos? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : ALMACENES E INVENTARIOS | |
|---|--|
| 1. | Cuantos almacenes y bodegas hay? |
| 2. | La capacidad de los almacenes es suficiente para resguardar las mercaderías? |
| 3. | Existe manual actualizado sobre procedimientos generales y funciones del almacén? |
| 4. | En qué lugar se lleva el control de entradas y salidas del almacén? |
| 5. | La recepción de artículos es únicamente por medio del almacén? |
| 6. | Describa brevemente el procedimiento de recepción de artículos. |
| 7. | Se cuenta con un procedimiento de control para las entregas parciales de un pedido? |
| 8. | Se tiene establecido un sistema de control de calidad en la recepción? |
| 9. | Existe un sistema de seguridad en los almacenes? Explique brevemente. |
| 10. | Hay control de equipos y productos obsoletos? |
| 11. | Se cuenta con control mecanizado de kardex? |
| 12. | Con que periodicidad se realizan conteos físicos de las existencias? |
| 13. | Describa brevemente el procedimiento para realizar toma física de inventarios. |
| 14. | Son considerado por separado los productos obsoletos? |
| 15. | Cuál es el procedimiento para informar sobre diferencias encontradas en el inventario? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : MERCADOTECNIA | |
|---|---|
| 1. | Cuál es la posición de la empresa en el mercado y su grado de competitividad? |
| 2. | Cuáles son los planes y objetivos de mercadotecnia? |
| 3. | Hay definidas estrategias de comercialización y búsqueda de nuevos mercados? |
| 4. | Se realizan estudios de mercado? Cuáles han sido los resultados? |
| 5. | Cuál es la imagen del producto y su aceptación en el mercado? |
| 6. | Se ha identificado mercados no explotados y capacidad de penetración? Cuáles? |
| 7. | Cuáles son las características del mercado? |
| 8. | Cuál es la composición del mercado? Detalle cual es la concentración geográfica, características de la población, nivel socioeconómico. |
| 9. | Factores que afectan al mercado y cómo reacciona bajo ciertos estímulos o variaciones? |
| 10. | Se realiza investigación y desarrollo de nuevos productos o mejora de los ya existentes? |
| 11. | Cuáles son las estrategias de la competencia? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : CONTABILIDAD Y RECURSOS FINANCIEROS | |
|---|---|
| 1. | Existen procedimientos establecidos y normas adoptadas para el manejo de las distintas transacciones como compras, ventas, inventarios, etc.? |
| 2. | La organización contable y los registros estadísticos responden en forma oportuna y accesible a la finalidad de la información? |
| 3. | Como considera la información que contienen los estados financieros? |
| 4. | Existe manual de contabilidad general? |
| 5. | Se tienen fechas establecidas para recepción de informes? |
| 6. | Que tipos de informes se prepara en contabilidad general, contabilidad de costos y contabilidad presupuestal y quien recibe esta información? |

| | |
|-----|---|
| 7. | Que mejoras se considera pueden aplicar a los sistemas de registro y de información. |
| 8. | Se efectúan estudios periódicos de análisis e interpretación de estados financieros? |
| 9. | Qué grado de aprovechamiento se obtiene del equipo de procesamiento de datos? |
| 10. | Se cuenta con un sistema de presupuestos y con qué frecuencia se revisan? |
| 11. | Detalle brevemente el origen de los ingresos que se perciben |
| 12. | Describa brevemente el procedimiento de recepción de estos y las áreas responsables. |
| 13. | El área receptora de los ingresos realiza un procedimiento de revisión de los ingresos? |
| 14. | Con que periodicidad se preparan las conciliaciones bancarias? |
| 15. | A cargo de quien están las chequeras? |
| 16. | La programación de pagos se realiza en forma paralela con la programación de ingresos? |
| 17. | Se presentan periódicamente informes financieros? |
| 18. | Se tiene inversiones en valores? |
| 19. | Se cuenta con un procedimiento adecuado para el registro y control de las cuentas por pagar a terceros? Describa brevemente el procedimiento. |
| 20. | Las utilidades obtenidas han cubierto los objetivos económicos de la empresa en los cinco años anteriores? |
| 21. | Que tipos de fuentes de financiamiento han utilizado en la empresa y cuales han sido los motivos para utilizarlas? |
| 22. | Se conocen los rendimientos negativos y positivos que han producido los financiamientos obtenidos? |
| 23. | Se mantienen buenas relaciones con la banca? |
| 24. | Se cumple con las obligaciones fiscales, laborales y sociales oportunamente? |
| 25. | Que esfuerzos se han hecho para reducir a un mínimo el pago legal de impuestos? |
| 26. | Se han contratado los servicios de auditoría externa para fines fiscales? |
| 27. | Se han dejado de pagar impuestos? |

| | |
|-----|--|
| 28. | Se preparan presupuestos de caja o de movimiento y existencia de fondos? |
| 29. | Son percibidos los ingresos tanto de recursos propios como ajenos conforme se presupuestaron? |
| 30. | Están establecidas políticas de crédito en cuanto a limite, condiciones de pago, descuentos por volumen, pronto pago, cancelación de crédito y/o de cuentas incobrables autorizaciones de crédito y registros? |
| 31. | Cuál ha sido el porcentaje de cuentas incobrables en función de ventas netas y en función del total de la cartera en los últimos cinco años? |

| CUESTIONARIO PARA EVALUACION DE : INFORMATICA | |
|--|---|
| 1. | Cuáles son las características principales de la estructura física informática en número de equipos, marca, modelos, capacidades, ubicaciones, configuraciones, compatibilidades y mantenimiento? |
| 2. | Quién vigila el uso o acceso a las instalaciones de informática? |
| 3. | Quien es el responsable de asignar y controlar los passwords por niveles de responsabilidad? |
| 4. | Que planes de contingencia se tienen para cubrir la caída del sistema? |
| 5. | Qué tipo de equipo contra incendio hay para salvaguardar las terminales? |
| 6. | Existen programas de capacitación permanentes para usuarios del sistema? |
| 7. | Existen claves o contraseñas para identificar al personal que reporta los movimientos de sucursales con problemas en la línea de sistemas? |
| 8. | Que destino tienen los listados y reportes que ya han sido utilizados? |
| 9. | Se cuenta con los manuales del área de sistemas? |
| 10. | Existe algún métodos de prevención de fallas en el sistema? |

Fuente: Elaborado por estudiante, año 2013.

