

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



**Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle
del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida – PED-)

Jorge Armando González Alvarado

Guatemala, Julio 2013

**Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle
del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida – PED-)

Jorge Armando González Alvarado

Lic. Efrén David Soto Valenzuela (**Asesor**)

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín (**Revisor**)

Guatemala, julio de 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica y Secretaría General

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar
Decano

Lic. Oscar Hernández
Coordinador

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

Lic. Sergio Monterroso
Examinador

Licda. Lucrecia Cardoza
Examinador

Licda. Sandra Román
Examinador

Lic. Efrén David Soto Valenzuela
Asesor

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín
Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REF.:UPANA.C.C.E.E.0015-2013-L.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 09 DE FEBRERO DE 2,013**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Efrén David Soto Valenzuela, tutor y el Licenciado Mario Alfredo Salazar Marroquín, revisor de la Practica Empresarial Dirigida-PED titulado "AUDITORIA OPERACIONAL AL CANAL DE VENTAS AL DETALLE DEL SECTOR METROPOLITANO DE LA EMPRESA PROMECE, S.A." presentado por el estudiante Jorge Armando González Alvarado; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

M.A. César Augusto Custodio Esbar

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Efrén David Soto Valenzuela
Contador Público y Auditor
4ta. Avenida 14-15 zona 19, Colonia 1ro. De Julio
Mixco, Guatemala
5413-7733
E-Mail: edsotova39@hotmail.com

Guatemala, 24 de junio de 2012

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría del la Practica Estudiantil Dirigida, del tema: “**Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano de la empresa Promece, S. A.**”. Realizado por el Alumno **JORGE ARMANDO GONZÁLEZ ALVARADO**, Carne **0600467**, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoria; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumplió con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana, por tal motivo Apruebo dicho trabajo.

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


Msc. Lic. Efrén David Soto Valenzuela
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 10930

Guatemala, 25 agosto de 2,012

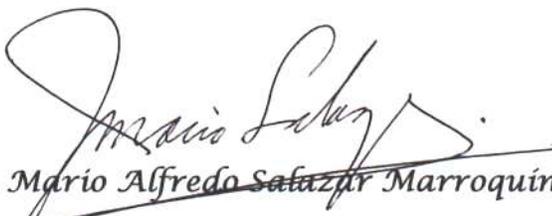
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Auditoria Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A”**, realizado por **Jorge Armando González Alvarado**, estudiante de la carrera de Licenciatura de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en el Reglamento de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el **Dictamen Favorable de Aprobado** al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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


Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín
Revisor de Estilo



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

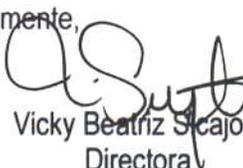
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 55.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba Bracamonte de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Beatriz Sicajol Calderón, hacen constar que el estudiante, **González Alvarado, Jorge Armando** con carné **0600467** aprobó con **sesenta y nueve puntos** (69 pts.), el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día dieciséis de noviembre del año dos mil doce. -----

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los seis días del mes de marzo del año dos mil trece. -----

Atentamente,


M. Sc. Vicky Beatriz Sicajol Calderón
Directora
Registro y Control Académico




Vo. Bo. M.Sc. Alba Bracamonte de González
Secretaria General



JF Cante
C.C. Archivo

Contenido

Descripción	Página
Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
1 Antecedentes de la Empresa	
1.1 Historia de la empresa	01
1.1.1 Línea de ventas	03
1.2 Misión de la empresa	05
1.3 Visión de la empresa	05
1.4 Actividad económica de la empresa	05
1.5 Estructura organizacional de la empresa	06
1.6 Obligaciones legales y tributarias	08
1.7 Obligaciones laborales	11
1.8 Planteamiento del problema	13
1.8.1 Pregunta de Investigación	13
1.9 Objetivos	13
1.10 Alcance y límites de la práctica	14
1.10.1 Alcance	14
1.10.2 Límites de la práctica	14
Capítulo 2	
2 Marco conceptual y Teórico	15
2.1 Auditoría	15
2.1.1 Concepto de auditoría	15
2.1 Definición de auditoría	15
2.1.3 El auditor	15
2.1.4 Objetivos de auditoría	15

Descripción	Página
2.1.5 Fines generales de la auditoría	16
2.1.6 Clasificación de la auditoría	16
2.1.6.1 Auditoría fiscal	16
2.1.6.2 Auditoría de estados financieros	17
2.1.6.3 Auditoría interna	17
2.1.6.4 Auditoría externa	17
2.1.6.5 Auditoría operacional	17
2.1.6.6 Auditoría integral	18
2.1.6.7 Auditoría gubernamental	18
2.2 Diferencia entre auditoría interna y externa	18
2.3 Objetivos de la auditoría operacional	18
2.4 Alcance de la auditoría operacional	20
2.5 Campo de aplicación de la auditoría operacional	21
2.6 Diagnóstico de auditoría operacional	22
2.7 Pronóstico de Auditoría operacional	22
2.8 Objetivos y alcance de la auditoría operacional	22
2.8.1 Objetivos a corto plazo	22
2.8.2 Objetivos a mediano y largo plazo	22
2.9 Alcance de la auditoría operacional	23
2.10 Hallazgo de la auditoría operacional	23
2.11 Diferencias Básicas entre la Auditoría financiera y Auditoría Operacional	24
2.12 Inventarios	26
2.13 Sistema de registro de inventario periódico vrs inventario permanente	27
2.13.1 Sistema de Registro de Inventario Periódico	27
2.13.1.1 Desventajas del sistema de registro de Inventario Periódico	27
2.13.2 Sistema de Registro de Inventario Permanente	27

Descripción	Página
2.13.2.1 Ventajas del sistema de registro de Inventario Periódico	28
2.14 Estimación del inventario de mercaderías	28
2.14.1 Método de los detallistas	28
2.15 Costos de Inventario	29
2.16 Propósito de los Inventarios	29
2.17 Efectivo	30
2.18 Control interno	30
2.19 Caja chica	31
2.20 Conciliaciones bancarias	32
Capítulo 3	
3 Metodología	33
3.1 Observación	33
3.2 Entrevista	34
3.3 Cuestionario	34
3.4 Nivel de Investigación	34
3.4.1 Diseño de la investigación	35
3.5 Población y Muestra	35
3.5.1 Población	35
3.5.2 Muestra	35
3.6 Instrumentos de recolección de datos	36
3.6.1 Cuestionarios	36
3.6.2 Observación directa	36
3.6.3 Entrevistas	36
3.7 Técnicas de análisis de datos	36

Descripción	Página
Capítulo 4	
4	Presentación y análisis de resultados 37
4.1	De la observación 37
4.2	De la entrevista 37
4.3	Cuestionarios 38
4.4	Análisis de la Información 39
4.4.1	Análisis legal y fiscal 55
4.4.1.1	Análisis legal 55
4.4.1.2	Análisis fiscal 55
4.4.2	Análisis contable 56
4.4.2.1	Matriz de control interno 56
4.4.3	Análisis de auditoría 56
4.4.3.1	Estados financieros 57
4.4.3.2	Balance general 59
4.4.3.3	Índices financieros 60
Capítulo 5	
5	Propuesta
5.1	Introducción 63
5.2	Problema 63
5.2.1	Identificación del problema 63
5.2.2	Evolución del problema 64
5.2.3	Causas que originaron el problema 65
5.3	Solución al problema 65
5.3.1	Posibles soluciones al problema 66
5.3.2	Solución Propuesta, explicación y justificación 66
5.4	Desarrollo de la solución a la propuesta 67

Descripción	Página
5.4.1 Plan de implementación (solución) propuesta	67
5.4.2 Plan de capacitación	74
5.4.3 Plan de evaluación	74
5.5 Análisis del sistema	74
5.6 Personal involucrado	74
5.7 Definición del proyecto	75
5.7.1 Duración del proyecto	75
5.7.2 Costo del proyecto	75
5.8 Estudio de la viabilidad de la propuesta	76
Conclusiones	77
Recomendaciones	78
Referencias	79

Contenido de Gráficas

Descripción	Página	
Gráfica No. 1	Existencia de control adecuado sobre las entradas de efectivo mediante recibos de caja.	51
Gráfica No. 2	Ingresos reportados oportunamente al Departamento de contabilidad.	52
Gráfica No. 3	Autorización previa de las salidas de efectivo.	53
Gráfica No. 4	Realización de arqueos de caja sorpresivos.	54
Gráfica No. 5	Verificación de precios de compra, condiciones de crédito, y descuentos.	55
Gráfica No. 6	Determinación y comparación de registros contables.	56
Gráfica No. 7	Aprobación del descuento.	57
Gráfica No. 8	Integración y revisión de saldo.	58
Gráfica No. 9	Realización de inventarios físicos.	59
Gráfica No. 10	Conservación e inspección de documentos originales de los cuadros aprobados.	60
Gráfica No. 11	Orden del inventario.	61
Gráfica No. 12	Almacenamiento ordenado.	62
Gráfica No. 13	Registro de salidas.	63
Gráfica No. 14	Control de faltantes.	64
Gráfica No. 15	Documentos para registro de salidas.	65
Gráfica No. 16	Personal responsable del control de existencias.	66

Contenido de Anexos

Descripción	Página	
Anexo 1	Cuestionario y Entrevista al Gerente financiero y Contador general.	92
Anexo 2	Cuestionario y Entrevista al Contador general y Encargado de bodega	93
Anexo 3	Integración del rubro de Ventas	95
Anexo 4	Integración del rubro de Ventas netas por forma de pago	96
Anexo 5	Integración del rubro de Ventas Galletas por forma de pago	97
Anexo 6	Integración del rubro de Inventarios	98
Anexo 7	Integración del rubro de Inventarios Galletas	99
Anexo 8	Kardex en bodega	100
Anexo 9	Manual de procedimiento y control del área de bodega	101
Anexo 10	Hoja de prestaciones laborales	118

Resumen

Para la elaboración de la Práctica Empresarial Dirigida “PED”, se contó con el apoyo de la empresa Promece, S.A., la cual se encuentra ubicada en el kilómetro 17.5 carretera al Pacífico, cruce a Bárcenas, 400 metros a mano derecha, municipio de Villa Nueva, del departamento de Guatemala. Esta empresa se dedica a la fabricación y comercialización de harinas para la producción de pan y galletas.

Promece, es una empresa que se dedica a la fabricación de harinas para la producción de pan, en constante crecimiento productivo y de expansión comercial. Esto permite a la empresa ser de competencia centroamericana y del caribe. Promece ofrece variedad de harinas, asimismo, ha introducido su diversidad de galletas dulces y saladas.

Es por ello que la empresa mantiene estándares de calidad, control, eficiencia y supervisión de los diferentes procesos administrativos, que provean estabilidad y evite las vulnerabilidades de los procesos administrativos establecidos.

El enfoque de la presente investigación, se presenta en el departamento de ventas de galletas al detalle del área metropolitana, y el análisis que se realiza va orientado a determinar, las posibles debilidades del control interno existentes, dentro del nuevo canal de ventas de galleta de la compañía, así como en las áreas involucradas de esta división como el departamento de Bodega y Caja general.

El evaluar el control interno, permite detectar oportunamente operaciones que ponen en riesgo las decisiones que tome la administración de la empresa, es imperante que por medio de estos procesos de evaluación se fortalezca el control interno de la compañía.

Los aspectos que evalúa la presente investigación son fiscales, legales y contables de auditoría.

Dentro de esta práctica la evaluación principal es el control interno y como este afecta los aspectos fiscales, legales y contables debido a que la falta de la aplicación y seguimiento de controles internos generan variaciones en el año 2011, en la que afecta de forma directa el estado de resultados trimestral y anual de la empresa.

La propuesta que se presenta para dar solución al problema investigado, es la implementación de nuevos controles internos y la contratación de personal que cumpla y ejecute el control interno en el área que se ha detectado las deficiencias; ya que dentro de la empresa no existen. Seguido de un lineamiento de actividades y atribuciones para mantener un ambiente de control interno. Esta propuesta es viable y necesaria, debido a que el problema detectado ha sido recurrente, por lo que, el análisis efectuado a los estados financieros muestra la capacidad económica para la contratación de personal.

Introducción

El presente trabajo de tesis pretende demostrar que la Auditoría Operacional es una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional, que además es muy eficaz en el control interno de las organizaciones, se debe reconocer que tal evaluación no es solo de ayuda para auditores (internos o externos) sino que para la gerencia de las organizaciones, con el fin de identificar los diferentes riesgos y la mejor práctica, para disminuirlos o eliminarlos.

El motivo por el cual se optó por dicho tema, fue porque la auditoría operacional es parte fundamental para cualquier organización ya que de ello depende que el personal actúe de forma correcta y elabore sus funciones tal y como le corresponde. Muchas veces la auditoría operacional no es tomada con la importancia debida y esta incluye puntos indispensables que deben tomarse en cuenta.

La auditoría operacional es la que determina el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad, excelencia y valoración de los costos, con que son manejados los recursos de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar los objetivos.

Debe considerarse que el objetivo de dicho trabajo trata de cubrir los aspectos de mayor relevancia respecto a la auditoría operacional en la empresa Promece, S. A., por lo que con esto no se pretende haber agotado el tema; ya que es bastante amplio, donde pueden aplicarse herramientas e instrumentos dentro del control interno, esto con la única finalidad de obtener mejores resultados dentro de las operaciones de la organización.

La presente investigación lleva como título, “Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A.”, con el propósito de presentar soluciones prácticas que generen valor agregado a la empresa se presenta lo siguiente:

Capítulo 1: Se desarrollan los aspectos generales de la empresa, tales como antecedentes, actividad económica, la misión, visión, políticas de calidad, estructura organizacional,

obligaciones tributarias, así también se desarrolla el planteamiento del problema, justificación de la investigación, pregunta de investigación y los objetivos que se pretenden alcanzar.

Capítulo 2: Se presenta el marco teórico y conceptual que respalda el estudio a realizar en la práctica dentro de la empresa, utilizando como fuentes de información, libros, publicaciones e internet, este se desarrolla de lo general a lo particular, tomando como tema general la Auditoría, su clasificación, la Auditoría operacional y control interno, con la finalidad de llegar al tema particular de analizar las ventajas, desventajas, y los tipos de controles que podemos optar para la división de ventas.

Capítulo 3: En este capítulo se desarrolla la metodología a seguir para el desarrollo de la investigación, aplicando como guía de investigación el método científico, la utilización de ese método marcará una serie de pasos y procesos lógicos como, la observación, entrevista y cuestionario para la comparación de datos y eventos entre otros, los cuales permitirán que la investigación produzca resultados relevantes y alcance sus objetivos.

Capítulo 4: Se presenta el análisis efectuado al área contable los problemas fiscales y contables que se producen, así como las deficiencias detectadas por la auditoría realizada, con el propósito de dar respuesta a la interrogante planteada en el capítulo 1 de la presente practica empresarial dirigida (PED).

Capítulo 5: En este capítulo se presenta la propuesta que dará solución a la problemática encontrada, así como el plan de implementación, capacitación, evaluación, y participación del personal que estará involucrado en el desarrollo de la propuesta. Asimismo, se presenta la viabilidad económica y legal de la misma.

Para finalizar con la investigación se presentan las conclusiones, recomendaciones y las fuentes bibliográficas utilizadas.

Capítulo 1

Antecedentes de la Empresa

1.1 Historia de la empresa

Promece de El Salvador de C.V., se constituye el 21 de abril de 1959 como empresa productora y distribuidora de harinas en El Salvador, como la primera empresa Molinera de El Salvador de tres en su tipo; especializándose en harinas de trigo de la mejor calidad. La fábrica se construyó en un lugar estratégico, en el Boulevard del Ejército, en la entrada a San Salvador, convirtiéndose desde el inicio en un punto de referencia obligado.

Con el objetivo de promover y desarrollar la industria panificadora a través de la capacitación en el uso adecuado de las harinas y las nuevas técnicas de panificación y administración de panaderías en abril de 1969 se concibe la creación de la primera escuela de panificación de Centro América dentro de El Salvador, desde entonces muchas generaciones de empresarios y panaderos se han formado en esta escuela, que ha sido un modelo a seguir en el área.

En septiembre de 1996, Promece de El Salvador da un giro audaz en su estrategia de venta y opta por la diversificación de sus productos, e inaugura su primera línea de galletas rellenas, con la que fabricaría la marca líder en el mercado nacional salvadoreño siendo las Galletas Choco risas. En ese período inicia su incursión en los mercados de Guatemala y Honduras, con nuevas líneas de productos, los cuales se desarrollan con gran éxito como lo son las “Galletas Lolas y Vai-Vai”.

