

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



**AUDITORÍA DE LAS OPERACIONES AL OPTIMIZAR E INNOVAR  
PROCEDIMIENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES, APLICADO A  
LA EMPRESA CONFECCIONES TONITA**

(Tesis de Licenciatura)

Francisco Pascual Laynez Chiroy

Guatemala, mayo de 2016

**AUDITORÍA DE LAS OPERACIONES AL OPTIMIZAR E INNOVAR  
PROCEDIMIENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES, APLICADO A  
LA EMPRESA CONFECCIONES TONITA**

(Tesis de Licenciatura)

Francisco Pascual Laynez Chiory

Lic. Jonathan Zabala (**Asesor**)

Licda. Mónica García Gaitán (**Revisora**)

Guatemala, mayo de 2016

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**  
Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**  
Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**  
Secretario General

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

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Decano

**M. A. Ronaldo Girón**  
Vice Decano

**M Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez**  
Coordinador



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.ACCA.CPA.A03-PS.013.2016**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 12 DE ABRIL DE 2016  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

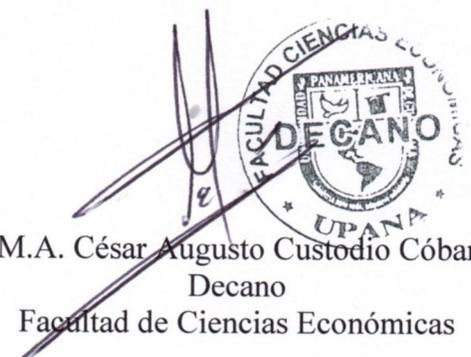
**Tutor:** Licenciado Jonathan Zabala Vásquez  
**Revisor:** Licenciada Mónica Alejandra García Gaitán  
**Carrera:** ACCA en Contaduría Pública y Auditoría

**Tesis titulada: "AUDITORIA DE LAS OPERACIONES AL OPTIMIZAR E INNOVAR PROCEDIMIENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES, APLICADO A LA EMPRESA CONFECCIONES TONITA"**

**Presentada por:** Francisco Pascual Laynez Chiroy

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciado

  
M.A. César Augusto Custodio Cobar  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Tutor: Jonathan Esaú Zabala Vásquez  
Título: Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría

Guatemala, 31 de octubre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Tesis del tema **“Auditoría de las operaciones al optimizar e innovar procedimientos para la toma de decisiones, aplicado a la empresa Confecciones Tonita”**, realizado por: Francisco Pascual Laynez Chiroy, carné número 201501710, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos que establece Universidad Panamericana, por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Tesis, con la nota de ochenta puntos (80) puntos de cien (100).

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



Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez  
Contador Público y Auditor  
Col. 6,414

**LICDA. MÓNICA GARCÍA GAITÁN Col.5564**  
Psicóloga Clínica, Consejera Social y Especialista en Problemas de Aprendizaje

---

Diagonal 34, 31-43 zona 16. Edificio B, Nivel 2, Oficina 213- Teléfono móvil (502) 5016-5609  
Fax (502) 2255-8963/65 01010 Guatemala C. A.  
monica@famhernandez.com

05 de diciembre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Contaduría Pública y Auditoría  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la tesis denominada “AUDITORIA DE LAS OPERACIONES AL OPTIMIZAR E INNOVAR PROCEDIMIENTOS PARA LA TOMA DE DECISIONES, APLICADO A LA EMPRESA CONFECIONES TONITA”, realizado por Francisco Pascual Laynez Chiroy, carné No. 201501710, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos técnicos y de contenido establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana, por lo que doy dictamen de Aprobado.

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



Licda. Mónica Alejandra García Gaitán  
Revisora

---

# Contenido

	Página
<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo I</b>	
<b>Marco Contextual</b>	
1.1 Antecedentes	01
1.1.1 Datos generales	01
1.1.2 Análisis de industria	04
1.1.2.1 Rivalidad competitiva	04
1.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores	04
1.1.2.4 Amenaza de nuevos competidores	04
1.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos	05
1.1.3 Diagnóstico integral	05
1.1.3.1 Proveedores	05
1.1.3.2 Contabilidad y recursos financieros	06
1.1.3.3 Impuestos	07
1.1.3.4 Inventarios	07
1.1.3.5 Cuentas por pagar, compras y gastos	08
1.1.3.6 Producción	08
1.2 Planteamiento del Problema	11
1.3 Justificación	13
1.3.1 Pregunta de investigación	14
1.4 Objetivos	14
1.4.1 Objetivo generales	14
1.4.2 Objetivos específicos	14
1.5 Alcances y límites	15
<b>Capítulo 2</b>	
<b>Marco Conceptual</b>	

2.1 Definición de auditoría	16
2.1.1 Objetivos de la auditoría	16
2.1.2 Características de auditoría	17
2.1.3 Clasificación de auditoría	17
2.1.3.1 Por el modo de ejercer la auditoría	17
2.1.3.2 Por el área objeto de examen	18
2.1.4 Auditoría Operativa en la práctica empresarial	19
2.1.4.1 Concepto de Auditoría Operativo	19
2.1.5 Procedimientos y técnicas de trabajo de Auditoría Operativa	20
2.1.6 Principios y normas de Auditoría Operativa	21
2.1.7 Control interno	21
2.1.8 Elementos de control interno	22
2.2 Definición de contabilidad	24
2.2.1 Características de contabilidad	24
2.2.2 Contabilidad de Costos	24
2.2.3 Tipos de costos	25
2.2.3.1 Costos por su función	25
2.2.3.2 Costos por su identificación	25
2.2.3.3 Por el período en que se llevan los resultados	26
2.2.3.4 Por el momento en que se determinan los costos	26
2.2.3.5 Por su forma o costo total	27
2.2.3.6 Por la función en la relevancia que tiene en la toma de decisiones	27
2.2.4 Inventario	27
2.3 Impuesto Sobre la Renta	29
2.4 Impuesto al Valor Agregado	32
<b>Capítulo 3</b>	
<b>Marco Metodológico</b>	
3.1 Tipo de investigación	34
3.2 Sujetos de la investigación	34

3.2.1 Gerente general	34
3.2.2 Empleados	34
3.2.3 Clientes	34
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	34
3.3.1 Cuestionarios de control interno	34
3.3.2 Entrevista	35

## **Capítulo 4**

### **Resultados de la investigación**

4.1 Introducción	36
4.2 Memorándum de gerencia general	37
4.3 Plan de Auditoría Operacional	38
4.4 Programa de auditoría - área de diseño	41
4.5 Programa de auditoría – área de corte	45
4.6 Programa de auditoría – área de confección	49
4.7 Programa de auditoría – proceso de lavado	52
4.8 Programa de auditoría – proceso de terminado	55
4.9 Informe de Auditoría Interna	59
4.10 Informe de deficiencias encontradas en el proceso de Auditoría Operacional en la empresa Confecciones Tonita	60
4.10.1 Deficiencia No. 1: Falta de responsabilidades de cargos	60
4.10.2 Deficiencia No. 2: Ineficiencia en cobro de operarios	60
4.10.3 Deficiencia No. 3: Corrección en el precio de los pantalones	60
4.10.4 Deficiencia No. 4: Ineficiencia en el control interno de la empresa	60
4.10.5 Deficiencia No. 5: Retardo en el proceso de lavado	61