Anexo No. 4

| Orden de Compra Hierro | | | |
|------------------------|--------|---------------------------------------|------------|
| Abasto No. | | 201309280038910 | |
| Fecha: | | jueves, 28 de Agosto de 2013 | |
| Ingreso: | | Destino: | |
| Factura: | | Pinula | |
| ORDEN No 16 | | | |
| Cantidad | Precio | Descripción | Total |
| 300 | Q7.11 | Varilla de Hierro 7/32" (1/4" Com) | Q2,133.00 |
| 200 | Q20.47 | Varilla de Hierro 3/8" Comercial P345 | Q4,094.00 |
| 80 | Q34.31 | Varilla de Hierro 1/2" Comercial P445 | Q2,744.80 |
| 130 | Q17.51 | varilla de Hierro 3/8 K3 | Q2,276.30 |
| 150 | Q18.65 | varilla de Hierro 3/8 PR | Q2,797.50 |
| 150 | Q8.38 | Varilla de Hierro 1/4" Legitimo | Q1,257.00 |
| 150 | Q25.93 | Varilla de Hierro 3/8" Legitimo | Q3,889.50 |
| 40 | Q46.03 | Varilla de Hierro 1/2" Legitimo | Q1,841.20 |
| 10 | Q71.87 | Varilla de Hierro 5/8" Legitimo | Q718.70 |
| Total | | | Q21,752.00 |

Anexo No. 5

| | | Distribuidora Ferretera | | Bodega Central | |
|---------------|---|--------------------------------------|--|----------------|-----------------|
| No. Factura | 93837 | | | | |
| | | Ingreso: | | 1,027 | |
| 37 | DISTUN | | | | |
| Nit | 376242-4 | Fecha Factura | | 03/12/2013 | |
| Proveedor | Distun KM 22.5 CARRETERA AL SALVADOR CA-1 | | | | |
| | | | | | |
| Codigo | Cantidad | Descripcion | | Costo | Subtotal |
| VH14L | 150 | Varilla De Hierro 1/4 Legitimo | | 8.38 | 1,257.00 |
| VH38L | 150 | Varilla de Hierro 3/8 Legitimo | | 25.93 | 3,889.50 |
| VH12L | 40 | Varilla de Hierro 1/2 Legitimo | | 46.03 | 1,841.20 |
| VH14C | 300 | Varilla de Hierro 1/4 Comercial | | 7.11 | 2,133.00 |
| VH38C | 200 | Varilla de Hierro 3/8 Comercial P345 | | 20.47 | 4,094.00 |
| VH12C | 80 | Varilla de Hierro 1/2 comercial P445 | | 34.31 | 2,744.80 |
| VH38K3 | 130 | Varilla de Hierro 3/8 Comercial K3 | | 17.51 | 2,276.30 |
| VH38PR | 150 | Varilla de Hierro 3/8 Comercial PR | | 18.65 | 2,797.50 |
| | | Descuento | | | 0.00 |
| | | Total | | | Q21,033.30 |
| | | | | | |
| | | | | | |

Anexo No.6

| TRASLADO DE INVENTARIO | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|---------------------|------------------|-----------------|
| Entre Bodegas y Tiendas | | | | |
| Fecha | martes3 diciembre, 2013 | | No.Doc | 00000635 |
| Bodega Origen | BODEGA Z14 | | | |
| Bodega Destino | BODEGA CENTRAL | | Hora de Ingreso: | 01:26 p.m. |
| Producto/Código | Descripción | Presentación | Entregado Unidad | |
| ugc4000 | Saco de Cemento U.G.C. 4000psi | SACO | 60 | |
| cal20 | Bolsa de Horcalsa 20kg | BOLSA | 20 | |
| | | TOTAL: | 80.00 | |
| Encargado de entrega: _____ | | | | |
| Autorizado Por: _____ | | Recibido Por: _____ | | |

Anexo No.7

| DISTRIBUIDORA FERRETERA | | | | |
|--|-------------------------------|--------------------------------------|--------------|------------------|
| Nombre: | Corporación First Class, S.A. | | NIT.: | 5665895-8 |
| Dirección: | Serie Documento | | Fecha | |
| Ciudad | C-1 22512 | | 4-Ago-2013 | |
| | TIENDA | | | |
| 3.00 | ALAM1 | Lb. Alambre de Amarre | 8.00 | 24.00 |
| 12.00 | CANT4000 | Saco Cemento "CANTERA 4000psi" | 71.00 | 852.00 |
| 2.00 | CLA3 | Lb. Clavo para Madera 3 | 8.00 | 16.00 |
| 1.00 | QH14C | Quintal de Hierro 1/4 Comercial | 254.00 | 254.00 |
| 1.00 | QH38C | Quintal de Hierro 3/8 Comercial P345 | 305.00 | 305.00 |
| Total en letras: | | | TOTAL | Q1,451.00 |
| MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y UN QUETZALES | | | | |