Para el año 2001 marca el crecimiento y diversificación en nuevos tipos de galletas, así como un proyecto mucho más importante, la construcción del complejo más grande y moderno en la producción de galletas, ubicado en el valle de San Andrés, en el Departamento de La Libertad, este se inaugura oficialmente el 11 de diciembre del 2002.

Actualmente Promece de El Salvador con su división galletas; fabrica una amplia Gama de productos de clase mundial, elaborados con las mejores materias primas. Sus principales marcas: Promece, San Andrés y Cookie-o, con presencia en toda la región centroamericana, Belice, Panamá, República Dominicana, Haití, México, Estados Unidos y Guatemala.

A finales de 1999 con la visión de expansión, Promece de El Salvador adquiere una importante fábrica de harinas en Villa Nueva Guatemala, llamada Harinas de Guatemala, S.A., inicia un proceso de modernización y tecnificación de la misma, lo que le permite adquirir en poco tiempo un margen importante del mercado guatemalteco de harinas de trigo y presencia regional en el mercado de harinas de trigo.



Foto: Silos de almacenamiento de trigo, para remojar y procesar el trigo

1.1.1 Línea de ventas

Promece galletas

Fabrica una amplia Gama de productos de clase mundial, elaborados con las mejores materias primas. Galletas Promece, San Andrés y Cookie-o, tienen presencia en toda la región centroamericana, Belice, Panamá, República Dominicana, Haití, México, Estados Unidos y Guatemala.

Por el tipo de galletas encontramos las siguientes:

Tipo de Galleta	Línea de Producto
Galletas Dulces	Lolas coco Lolas Granuladas Lolas Canela Lolas vainilla
Galletas Rellenas	Bicolor Choco Risas Blackz
Galletas Saladas	Coctel Soda Salitas Soda Original

Fuente: Elaboración Propia.

Promece harinas

Elaboradas con trigos importados de excelente calidad, que reúnen los estándares exigidos por el laboratorio de Control de Calidad de la empresa y por el Ministerio de Salud de Guatemala, como resultado harinas de calidad que contienen el valor nutritivo proveniente del trigo y de los aditivos aplicados en el proceso de producción para que satisfagan las necesidades de hierro, ácido fólico y vitaminas, entre otros con beneficio para los consumidores finales.

Entre las harinas por su uso encontramos las siguientes:

Tipo de Harina	Línea de Producto
Harina Dura	Fortaleza Súper dama dura Industrial Especial Integral
Harina Semidura	Súper dama
Harina Suave	Golondrina Trigueña suave Especial batidos
Harina Extra suave	Trigueña

Fuente: Elaboración Propia.

También dentro de este rubro tenemos el salvado de trigo llamado sub producto.

1.2 Misión de la empresa

Ser la empresa líder como proveedor de productos de trigo, innovando con calidad, tecnología y habilidad para competir exitosamente en el mercado nacional e internacional.

1.3 Visión de la empresa

Elaborar productos de trigo que satisfagan las necesidades y superen las expectativas de nuestros clientes, en el mercado nacional en general a través de:

- Calidad en nuestro Recurso Humano
- La protección de nuestras marcas
- La maximización de la productividad y sinergia de equipos y sistemas

1.4 Actividad económica de la empresa

Está basada en la fabricación y distribución de harinas suaves y duras, que se venden por todo el país, desde el panadero de distrito hasta una sociedad panificadora. Las mismas harinas dan un toque de excelencia con la calidad que poseen, ya que con su diversidad de harinas proveen de materia prima a las panaderías para producir uno de los productos más importantes de la canasta básica.

Actualmente importa harinas de su casa matriz ubicada en El Salvador, con el propósito de mantener un stock de inventario adecuado, con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente.

Igualmente apoyado en la comercialización del Salvado de Trigo llamado en el comercio nacional guatemalteco, Subproducto, elaborado con la cáscara del trigo y pedazos de semilla que está dentro de la misma, estos son: El Granillo, El Afrecho y la Harinilla. Productos vendidos como alimento para animales como bovino, caprino, equino, ovino y vacuno.

También la venta y distribución de galletas dulces como saladas, desempeñan una actividad económica muy activa, ya que con sus líneas de venta y distribución de mayoreo, se enfocan a clientes mayoristas y distribuidores del área capital y del interior del país, que tienen un volumen alto en el consumo de la galleta.

La venta al detalle, enfocada al consumo diario, tiendas, colegios, escuelas y mercados del área de la capital, y el departamento de Quetzaltenango.

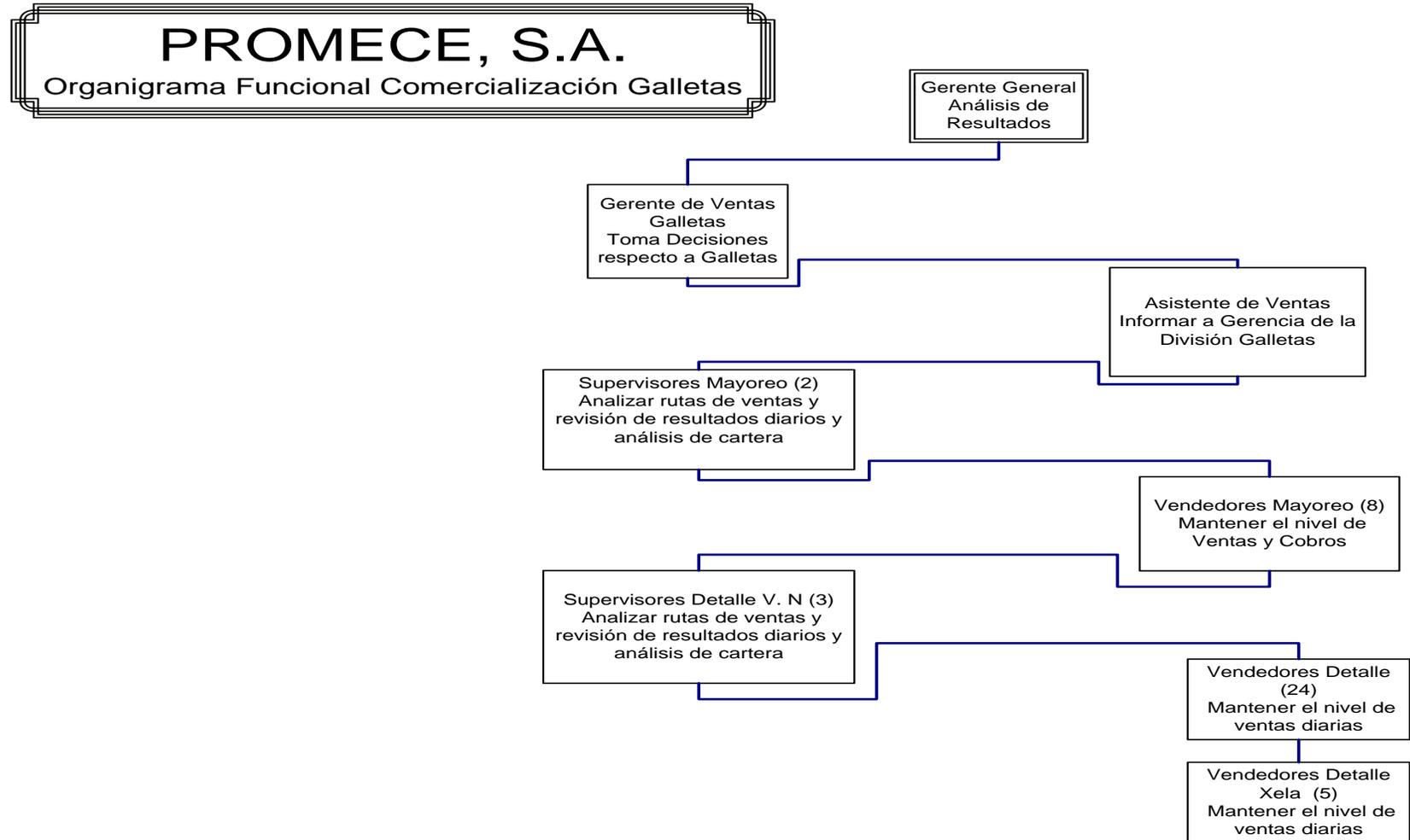
La importación de galleta, desde su casa matriz de El Salvador, es necesaria para mantener un stock en las bodegas ya que no se fabrica en Guatemala, por lo que la distribución y niveles de inventarios son necesarios para la venta y satisfacer al cliente del área metropolitana y departamental.

1.5 Estructura organizacional de la empresa

La empresa realiza su organigrama con la idea de agrupar las especialidades ocupacionales que son similares o relacionadas con cada departamento. Esta estructura la fundamenta en los principios de la teoría clásica de la elaboración de organigramas.

Asimismo, la empresa Promece, S.A., proporcionó el organigrama funcional del departamento, donde se identifica claramente la estructura organizacional de la empresa, como apoyo al objeto de estudio para la presente Práctica Empresarial Dirigida (PED).

Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Gerencia de Recursos Humanos de la compañía Promece, S.A.

1.5 Obligaciones legales y tributarias

La empresa Promece, S.A., fue constituida como sociedad anónima, por medio de escritura pública, presentada en el Registro Mercantil para solicitar la inscripción de la empresa, para operar legalmente en el país, como la patente de Comercio y de Sociedad. La empresa es inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria, en la cual presenta los requisitos necesarios para su funcionamiento comercial como:

- Acta de constitución
- Nombramiento de representante legal
- Fotocopia de cédula del representante legal
- Patente de Comercio
- Patente de Sociedad
- Habilitando Libros (Diario, Mayor General, Inventarios, Estados Financieros, Compras y Ventas)

Promece, está sujeta a los impuestos que son aplicables en el país, como los siguientes:

- Decreto No. 26-92 - Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR)
(Emitido en la República de Guatemala el 07 de Mayo de 1992 y vigente a partir del 1 de Julio del mismo año). Sujeta al régimen optativo de acuerdo al Artículo 72. “*Régimen optativo de pago del impuesto*”. Aplica a su renta imponible y ganancias de capital la tarifa del 31% y sus pagos así:

Impuesto Afiliado	Régimen	Frecuencia de Pago	Forma de Cálculo	Base Legal
ISR	Optativo	Pago Anual	31% sobre la Renta Imponible	Artículo 72, Decreto No.26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta
ISR		Pago Trimestral	Se hacen cierres parciales cada trimestre y se calcula el 31%	

Fuente: Proporcionada por Contabilidad General de Promece, S.A.

- Decreto No. 26-92 –Retenciones Sobre Rentas de Los Asalariados

A los empleados les efectúa descuento en concepto de ISR sobre los ingresos anuales mayores de Q. 36,000.00 que perciben según el Artículo 32 “*Declaración Jurada de Asalariados y Retenciones del reglamento de esta ley, con base al Artículo 67.*” “*Retención Sobre Rentas de Los Asalariados*”. De la ley del Impuesto Sobre la Renta y lo declara de la siguiente manera:

Impuesto Afiliado	Régimen	Frecuencia de Pago	Forma de Cálculo	Base Legal
ISR Asalariados	General	Pago Mensual	Cálculo aplicado según Artículo 35 Reglamento del ISR	Artículo 31, Acuerdo Gubernativo 2006-2004, Reglamento del ISR

Fuente: Proporcionada por Contabilidad General de Promece, S.A.

- Decreto No. 27-92 - Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)

(Emitido en la República de Guatemala el 08 de mayo de 1992 y vigente a partir del 1 de Julio del mismo año). Administrada con lo establecido en el artículo 10 de la ley del IVA, “*Artículo 10 Tarifa única*”. Paga el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios”

La base para el cálculo y registro de este impuesto es el 12% sobre las ventas y compras realizadas durante el ejercicio corriente, de la siguiente manera:

Impuesto Afiliado	Régimen	Frecuencia de Pago	Forma de Cálculo	Base Legal
IVA	General	Pago Mensual	Diferencia entre Créditos y Débitos (Tasa 12%)	Artículo 10, Decreto 27-92, Ley de Impuesto al Valor Agregado 10

Fuente: Proporcionada por Contabilidad General de Promece, S.A.

- Decreto 20-2006 – Disposiciones Generales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria.

(Emitido en la República de Guatemala el 6 de Junio 2006 y vigente a partir de Junio del mismo año). La Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), notificó a la empresa como Agente de Retención según el Decreto 20-2006, en su “*Artículo 5. Contribuyentes especiales*”. La empresa está sujeta a retener el 15% del valor del IVA, y realiza la declaración de estas retenciones de la siguiente manera:

Impuesto Afiliado	Régimen	Frecuencia de Pago	Forma de Cálculo	Base Legal
Retenciones IVA	Mensual	Mensual	Se calcula el IVA sobre facturas mayores a Q. 2,500.00 y se paga el 85% de IVA y el 15% se retendrá de dicho impuesto	Artículo 7 numeral 2, Decreto No. 20-2006, Disposiciones Generales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria.

Fuente: Proporcionada por Contabilidad General de Promece, S.A.

- Decreto No. 73-2008 - Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO)

(Emitido en la República de Guatemala el 09 de diciembre 2008 y vigente a partir de Enero 2009). La empresa determina el impuesto sobre la base de la cuarta parte de sus ingresos brutos; utiliza el tipo impositivo del 1%, de acuerdo a lo establecido en el artículo 7 y 8 de la Ley del Impuestos de Solidaridad (ISO), así mismo optó por el régimen acreditable al ISR incluido en el artículo 11 de esta ley.

Impuesto Afiliado	Régimen	Frecuencia de Pago	Forma de Cálculo	Base Legal
Impuesto de Solidaridad	Impuesto Acreditable al ISR	Pago Trimestral	Base imponible por tipo impositivo Artículo 8 de la Ley de Impuesto de Solidaridad	Artículo 7 y 8, Decreto No. 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad,

Fuente: Proporcionada por Contabilidad General de Promece, S.A.

1.7 Obligaciones laborales

Normada por el Código de Trabajo Decreto No. 1441, emitido el 29 de Abril de 1961 de la República de Guatemala que regula la relación entre el patrono y trabajador, sujeta a cumplir los derechos y obligaciones por parte del patrono y los trabajadores.

Promece, S.A. en el momento de contratar a una persona para ocupar un puesto de trabajo, se dan dos meses de prueba, con el fin de analizar comportamientos, aptitudes y características que se necesiten para llenar el perfil del puesto, asimismo; transcurrido este tiempo Promece, S.A. elabora el contrato de trabajo de acuerdo a los Artículos números 18 y 19 del Código de Trabajo, obedeciendo así las obligaciones y responsabilidades del patrono y trabajador.

También posee el libro de salarios autorizado y sellado por la Dirección General del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, con el modelo y norma definida por la institución según el Artículo 102 de dicho código.

Realiza el pago de sueldos al personal, tanto administrativo como operativo de acuerdo a lo publicado por el Presidente de la República, el día 01 de Enero del presente año 2011, el personal en ambas jornadas devengan más del sueldo mínimo de Q. 2,074.00, más bonificación mensual de Q. 250.00, esta bonificación según Decreto ley No. 37-2001 “*Bonificación Incentivo en su Artículo 1*”, emitido el 20 de Junio del año 2000.

Asimismo, realiza sus pagos de planilla quincenalmente, proceso que se pacta en el contrato de trabajo que norma el *Artículo 92, del Código de Trabajo*.

Las jornadas de trabajo con base al *Capítulo Tercero Jornadas de Trabajo del Artículo 116 “Jornada Diurno”*, cumple con cuarenta y cinco horas semanales de trabajo efectivo, equivalente a cuarenta y ocho horas para los efectos exclusivos del pago de salario, y *Artículo 117 Jornada Mixta del Código de Trabajo*, laborado entre las dieciocho horas de un día y las seis horas del día siguiente.

Cumple con los descansos semanales y días de asueto que norma el *Código de Trabajo en sus Artículos 126 y 127* de mencionado código al igual que la remuneración de los mismos.

En casos de que los trabajadores de ambas jornadas laboren más del tiempo estipulado por dicho Código, la empresa paga horas extras tanto para descansos, días festivos y asuetos. Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones de 15 días hábiles remuneradas después de cada año de trabajo, según el *Artículo 130 del Código de Trabajo*.

Promece vela por que el trabajador tenga computados por lo menos un mínimo de ciento cincuenta (150) días trabajados en el año, para tener derecho a gozar las mismas; esto lo norma el *Artículo 131 del Código de Trabajo*. El cálculo de las mismas la realiza con base al *Artículo 134* de dicho código. La empresa fija no más de los 60 días siguiente que el trabajador goce de dicho beneficio, basándose al *Artículo 132 del mismo código*.