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de trabajo**

5.1 Presentación de la propuesta	62
5.2 Misión de la propuesta	62
5.3 Visión de la propuesta	63

5.4 Objetivos de la propuesta	63
5.4.1 Objetivo general	63
5.4.2 Objetivos específicos	63
5.5 Fase I	63
5.5.1 Propuesta de programa informático Adalma	63
5.5.2 Objetivos del programa Adalma	64
5.5.2.1 Objetivo general	64
5.5.2.2 Objetivos específicos	64
5.5.3 Responsables del uso del programa Adalma	64
5.5.4 Manejo de funciones del programa Adalma (entradas y salidas del almacén).	65
5.5.5 Programa de capacitación personal	72
5.5.6 Procedimientos de control interno a implementar	72
5.5.7 Políticas para el uso del programa informático	73
5.5.8 Beneficios económicos	73
5.5.9 ¿Cómo se cumplen las deficiencias encontradas?	73
5.6 Fase II	74
5.6.1 Implementación de documentos de entrega de las prendas	74
<b>Conclusiones</b>	76
<b>Referencias</b>	78

## **Lista de gráficos**

Gráfico No. 1 Organigrama	03
Gráfico No. 2 Proceso de Confección	09
Gráfico No. 3 FODA	10
Gráfico No. 4 Descripción del menú	65
Gráfico No. 5 Icono tablas	65
Gráfico No. 6 Captura de información	66

Gráfico No. 7 Consultas	66
Gráfico No. 8 Reportes impresos	67
Gráfico No. 9 Conversiones a excel	67
Gráfico No. 10 Operaciones especiales	68
Gráfico No. 11 Registro de producto	68
Gráfico No. 12 Registro de agregar producto	69
Gráfico No. 13 Descripción de producto	69
Gráfico No. 14 Imagen del producto	70
Gráfico No. 15 Tipos de entrada	70
Gráfico No. 16 Ordenes de compra	71
Gráfico No. 17 Registro de nuevos proveedores	71
Gráfico No. 18 Nota de entrega de material	74

## **Resumen**

La sistematización de operaciones es una alternativa productiva que proporciona eficiencia y por supuesto eficacia. Especialmente en procesos como los de contabilidad porque permite realizar análisis y recopilación de información con mayor agilidad de los que podría hacerlo un auditor en forma manual.

Es por ello, que las empresas que se dedican a realizar este tipo de procedimientos son varias en el país, lo cual requiere alta inversión en maquinaria y tecnología, sin embargo, como toda empresa es imprescindible contar con un departamento contable que proporcione información contable útil y confiable, para dar una imagen fiel de la situación financiera de la empresa. Lo que lleva a considerar la importancia de la organización y sistematización contable, la cual consiste en establecer el diseño de los métodos y sistemas utilizados para recopilar datos, procesarlos y registrarlos, y como resultado obtener los Estados Financieros respectivos.

La presente tesis se encuentra dividida en cinco capítulos, primer capítulo denominado como marco contextual, el cual describe los antecedentes de la empresa Confecciones Tonita; citando la misión, visión, ubicación, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, la justificación, el alcance, límites geográficos y temporales del problema, y los objetivos propuestos para la investigación que describen la estructura central del problema para buscar la solución y el punto de partida de la investigación.

El segundo capítulo contiene el desarrollo del marco conceptual, el cual permite observar y analizar la investigación para darle una propuesta a la empresa y que esta le sea eficiente y efectiva, los temas principales que se trataran serán los siguientes: la auditoría como estrategia para alcanzar la rentabilidad, control interno, norma de auditoría sobre planificación y la contabilidad como estrategia para alcanzar la rentabilidad, aspectos legales.

El tercer capítulo consta del marco metodológico, el cual presenta el tipo de investigación a realizar, en forma descriptiva y datos mixtos, también da a conocer los sujetos de investigación,

siendo estos el gerente general, clientes y empleados; y así mismo se citaran los instrumentos de recopilación de datos que se utilizaran en las misma, el cuestionario y la entrevista.

Las referencias comprenden las fuentes de información utilizadas para soporte de la teoría de investigación y propuesta de trabajo para la resolución del problema de la empresa.

El capítulo cuatro consta del resultado de la investigación realizada para determinar la problemática existente en la empresa. Por último se presenta el capítulo cinco el cual esta compuesto por la propuesta de trabajo para la solución de la problemática y para la implementación del sistema de almacén e inventario a una empresa dedicada a la confección de pantalones.

## **Introducción**

En la actualidad manejar sistemas eficientes en la producción posiciona a las empresas en un lugar importante en el mercado, conocer los aspectos generales y específicos de la producción. La fuerte competencia existente en el mercado obliga a las empresas a adquirir un sistema de contabilidad de costos que permita llevar un control en la distribución de los materiales a utilizar. La auditoría operativa tiene la responsabilidad de implementar procedimientos y controles, con el objeto de evaluar y descubrir la eficiencia, a través de un informe de auditoría.

La presente investigación se relaciona con la optimización e innovación de productos en una empresa que se dedica a la confección de pantalones ubicada en la ciudad capital de Guatemala. Asimismo, presenta procedimientos efectivos que permiten la implementación y control de los procesos que beneficien a los empleados.

Se ha establecido la pregunta de investigación en donde se enfoca en el diseño, corte, empaque, utilización de estrategias corporativas, aprovechamiento de recursos, desarrollo de políticas de comercialización y elementos tanto financieras como de contabilidad para alcanzar la eficiencia y eficacia del proceso operacional.

La investigación se formula a través del método científico, análisis, síntesis, inductivo, deductivo y estadístico, en donde a través de ellos se presenta la información que conlleva la formulación de un pensamiento objetivo.

# Capítulo 1

## Marco Contextual

### 1.1 Antecedentes

#### 1.1.1 Datos Generales

La Empresa Confecciones Tonita, es una empresa individual que se dedica al corte, confección y empaque de pantalones de lona para damas. Fue fundada por Francisco Laynez Álvarez el veintitrés de noviembre de mil novecientos ochenta y tres, con base a las propuestas de sobresalir en el ámbito laboral y confeccionar diseños novedosos y de buen gusto para el público en general.

Inició operaciones con cuatro empleados y cuatro máquinas, siendo estas: una overlock, dos planas y una cortadora. Se encuentra ubicada en la primera avenida, veintidós calle de la zona 3, en donde trabajaban bajo pedidos con el afán de estabilizar, confeccionar, obtener ganancias y mejorar la calidad de los pantalones.

Por tal razón, empezó a mejorar y se fueron adquiriendo varias máquinas de las que cuales antes no se tenían. Se compraron e instalaron tres máquinas planas, dos overlocks, una hojaladora, una atracadora y una cortadora.

En el año de mil novecientos ochenta y siete se compró un nuevo terreno, en donde la fábrica tuvo traslado, se construyeron tres niveles: el primer nivel para la confección, el segundo para empaque y oficina, y el tercero para corte. Se construyó y se crearon áreas, tales como el departamento de corte, empaque y producción, para ese entonces ya contaba con quince trabajadores.