Promece por cada año trabajado e ininterrumpido de labores otorga a los trabajadores el cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado, por los conceptos siguientes:

- **Decreto No. 76-78 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado** según su Artículo No. 1. Este pago lo efectúa en el mes de Diciembre en los primeros 15 días del mismo mes.
- **Decreto No. 42-92 Bonificación anual para trabajadores del sector privado y público en su Artículo No. 1. (Bono 14)**. Realiza el pago a los trabajadores los primeros quince días del mes de Julio.

La empresa al momento de prescindir de los servicios de alguno de sus trabajadores por cualquiera que sea el motivo, otorga la indemnización, a excepción en los casos de renuncia por parte de los mismos.

Promece, S.A. realiza deducción del 4.83% correspondiente a la cuota laboral de los sueldos, y provisiona el pago de la cuota patronal del 10.67%, 1% de INTECAP y 1% de IRTRA, el pago lo realiza los 15 días hábiles siguientes de haber cerrado el mes.

1.8 Planteamiento del problema

En Abril del año 2011, se detectó diferencia en el inventario físico Vrs. el inventario teórico de la compañía, esto llevo a realizar una serie de investigaciones, para determinar los motivos del mencionado problema, se procedió a revisar la cartera de clientes de ventas al detalle y esta mostró morosidad, la cual no debe mostrar porque son ventas que se realizan al contado, de igual manera se procedió a hacer una serie de investigaciones y análisis administrativos para determinar las causas de estos descontroles internos y con esto poder definir a los responsables de este posible robo de producto y jineteo de dinero detectado.

1.8.1 Pregunta de Investigación

- ¿Cuál es el motivo de la variación del Inventario teórico Vrs. el inventario físico del área de bodega de galletas al detalle?

1.9 Objetivos

Enfocarse en puntos claves de la operación que puedan dar el camino correcto hacia la toma correcta de decisiones.

- **Objetivo General**
Determinar la causa de las variaciones, en el inventario físico Vrs. el inventario teórico de la compañía, del área de bodega de galleta al detalle de la empresa Promece, S.A.

- Objetivos Específicos
 - Determinar las causas del por que se muestran variaciones en los inventario teóricos Vrs. los inventarios físicos.
 - Evaluar el control interno del área de bodega, con la finalidad de determinar su existencia.
 - Revisar la ejecución de los procesos en el ejercicio diario del trabajo tanto administrativo como en bodega, sin obviar la logística del producto.
 - Evaluar el cumplimiento eficiente y eficaz de las políticas y normas de control interno de la empresa.

1.10 Alcance y límites de la práctica

Dentro de la elaboración de la Práctica Empresarial Dirigida se tiene el siguiente alcance y límites de la misma:

1.10.1 Alcance

Determinar la responsabilidad del personal involucrado, así la causa y motivo real que llevaron a los mismos a no informar esta situación, antes de que se detectara la diferencia por mas de un año, en la cartera de clientes durante el periodo del trimestre enero a marzo 2011.

1.10.2 Límites de la práctica

Por razones de mantener el nombre real de la empresa en secreto profesional, se asignó el nombre de Promece, S.A., asimismo, la empresa como tal no proporcionará los datos reales del Balance General y Estado de Resultados de la compañía, por lo que presentarán una variable lógica con la realidad.

Capítulo 2

2. Marco conceptual y Teórico

El Marco Teórico que se presenta en este documento desarrolla conceptos, definiciones y teorías relacionadas con la auditoría operacional y control interno, los cuales sustentan y explican los fundamentos para mejores controles dentro del canal de ventas al detalle del sector Metropolitano.

2.1 Auditoría

2.1.1 Concepto de auditoría

“Examen de la situación económica y financiera de una sociedad, realizado por auditores con el fin de garantizar que los estados financieros reflejan de manera fiable la realidad de la entidad”. (Cristina Soy Aumatell, Auditoría de la Información, 1ra. Edición, Barcelona: Editorial UOC)

2.1.2 Definición de auditoría

El Licenciado Mario Leonel Perdomo en su edición 2005, de su libro titulado, Auditoría avanzada define la auditoría como “La actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros.

2.1.3 El auditor

“Es la persona sobre quien recae la principal responsabilidad de las contabilidades administrativas y financieras”. (Charles T. Srikan M., George Foster, Contabilidad de Costos, Décima Segunda Edición, México: Pearson Educación).

2.1.4 Objetivos de auditoría

El objetivo de la auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades.

Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones asesoría e información concerniente a las actividades revisadas. (Jiménez, 2003)

Los siguientes objetivos los define el Lic. Mario Perdomo en su libro Auditoría Avanzada, edición 2005:

- Obtención de información y razonabilidad de los estados financieros, observados en su conjunto.
- Establecer la aplicación adecuada de los recursos económicos y financieros de una institución, así como la protección de los mismos.
- Proveer la eficiencia operativa y estimular las políticas administrativas.
- Permitir al Contador Público y auditor emitir una opinión independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros.

2.1.5 Fines generales de la auditoría

Los fines generales de la auditoría son, los aspectos bajo los cuales su objeto es observado, tales como:

- Verificar la situación financiera efectiva y las ganancias o pérdidas de una empresa.
- Descubrir fraudes y errores. (Mariscal de Cumes, Elena, Lcda., Pág. 2 y 3).

2.1.6 Clasificación de la auditoría

La aplicación de la auditoría hace que se clasifique por exámenes eficientes de acuerdo a las evaluaciones requeridas tales como:

2.1.6.1 Auditoría fiscal

Consiste en la investigación selectiva de las cuentas del balance, de las cuentas de resultados, de la documentación, registro y operaciones efectuadas por una empresa, tendientes a comprobar que las bases afectas a tributos se hayan determinado de acuerdo con las normas técnicas que regulan la contabilidad y cumple con las disposiciones legales contenidas en el Código de

Comercio, Código Tributario y demás leyes impositivas que corresponda aplicar. (Mariscal de Cumes, Elena, Licda. Pág. 5)

2.1.6.2 Auditoría de estados financieros

Abarca el Estado de Situación Financiera y los Estados Conexos de Resultados, Utilidades Retenidas y Flujo de Efectivo. La finalidad es determinar si han sido preparados conforme a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), normalmente la realizan firma de auditores. (Mariscal de Cumes, Elena, Licda. Pág. 5).

2.1.6.3 Auditoría interna

Es una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las finanzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración. Es un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de control, tales como: procedimientos; contabilidad y demás registros, informes financieros, normas de ejecución. (Mariscal de Cumes, Elena, Licda. Pág. 8).

2.1.6.4 Auditoría externa

Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utiliza técnicas determinadas y con el objetivo de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento (Mariscal de Cumes, Elena, Licda. Pág. 11).

2.1.6.5 Auditoría operacional

Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, con el uso de personal no especializado en el área de estudio, tiene como objeto asegurar a la administración, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse. (Mariscal de Cumes, Elena, Licda. Pág. 11).

2.1.6.6 Auditoría integral

Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado la evidencia relativa a la información financiera, al comportamiento económico y al manejo de una entidad con la finalidad de informar sobre el grado de correspondencia entre aquellos y los criterios o indicadores establecidos o los comportamientos generalizados. (Ibimen Pág. 11).

2.1.6.7 Auditoría gubernamental

Es la revisión y examen que llevan a cabo las entidades fiscalizadoras superiores a las operaciones de diferente naturaleza, que realizan las dependencias y entidades del gobierno central, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales y está a cargo de la Contraloría General de Cuentas de la Nación. (Ibimen Pág. 11)

2.2 Diferencia entre auditoría interna y externa

Existen diferencias substanciales entre la Auditoría Interna y la Auditoría Externa, algunas de las cuales se pueden detallar así:

- En la Auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la Auditoría Externa la relación es de tipo civil.
- En la Auditoría Interna el diagnóstico del auditor, esta destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa este dictamen se destina generalmente para terceras personas o sea ajena a la empresa.
- La Auditoría Interna está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral, mientras la Auditoría Externa tiene la facultad legal de dar Fe Pública.

2.3 Objetivos de la auditoría operacional

Enrique B. Franklin describe las características, la auditoría operacional constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas

áreas y sobre todo realizar un análisis causa y efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

Dentro de los criterios más sobresalientes para lograrlo se mencionan los siguientes:

- **De control:** Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- **De productividad:** Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- **De organización:** Determinan que el curso de la auditoría apoye a la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo
- **De servicio:** Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- **De calidad:** Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- **De cambio:** Transforma la auditoría en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- **De aprendizaje:** Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

- **De toma de decisiones:** Traducen la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.
- **De interacción:** Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como los proveedores y clientes.
- **De vinculación:** Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado.

2.4 Alcance de la auditoría operacional

Enrique B. Franklin describe el área de influencia que abarca la auditoría operacional comprende la totalidad de una organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta anotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Enfoque estratégico
- Sector de actividad
- Giro industrial
- Ámbito de operación
- Tamaño de la empresa
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)

- Entorno
- Generación de bienes, servicios, capital y conocimiento
- Sistemas de capital

2.5 Campo de aplicación de la auditoría operacional

Enrique B. Franklin hace mención en cuanto a la aplicación según su extensión y complejidad, y para esto es necesario entender cómo están conformadas estas organizaciones para responder a las demandas de servicios y productos del medio ambiente y, sobre todo, de qué manera se articulan, lo cual obliga a precisar su fisonomía, área de influencia y dimensión. A continuación se presenta la información por sector específico:

- **Sector Público:** En este sector la auditoría se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en estos criterios, ámbito de aplicaciones se centra en las instituciones representativas de los poderes ejecutivos, legislativos y judiciales.
- **Sector privado:** Por lo que aplica a este sector, se toma en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación, área de influencia, relación comercial y pensamiento estratégico sobre la base de las siguientes características:
 - Tamaño de la empresa
 - Tipo de industria
 - Naturaleza de sus operaciones
 - Enfoque estratégico

2.6 Diagnóstico de auditoría operacional

Implica diagnosticar sobre las operaciones o actividades que se examinan y evalúan, en qué medida se alcanzan las metas propuestas (eficacia), con qué nivel de costo (economía) y con qué grado de eficiencia.

2.7 Pronóstico de auditoría operacional

Una vez establecido el diagnóstico sobre la eficacia, economía y eficiencia, la auditoría operacional permite determinar las causas de los hallazgos que afecten dichos criterios y consecuentemente, formular las recomendaciones a la gerencia pública o a la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, respecto a las acciones que se deben tomar para mejorar en el futuro el logro de las metas, el costo invertido para lograrlas y finalmente la eficiencia con que se están realizando.

2.8 Objetivos y alcance de la auditoría operacional

Los objetivos de la auditoría operacional se pueden señalar a corto y mediano plazo.

2.8.1 Objetivos a corto plazo

Diagnosticar y formular recomendaciones profesionales para mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos. Este objetivo se logra al finalizar un trabajo de auditoría operacional.

2.8.2 Objetivos a mediano y largo plazo

Lograr la prosperidad razonable de la empresa o entidad. La prosperidad razonable de una empresa pública de carácter mercantil se observará en la mejora de los beneficios económicos (rentabilidad) y en una entidad u organismo público (sin ánimo de lucro) en la mejora de la prestación del servicio a la comunidad (valor a cambio de dinero)

2.9 Alcance de la auditoría operacional

El alcance de la Auditoría Operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan.

Dentro de la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse, implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas. Generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse o contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría.

2.10 Hallazgo de la auditoría operacional

El enfoque inicial de una auditoría operacional está dirigido hacia las operaciones o actividades inefectivas, antieconómicas o ineficientes. Encontrarlas constituye el "Hallazgo de Auditoría Operacional" que se puede definir como la operación o actividad que está afectada negativamente o lesionada en la eficacia, economía o eficiencia.

2.11 Diferencias Básicas entre la Auditoría financiera y Auditoría Operacional

En Cuanto a:	Financiera	Operacional
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir opinión o dictamen sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha dada, así como sobre el resultado de sus operaciones financieras y el flujo de fondos para el período que termina en dicha fecha. • Proporcionar un grado de confiabilidad de dichos estados para usarlos en la toma de decisiones administrativas o gerenciales y en el proceso de dar cuenta de la gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de la operación para formular las recomendaciones y corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia. • Contribuir al logro de la prosperidad razonable de la empresa o entidad.
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> • Limitado a las operaciones financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Ilimitado. • Puede cubrir todas las operaciones o actividades que realiza un organismo, entidad o empresa.

En Cuanto a:	Financiera	Operacional
Orientación	<ul style="list-style-type: none"> Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones de la entidad desde un punto de vista retrospectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Hacia las operaciones o actividades de la entidad en el presente con proyección el futuro.
Medición	<ul style="list-style-type: none"> Principios de contabilidad generalmente aceptados. 	<ul style="list-style-type: none"> No existen aún criterios de medición de aceptación general.
Método	<ul style="list-style-type: none"> Las normas de auditoría generalmente aceptadas. 	<ul style="list-style-type: none"> No existen todavía normas de auditoría operacional generalmente aceptadas. El método se determina de acuerdo al criterio del auditor operacional. Pueden adaptarse normas de auditoría financiera generalmente aceptadas.
Interesados	<p>Principalmente externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Accionistas, Gobierno, Bancos Entidades de Crédito e Inversiones potenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Desde el punto de vista interno: la alta dirección. Desde el punto de vista externo los accionistas y el gobierno y la comunidad cuando se trata de una entidad del sector público.

En Cuanto a:	Financiera	Operacional
Quienes la Ejecutan	<ul style="list-style-type: none"> • Los contadores públicos con personal de apoyo de la misma profesión 	<ul style="list-style-type: none"> • Contadores públicos con participación del personal de la misma profesión y de profesionales de otras disciplinas.
Contenido del Informe	<ul style="list-style-type: none"> • Su contenido está exclusivamente relacionado con los estados financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Su contenido está relacionado con cualquier aspecto de importancia de la administración o de las operaciones de la entidad, organismo o empresa pública.
Objetivo de la Evaluación del control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las áreas débiles o críticas más importantes

2.12 Inventarios

La cuenta de inventario de mercaderías, representa las mercancías que tiene una empresa en la bodega o despacho para su posterior venta a los clientes.

El inventario representa normalmente en las empresas comerciales e industriales el activo de mayor monto en el Estado de Situación Financiera, el cual se clasifica en el activo circulante, inmediatamente después de las cuentas por cobrar, ya que su transformación en efectivo es más lento que las cuentas por cobrar.

2.13 Sistema de registro de inventario periódico vrs. inventario permanente

El registro contable de las mercaderías que se compran y venden en una empresa comercial pueden ser de dos tipos: registró por inventario periódico y registro por inventario permanente.

2.13.1 Sistema de Registro de Inventario Periódico

Por este sistema, las mercaderías que se adquieren se registran en una cuenta de compras durante todo el período. Cuando se realiza una venta, se registra la cuenta por cobrar o el efectivo y a su vez se realiza el registro de la venta, a precio de venta. La cuenta de inventarios de mercaderías permanece estática durante todo el año, con el saldo del inventario final del período anterior que viene siendo el inventario inicial de este período.

Al final del período fiscal se debe hacer un inventario físico total, o sea contar una a una las unidades y valuarlas de acuerdo al método de valuación de inventarios.

2.13.1.1 Desventajas del sistema de registro de Inventario Periódico

- El determinar el monto del inventario de la empresa si no es realizado un inventario físico total.
- No se puede determinar si hay ganancia o pérdida sino es hasta el final del período con el monto del inventario físico obtenido.
- Además no hay un adecuado control de inventarios, ya que si no se sabe el saldo de este, puede darse robos y estos pasan inadvertidos, pues no se sabe el monto que hay a una fecha determinada de los artículos de las diferentes líneas de la empresa.

2.13.2 Sistema de Registro de Inventario Permanente

Por este sistema de registro, las mercaderías que se adquieren se registran directamente en la cuenta de inventario de mercaderías. Cuando se realiza una venta de mercaderías hay que confeccionar dos asientos de diario: uno para registrar la venta (a precio de venta) y otro para darle salida al inventario (a precio de costo).

Así, la cuenta de inventario de mercaderías no permanece estática, sino que tiene registros diarios por las compras y las ventas, pero siempre a precio de costo.

2.13.2.1 Ventajas del sistema de registro de Inventario Periódico

- Se tiene en cualquier momento el dato del inventario y del costo de la mercadería vendida, facilita el obtener el estado de resultados, y controlar el inventario de la empresa. Pues se puede comparar el saldo del inventario diario con pruebas físicas que se realicen.

El requisito es que toda mercadería que se venda debe estar debidamente codificada, y debe existir un sistema de cómputo integrado en la empresa que permita registrar la venta al mismo tiempo que su costo.

2.14 Estimación del inventario de mercaderías

Cuando una empresa tiene el sistema de registro de inventario periódico, la única manera de obtener el inventario final de un período y por ende el costo de la mercadería vendida, es efectuar un inventario físico (conteo físico), el cual se realiza normalmente una o dos veces al año.

Es importante obtener un inventario de mercaderías estimado, en períodos intermedios, sin necesidad de realizar un conteo físico. La única manera de obtenerlo es en forma estimada.

En muchas empresas se estima el inventario para preparar estados financieros trimestrales, sin necesidad de realizar una toma física total. O también se estiman inventarios cuando en la empresa ha sucedido un siniestro y se requiere saber el monto del inventario a una fecha determinada, aunque sea en forma estimada.

2.14.1 Método de los detallistas

Este método se utiliza para estimar el inventario final a una fecha determinada, cuando en la empresa se utiliza el sistema de registro de inventario periódico.

Este método lo que pretende es, en primer lugar, calcular el inventario final a precio de venta. Este monto posteriormente se transforma a precio de costo con base en la relación porcentual entre el precio de costo y de venta de la mercadería disponible para la venta, llamada razón de costo sobre precio de venta.

Para poder utilizar este método es necesario que las empresas mantengan los siguientes registros adicionales a los registros contables: el inventario inicial y las compras deben registrarse en registros extra-contables a precio de venta.

2.15 Costos de Inventario

Los inventarios traen consigo una serie de costos. Pueden formar parte de estos costos los siguientes:

- Dinero
- Espacio
- Mano de obra para recibir, controlar la calidad, guardar, retirar, seleccionar, empacar, enviar y obsolescencia
- Hurto

Por lo general, los costos de inventario se clasifican como costos de pedido y costos de almacenaje.

2.16 Propósito de los Inventarios

¿Para qué se necesitan los inventarios? Entre las razones más importantes para constituir y mantener un inventario se encuentran:

- **Capacidad de predicción:** Con el fin de planear la capacidad y establecer un cronograma de producción, es necesario controlar cuanta materia prima, cuántas piezas se procesan en un momento dado. El inventario debe mantener el equilibrio entre lo que se necesita y lo que se procesa.

- **Fluctuaciones en la demanda:** Una reserva de inventario a la mano supone protección: No siempre se sabe cuánto va a necesitarse en un momento dado, pero aún así debe satisfacerse a tiempo la demanda de los clientes o de la producción. (*Fundamentos de administración de inventarios – Max Muller*)

2.17 Efectivo

El efectivo está compuesto por el dinero que está en las cajas generales y las cajas chicas de la empresa y por el dinero que se encuentra depositado en las cuentas corrientes de los bancos. Por lo tanto, los cheques posfechados y los vales por préstamos o adelantos a empleados no se consideran efectivo, si así estuviera registrado, se debe hacer una partida donde se cargue el debito cuentas a cobrar, o gastos pre pagados y se acredite la cuenta efectivo.

Así también, si una empresa tiene un préstamo bancario y el acreedor le exige tener un saldo mínimo de efectivo en una cuenta corriente, este saldo no se considera efectivo, pues no se puede hacer uso de él libremente; a estos saldos se les llama saldos de compensación y se registran inmediatamente después de la cuenta en efectivo.

2.18 Control interno

El control interno es una serie de reglas y procedimientos que se implantan en la empresa para salvaguardar los activos.

Las cuatro reglas más importantes del control interno del efectivo son:

- a) Se debe depositar diariamente todo el dinero que entra en la empresa.
- b) Todo pago debe hacerse por medio de cheque.
- c) No se deben mantener sumas de dinero ociosas.
- d) Se debe de realizar la conciliación bancaria mensualmente, en cuanto se reciba el estado de cuenta del banco.

El efectivo es el activo que más fácilmente se convierte en otro activo, por ejemplo, si se compra mercaderías, estamos cambiando efectivo por mercaderías (activo por activo), es el activo

circulante más líquido, el cual hay que controlar adecuadamente, pues está sujeto a robo y a malversación más que cualquier otro activo.

Por tanto, el control interno debe ser suficiente, para asegurar y evitar incorrectos giros del efectivo y malos manejos.

A su vez se debe tener especial cuidado de mantener una cantidad de dinero en la cuenta de efectivo no mayor que la necesaria para satisfacer las necesidades diarias, con un margen para urgencias; lo anterior debido a que el efectivo depositado en las cuentas corrientes de los bancos no gana interés, o sea es un activo improductivo por sí solo. Todo esto obliga a pensar en algún método para realizar pagos pequeños y cumplir con el control interno de efectivo. Esto se logra con el establecimiento de una caja chica.

2.19 Caja chica

La caja chica es un fondo fijo de dinero que se tiene en la empresa para realizar pagos menores.

Las reglas del control interno para la caja chica son:

- Se debe tener un solo custodio para la caja chica.
- El monto de la caja chica debe ser un monto fijo
- Se deben realizar arqueos sorpresivos
- No se deben cambiar cheques con el dinero de la caja chica.
- Se deben cancelar los comprobantes en el momento de ser reintegrados con un sello de pagado con cheque No. _____.

El monto del fondo fijo de la caja chica depende del tamaño de la empresa.

2.20 Conciliaciones bancarias

A principios de mes, el banco envía al cuentahabiente (cliente) un estado de cuenta del mes anterior, en donde indica el movimiento que tuvo la cuenta corriente de la empresa y el saldo a fin de mes, según el banco. A su vez, en la empresa se lleva un registro, llamado libro de bancos, que debe coincidir con los registros contables, en donde se registran todos los movimientos que afectan la cuenta corriente según la empresa.

Normalmente, el saldo a fin de mes que informa el banco, no es igual al saldo a fin de mes que la empresa tiene en sus registros, de allí que hay que hacer cada mes una conciliación bancaria, para asegurarnos que, tanto los registros de la empresa como los registros del banco en la cuenta corriente de la compañía están correctos, y si no es así tomar las medidas correctivas del caso.

(Contabilidad- Análisis de cuentas – Carlos Meza Vargas)

Capítulo 3

3. Metodología

La presente Práctica Empresarial Dirigida (PED), utiliza el Método Científico, y de acuerdo a los alcances, de tipo descriptivo. Enfocándose en su análisis en lo cuantitativo como lo cualitativo de la investigación. Para lo cual fueron utilizadas fuentes primarias obtenidas de cada sujeto de la investigación y secundarias recabadas de la investigación documental y observación en el área de trabajo.

Para realizar la investigación, se utilizaron las tres fases generales del método científico:

- Fase Indagadora o de Descubrimiento: Se realiza al momento de efectuar la investigación documental y de campo, por medio de la aplicación de entrevistas, observación directa y análisis de documentos.
- Fase Demostrativa: Por la veracidad de los datos recopilados en la fase indagadora.
- Fase Expositiva: Se realizará en el informe final de la presenta Práctica Empresarial Dirigida (PED)

El proceso lógico utilizado es:

- El método de deducción: de lo general a lo particular

3.1 Observación

Esta se realizó al momento de levantarse el inventario físico Vrs. el inventario teórico, lo que permitió una observación directa y clara, así también al momento de liquidarse el efectivo se pudo evaluar el control, conteo y cuadro del mismo, así como; se realiza el análisis de la cartera.

3.2 Entrevista

Se realizó la entrevista a las siguientes personas:

- Encargado de Bodega de producto Terminado.
- Gerente Galletas.
- Supervisores de Ventas.
- Ejecutivos de Ventas al detalle.
- Repartidores.
- Cajero Detalle.

Esto con la finalidad de determinar el proceso de las ventas, el control de cobro por parte de los repartidores-cobradores y analizar el orden dentro de las devoluciones de producto al encargado de bodega. Esta herramienta permite tener un acercamiento directo con el personal involucrado dentro del proceso, el cual será objeto de investigación, el cual permite establecer que no hay controles bien definidos y conocidos por los involucrados.

3.3 Cuestionario

Se plantearon y realizaron cuestionarios para evaluar los procesos de devolución de producto por parte de los repartidores-cobradores a bodega de producto terminado, así como los procedimientos del control del rubro de cuentas por cobrar, con la finalidad de poder determinar si se contaba con un eficiente control interno, lo que permite a esta herramienta ser funcional para cumplir con el objetivo de la presente investigación.

3.4 Nivel de Investigación

La siguiente investigación tiene como niveles:

- Suponer la recolección de nuevos datos o la utilización de los que existen para un nuevo propósito.
- Está dirigida a la solución de un problema
- Tiene énfasis sobre el desarrollo de teorías válidas.
- Las observaciones y descripciones son cuidadosas y precisas.

- Es lógica y objetiva.
- Será registrada e informada cuidadosamente.

3.4.1 Diseño de la investigación

El procedimiento que se realizará en la presente investigación es el siguiente:

- Revisar el proceso desde el momento en que se carga el producto a los repartidores, y estos realizan la devolución del producto, a la bodega de producto terminado.
- El proceso de liquidación de efectivo por parte de los repartidores – cobradores.
- Los controles existentes dentro de los departamentos involucrados con la finalidad de encontrar una debilidad de control interno.

3.5 Población y Muestra

La ubicación y uso de la herramienta para la recopilación de datos fueron las siguientes:

3.5.1 Población

La presente investigación se lleva cabo en el municipio de Villa Nueva, área sur del departamento de Guatemala, se tomará en cuenta para la recopilación de datos al Gerente de la División de Galletas, Supervisores, Vendedores y Repartidores, así como al encargado de bodega y cajero de esta división al detalle de la empresa Promece, S.A.

Se hizo uso del cuestionario y entrevistas, con la finalidad de medir y analizar los hechos de esta situación.

3.5.2 Muestra

Se tomó como base para la presente investigación, a las 36 personas involucradas dentro de la operación de este canal, al analizar el universo de la muestra se estableció tomar al 80% del universo, que es igual a 28 personas entre personal administrativo, ventas y reparto.

3.6 Instrumentos de recolección de datos

Con el fin de recopilar datos de uso y análisis para la presente Práctica Empresarial Dirigida (PED), se hizo uso de lo siguiente:

3.6.1 Cuestionarios

Se realizaron con el propósito de evaluar los criterios utilizados y la periodicidad con que se efectúan inventarios físicos, liquidación de efectivo, conocimiento de políticas de control interno existentes y seguimiento de las mismas, así como su aplicación en los departamentos de bodega y tesorería (Cajero del departamento).

3.6.2 Observación directa

Permitió evaluar de cerca los procesos y formas existentes en la toma física de un inventario y la forma en que se liquida el efectivo en caja y en qué forma se resguardan los valores dentro de las unidades de reparto, así como de la aplicación de las políticas de control interno.

3.6.3 Entrevistas

Se analizaron los puntos de vista, opiniones, comentarios y sugerencias sobre cada una de las actividades que tienen a su cargo las personas involucradas en esta gestión de la compañía

3.7 Técnicas de análisis de datos

Se efectuarán los cuestionarios dirigidos al personal administrativo, así como al personal de ventas, Bodega (Bodeguero) y Tesorería (Cajero) con la finalidad de tener una mejor perspectiva del trabajo de área, así también; tener claro el proceso que norma las atribuciones de los empleados. La entrevista será directamente para los repartidores - cobradores de la empresa, ya que son terciarizados con el objetivo de poder analizar el proceso de reparto y cobro de la venta efectuada, como también la forma en que liquidan el efectivo en caja.

La observación será directa tanto en la administración, distribución, bodega y caja, para ver el funcionamiento de las operaciones que realizan con el afán de determinar las debilidades de control interno como también las de ejecución.

Capítulo 4

4. Presentación y análisis de resultados

A continuación se presentan los resultados de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), que se han recabado de la investigación realizada.

4.1 De la observación

Se procedió a observar, evaluar y determinar la existencia de controles internos en la toma física del inventario realizado dentro de la bodega de producto terminado de este canal, con lo que se determino, que es necesario crear controles internos, que permitan tener el control sobre los inventarios por parte de la administración y que al encargado de bodega le permitan tener control sobre la operación diaria de la bodega.

De igual forma se observaron y evaluaron los procesos de liquidación en caja general de este canal, y se determino que es necesario crear controles internos en esta área de liquidaciones de efectivo.

Por medio de la observación fue fácil identificar las debilidades que Promece tiene en sus departamentos de bodega y caja, por lo que se concluye en lo siguiente:

- La empresa no cuenta con procedimientos y controles definidos dentro de los departamentos de bodega y caja, que permitan tener control por parte de las persona encargadas de estas áreas.

4.2 De la entrevista

Se evaluaron los puestos y líneas de mando del organigrama, esto sirvió de guía para la entrevista; se iniciara con el departamento de bodega que es el punto de origen de esta auditoría operacional, siguiendo al departamento de caja y dirigiéndose a las jefaturas según el organigrama.

Es de importancia esta fase dentro de la auditoría, ya que se pudo apreciar en una manera más cercana la radicación de los problemas que están dentro de estas área de trabajo de Promece.

Tal es la utilidad de esta herramienta de investigación que los resultados son los siguientes:

- La administración (Gerencia de Galletas) hace solicitud de producto en concepto de bonificación para clientes, por medio de su asistente para que el encargado de bodega le entregue determinada cantidad de cajas o paquetes de galletas de sus diferentes presentaciones y marcas. Esto por medio del ejercicio de la confianza laboral.
- El encargado de bodega utiliza una hoja de papel blanco y lapicero para anotar a quien le entrega producto y por qué razón, de este procedimiento no está enterado el departamento control interno (Contabilidad y Gerencia Financiera) del uso y proceso de esta situación.
- Los ejecutivos de ventas o vendedores por instrucción de los supervisores de ventas, efectúan salidas de galletas de la bodega de producto terminado sin conocimiento de la gerencia de esta división, control interno y financiero. Los vendedores utilizan el compromiso de palabra hacia el encargado de bodega, para que les entregue el producto y este pueda realizar la venta más eficiente.

4.3 Cuestionarios

Se efectuaron interrogantes a los representantes de la administración en este orden, que es una muestra de 24 personas del universo de la investigación:

Gerente financiero	1	Gerente de Ventas Galletas	1
Contador General	1	Supervisores	3
Encargado de Bodega	1	Ejecutivos de ventas	12
Encargado de Caja	1	Repartidores cobradores	4

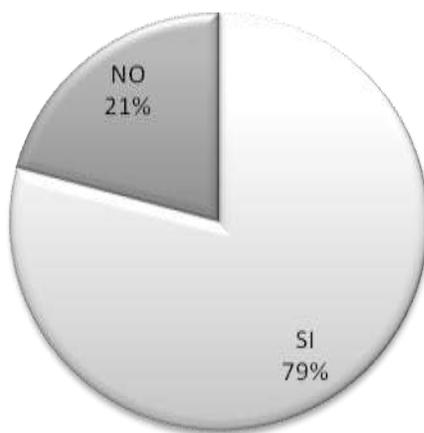
Como resultado de los cuestionamientos efectuados se detectó que los procedimientos que se aplican en la empresa, son mínimos y no son los adecuados, ya que estos no se encuentran por escrito, por consiguiente, el personal de la empresa trabaja con procesos erróneos y no tienen conocimiento de las diferentes actividades por realizar.

4.4 Análisis de la Información

Con base a las preguntas realizadas y a quienes fueron dirigidas, estos son los resultados de importancia:

Gráfica No.1

Existencia de control adecuado sobre las entradas de efectivo mediante recibos de caja.

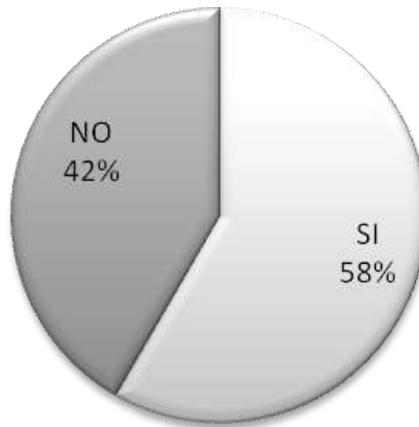


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: El objetivo principal de conocer si se lleva a cabo un control adecuado de las entradas de efectivo por medio de recibos de caja, es para evaluar el control interno que posee la empresa sobre los ingresos que se reciben por el giro comercial efectuado con los clientes; por lo que 19 personas respondieron que si existe un control de ingresos con recibo de caja lo que representa un 79% de la muestra y 5 persona contestaron que no, esto representa un 21% a la gráfica presentada.

Gráfica No.2

Ingresos reportados oportunamente al Departamento de contabilidad.