En la actualidad se encuentra situada en la segunda avenida 26-15 zona 3 de la ciudad de Guatemala, en donde se tiene registrada la marca KAASH y se encuentra conformada con diez trabajadores.

a. Misión Empresarial

“Somos una empresa guatemalteca que crea, produce y comercializa marcas de pantalones de lona para dama, enfocada al mercado de mujeres, comprometidos con la satisfacción de nuestros consumidores en beneficio de nuestros clientes, organización y proveedores”

b. Visión

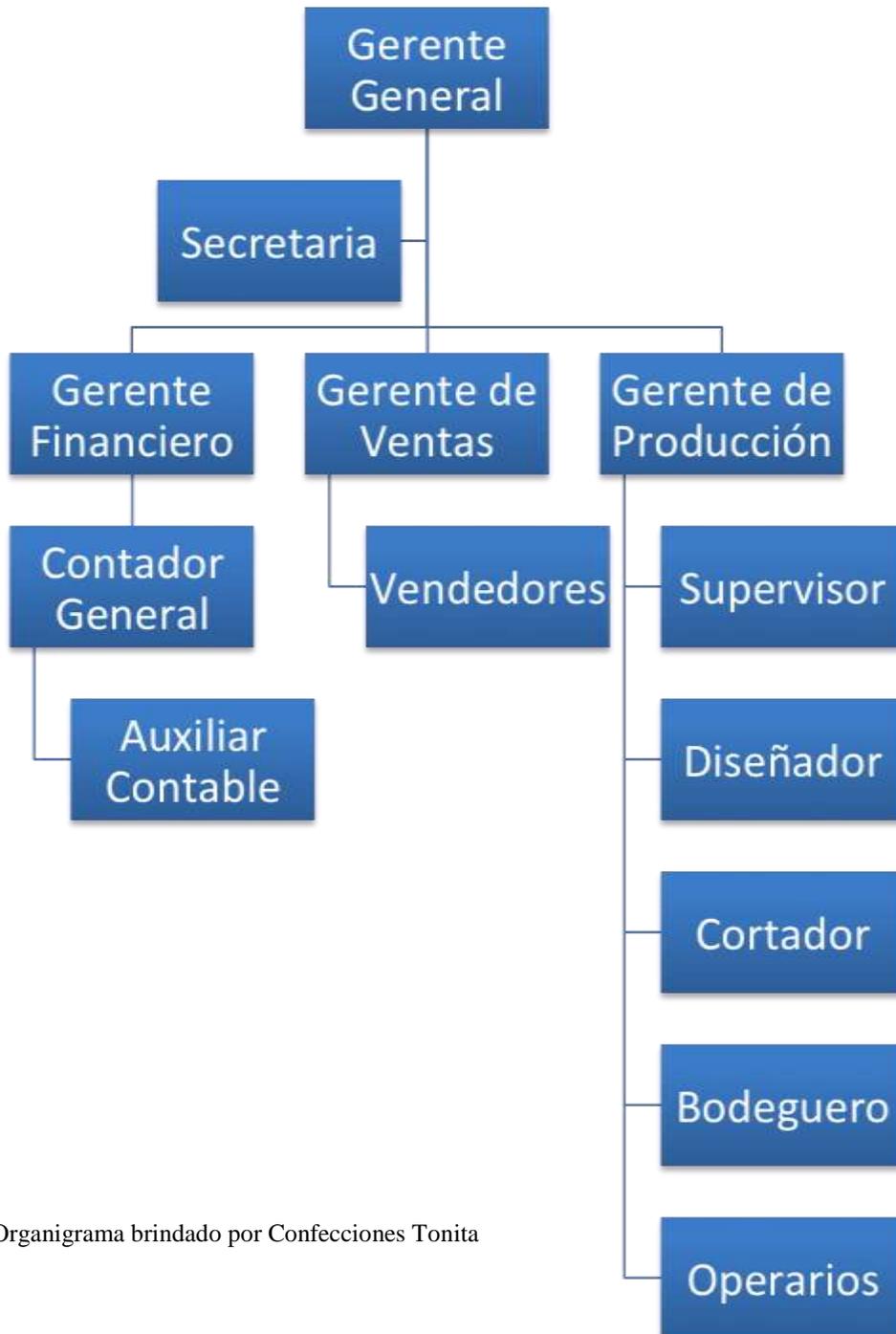
“Creaciones Tonita: líder en ventas, rentabilidad y posicionamiento nacional de la marca KAASH, en calidad, moda, servicio y precio, infundiendo en nuestros consumidores, colaboradores y accionistas el orgullo de formar parte de nuestra empresa”.

La contabilidad la maneja la contadora externa, los procedimientos contables que se utilizan son: estados financieros y estados de cuentas por pagar, los cuales se elaboran y presentan anualmente, la encargada de archivar toda la documentación es la administradora. Cuenta con documentos contables de soporte para dar veracidad a la información financiera, tales como: facturas, recibos de pago, envíos y cheques.

En el ámbito del personal existen planillas por departamento para tener claridad sobre la eficiencia de la producción, la necesidad de la misma en relación a cuanto y que tipo de personal se requiere para cubrir las demandas de crecimiento y producción de pantalones de la empresa y el personal que labora para la empresa. La remuneración de los empleados es por medio de planilla a destajo, se realiza de forma manual, perciben prestaciones laborales, según el código de trabajo, y existen contratos de trabajos.

El organigrama de la empresa lleva un control de jerarquía y orden de funciones de cada empleado. El cual se ha estructurado de la siguiente manera:

**Gráfica No. 1:  
Organigrama**



Fuente: Organigrama brindado por Confecciones Tonita

## 1.1.2 Análisis de Industria

### 1.1.2.1 Rivalidad competitiva

La rivalidad es alta, esto se debe que la empresa tiene varios competidores en el mismo mercado, ofrecen productos similares a los que Creaciones Tonita pone a disposición del cliente, tanto en diseño como en precio. Siendo en algunas ocasiones este más bajo. La misma no cuenta con estrategias para responder a las acciones de sus competidores (ataques).

### 1.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores

El poder lo establece la empresa y los proveedores debido a que algunos son exclusivos con los precios y hay ciertos productos que cuentan con crédito al momento de adquirir alguno de ellos. Los distribuidores que tienen exclusividad al negocio, siempre trabajan para ella y no para otros por un determinado contrato. Y los que se manejan al contado la materia prima lo llegan a ofrecer al lugar del establecimiento.

### 1.1.2.3 Amenaza de nuevos competidores

Los competidores han sido los mismos desde años atrás, ya que iniciar una distribuidora en confección de pantalones se necesita capital e invertir en determinados activos.

### 1.1.2.4 Poder de negociación de clientes

La columna vertebral son los clientes, ellos tienen el control sobre la misma y no podría subsistir, al momento de solicitar algún estilo de pantalón se especifican características y la forma en que se realizara el producto. Según la competencia para confrontar los precios ellos tienen que igualar las características para que se igualen los precios que se manejan en la misma.

### 1.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

Es alta, porque se manejan varios sustitutos de marcas de pantalones, diferentes telas, lavados de varios colores, pero todo se guía por el estilo y calidad de producto.

### 1.1.3 Diagnóstico integral

#### 1.1.3.1 Proveedores

Confecciones Tonita no cuenta con un procedimiento para el registro y control de las cuentas por pagar para lo cual se le hace difícil a la misma tener un control respectivo de lo que se le adeuda a cada proveedor.

Al momento de revisar las facturas, las personas encargadas de la recepción solo las dejan en un lugar aparte y no las verifican minuciosamente al momento de recibirlos y al ser entregados al contador externo, le corresponde examinarlas detalladamente.

Al realizar el pago de los proveedores se realiza un recibo de pago, si es un anticipo; pero si es pago completo se efectúa el pago con respectiva factura. La empresa esta solvente de deudas, y cuenta con suficiente liquidez para enfrentar deudas futuras. No existe cronograma de tiempo específico para los pagos que se realizan.

Al registrar contablemente las facturas se tiene un manejo contable de cada una de estas. El método que se utiliza es el de lo devengado, porque se registra al momento de la compra. Cuando se firman cheques la empresa tiene la política de no firmar al Portador, esto se hace por la seguridad de la misma.

Existen acuerdos establecidos para la entrega de la materia prima, que es exclusivamente para la entidad lo que permite obtener una ventaja sobre la competencia. Al momento de contratar a

nuevas entidades se realiza una verificación específica, examinando el precio y calidad de la materia prima.

El total de estos se desconoce porque como se lee en el primer párrafo no hay un control específico, solo se les compra y la deuda se sabe por el estado de cuenta.

### 1.1.3.2 Contabilidad y recursos financieros

La persona encargada de llevar la contabilidad de la empresa es de un contador externo, se cuenta con un catálogo de cuentas, lo que no se lleva a cabo es el procedimiento respectivo al momento de emitir un cheque, se realiza una compra o venta, no se realiza el ajuste contable que debe efectuarse.

La Empresa realiza año con año los siguientes estados financieros: balance general y estado de resultados; no se maneja el estado de flujo de efectivo y el estado de cambios en la situación patrimonial y las notas a los estados financieros, debido a la falta de conocimiento que tiene el gerente general sobre estos.

Según la información que se obtuvo de la empresa, la misma no realiza contabilidad de costos, pero si la contabilidad general, esto es debido a que genera más producción y no le da tanta importancia y énfasis a la contabilidad, no se pueden verificar los estatutos necesarios para poder determinar la información financiera. También no cuenta con un sistema presupuestario solo lo que lo mantiene son las ventas que realiza pero el dinero que se recoge se distribuye a lo que indica el Gerente General.

Para la recepción de informes de la entidad se realiza año con año en el que se presentan los estados financieros ya mencionados y se da una revisión de parte del gerente general para verificar los resultados, sin fueron positivos o negativos durante el año. Toda la información la recibe el gerente general a principios de abril, el cual solo se maneja una estadística de las ventas que se realizaron durante el año.

Se requiere control específico en la producción, con énfasis en los costos que tiene cada proceso de confección de pantalón para verificar la veracidad y exactitud de los precios que se manejan para la venta de los mismos, debido a la carencia de conocimiento, en donde los encargados para producir o fabricar se basan para costear sus productos en forma de calculado, lo que dificulta el costo real de la producción.

### 1.1.3.3 Impuestos

La empresa Confecciones Tonita cumple con todos los impuestos que según la Administración Tributaria requiere. Así mismo, la empresa paga los impuestos correspondientes como ISR, IVA, IUSI, ISO, no cuenta con ISR empleados porque no hay trabajadores que superen el sueldo mínimo. Para la aplicación del ISR y el ISO son acreditables entre sí, esto ayudando a disminuir el pago de estos impuestos, cálculos que realiza el contador.

La empresa no cuenta con auditoría interna, ni externa, lo único que cuenta es con el contador que realiza las labores afuera de las instalaciones de la empresa, es un contador externo.

### 1.1.3.4. Inventarios

Confecciones Tonita no cuenta con documentos de entradas y salidas de producto terminado generando pérdidas, por lo que se desconoce de la existencia de producto en la bodega. Esto indica que no existe un registro contable, un sistema adecuado, y no hay conteos físicos de los materiales y producción realizada.

Al momento de realizar una entrega solo se realiza un Envío de salida, no se cuenta con procesos adicionales. El encargado de bodega no tiene un control específico de que lo que hay en producción ni para la venta. No se realizan conteos físicos, a cada año, de la producción, ni el producto que está a la venta. Los empleados pueden realizar robos dentro de la misma debido al descontrol que hay en el inventario.

La entidad no maneja ningún documento que responsabilice a alguien cuando se pierde alguna prenda por lo que genera pérdida dentro de la misma. Al momento de recibir la producción y la materia prima no cuenta con bodegas específicamente para cada una de ellas, sino que lo almacena conjuntamente,

#### 1.1.3.5 Cuentas por pagar, compras y gastos

Las funciones del encargado de compras se encuentran separadas de los departamentos de contabilidad y administración. Las ordenes de compras no se utilizan para la adquisición de materiales, considerando que los proveedores ofrecen la materia prima, y si la compra es aceptada se abastece al instante.

Los precios se establecen de acuerdo a la negociación que se realiza al momento de la autorización de la compra por el administrador. Y al mismo tiempo se establecerá la forma de pago de la deuda.

La empresa cuenta con vehículo de reparto para la distribución de mercadería en el que no es necesario la contratación de servicios de fletes para la misma.

Los gastos extraordinarios que se realizan son aprobados por el administrador, tomando en cuenta que el monto es variable mes a mes (como es el caso de los servicios de cable, agua, luz y teléfono), tomando como referencia la documentación (facturas) para respaldar el gasto.