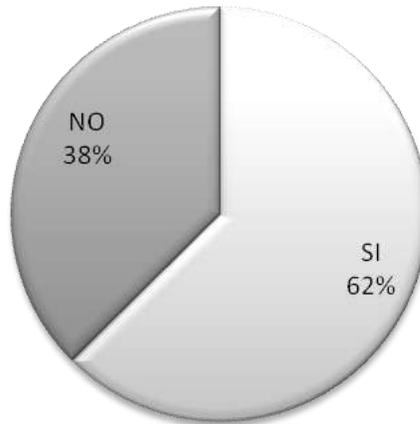


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: los ingresos de giro habitual, se reportan a contabilidad a través de estados de cuenta electrónicos y es aquí donde se realizan las respectivas conciliaciones bancarias y cuadros de cuentas a efectivo. El 58% considera que todos los ingresos son reportados oportunamente a contabilidad mientras que el 42% considera que no son reportados a tiempo.

Gráfica No.3

Autorización previa de las salidas de efectivo.

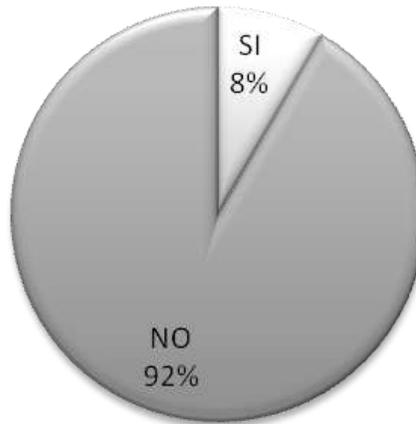


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: Las salidas de efectivo son autorizadas por medio de una requisición de efectivo, la cual es autorizada por el jefe del departamento y aprobado por el gerente financiero, según los argumentos recabados al tabular los resultados de esta pregunta, 15 personas respondieron que si, ya que practican el proceso definido, esto representa 62% de la gráfica presentada y 9 personas respondieron que no, representado por el 38% de la gráfica, ya que son autorizadas por el jefe de área.

Gráfica No.4

Realización de arqueos de caja sorprendivos.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: La finalidad de realizar arqueos de caja sorprendivos, es evaluar la eficiencia y honradez de la persona que ocupa el puesto, así como de crear un ambiente de control interno. Por lo que 2 personas respondieron que si, representado por el 8% de la gráfica y 22 personas respondieron no, lo que representa el 92% de la misma.

Gráfica No.5

Verificación de precios de compra, condiciones de crédito, y descuentos.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: al realizar los procesos para definir las condiciones de crédito y descuentos, se debe contar con documentos que respalden las distintas operaciones a realizar, donde se evidencie que el vendedor cuenta con estos datos para poder realizar los pedidos solicitados. El 79% de los encuestados creen que no hay evidencia de verificación y un 21% considera que si hay verificación de las distintas condiciones y descuentos.

Gráfica No.6

Determinación y comparación de registros contables.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: con esto se logra determinar que existe un saldo de cuentas pendientes de pago por parte de los clientes, donde no tendría por qué existir ya que son ventas de contado. Un 58% respondió que sí se revisan los saldos y se comparan con los registros contables, mientras que un 42% considera que no se hace ningún tipo de revisión de cuentas.

Gráfica No.7

Aprobación del descuento.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: los descuentos que se otorgan deben de ser aprobados por el gerente de comercialización de galletas al detalle y en ausencia del mismo, los supervisores de cada grupo de vendedores, 10 personas respondieron que si, lo que representa un 42% de la muestra y 14 personas contestaron no, representado por el 58% de la gráfica presentada; derivado de la conveniencia que el vendedor tenga a favor de mantener su cartera depurada y sin morosidad.

Gráfica No.8

Integración y revisión de saldo.

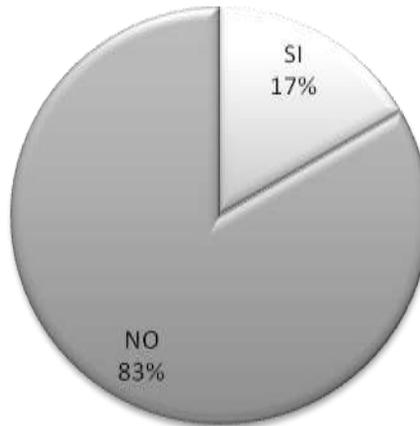


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: las integraciones por antigüedad de saldos deben ser revisadas periódicamente, para evitar las cuentas incobrables, sin embargo este resultado muestra que la mayoría con el 67% considera que no se hacen las respectivas revisiones de cuentas y un 33% de los encuestados considera que si se hacen integraciones y son revisadas periódicamente.

Gráfica No.9

Realización de inventarios físicos.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: la toma física del inventario de mercadería, es necesario para cotejar la cantidad y valor en existencia del producto, para crear un ambiente de control interno y tener un inventario eficiente que no afecte las ventas del producto, 4 personas respondieron que si, esto representa el 17% de la muestra y 20 personas respondieron no, debido a que no han sido despachados sus pedidos a tiempo ni a cabalidad, lo que representa el 83% de la gráfica.

Gráfica No.10

Conservación e inspección de documentos originales de los cuadros aprobados.

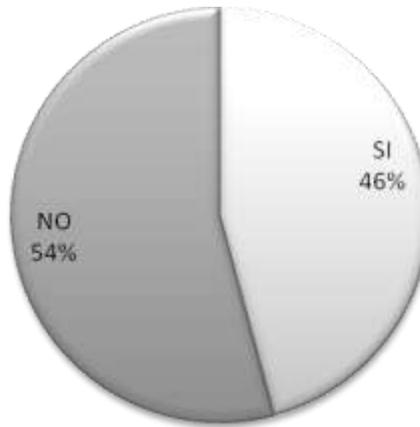


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: es de orden e importancia guardar los formatos en papel de los inventarios realizados, de la muestra, 2 personas respondieron que si, representado por el 8% y 22 personas respondieron que no, lo que representa el 92% de la gráfica, derivado a que en bodega hay existencia de producto que no rota fácilmente, lo que para ellos representa no tener un control adecuado de inventarios y mucho menos el control en papel del mismo.

Gráfica No.11

Orden del inventario.

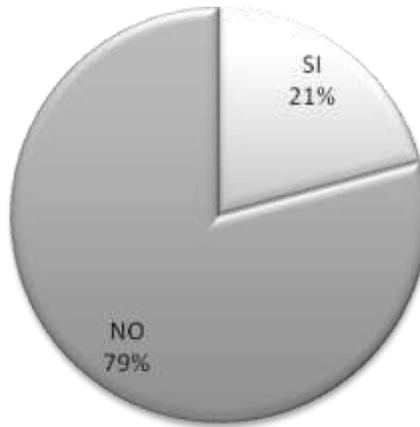


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: la cuantificación y orden de la mercadería es esencial para que exista un exacto control de inventarios, un 54% de los encuestados respondió que no existe un orden adecuado del producto, mientras que un 46% considera que si hay orden para una mejor cuantificación de los productos.

Gráfica No.12

Almacenamiento ordenado.

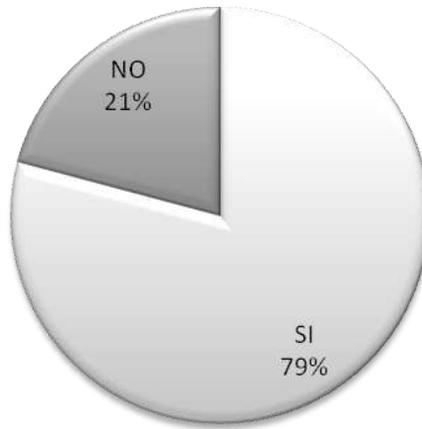


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: el almacenamiento de los productos debe ser ordenado y en forma sistemática, sin embargo; este resultado muestra que un 79% considera que no se realiza ordenadamente y un 21% creen que si se está trabajando de manera ordenada y sistemática.

Gráfica No.13

Registro de salidas.

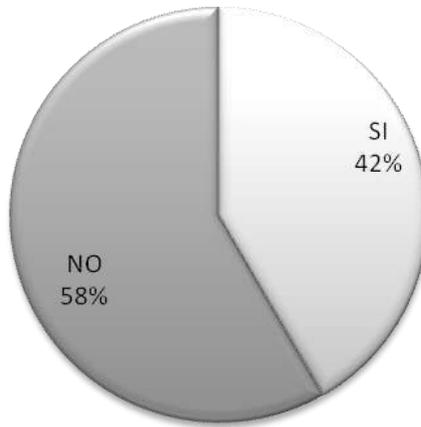


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: El registro se genera al momento de la emisión de la factura, conforme al pedido solicitado, un 79% considera que si existe el registro y un 21% considera que no existe por los despachos en bodega. Sin embargo el departamento de bodega debe considerar crear registros que no sean precisamente los generados por la emisión de facturas.

Gráfica No.14

Control de faltantes.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: es de vital importancia que se defina un control eficiente que permita un manejo adecuado de los inventarios y proporcione la existencia oportuna de cada línea de productos de galletas, para crear un ambiente de control en esa área, ya que 8 personas respondieron si a la pregunta, representado por el 42% de la muestra y 16 personas respondieron que no, derivado a los faltantes frecuentes.

Gráfica No.15

Documentos para registro de salidas.

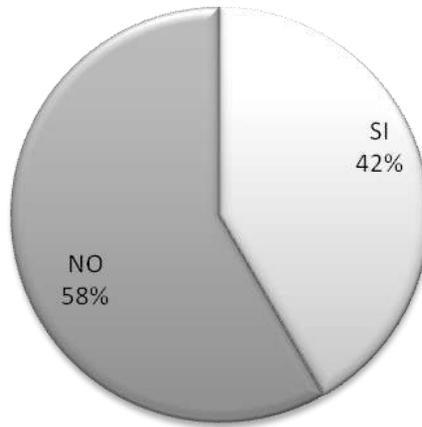


(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: este resultado muestra que un 67% considera que no se utilizan envíos para la salida de los productos, mientras que un 33% respondió que sí. El uso de envíos para la salida de productos es esencial, aun así sean ventas al detalle, el encargado de bodega debe llevar los controles adecuados para que no existan diferencias o faltantes de producto.

Gráfica No.16

Personal responsable del control de existencias.



(Fuente: Elaboración propia)

Análisis: el personal encargado debe de realizar diversas actividades para llevar a cabo un excelente control de inventarios dentro de la bodega, sin embargo este resultado muestra que un 58% considera que no se cuenta con personal responsable y un 42% considera que si hay personal responsable y capaz de llevar a cabo las operaciones dentro del departamento de bodega.

4.4.1 Análisis legal y fiscal

De acuerdo al análisis realizado a los estados financieros del año 2010 se determinó:

4.4.1.1 Análisis legal

La empresa cuenta con un canal de distribución del producto prestado por personas que no pertenecen a la empresa, es decir, no forman parte de la planilla de pago de Promece, lo que beneficia a la empresa en el cálculo y pago de las prestaciones de ley de la República de Guatemala, esto impide que suceda cualquier tipo de conflicto laboral en el cual la empresa salga afectada por la involucración del ministerio de trabajo.

Asimismo, en caso de robos la empresa se ve afectada ya que no hay una manera de descontar el robo del trabajador y esto implica que la empresa nombre a un abogado para efectuar las gestiones legales del caso y así poder gestionar el trámite de reintegro por parte de la aseguradora.

4.4.1.2 Análisis fiscal

Con el análisis realizado a la información correspondiente al 2010, se puede determinar que las variaciones en el inventario y cuentas por cobrar, afectan directamente al estado de resultados. Se observo lo siguiente:

Los inventarios: Debido a que los costos aplicados serán mayores, por los faltantes en el inventario; y la cuenta por cobrar a los clientes provoca una provisión incorrecta de las mismas, y una valuación mala de los inventarios, debido a que pueden existir facturas que en su oportunidad hayan sido devueltas y por no ser anuladas existan diferencias en ambas partes, y dé como resultado, una integración de costos altos, que repercutirá en la utilidad del ejercicio (se reporta menos utilidad) así también; se efectúa un pago menor correspondiente al Impuesto Sobre la Renta trimestral y anual, por lo que, se está reportando una cantidad menor a las utilidades de ejercicios anteriores.

4.4.2 Análisis contable

Como parte del análisis contable efectuado, se evaluó la participación del departamento de contabilidad en la toma física del inventario, como la forma en que los responsables cotejan la exactitud del cuadro y el registro de las diferencias detectadas dentro de la bodega de galletas al detalle. Se evaluó la frecuencia con que se analiza el rubro de cuentas por cobrar al detalle, por parte del departamento de créditos y estos enteran a contabilidad sobre los saldos existentes y saldos dudosos por parte de los clientes.

4.4.2.1 Matriz del control interno.

La empresa Promece, S.A., no tiene definido un lineamiento que oriente la realización del control interno, por lo tanto; la compañía como tal trabaja con un proceso erróneo, que hace que los involucrados no tengan un conocimiento de procesos concretos y definidos de la realización de sus actividades, que da como resultado un bajo control interno en los departamentos de bodega y caja general de galleta al detalle.

4.4.3 Análisis de auditoría

Para la realización de la evaluación de la toma física del inventario y cuentas por cobrar, se consideró la Norma Internacional de Auditoría No. 6 que describe y muestra los lineamientos a seguir respecto a la evaluación de riesgos y control interno.

Como evaluación del riesgo para obtener un alcance de la entidad y su entorno, se indican los aspectos en los que no se tenían conocimientos y se presentan los estados financieros:

4.4.3.1 Estados financieros

A continuación se presenta la situación financiera de la empresa, correspondientes al periodo 2011:

Estado de Costo de Producción empresa Promece, S.A.
Correspondiente al ejercicio del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2011
(Cifras expresadas en quetzales)

		Análisis Vertical	
		Parcial	Total
Compras de Materia Prima	45,686,761.80	40%	40%
(+) Inventario Inicial de Materia Prima	14,914,217.16	13%	
(-) Inventario Final de Materia Prima	(36,203,283.54)	-31%	
= Materia Prima Utilizada	24,397,695.42	21%	21%
(+) Mano de Obra Directa	3,146,959.58	3%	
= Costo Primo	27,544,655.00	24%	24%
(+) Gastos indirectos de producción	88,819,646.08	77%	
= Costo Total de Manufactura	116,364,301.08	101%	101%
(+) Inventario Inicial de Productos en Proceso	33,197,612.05	29%	
(-) Inventario Final de Productos en Proceso	(34,178,691.72)	-30%	
Costos de Producción	115,383,221.41	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Promece, S.A.
Estado de Pérdidas y Ganancias
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2011
Cifras expresadas en Quetzales

		Análisis Vertical	
		Parcial	Total
Ingresos			
Ventas	243,049,383.53		100.0%
(-) Descuentos, Devoluciones y Rebajas sobre ventas	6,749,136.36	2.78%	
Ventas Netas	236,300,247.17	97.22%	
Costo de Ventas			
(+) Inventario inicial	29,259,587.97	12.04%	
(+) Compras	66,345,476.91	27.30%	
(+) Costo de producción	115,383,221.41	47.47%	
Disponibilidad	210,988,286.29		
(-) Inventario final	22,149,335.86	-9.11%	
Costo de Ventas	188,838,950.43		77.7%
Margen bruto	47,461,296.74		19.5%
Gastos de Operación	31,497,713.49		13.0%
(-) Gastos de comercialización	22,032,057.30	9.1%	
(-) Gastos Administrativos Departamentalizados	7,243,250.59	3.0%	
(-) Gastos Financieros Departamentalizados	2,201,501.15	0.9%	
(-) Otros Gastos Departamentalizados	20,904.45	0.0%	
Resultado de la operación	15,963,583.25		6.6%
Otros ingresos	1,297,449.86		0.5%
(+) Productos Financieros	980,315.59	0.4%	
(+) Otros productos departamentalizados	317,134.27	0.1%	
Ganancia del Período	17,261,033.11		7.1%
(-) Reserva legal	863,051.66	0.4%	
(-) Impuesto Sobre la Renta por pagar	5,083,374.25	2.1%	
Utilidad Neta	11,314,607.20		4.7%

Fuente: Elaboración Propia

4.4.3.2 Balance General

A continuación se presenta el Estado de Situación Patrimonial de la empresa, los datos no son los reales por razones de confidencialidad, pero son razonables al giro habitual del negocio:

Promece, S.A.
Estado de situación Patrimonial
al 31 de Diciembre 2011
Cifras expresadas en Quetzales

		Análisis vertical	
		Parcial	Total
Activo	135,148,095.91		100.00%
Activo No Corriente	6,978,852.61		5.16%
Propiedad Planta y Equipo (Valor Neto)	277,407.32	0.21%	
Otros activos financieros	5,700,985.92	4.22%	
Créditos fiscales, impuestos directos e indirectos	1,000,459.37	0.74%	
Activo Corriente	128,169,243.30		94.84%
Efectivo y otros medios líquidos	29,668,778.45	21.95%	
Deudores Comerciales (Valor Neto)	63,835,739.19	47.23%	
Inventarios (Ver anexos 6-7, Págs. 7-8)	34,580,958.72	25.59%	
Anticipos	73,766.94	0.05%	
Inversiones	10,000.00	0.01%	
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	135,148,095.91		100.00%
Capital y patrimonio Neto			
Capital	98,516,257.92		72.90%
Capital Social	20,810,000.00	15.40%	
Reservas	4,132,559.69	3.06%	
Utilidades por distribuir	81,717,082.27	60.46%	
Perdidas acumuladas	(8,143,384.04)	-6.03%	
Pasivo	36,631,837.99		27.10%
Pasivo No Corriente	7,843,972.76		5.80%
Prestamos con intereses	7,843,972.76	5.80%	
Pasivo Corriente	28,787,865.23		21.30%
Acreedores comerciales	12,026,679.59	8.90%	
Otras cuentas por pagar	1,691,719.05	1.25%	
Prestamos a corto plazo	13,521,816.19	10.01%	
Provisiones para garantía	1,547,650.40	1.15%	

Fuente: Elaboración Propia

4.4.3.3 Índices Financieros

Son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, para ello se presentan los siguientes:

- **Índice de liquidez**

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activos Corrientes} (-) \text{ Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{128,169,243.30 (-) 34,580,958.72}{28,787,865.23}$$

$$\text{Liquidez} = \text{Q. } 3.25$$

Este índice, refleja que la empresa posee Q. 3.25 de liquidez para cubrir sus obligaciones financieras, con sus proveedores, empleados, capacidad para renovar su tecnología y ampliar su capacidad industrial, para adquirir materia prima, por tanto es favorable esta cantidad.