#### 1.1.3.6 Producción

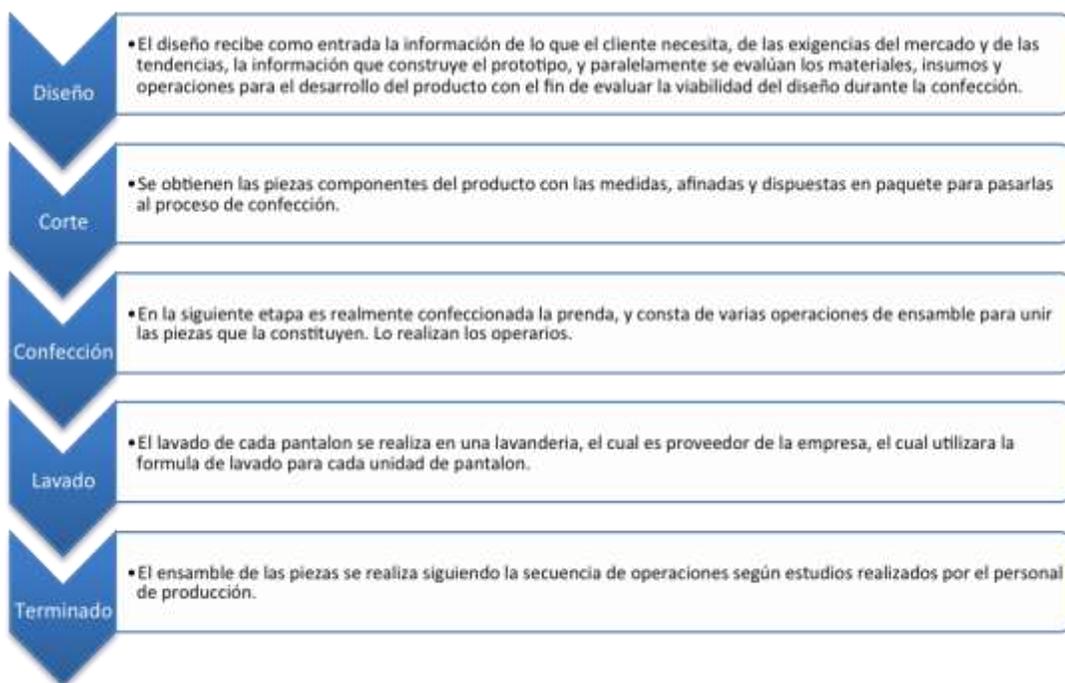
Confecciones Tonita produce las prendas conforme al pedido del cliente. Sin embargo, en la misma no existe un control y planeación específica debido a que se venden pantalones por unidad y eso provoca un menor volumen de entrega del pedido, por lo tanto la producción que se entrega es menor a lo que se acordó. No existe un sistema de costos dentro de la entidad.

No hay programas de producción en la entidad, lo que genera descontroles económicos financieros, en donde no existe una persona encargada de realizar los mismos.

Las condiciones y ambiente de trabajo son adecuadas y óptimas para la realización de la confección de prendas, en donde hay una iluminación suficiente y uniforme, hay limpieza, el nivel de ruido no es dañino, y se cuenta con maquinaria en buenas condiciones.

Dentro de la fábrica se encuentra equipo de protección de personal, contra accidentes que puedan sufrir. El sistema de pago que se utiliza es a destajo y por contrato, dependiendo el puesto que desempeñe el empleado.

## Gráfica No. 2: Proceso de confección



Fuente: Elaboración propia.

### Gráfica No. 3:

#### FODA

<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Ubicación de la fábrica.</li><li>b) Prestigio Empresarial.</li><li>c) Calidad en la producción.</li><li>d) Maquinaria eficaz y eficiente para la realización de los pantalones de lona para dama.</li><li>e) Materia prima de calidad (telas, hilos, botones, ataches).</li><li>f) Los precios que se manejan son los que la empresa propone según el costo de cada pantalón realizado.</li><li>g) Excelentes relaciones comerciales de forma estable</li></ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Abrir nuevos mercados.</li><li>b) Exportación de mercadería.</li><li>c) Realización de nuevos estilos de pantalones.</li><li>d) Talleres de confección.</li><li>e) Generación de empleo dependiendo la productividad.</li></ul>
<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Altos costos de mantenimiento.</li><li>b) Falta de proceso operacional.</li><li>c) Carencia de coordinación entre producción y administración.</li><li>d) Función de seguridad industrial afectada por la inexistencia de extinguidores y la exposición de tomacorrientes al aire.</li><li>e) Cuarto de planchado sin buena ventilación.</li><li>f) Demora en abastecimiento de</li></ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Empresas informales que presentan el producto con un bajo precio.</li><li>b) Incremento en el costo de la materia prima</li><li>c) Cambios de tendencia de la moda.</li><li>d) Alza de los precios en el mercado</li><li>e) Violencia y Delincuencia.</li></ul>

<p>materiales de quince días.</p> <p>g) Inexistencia de diagramas de procesos y recorrido.</p> <p>h) No existe estudio de tiempos y movimientos.</p> <p>i) La automatización es mínima.</p> <p>j) No existen programas de producción.</p> <p>k) No se evalúa el desempeño laboral.</p>	
--	--

El problema encontrado en la empresa Confecciones Tonita fue la falta de procesos operacional y, la coordinación entre la producción y Administración.

## 1.2 Planteamiento del problema

Determinar la noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener resultados o utilidades manejándolos eficazmente.

La evolución de los mercados y la globalización que incide en empresas de todo tipo, han tenido cambios relevantes, se han desarrollado de una manera más competitiva, económica y tecnológica.

La tecnología ha generado grandes cambios en los procesos nacionales e internacionales. Por lo cual los requisitos que tienen los auditores hoy en día son rigurosos por el tipo de conocimiento, profesionalismo, integridad y liderazgo exigidos por las empresas.

Al revisar las funciones de una entidad, el auditor investiga, analiza y evalúa los hechos, considerando los elementos del proceso administrativo que deben ser tomados en cuenta al momento de realizar un examen de auditoría, de ahí es donde nace la auditoría operacional, en

donde la revisión integral, debe de profundizar todos los pasos de dicho proceso, se diagnosticara los problemas de la infraestructura administrativa que los respaldará y se presentaran las recomendaciones necesarias para eliminarlas.

Con la auditoría operacional han nacido nuevas áreas de actividades como especialización y forma de análisis de riesgos que ayudaran a la dirección de las empresas para que tengan un mejor conocimiento y orientar a la toma de decisiones para minimizarlos.

La diversidad de confeccionistas que se encuentran, es amplia, tomando en cuenta el área o campo en el que se desarrollan y de igual forma el mercado y la necesidad de inversión en el país.

Las empresas de confección de pantalones no se escapan de una auditoría operativa debido al tipo de negocio que manejan, por los múltiples procesos que estas generan que al parecer se miran sencillas pero cada parte tiene su tiempo y complejidad. Para lo cual se deben fijar estrategias, y ejecutar las decisiones que se requieran necesarias para cada momento, teniendo presente el fin para que estén dispuestas.

Por tal motivo es necesario un cambio fundamental en la estructura y manejo operacional de la empresa Confecciones Tonita, aplicando una auditoría operacional, la cual analizara las operaciones del departamento de producción, evaluando los controles internos y proporcionando las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos.

### 1.3 Justificación

El análisis de la rentabilidad viene determinada de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta la entidad en el crecimiento, la estabilidad y en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad, producción y utilidad como variables fundamentales de toda actividad económica.

El gerente general busca la máxima productividad para lo cual tendrá nuevos procedimientos y reducir costos de los productos, detectando las fallas que comete cada empleado, comparándolo mensualmente entre lo estimado con lo alcanzado, visualizando la eficiencia que ha sido en períodos a corto plazo. Además se podrá obtener la información en el tiempo requerido que podrá ser utilizada para la toma de decisiones oportunas, proporcionando al personal que labora mejoras en cuanto al ambiente de trabajo, niveles de desempeño y desarrollo personal.

En el enfoque de la auditoría operacional, las operaciones que realiza la empresa deben considerar de manera integral, independientemente de que en la mayoría de los casos la ejecución de una operación en particular este asignada a varios departamentos o puestos.

La auditoría operacional es importante porque ayuda al incremento de la productividad y busca mayor eficiencia con el objeto de hacerle frente a la competencia, de igual manera gestiona los procedimientos necesarios para la implementación de controles.

La entidad debe enfocarse en cada proceso de producción respecto a la utilización de las horas de trabajo potenciales en el año, la capacidad de reducir costos, energía eléctrica o de lograr la rentabilidad en el uso de la maquinaria, la racionalizando las operaciones de fabricación, los mayores tiempos de producción, y el creciente nivel de competencia productiva. Con los costos y la rentabilidad de una empresa se realza la importancia de crear procesos para aumentar utilidades y reducir costos. La verificación de la rentabilidad de la entidad propondría estabilidad en la producción y utilidades.

De esta manera se manejará niveles operativos de forma exitosa, estableciendo mecanismos de

control interno que estén en capacidad de llevar efectivamente las operaciones relacionadas en sus diferentes procesos.

La presente investigación pretende establecer una propuesta para la evaluación, seguimiento y control de las diferentes operaciones realizadas en Confecciones Tonita, considerando la importancia que tiene cada proceso y poder mejorar la confección de cada pantalón. Así mismo, se pretende ampliar los conocimientos para futuras investigaciones en el área de auditoría operacional, y específicamente sobre la confección de pantalones.

### 1.3.1 Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar e implementar procesos que puedan utilizarse para alcanzar la rentabilidad en una empresa que se dedica a la confección y comercialización de pantalones de lona para dama?

## 1.4 Objetivos

### 1.4.1 Objetivo general

Presentar procesos operativos donde incluya información sobre el mejoramiento de la productividad y las claves para poder obtener incremento en las utilidades.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar el tamaño de las instalaciones necesarias para cada volumen de producción determinado.
- b) Determinar los ingresos y egresos de la fabricación y ventas de las prendas.
- c) Determinar el volumen de la producción que se necesite para incrementar la rentabilidad.
- d) Realizar una auditoría operacional para encontrar los problemas específicos.

## 1.5 Alcances y límites

Es importante establecer la tarea asignada a cada persona que ayudaría a: La duplicidad de funciones, disminuir el tiempo en las operaciones y a alcanzar la satisfacción del cliente porque valoraría la imagen de la empresa. La investigación se realizara en la empresa Confecciones Tonita ubicada en la segunda avenida veintiséis guion quince de la zona tres de la ciudad de Guatemala. Se realizará en los meses de febrero a diciembre del presente año.

## **Capítulo 2**

### **Marco Conceptual**

#### **2.1 Definición de auditoría**

Sawyer, Lawrence B. (1998) define auditoría como: “El proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.” (p.220)

##### **2.1.1 Objetivos de la auditoría**

Cuellas Mejía, Guillermo Adolfo (1992) describe que “es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permite tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico”. (p.5)

El objetivo principal de una auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y el usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres: primero descubrir fraudes, segundo descubrir errores de principio y tercero descubrir errores técnicos.

De acuerdo al avance tecnológico se ha experimentado en los últimos tiempos lo que es llamado “revolución informática” así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las misma de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton (1983) a adicionar tres nuevos objetivos:

- Determinar si existe un sistema que proporciona datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.
- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.

## 2.1.2 Características de auditoría

Según Cuellar Mejía, Guillermo Adolfo (1992), “la auditoría debe ser realizada en forma analítica, sistémica y con amplio sentido crítico por parte de profesional que realice el examen. La auditoría es evaluación, y como toda evaluación debe poseer un patrón contra el cual efectuar la comparación y poder concluir sobre el sistema examinado.

El diagnóstico o dictamen del auditor, debe tener una intencionalidad de divulgación pues solo a través de la comunicación de la opinión del auditor se podrán tomar las decisiones pertinentes que ella implique.” (p.7)

## 2.1.3 Clasificación de la auditoría

### 2.1.3.1 Por el modo de ejercer la auditoría

- Auditoría externa: es el examen crítico, sistemático y detallado de un examen de información de una unidad económica realizado por el Contador Público sin ninguna relación laboral con la misma, emitiendo una opinión independiente, formulando sugerencias para su mejoramiento.
- Auditoría interna: examen crítico y sistemático de los sistemas de control de una unidad económica, realizado por el Contador Público con relación laboral con la misma, emitiendo una opinión para emitir informes y formular sugerencias para su mejoramiento.

Algunas diferencias que se presentan entre los dos tipos de auditorías descritas con anterioridad son: en la auditoría interna se muestra un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, a diferencia de la auditoría externa en donde la relación es de tipo civil. Por otro lado, en la auditoría interna el diagnóstico del auditor va dirigido para la empresa, mientras que en la auditoría externa el dictamen se dirige generalmente a terceras personas ajenas a la empresa.

Otro elemento importante de resaltar, es que la auditoría se encuentra inhabilitada para dar fe pública puesto a su vinculación contractual laboral, pero la auditoría externa posee la facultad legal para dar fe pública.

Conviene resaltar que aunque el auditor interno posee independencia esta es limitada frente a terceros debido a su vínculo laboral. Mientras que en la auditoría externa la independencia es absoluta. Por último el examen del auditor interno es de tipo ipso facto, es decir en el momento; el examen del auditor externo es ex post facto, es decir después de sucedidos los hechos.

### 2.1.3.2 Por el área objeto de examen

- Auditoría Financiera: es aquella en donde el auditor emite su opinión de acuerdo a los estados financieros de una unidad económica en una fecha determinada sobre el resultado de las operaciones y los cambios que se obtuvieron.
- Auditoría de Gestión: William P. Leonard, (1999); explica que para entender el concepto de auditoría de gestión es necesario conocer los conceptos tradicionales de auditoría administrativa y auditoría operacional. El primero se refiere al examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa y sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Mientras que Rodríguez Valencia, (1980) como la técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

- Auditoría de Cumplimiento: es la comprobación financiera, administrativa y económica de un examen para disponer que se ha realizado las operaciones legalmente y que se han cumplido con los procedimientos establecidos legalmente.
- Auditoría Integral: La integración de estos cuatro tipos implica que examen se debe realizar sobre cuatro grandes sistemas de información de la organización, sistemas de información financieras, de información de gestión, de control interno y sistema de información legal.
- Auditoría de Sistemas: es de reciente desarrollo y su aparición se debe a la creciente automatización de la información en todos los niveles de las organizaciones. Auditoría de sistemas, es la revisión y evaluación de los controles, sistemas, procedimientos de informática, de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia, seguridad, de la organización que participan en el procesamiento de la información.
- Auditoría Gubernamental: se caracteriza por la revisión del cumplimiento de las normas legales que rigen la actuación de los funcionarios, del Estado. También conocida como Control Fiscal de la administración pública.

## 2.1.4 Auditoría Operativa en la práctica empresarial

### 2.1.4.1 Concepto de Auditoría Operativa

López, Isidro de Pablo (1986) indica que la nueva perspectiva del trabajo de auditoría, sobre la base de considerar a la empresa como un sistema integrado que interactúa con un entorno dinámico, el cual presenta oportunidades y amenazas, determina el logro de los objetivos. Este

esfuerzo de asimilación, que ya es de por sí considerable, se ve magnificado por la diversidad de sectores económicos, ámbitos geográficos, formas organizativas y tamaños, estilos de mando, etc., que pueden complicar aún más el escenario del trabajo.