- **Índice de solvencia**

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{128,169,243.30}{28,787,865.23}$$

$$\text{Índice de Solvencia} = \text{Q. } 4.45$$

El índice de solvencia es un factor que indica si su resultado es igual a 1 su capital neto de trabajo será cero, si es menor a 1 su capital neto de trabajo es negativo, en este caso el factor indica que es positivo, por tanto la empresa posee el Q. 4.45 de solvencia, dando a la empresa el poder adquisitivo y solvente para el cumplimiento de pago con sus proveedores

- **Rotación de cuentas por cobrar**

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{236,300,247.17}{65,928,169.92}$$

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = 3.58 \text{ veces al año.}$$

Este índice permite conocer el número de veces que rotan las cuentas por cobrar en el giro habitual de la empresa, en otras palabras las 3.58 veces es la rapidez de cobranza de la empresa en relación a las ventas que se vuelven por cobrar. Para éste último comparativo es preciso calcular el número de días de rotación de las cuentas por cobrar.

- **Plazo medio de cobranza**

$$\text{Plazo medio de cobranza} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Plazo medio de cobranza} = \frac{360}{3.58}$$

$$\text{Plazo medio de cobranza} = 100.56 \text{ días este resultado dividido 30 días de un mes } 3.35 \text{ meses.}$$

La compañía tardó un promedio de 100.56 días en recuperar las ventas a crédito durante 2010, lo cual parece demostrar que la política de crédito de la empresa presenta ineficiencia en el análisis de la misma.

- **Rotación de inventarios**

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas Netas}}{\text{Promedio de inventarios}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{188,838,950.43}{28,365,147.29}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = 6.66 \text{ veces en el año.}$$

Este permite conocer las veces que el inventario rota en el año, en este caso las 6.66 veces que rotan; es el número de veces en que dichos inventarios se convierten en efectivo o cuentas por cobrar para la empresa, la cual es favorable para la administración.

Capítulo 5

Propuesta

5.1 Introducción

La auditoría operacional es la que determina el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad, excelencia y valoración de los costos, con que son manejados los recursos de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar los objetivos.

Debe de considerarse que el objetivo de dicho trabajo trata de cubrir los aspectos de mayor relevancia respecto a la auditoría operacional en la empresa Promece, S. A., por lo que con esto no se pretende haber agotado el tema; pues ya que dicho tema es amplio y permite aplicar más herramientas o instrumentos que pueden introducirse dentro del control interno, esto con la única finalidad de obtener mejores resultados dentro de las operaciones de la organización.

5.2 Problema

En Abril del año 2011, se detectó diferencia en el inventario físico efectuado en la bodega de galleta al detalle, cotejado con el inventario teórico de existencias de galleta de la empresa, dado esto; se llevó a cabo realizar una serie de evaluaciones para determinar las causas del problema detectado dentro de los inventarios.

Esto motivo a revisar los procesos administrativos, a evaluar el control interno, analizara los procesos operativos del encargado de bodega, para determinar las causas del descontrol interno y con esto optar por implementar una decisión mas idónea de acuerdo a los hallazgos y conclusiones finales.

5.2.1 Identificación del problema

El problema inició en el departamento de bodega de galletas al detalle, detectando diferencias en las existencias físicas de producto de la bodega al detalle, que al efectuar las evaluaciones necesarias se pretende determinar los motivos y circunstancias que originaron esta situación.

Al efectuar las evaluaciones necesarias se determinó lo siguiente:

- **Control:** Promece como tal no cuenta con controles definidos, plasmados y automatizados que faciliten el control de los inventarios, dentro de la bodega de galletas al detalle.
- Existen procedimientos erróneos y conocimientos que no son concretos para un buen desempeño del control interno de este departamento.
- Al evaluar el departamento, se evidenció el problema de no haber lineamientos que faciliten el control de este, por lo que es necesaria la creación de un manual de procedimientos.
- **Supervisión:** En consecuencia de no haber controles definidos y quien efectuó supervisión por parte de la administración se hace difícil, ya que no hay un lineamiento que oriente y faciliten esta labor, por lo que hace al departamento de bodega al detalle vulnerable para efectos de faltantes y descuadres por un mal control del área de la compañía.

5.2.2 Evolución del problema

Esta situación ha evolucionado en su origen, en la que se pone en riesgo el patrimonio de los accionistas de Promece, por no tener controles internos para los departamentos de bodega y caja general de galletas al detalle, esto puede volverse un círculo vicioso donde imperen los errores, robo de productos y jineteo de efectivo en la empresa.

Es resultado de la falta de control interno que se ha tenido en el nuevo proyecto de la empresa como tal, ya que no estimaron la elaboración de procesos definidos orientados a la supervisión y control de los departamentos; en la que los departamentos de bodega, caja y ventas se perjudican como se muestra en la imagen siguiente:



La evolución del problema se evita con la implementación de controles, supervisión y capacitación interna de aplicación para estas áreas de la empresa.

5.2.3 Causas que originaron el problema

Como resultado de las evaluaciones al control interno y a los procesos que se ejecutan actualmente dentro de la compañía, se mencionan las siguientes causas que originan el problema:

- Falta de control interno.
- No está automatizada la bodega al detalle
- Carece de manual de procesos y tiempos de ejecución
- Falta de personal y segregación de funciones.

5.3 Solución al problema

La solución al problema dentro de la compañía, es la creación e implementación de un manual de control interno y de procesos que provean resultados oportunos, de fácil aplicación y ejecución por parte de la administración¹.

5.3.1 Posibles soluciones al problema

Con la finalidad de minimizar riesgos y mantener un control sobre las operaciones de la bodega al detalle de Promece, S. A. se propone lo siguiente:

- Crear un manual de control interno.
- Definir procesos de trabajo concretados y automatizados.
- Incorporar personal que auxilie a las personas que actualmente ocupa el puesto de bodega.

¹ Ver anexo 9 Página 10

- Crear un departamento de auditoría interna, que vele por el cumplimiento del control interno.

Dentro de las posibles contrataciones a realizar, se debe tomar en cuenta el costo económico que tendría contratar a una persona que cumpla la función de Auditoría Interna², y las personas que lo integren, así como los objetivos a cumplir dentro de la empresa para tener el control sobre cada uno de los departamentos de la empresa.

Los objetivos son los siguientes:

- Cumplimiento de las políticas y normas de la empresa
- Automatización de procesos en las áreas, priorizando aquellos que así lo ameriten.
- Auditoría de las transacciones y journalizaciones realizadas por cada departamento.
- Cierres contables de mes puntuales.
- Cálculo y pago de impuestos certeros.

5.3.2 Solución Propuesta, explicación y justificación

Con el resultado de las evaluaciones, se determinó que no existen procedimientos adecuados y sistematizados para el control de los inventarios dentro de la bodega de galleta al detalle, por lo que se llegó a la conclusión que se implementarán procedimientos para el control interno, con la finalidad de que la empresa no tenga pérdidas materiales.

A la empresa se le propone implementar el programa (Visual Manufacturing), en cual el departamento de informática de la compañía, analizara esta versión para acoplarla a las necesidades del área evaluada; ya que es el sistema que actualmente se usa en las divisiones de producto de harinas y galletas al mayoreo. Con el objetivo de satisfacer los requerimientos de información de la empresa y aprovechar el recurso del sistema.

² Ver punto 5.7.2 página 76

Los beneficios que se obtienen con el uso de este sistema es que el encargado de bodega sepa la existencia dentro del modulo de facturación, con la finalidad de que este pueda generar reportes que ayuden a la realización de inventarios y cuadros diarios dentro de la bodega.

5.4 Desarrollo de la solución a la propuesta

Con respecto a las actividades relacionadas con el control de inventarios, no existía una adecuada coordinación y comunicación entre los departamentos de bodega y la contabilidad. Con el propósito de solucionar las deficiencias, se solicita implementar un control de inventarios en un contexto de red (Tablas dinámicas). En el cual se involucra a una persona de informática para garantizar que el mismo llene los requerimientos de los usuarios. Este sistema permite optimizar el flujo de trabajo, aumentar la productividad al combinar varias tareas en una, aprovechar las ventajas que ofrece la utilización de estas tablas.

Debido a que no existe un equipo de cómputo dentro de las instalaciones de bodega, se hace necesaria la compra y así aprovechar el 100% el recurso, se implementará el uso en el área de bodega.

5.4.1 Plan de implementación (solución) propuesta

En la bodega se deberá llevar un registro de los movimientos de las (entradas y salidas) en forma manual y en el sistema de cómputo, para comparar cifras al final de cada día hábil y con esto poder detectar errores que se hayan realizado en cualquiera de los registros mencionados.

Se deberán hacer formatos para las cajas de galletas que ingresan al almacén, el cual puede servir para las entradas, salidas y las existencias de las cajas de galletas, el cual debe de contener como mínimo los siguientes encabezados por columna³.

Se deberán hacer cotejos de inventarios parciales o totales físicos, cuando lo requiera el departamento de auditoría interna, contabilidad o administración de la empresa.

³ Ver anexo 9 página 10 de los anexos

Al momento de realizar alguna corrección en la facturación por algún error que se haya cometido, debe de reportarse al encargado de bodega, para evitar que en el registro de bodega se haga un movimiento doble de las salidas de los productos, para ello deberá implementarse un documento que se utilice cada vez que ocurra un intercambio de documentos para descargar y cargar los productos a los camiones que reparten el producto.

La persona encargada de la bodega, será el único responsable de archivar las copias que amparen las entradas y salidas de producto de la bodega.

Se realizarán inventarios periódicos y sorpresivos que deberán ser validados por la persona delegada de contabilidad o auditoría interna y encargado de bodega.

Si se determina faltante o sobrante entre la toma del inventario teórico Vrs. inventario físico se procederá de la siguiente manera:

En caso de faltante, en donde la diferencia no exceda de Q. 1,000.00, se procederá a descontar proporcionalmente del sueldo quincenal del encargado de bodega. Con la finalidad de mejorar el control de área, y si fuese mayor la diferencia, la administración deberá tomar la decisión más idónea para corregir la deficiencia dentro del área de la compañía.

En caso de sobrante, el contador de costos y gerencia financiera, analizarán la forma más apropiada para reportarlo dentro del registro contable. Y recomendar al encargado un mejor control del área.

Reportar las existencias

Se debe realizar un reporte de existencias al finalizar cada mes y proporcionarlo al contador de planta, para que constituya la base del registro del inventario final y del costo de ventas, y sirvan como soporte de las pólizas de diario correspondientes.

Encargado de Bodega

La administración deberá contar con el apoyo de un auxiliar de bodega, al cual deberá delegarle autoridad y responsabilidad de la custodia del inventario y asignarle atribuciones como la verificación de recepciones y despachos de productos, para que el encargado de bodega pueda revisar los movimientos diarios.

Al momento de realizar algún movimiento en la bodega deberá quedar evidencia firmada y autorizada, debidamente soportada con las facturas o formatos correspondientes. Debe de quedar soportada toda devolución de producto por parte de los repartidores en bodega.

El encargado de la bodega al momento de recibir la mercadería deberá verificar que esta sea la misma que se detalla en la factura, al igual que en la requisición, después de efectuar la revisión le coloca un sello de recibido.

Al momento de realizar la evaluación de los inventarios físicos, éste debe conciliarse con los registros contables.

De las entradas al almacén⁴; deben llevar un documento que contenga la siguiente información:

- Fecha
- Cantidad
- Unidad
- Descripción del producto
- Número de factura
- Número de pedido de compra

Se realizará la recepción de productos que ingresan al almacén y está se llenará con el anterior formato que certifica el recibo de la mercancía.

⁴ Ver anexo 9, página 19

Salidas del almacén⁵: Este documento contendrá la siguiente información:

- Fecha
- Cantidad
- Unidad
- Código de barras
- Descripción del artículo
- Cliente
- Número de factura
- Número de orden de compra
- Costo por unidad

Se deberá tener un control de inventario diario, llenar el formato de salida del almacén cada vez que se realicen estas actividades se deberá realizar los reportes respectivos al jefe de compras y ventas y al contador. Todos los documentos deberán ser firmados por el jefe de bodega por el responsable del recibo y despacho de pedidos, en este caso el jefe de bodega además de tener la firma de autorización del contador.

Procedimientos de Salidas de bodega

El solicitante debe llenar un pedido⁶ a bodega, el cual debe llevar un número correlativo, fecha de solicitud, nombre y firma del solicitante, fecha de autorización, nombre y firma de quien autoriza. Los pedidos deberán ser trasladados al bodeguero quien deberá registrar en el reporte de salidas todos los insumos que salgan de la bodega. Las salidas de bodega deberán estar soportadas con los pedidos debidamente autorizados.

Se realizará un corte de existencias antes del inventario, considerar los movimientos de entradas y salidas que correspondan al mes en que se va a realizar la toma de inventario físico.

⁵ Ver anexo 9, página 20

⁶ Ver anexo 9, página 24

Verificación de conteos físicos

Se deberán practicar inventarios físicos selectivos en forma periódica, los cuales permitan comprobar la correcta operación del registro auxiliar y practicar inventarios por lo menos al cierre de cada período de imposición. Esto permite establecer las existencias al final del año y así cumplir con la obligación que establece el Impuesto Sobre la Renta.

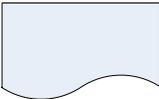
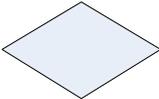
Simbología

El presente flujograma se basa en el uso de un conjunto de símbolos que denotan un significado preciso. Los símbolos que se utilizan son en su mayoría figuras geométricas a las que se atribuye convencionalmente un significado.

Con el objetivo de facilitar la comprensión, se presenta el flujograma de actividades del encargado de control interno.

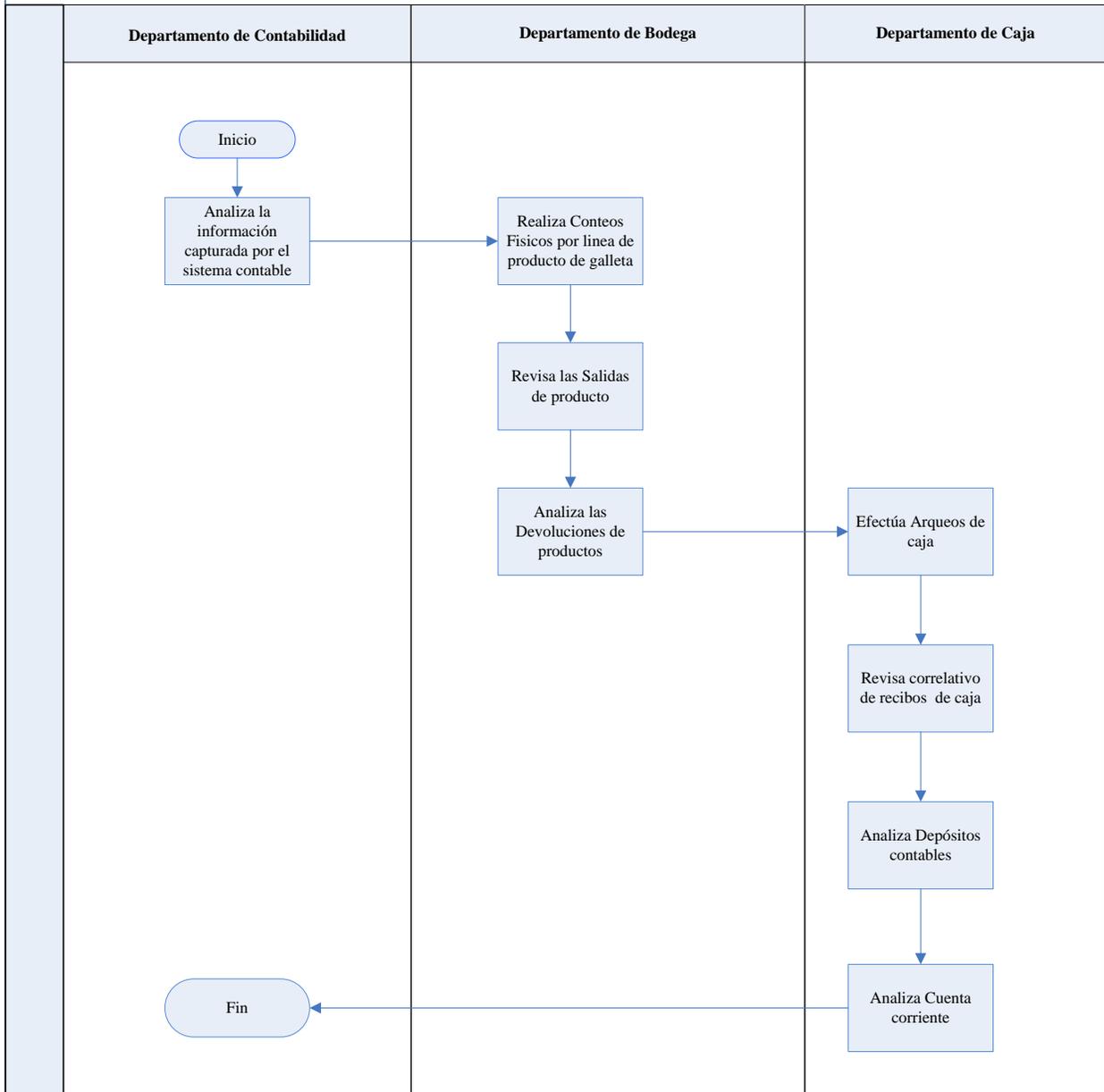


Simbología

Actividad	Simbolo	Descripción
Inicio o Finalización		Indica el comienzo y fin de un proceso
Proceso		Delimita el proceso de elaboración de una actividad
Subproceso		Delimita procesos secundarios que proveen de nueva información
Documento		Representa la documentación física recabada
Decisión		Determina la decisión o procedimiento a seguir
Datos		Presenta los datos obtenidos



Flujograma de responsabilidades del encargado de control interno.



5.4.2 Plan de capacitación

Se sugiere la contratación de un Auditor (a) de planta el cual puede tener un costo mensual de Q.5,250.00 que incluye bonificación, y los beneficios que se obtendrán serán mayores. Debido a que el mismo se encargara de ejecutar e implementar los procedimientos de control interno en las áreas de bodega y generales de la compañía.

5.4.3 Plan de evaluación

Los resultados de la propuesta serán evaluados por el contador general de la empresa con el apoyo del gerente financiero de la compañía, con la finalidad que sea aplicado en los departamentos de bodega y caja, que proporcionaran cuadros que permitan el control y análisis sobre las actividades realizadas por los encargados de los departamentos.

5.5 Análisis del sistema

Al realizar las evaluaciones sobre los procesos efectuados en el departamento de bodega al detalle, se encuentra de utilidad la aplicación del sistema que actualmente utiliza la empresa (Visual Manufacturing), para los canales de ventas de harinas y galletas al mayoreo, este sistema provee reportes de existencia, ventas diarias, entradas y salidas de producto, con lo que se logra automatizar y fortalecer la implementación de controles en el área de bodega.

5.6 Personal involucrado

Las personas que se hacen necesarias para la correcta aplicación de esta propuesta serán:

- Contador general: quien participará directamente con el departamento de recursos en la selección de la persona idónea para ocupar el puesto.
- Contador de Costos: quien velará por la efectiva realización de los cuadros del inventario, entradas y salidas de producto, así como identificar los posible faltantes, analizará los casos para determinar la acción a tomar.

5.7 Definición del proyecto

Revisar los controles internos que actualmente aplica la administración en el área de ventas al detalle de galletas, así como en el área de bodega y departamento de caja de Promece,S.A., ya que por ser un nuevo proyecto se desea evaluar las posibles debilidades dentro del control interno, es por ello que se realizará una “Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano”

5.7.1 Duración del proyecto

La creación del control interno es de uso indefinido dentro de la compañía, ya que estos proveerán de resultados oportunos, el departamento de contabilidad tendrá la certeza de la exactitud de los inventarios dentro de la bodega de galletas al detalle, así como un análisis eficiente de la cartera de cuentas por cobrar.

5.7.2 Costo del proyecto

La inversión que se necesita para el cumplimiento se detalle según la propuesta establecida:

Crear un manual de control interno eficiente.

Participará el Contador General y Gerente Financiero en la creación y diseño del mismo.

Procesos de trabajo definidos, automatizados y capacitación

Detalle de personal requerido por área⁷:

Personal Requerido	Puesto	Sueldo	
		Mensual	Anual
1	Auxiliar de Bodega	Q 2,750.00	Q 33,000.00
1	Auxiliar de Caja	Q 3,250.00	Q 39,000.00
1	Auditor	Q 5,250.00	Q 63,000.00
Costo Total de Inversión		Q 11,250.00	Q 135,000.00

⁷ Ver anexo 10, página 27.

Los sueldos descritos en el cuadro presentado tienen incluido el valor correspondiente a la Bonificación de Ley de Q. 250.00

5.8 Estudio de la viabilidad de la propuesta

Al evaluar los costos y gastos en que se incurrirán en la implementación de los controles internos para los departamentos de bodega y caja general de la compañía, se requieren de los servicios del Contador General, el cual ayude a capacitar al personal para que estos controles sean implementados. Al momento de contratar a la persona encargada del control interno, se necesita que esta persona tenga estudios de Contaduría Pública y Auditoría, para que la misma se encargue de realizar todas las revisiones y evaluaciones necesarias para tener el control en las áreas de la galletas al detalle de la compañía.

Es importante que se tomen en cuenta los procedimientos que se van a establecer para llevar un mejor control de los departamentos evaluados, ya que es necesario que la persona encargada de la bodega mantenga al día los resúmenes de movimientos de los inventarios y que a su vez, realice inventarios físicos periódicamente. Así como la correcta aplicación de los mismos para el análisis de la cartera de clientes, evitando saldos morosos dentro de este canal de ventas al detalle.

Conclusiones

Después de realizar la investigación se determinó el problema principal con que cuenta la entidad, el cual se refleja en los aspectos mencionados anteriormente, por este motivo el enfoque de la presente Práctica Empresarial Dirigida (PED), fue hacia la implementación de control interno, y se recolectó la información necesaria para presentar las propuestas efectivas para que se puedan corregir las deficiencias con que cuenta la compañía actualmente.

- La empresa no cuenta con un manual de procedimiento y control dentro del área de bodega de galletas al detalle.
- No se cuenta con la persona asignada por la contabilidad, para que supervise el cumplimiento del control interno.
- El encargado de bodega, no cuenta con las herramientas necesarias y formas que le permitan tener el control del área.
- En el área de bodega al detalle, no se cuenta con el personal suficiente.

Recomendaciones

Se determinó el problema principal con que cuenta la empresa, por este motivo el enfoque que se presenta, fue tomado de la recopilación de información necesaria para presentar una propuesta, para que la empresa pueda corregir e implementar en las deficiencias encontradas.

- Crear un manual de procedimientos y control del área de bodega, que provea de lineamientos y procesos claros, para que el encargado de bodega y auxiliares ejecuten dentro de su área de trabajo, con el objeto de que se pueda entregar de manera eficiente, eficaz y exacta información que sea requerida por la administración.
- Se recomienda, contratar a una persona que maneje y entienda la importancia del control interno, para que supervise cada área de trabajo de la compañía, con la finalidad de crear un ambiente de control interno, que beneficia a la empresa a minimizar riesgos de robo.
- Dentro del manual de procedimiento y control del área de bodega, se recomienda que existan formatos, que le permitan al encargado de la unidad, tener el control y registro de las entradas, salidas, mermas e inventarios para proveer al departamento contable y financiero de información oportuna y clara de las actividades efectuada en bodega.
- Es recomendable, trasegar funciones con la contratación de 1 o 2 auxiliares de bodega con la finalidad de que se tenga un mejor control al momento de recibir y despachar producto, así como al momento de estibar el producto para un mejor manejo y recuento, que faciliten a la administración hechos sorpresivos de control.

Referencias

Bibliográficas

- Cristina Soy Aumatell, Auditoría de la Información, 1ra. Edición, Barcelona: Editorial UOC 2003.
- Edición 2005, Auditoría avanzada Leonel Perdomo.
- Charles T. Srikan M., George Foster, Contabilidad de Costos, Décima Segunda Edición, México: Pearson Educación 2007.
- Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión, (vol. 1) (2008). Madrid (España): Ediciones Ecobook.
- Mariscal de Cumes, Elena, Auditoría, Teoría y Práctica, Pág. 2 y 3.
- Mariscal de Cumes, Elena, Auditoría, Teoría y Práctica, Pág. 5.
- Mariscal de Cumes, Elena, Auditoría, Teoría y Práctica, Pág. 11
- Carlos Meza, Vargas, Contabilidad- Análisis de cuentas, Decima primera Edición, San José (Costa Rica): Editorial EUNED 2008.

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A.”

Cuestionario y entrevista realizados al Gerente Financiero y Contador general.

Objetivo:

Determinar las generalidades de la empresa así como también conocer los perfiles de los puestos que se desempeñan en el área de contabilidad, y de los departamentos involucrados de una manera directa con la contabilidad como lo es el departamento de bodegas entre otros.

1. ¿Qué tipo de información financiera presentan a los socios de la empresa?

2. ¿Con que frecuencia presentan la información financiera?

3. ¿Quién es la persona o personas encargadas de emitir los reportes de Estados financieros?

4. ¿Cuenta la Empresa con un departamento de auditoría interna?

5. ¿Cuenta la Empresa con un departamento de costos específicamente?

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A.”

Cuestionario y entrevista realizados al Contador general y encargado de bodega.

Objetivo de la Entrevista:

Conocer cuáles son los pasos, y los procesos que se realizan para mantener el control interno del área, así como también medidas de seguridad, que se toman en dicho departamento.

1. ¿Cada cuanto se realizan inventarios físicos de las mercaderías?

2. ¿Se conservan para inspección las hojas originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la compañía?

3. ¿Existe un ordenamiento en las mercancías para mayor verificación?

¿Se almacenan las existencias de una manera ordenada y sistemática?

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano de la empresa Promece, S.A.”

Cuestionario y entrevista realizados al Contador general y encargado de bodega.

5. ¿Cuentan con el personal responsable y que tengan el control de las cantidades de existencia del almacén?

6. ¿Utilizan envíos u otro documento contable para dar salida a los productos?

7. ¿Se lleva un control correlativo de las notas de salida de productos?

8. ¿Se registran las salidas en el inventario haciendo referencia a las requisiciones despachadas por los encargados de bodega?

9. ¿Se tiene establecido algún tipo de control para detectar los faltantes en bodega?

10. ¿Se controlan adecuadamente los productos para evitar robos, usos o disposiciones no autorizadas?

Universidad Panamericana
 Facultad de Ciencias Económicas
 Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano
 de la empresa Promece, S.A.”**

Promece, S.A.			
Integración del rubro de Ventas			
Cifras en Quetzales			
Rubro	Ventas	Devoluciones S/Vtas.	Ventas Netas
Ventas harinas	193,852,834.71	2,871,525.64	190,981,309.07
Ventas Sub Producto	22,297,995.17	2,059,696.98	20,238,298.19
Ventas galletas	26,898,553.65	1,817,913.74	25,080,639.91
Valor Total	243,049,383.53	6,749,136.36	236,300,247.17

Fuente: Elaboración propia

Universidad Panamericana
 Facultad de Ciencias Económicas
 Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano
 de la empresa Promece, S.A.”**

Promece, S.A.			
Integración del rubro de Ventas Netas por forma de pago			
Cifras en Quetzales			
Rubro	Contado	Crédito	Crédito
Ventas harinas	120,986,659.30	69,994,649.77	190,981,309.07
Ventas Sub Producto	15,745,395.99	4,492,902.20	20,238,298.19
Ventas galletas	15,632,762.86	9,447,877.05	25,080,639.91
Valor Total	152,364,818.14	83,935,429.03	236,300,247.16

Fuente: Elaboración propia

Universidad Panamericana
 Facultad de Ciencias Económicas
 Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano
 de la empresa Promece, S.A.”**

Promece, S.A.			
Integración del rubro de Ventas Galletas por forma de pago			
Cifras en Quetzales			
Rubro	Contado	Crédito	Total
Vtas. Galleta Detalle	2,032,259.17	-	2,032,259.17
Vtas. Galleta Mayoreo	13,600,503.69	9,447,877.05	23,048,380.74
Valor Total	15,632,762.86	9,447,877.05	25,080,639.91

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano
de la empresa Promece, S.A.”**

**Promece, S.A.
Integración del rubro de Inventarios
Cifras en Quetzales**

Rubro	Saldo
Inventario harinas	7,455,527.51
Inventario Sub producto	49,081.20
Inventarios Materia Prima	13,626,428.54
Inventario en Transito Materia prima	9,505,248.14
Inventario Galletas	3,944,673.33
Saldo Total	34,580,958.72

Fuente: Elaboración propia

Universidad Panamericana
 Facultad de Ciencias Económicas
 Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano
 de la empresa Promece, S.A.”**

**Promece, S.A.
 Integración del rubro de Inventarios Galletas
 Cifras en Quetzales**

Rubro	Saldo
Inventario de Galletas Mayoreo	2,461,037.02
Inventario de Galletas al detalle	1,483,636.31
Saldo Total	3,944,673.33

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8

Forma de Kardex en bodega

PROMECE, S.A.
Existencia, entradas y salidas de mercadería
Galletas al detalle

Fecha: _____

Encargado: _____

Código Producto	Producto	Existencia Teórica	Entradas de Producto			Salidas de Producto			Existencia Bodega
			Número	Entrada	Cantidad	Número	Salida	Cantidad	
105	Lolas coco								
110	Lolas Granuladas								
115	Lolas Canela								
120	Lolas vainilla								
125	Bicolor								
130	Choco Risas								
135	Blackz								
140	Coctel								
145	Soda Salitas								
150	Soda Original								
			TOTAL ENTRADAS			TOTAL SALIDAS			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9

Manual de Procedimiento y Control del área de Bodega.

Empresa Promece, S.A.

Objetivo General:

Proporcionar un guía de marco procedimental para orientar al encargado de bodega, sobre los procesos de control en el manejo del producto dentro del área, para con ello poder generar información real sobre la existencia del producto, facilitando la toma física del inventario, un orden y fácil manejo del producto y con ello evitar errores en el desarrollo del trabajo.

Responsable de la aplicación del Manual

- Contador de Costos

Manual de puestos y funciones: Encargado de bodega

Puesto: Encargado de bodega

Objetivo del Puesto

1. Establecer las Normas y Procedimientos que aseguren el adecuado registro, almacenamiento, entrega y otros movimientos del inventario. Así como su conservación, seguridad, manejo y control.
2. Efectuar controles internos que verifiquen las existencias físicas de los bienes almacenados, garantizando la toma física de los inventarios.

Ubicación Jerárquicamente

- Bodega.

Puesto a quien reporta

- Contador Costos.

Puesto que supervisa

- Contador General.