Como consecuencia de ellos surge un nuevo campo complementario de la auditoría de estados financieros tradicional denominado “Auditoría Operativa”. Cualquier trabajo profesional bajo esta denominación supone la emisión de una opinión cualificada acerca de los diversos aspectos organizativos, administrativos y de gestión de la entidad auditada, en base a una serie de principios y normas generalmente aceptados y sobre la base de la evaluación de su actividad en el contexto de su entorno, los objetivos planteados, su evolución histórica y sus perspectivas futuras.

Dicho concepto hace referencia, en nuestra opinión, a dos campos de acción claramente diferenciables en la práctica profesional:

- Auditoría de sistemas: es la revisión de los sistemas de información, métodos y procedimientos administrativos y de control interno con el objetivo de emitir una opinión acerca de la adecuación de su diseño y por otro lado decidir acerca de su aplicación y cumplimiento por parte de los miembros de la organización.
- Auditoría de gestión: es el examen de la organización como entidad que supone un análisis de su actividad buscando resolver preguntas tales como ¿está obteniendo la organización el máximo rendimiento de los recursos disponibles?, ¿qué posición ocupa respecto a otros competidores? y ¿qué expectativas de futuro tiene dada su trayectoria actual?

### 2.1.5 Procedimientos y técnicas de trabajo de Auditoría Operativa

Toda práctica profesional conlleva la aplicación de una metodología más o menos rigurosa cuya finalidad es asegurar los niveles adecuados de calidad y objetividad en el trabajo. Esto es particularmente cierto en el caso de la Auditoría Contable y, por tanto, no lo va ser menos en el caso de la Operativa. Esto implica que el ejercicio profesional en este último campo ha de acogerse a una serie de principios y normas referentes a los métodos y procedimientos de trabajo como a la ética y la cualificación profesional del auditor.

### 2.1.6 Principios y normas de Auditoría Operativa

Según la norma Internacional de Auditoría No. 300 (2013) relacionado con la planificación de estados financieros, propone que el objetivo del auditor es planificar la auditoría con el fin de que sea realizada de manera eficaz. Esto implica el establecimiento de una estrategia global de auditoría en relación con el encargado y que permita el desarrollo de la misma:

- a) Ayuda al auditor a prestar una atención adecuada a las áreas importantes de la auditoría.
- b) Ayuda al auditor a identificar y resolver problemas potenciales oportunamente.
- c) Ayuda a organizar y dirigir adecuadamente el encargo de auditoría.
- d) Facilita la selección de miembros del equipo del encargo con niveles de capacidad y competencia adecuados para responder a los riesgos previstos, así como la asignación apropiada del trabajo a dichos miembros.
- e) Facilita la dirección y supervisión de los miembros del equipo del encargo y la revisión de su trabajo.
- f) Facilita, en su caso, la coordinación del trabajo realizado por auditores de componentes y expertos. (p. 2)

### 2.1.7 Control interno

Alvin, Arens (2007) indica “el control interno es el conjunto de normas procedimientos, estructuras, políticas, definición de funciones y actuaciones al interior de la entidad en lo que concierne al control de la gestión”. (p.48)

Proceso realizado por la dirección, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera,

cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

El control interno tiene importancia primordial en el desarrollo de las empresas. El desarrollo del control interno, permite que el objetivo de la auditoría de descubrir fraudes a un plano secundario, y el control sea aplicado desde un punto preventivo.

Corresponde por tanto al control interno, por definición, prevenir el suceso de fraude y el error, responsabilidad que por consecuencia recae en la administración de la entidad, reservándose a la auditoría la misión de evaluarla eficacia del control interno y de formular las recomendaciones pertinentes para mejorarlo.

### 2.1.8 Elementos de control interno

Los componentes pueden considerarse como el conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar la efectividad. Para operar la estructura de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de Control Interno: Se refiere al establecimiento del entorno que estimule e influencie las tareas del personal al control de las actividades. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes: integridad, trabajo en equipo, valores éticos, autoridad, responsabilidad, obligación, estructura organizacional y políticas de personal.

- Evaluación del Riesgo: Es el riesgo que se obtiene al realizar una acción inapropiada que afecta a la entidad. El examen define la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y pueden afectar en el logro de los

objetivos del control interno en la entidad. Los riesgos incluyen eventos o circunstancias que afectan al registro, procesamiento, reporte de información financiera y las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son: los objetivos deben ser establecidos y comunicados, identificación de los riesgos internos y externos, los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento y evaluación del medio ambiente interno y externo.

- **Actividades de Control Gerencial:** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Los elementos conformantes de las actividades de control gerencial son: políticas para el logro de objetivos, coordinación entre las dependencias de la entidad, y diseño de las actividades de control.

- **Sistema de Información y Comunicación:** conformado por los métodos y registros que sirven para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de la entidad. La calidad de la información que brinda el sistema de información afecta la capacidad de la gerencia para la toma de decisiones que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información son: identificación de información necesaria, información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar las responsabilidades asignadas, revisión de los sistemas de información, las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias

significativas en los procesos de formulación de información.

## 2.2 Definición de contabilidad

Pombo, José Rey, (2011) define a la contabilidad como “la ciencia que estudia el Patrimonio, y las variaciones que en él se producen.” El objeto de la contabilidad es la medición adecuada del patrimonio en sus diversos aspectos:

Estático: valor del patrimonio en la fecha determinada.

Dinámico: variación del patrimonio a lo largo de un periodo de tiempo.

Cuantitativo: valor de los elementos integrantes del patrimonio.

Cualitativos: cuales son los elementos que componen el patrimonio.

Económico: inversiones realizadas por la empresa con los fondos obtenidos.

Financiero: donde se han obtenido los fondos con que se realizaron las inversiones. (p.4)

### 2.2.1 Características de contabilidad

Su función principal es suministrar información sobre la situación y el desarrollo de la actividad empresarial. Para ello la empresa posee el siguiente proceso: representa la situación al inicio del ejercicio, registra todas las operaciones efectuadas durante el mismo, refleja el beneficio o la pérdida obtenidos de la actividad y establece la nueva situación del patrimonio al final del ejercicio.

### 2.2.2 Contabilidad de Costos

Ralph s. Polimeni (2005) Define que la Contabilidad de Costos se relaciona principalmente con la acumulación y análisis de la información para uso interno, con el fin de ayudar a la Gerencia en la Planificación, Control y la toma de decisiones.

### 2.2.3 Tipos de costos

La contabilidad de costos es una herramienta para la toma de decisiones de los diferentes comportamientos de los costos. La necesidad de conocer los diversos tipos de costos a fin de darle el peso indispensable y útil según el enfoque que le da cada empresa.

#### 2.2.3.1 Costos por su función:

- Costos de producción: Son los que se generan en el proceso de transformar las materia primas, se integra por sus tres elementos de producción: materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.
- Costos de Distribución: Se produce en el área que se encarga de llevar los productos terminados desde la empresa hasta los consumidores.
- Costos Administrativos: Se producen en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las diversas operaciones generales de la empresa.