NORMAS ESPECÍFICAS

Recepción de Bienes

1. Las funciones de recepción, almacenamiento, despacho, registro, deben ordenarse internamente de tal manera que al desarrollo de las actividades sean fluidas, ordenadas.
2. El encargado de Bodega es la persona que debe asumir responsabilidad y la obligación de cumplir y hacer cumplir las Normas y Procedimientos de Bodega.
3. Deberá efectuar control interno sobre las adquisiciones antes de darle entrada a Bodega.
4. Se debe emitir una entrada de producto a Bodega que especifique los productos recibidos.
5. No se aceptará el producto si al cotejar está incompleto, ó es de baja calidad. Debe reportar el caso al contador de costos o auditor para su debido reclamo ó cancelación del proceso.
6. Se establecen mínimos y máximos niveles de existencia de producto.
7. Los artículos nuevos que ingresan a Bodega debe ser realizada por el contador de costos, en el sistema automatizado de Bodega

Almacenamiento

1. El producto debe almacenarse de manera ordenada y sistemática a fin de facilitar su ubicación, despacho y el conteo selectivo.
2. Los artículos como detergentes y productos químicos de limpieza e insecticidas deben ubicarse a regular distancia de los productos para consumo humano, para evitar contaminación.
3. Todos los productos deben ser colocados en tarimas para evitar que sean dañados por agua o humedad.
4. El encargado de bodega debe tomar las medidas preventivas contra cualquier accidente, robos y otros desastres que puedan afectar los artículos almacenados.
5. Garantizar que la información tenga resguardo (back up) y se aprovisione un historial diario de los valores, movimientos y saldos de existencia al último día de la operación de trabajo.

Despacho

1. Para todo trámite de pedido debe utilizarse, el formato SOLICITUD DE PEDIDO documento mediante el cual, todas las personas deben efectuar sus pedidos a Bodega, firmada y sellada por el Responsable y autorizada por el Responsable de bodega.
2. Debe realizarse una programación de despacho de acuerdo a las necesidades del área y producto, a fin de agilizar la atención de los pedidos.
3. Para todo trámite de salida debe utilizarse la forma automatizada SALIDA DE BODEGA documento que ampara toda salida de producto ocasionada por:
 - Solicitud de pedido
 - Bajas de inventario por mermas, daños, vencimiento o pérdida, acompañada del a acta correspondiente.
 - Cualquier otro tipo de salida motivada por cambio o bonificación.
4. Toda salida de Bodega de un producto debe ser emitido por el encargado de bodega.
5. El Auxiliar de Bodega, al momento de la entrega debe cerciorarse que el código y descripción del artículo corresponda al solicitado.
6. La unidad de Bodega no debe realizar despachos con vales, en forma verbal u otro medio que no sea el señalado en las normas generales y específicas y los procedimientos.
7. Todo artículo devuelto a Bodega, en el mismo estado físico que se le dio en la salida, debe ingresar con el mismo precio unitario que fue despachado. Si el artículo viene dañado no debe aceptarse su devolución a menos que este debidamente autorizado por el Gerente de la división de galletas.

Toma de Inventario

1. Los Inventarios físicos deben ser realizados por personas ajenas a la unidad de Bodega. El encargado de bodega estar presente mientras se realiza la toma de inventario.
2. Previo al inventario, el encargado de bodega debe asegurarse que los artículos estén debidamente ordenados e identificados, para facilitar el conteo de los mismos y se debe elaborar un instructivo que debe contener como mínimo lo siguiente:

- Método de verificación posterior del recuento ya efectuado.
 - Formulación de un corte de inventario tanto de la recepción como de la entrega de los artículos.
3. El encargado designado de la toma de inventario, estará facultado para decidir medidas necesarias de acuerdo a las normas de control interno y principios de Contabilidad generalmente aceptados, a fin de garantizar la correcta toma de inventario.
 4. Durante el inventario no se deben efectuar despachos ni recepciones, se debe comunicar al departamento de facturación, así como hacer cortes de formas.
 5. Cuando se practique inventario general se debe elaborar una acta firmada por el Contador General de Costos y por el encargado de bodega, se comunicará a la Auditoría Interna, quedando a criterio de la misma, la incorporación de un delegado observador.
 6. La Auditoría Interna debe participar en la realización de los inventarios como observador, no ejerce actividad ejecutante.
 7. Si existen diferencias entre la toma física de inventario, el delegado del departamento de contabilidad debe orientar un nuevo conteo físico con la finalidad de establecer una cifra correcta.

Proceso de Control de Bodega

1. El encargado de bodega, debe manejar los registros auxiliares para el control de inventario, el cual debe contener la siguiente información:
 - Código del artículo
 - Descripción del artículo
 - Entradas y salidas en unidades y valores
 - Precio unitario
 - Saldo en unidades y valores
 - Ubicación del artículo
2. El inventario total de existencia física debe estar cubierto por una póliza de seguros contra todo riesgo. El encargado de bodega debe estar respaldado por una póliza de seguro de caución correspondiente.

3. Los registros de los inventarios deben conciliarse diariamente con el mayor general y efectuar las comparaciones entre los Auxiliares de Bodega y el inventario teórico a fin de determinar, investigar y ajustar cualquier diferencia existente. En caso de fuerza mayor se autoriza al Auxiliar de Bodega.
4. Practicar inventario físico a diario, a fin de constatar las existencias físicas, estado de conservación y almacenamiento de los artículos.
5. Las diferencias detectadas en el recuento físico deben ser conocidas por el contador de costos y de auditoría, posterior a las investigaciones del caso, para autorizar los ajustes correspondientes.

Baja de Inventario

1. El encargado de Bodega debe supervisar periódicamente el Estado físico de los materiales que presenten daños, merma ó deterioro.
2. El encargado de la unidad de bodega debe revisar periódicamente, los artículos de poca rotación a fin de evitar obsolescencia, daño o merma y plantear a su jefe inmediato medidas precautorias al respecto.
3. El encargado de la unidad de Bodega debe elaborar un “Reporte a diario“, de las entradas y salidas de Bodega, así como de los movimientos efectuados.

Procedimientos de bodega

Recepción de bienes

Control previo a recepción de producto:

Recibe los bienes y procede de la siguiente forma:

El proveedor al hacer entrega de productos, se presenta en el departamento de compras, para que el responsable del departamento proceda a cotejar la factura(s) de los productos a entregar contra la orden de compra. Si no hay diferencias entre los documentos el responsable de compras emite una recepción de producto, indicando que la factura está conforme a la orden de compra.

Si la factura no coincide con la orden de compra y están entregando menor cantidad en productos menores, considera la opción de recibir ó no el pedido, el encargado de compras emitirá una carta de compromiso indicando un plazo de cinco días hábiles para completar la entrega y se la comunica a la contabilidad.

Si el plazo prudencial no se cumple el departamento de facturación procede a solicitar al proveedor la nota de crédito. Para procesar los tramites de solicitud de cheque adjuntando la Nota de Crédito

Con la constancia de recibo de producto que entrega el departamento de facturación, el proveedor procede a entregar en Bodega los productos solicitados, revisando la calidad, cantidad y la concordancia entre la factura y la orden de compra.

Todo formulario de Entrada o Salida debe estar prenumerada y el que se invalide ó anule debe estar completo en original y sus copias, adjuntándolo al reporte de Contabilidad para su Control.

El formato prenumerado de entrada a bodega, es el documento que ampara cualquier entrada a bodega ocasionada por: compras, mermas, bonificaciones y otras causas.

El encargado de bodega revisa la descripción anotada en la orden de compra y en la factura con la finalidad de que haya congruencia entre los documentos.

El Coordinador de Bodega revisa y cuenta que la mercadería esté en buen estado (calidad y vigencia) y cumpla con los requerimientos.

Si un artículo viene dañado, incompleto ó no conforme a las especificaciones, las comunica al departamento de facturación para que analice el aceptar ó no la factura con estos faltantes ó diferencias.

Si los productos y documentos llenan los requisitos de recepción, el Coordinador de Bodega procede a elaborar mediante el sistema automatizado, el documento prenumerado entrada a bodega" en original y tres copias. Revisa, sella y firma en el recibido de Bodega, y obtiene firma de entregado del proveedor.

El encargado de bodega registra en el control de entradas:

- Número de la entrada a Bodega
- Número de la Orden de Compra
- Número de la (s) factura (s)
- Fecha de cada recepción efectuada (pudiendo ser única por recepción completa ó varias según recepción parcial
- Carta de Compromiso si la hubiere.

Distribuye los documentos de la entrada a Bodega; la primera copia la envía al departamento de facturación con la factura original, la segunda copia la envía al departamento de contabilidad, la tercera la adjunta a la copia de la orden de compra y las archiva en Bodega y la cuarta copia la entrega al proveedor.

Promece, S.A.
Km. 17.5 carretera a Barberena cruce a mano derecha
Telefono: 6630-4848 Fax: 6030-4849
Guatemala, Centro America

Nit:

Orden de compra: 100001

Fecha	Tipo Producto:	Galletas
Proveedor		
Direccion		
Telefonos		

Rogamos a Ud. (s) despachar a nuestro cargo lo siguiente:

Cantidad	Descripción	Código	P. Unitario	Valor
	Lolas coco	105		
	Lolas Granuladas	110		
	Lolas Canela	115		
	Lolas vainilla	120		
	Bicolor	125		
	Choco Risas	130		
	Blackz	135		
	Coctel	140		
	Soda Salitas	145		
	Soda Original	150		

Total Q. _____

Dep. De compras

Autoriza

Promece, S.A.
Km. 17.5 carretera a Barberena cruce a mano derecha
Telefono: 6630-4848 Fax: 6030-4849
Guatemala, Centro America

CONSTANCIA DE RECIBO DE PRODUCTO

No. recibo: 100001

Fecha:	Tipo Producto: Galletas
Nit:	Factura:
Proveedor:	Orden de compra:
Bodega:	

Rogamos a Ud. (s) despachar a nuestro cargo lo siguiente:

Código producto	Descripción	Cantidad			
		Ordenado	Entregado	Recibido	Diferencia
105	Lolas coco				
110	Lolas Granuladas				
115	Lolas Canela				
120	Lolas vainilla				
125	Bicolor				
130	Choco Risas				
135	Blackz				
140	Coctel				
145	Soda Salitas				
150	Soda Original				

Total

Observaciones:

Encargado de bodega

PROMECE, S.A.
ENTRADAS A BODEGA

Fecha: _____

No. De entrada: _____

Bodega: _____

Proveedor: _____

Cod. _____

Proveedor: _____

Código producto	Producto	Cantidad	Costo unitario	Total
105	Lolas coco			
110	Lolas Granuladas			
115	Lolas Canela			
120	Lolas vainilla			
125	Bicolor			
130	Choco Risas			
135	Blackz			
140	Coctel			
145	Soda Salitas			
150	Soda Original			
TOTAL				

Nombre de quien entrega

Nombre quien recibe

PROMECE, S.A.
SALIDAS DE BODEGA

Fecha: _____

No. Salida: _____

Cliente: _____

Cod. Cliente: _____

Bodega: _____

Código producto	Producto	Cantidad	Total
105	Lolas coco		
110	Lolas Granuladas		
115	Lolas Canela		
120	Lolas vainilla		
125	Bicolor		
130	Choco Risas		
135	Blackz		
140	Coctel		
145	Soda Salitas		
150	Soda Original		
Entregado por:		Recibido por:	

Fuente Elaboración Propia

Almacenamiento

El encargado ó auxiliar de bodega, para el almacenamiento de los artículos considera y prevé lo siguiente:

- Anaqueles, estantes, casilleros, lugares y sitios destinados para almacenar artículos, están identificados de forma numérica.
- Todo artículo tiene un espacio de ubicación, de acuerdo a su volumen, tamaño, peso, forma, fragilidad y toxicidad.
- Artículos de mayor rotación están ubicados en lugares accesibles, en grupos homogéneos de fácil alcance; y los de lenta rotación en sitios que no obstaculicen el acceso a los de rápida rotación.
- El acomodamiento y estibamiento es adecuado, considerando la fragilidad del producto, procurando ubicar a la mano los de mayor tiempo de almacenaje, para que se cumpla con el principio general de almacenamiento: “El primero en entrar, ha de ser el primero en salir”.
- Garantiza la libre movilidad al personal de Bodega, procura el espacio apropiado para la recepción, despacho, pre-despacho y pasillos.
- Realiza los pre-despachos con anticipación de acuerdo con la programación, evita días pico de congestamiento.

El auxiliar de bodega recibe los productos, prepara el espacio adecuado para colocarlos en el sitio correspondiente. El auxiliar de bodega procede al desembalaje de atados, cajas, paquetes, etc., sin romper o dañar el producto, tratando de conservar las cajas que sean posibles.

Estos empaques vacíos (cajas, cartones, etc.), se separan y ordenan fuera de la Bodega, para usarse posteriormente en el despacho.

El encargado de bodega y el auxiliar de bodega proceden una vez recibidos los materiales, conforme la entrada a Bodega a su almacenamiento, colocándolos en la ubicación prevista.



Despacho

Los vendedores del canal de ventas al detalle elaboran **solicitud de pedido** de conformidad al formato establecido, en original y copia.

- El departamento de facturación recibe la solicitud de pedido en copia, revisa, que artículos y sus cantidades y emite factura (s).
- El coordinador de bodega recibe la solicitud de pedido en original y copia.
- Entrega copia a unidad solicitante, para fines de archivo.
- Entrega los originales de la solicitud de pedido al Ayudante de Bodega para que prepare el pedido junto a la salida automatizada de Bodega si hay o no existencia del producto.
- El auxiliar de bodega prepara el pedido conforme a las cantidades autorizadas, revisa el código de los artículos solicitados, retira del estante los artículos con existencia, chequea cada ítem despachado.

El encargado de bodega procede a elaborar el documento automatizado Salida de bodega en original y tres copias.

En el caso de haber discrepancias entre la forma salida de bodega y la existencia física el encargado de bodega indica al auxiliar de bodega que verifique la existencia de los productos señalados, si hay se incorpora en el documento de salida, en caso que no haya existencia física (se investiga la discrepancia), para su corrección.

PROMECE, S.A.
SOLICITUD DE PEDIDO

Fecha: _____
Cliente: _____

No. Pedido: _____
Cod. Cliente: _____

Código producto	Producto	Cantidad	
		Solicitada	Aprobada
105	Lolas coco		
110	Lolas Granuladas		
115	Lolas Canela		
120	Lolas vainilla		
125	Bicolor		
130	Choco Risas		
135	Blackz		
140	Coctel		
145	Soda Salitas		
150	Soda Original		
Total			

Autorizado por:

Observaciones _____

Fuente: Elaboración propia.

Toma de inventarios

1. El contador de costos prepara la documentación, instrucciones y formatos para la toma de inventario y define los diferentes listados automatizados que se deben emitir al finalizar el inventario.
2. El contador de costos recibe y revisa la documentación que contiene los datos necesarios para las anotaciones del inventario.
3. Iniciado el inventario se identifica el producto, su código y descripción, que corresponde a cada producto, contándolos según su unidad, y registrando el resultado en las casillas correspondientes.
4. Finalizado el inventario físico, se procede a cotejarlo con el inventario teórico y analizar las diferencias si las hubieran.
5. Si se detectaran diferencias, se realizara de nuevo otro inventario de los productos que la muestran, si aun así persiste, esto lo analizara el contador de costos con el gerente financiero para determinar el registro contable.

PROMECE, S.A.
TOMA FISICA DE INVENTARIO

Conteo No.: _____

Fecha: _____

Código producto	Producto	Existencia de producto		
		Teórica	Física	Diferencia
105	Lolas coco			
110	Lolas Granuladas			
115	Lolas Canela			
120	Lolas vainilla			
125	Bicolor			
130	Choco Risas			
135	Blackz			
140	Coctel			
145	Soda Salitas			
150	Soda Original			
TOTAL				

Diferencia: (+ / -) _____

Observaciones: _____

Encargado de Bodega
Nombre

Auditoría y/o Contabilidad
Nombre

Anexo 10

Universidad Panamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Auditoría Operacional al canal de ventas al detalle del sector Metropolitano
de la empresa Promece, S.A.”**

PROMECE, S.A.

Hoja de prestaciones laborales

Personal Requerido	Puesto	Sueldo		Deducciones				Provisiones			Total	
		Ordinario	Bonificación	IGSS Laboral	Cuota Patronal	Intecap	IRTRA	Bono 14	Aguinaldo	Indemnización	Mensual	Anual
1	Auxiliar de Bodega	Q2,500.00	Q250.00	Q120.75	Q266.75	Q25.00	Q25.00	Q208.33	Q208.33	Q243.06	Q3,847.22	Q46,166.67
1	Auxiliar de Bodega	Q2,500.00	Q250.00	Q120.75	Q266.75	Q25.00	Q25.00	Q208.33	Q208.33	Q243.06	Q3,847.22	Q46,166.67
1	Auditor	Q5,000.00	Q250.00	Q241.50	Q533.50	Q50.00	Q50.00	Q416.67	Q416.67	Q486.11	Q7,444.44	Q89,333.33
Costo Total de Inversión		Q10,000.00	Q750.00	Q483.00	Q1,067.00	Q100.00	Q100.00	Q833.33	Q833.33	Q972.22	Q15,138.89	Q181,666.67