#### 2.2.3.2 Costos por su identificación:

- Costos Directos: Son los que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos o en las áreas específicas (materias primas directas y la mano de obra directa)
- Costos Indirectos: Son los que no se pueden identificar o cuantificar con exactitud con los productos o las áreas específicas (materia prima indirecta y mano de obra indirecta, depreciaciones, combustibles y lubricantes, energía eléctrica, etc.)

### 2.2.3.3 Por el periodo en que se llevan a los resultados

- Costos inventariables (costos): Estos costos están relacionados con la producción, se incorporan a los inventarios de materia prima, producción en proceso y productos terminados, los cuales serán reflejados en el activo del balance general.
- Costos no inventariables (gastos): Estos costos se identifican con intervalos de tiempo y no con los productos elaborados, estos gastos se relacionan con la función operativa.
- Costos Fijos: Son costos que permanecen constantes durante el periodo determinado, independientemente de los cambios registrados en el volumen de operaciones realizadas.
- Costos Variables: Son costos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas.
- Costos Semifijos, Semi-variables o Mixtos: Son costos que tiene elementos fijos como variables, como la energía eléctrica que siempre hay un costo fijo aunque no haya producción, y a medida que se incrementa la producción sus costos se incrementan.

### 2.2.3.4 Por el momento en que se determinan los costos

- Costos Históricos: Los costos se determinan con posterioridad a la conclusión del período de costos.
- Costos Predeterminados: Estos costos se determinan anticipadamente a la conclusión del periodo de costos o durante el transcurso del mismo período (costos estimados y estándar)
- Costos Estimados: Son los costos que se predeterminan antes de que ocurran, para predeterminarlos se toma como base los costos históricos.

- **Costos Estándar:** Son costos predeterminados cuidadosamente que según la empresa debe costar un producto o la operación de un proceso durante un periodo de costo, toma como base ciertas condiciones de eficiencia, condiciones económicas y otros factores propios de la misma.

#### 2.2.3.5 Por su forma o costo total

- **Costo Primo:** Son costos incurridos cuantificables e identificables con facilidad en la elaboración de los productos, los componentes de la materia prima directa y la mano de obra directa.
- **Costo de Conversión.** Es la sumatoria de los costos de la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación incurridos en el proceso de transformación o convertir la materia prima directa en un producto terminado.

#### 2.2.3.6 Por la función en la relevancia que tienen en la toma de decisiones.

- **Costos Relevantes:** Es todo costo pertinente a la decisión que se va a tomar, o sea todo costo que es útil y necesario para tomar una decisión sobre la base de varias alternativas. Por lo tanto es el costo del cual no se puede prescindir a la hora de tomar la decisión.
- **Costos no relevantes:** Llamados también costos sumergidos, independientemente de la decisión que se tome, el resultado o comportamiento del costo será el mismo por lo que en el momento de tomar o analizar la decisión da lo mismo considerarlo o no.

#### 2.2.4 Inventario

Según las Normas Internacionales de Contabilidad No. 2 (2014) describe inventarios como, activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación, en proceso de

producción de cara a esa venta, o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios. (p.1)

También define los siguientes términos:

Valor neto realizable: Es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la explotación, menos los costes estimados para terminar su producción o en el suministro de servicios (p.2)

Valor razonable: Es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas u debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua. (p.2)

Coste de inventarios: comprenderá todos los costes derivados de la adquisición y transformación de las mismas, así como otros costes. (p.2)

Técnicas de medición de costes: Los sistemas para la determinación del coste de las existencias, son el coste estándar o el método de los minoristas, podrán ser utilizados por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlos se aproxime al coste. Los costes estándares se establecerán a partir de niveles normales de consumo de materias primas, suministros mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. (p.3)

El método de los minoristas se utiliza a menudo, en el sector comercial al por menor, para la valoración de las existencias, cuando haya un gran número de artículos que roan velozmente, que tienen márgenes similares y para los cuales resulta impracticable utilizar otros métodos de cálculo de costes. (p.3)

Reconocimiento como un gasto: Cuando las existencias sean enajenadas, el importe en libros de las mismas se reconocerá como un gasto del ejercicio en el que se reconozca los correspondientes ingresos ordinarios. El importe de cualquier rebaja de valor, hasta alcanzar el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en las existencias, se reconocerá en el ejercicio en que ocurra la rebaja o pérdida. (p.5)

## 2.2.5 Impuesto Sobre la Renta

Según el Decreto del Congreso 10-2012 (2012) se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean estos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. (p.1)

El cálculo del impuesto sobre la Renta se hace de diferente forma para personas independientes que se desempeñen exclusivamente en relación de dependencia, personas independientes que no se desempeñen exclusivamente en relación de dependencia, personas jurídicas, entes y patrimonios, cada uno con distintas normas y a la vez, exenciones y costos, gastos deducibles.

Según el artículo 4 del Decreto 10-2012 (2012) del Congreso de la República de Guatemala, indica: “Son Rentas de fuente guatemalteca, independientemente que estén gravadas o exentas, bajo cualquier categoría de renta las siguientes:

### 1. Rentas de Actividades Lucrativas

Con carácter general, todas las rentas generadas dentro del territorio nacional, se disponga o no de establecimiento permanente desde el que se realice toda o parte de esa actividad. Entre otras, se incluyen las rentas provenientes de:

- a) La producción, venta y comercialización de bienes en Guatemala.
- b) La exportación de bienes producidos, manufacturados, tratados o comercializados, incluso la simple remisión de los mismos al exterior, realizadas por medio de agencias, sucursales, representantes, agentes de compras y otros intermediarios de personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios.
- c) La prestación de servicios en Guatemala y la exportación de servicios desde Guatemala.

- d) El servicio de transporte de carga y de personas, en ambos casos entre Guatemala y otros países e independientemente del lugar en que se emitan o paguen los fletes o pasajes.
- e) Los servicios de comunicaciones de cualquier naturaleza y por cualquier medio entre Guatemala y otros países, incluyendo las telecomunicaciones.
- f) Los servicios de asesoramiento jurídico, técnico, financiero, administrativo o de otra índole, utilizados en territorio nacional que se presten desde el exterior a toda persona individual o jurídica, ente o patrimonio residente en el país, así como a establecimientos permanentes de entidades no residentes.
- g) Los espectáculos públicos y de actuación en Guatemala, de artistas y deportistas y de cualquier otra actividad relacionada con dicha actuación, aun cuando se perciba por persona distinta del organizador del espectáculo, del artista o deportista o deriven indirectamente de esta actuación.
- h) La producción, distribución, arrendamiento, intermediación y cualquier forma de negociación en el país, de películas cinematográficas, cintas de video, radionovelas, discos fonográficos, grabaciones musicales y auditivas, tiras de historietas, fotonovelas y cualquier otro medio similar de proyección, transmisión o difusión de imágenes o sonidos, incluyendo las provenientes de transmisiones televisivas por cable o satélite y multimedia.
- i) Los subsidios pagados por parte de entes públicos o privados a favor de contribuyentes residentes.
- j) Las dietas, comisiones, viáticos no sujetos a liquidación o que no constituyan reintegro de gastos, gastos de representación, gratificaciones u otras remuneraciones obtenidas por miembros de directorios, consejos de administración, concejos municipales y otros consejos u órganos directivos o consultivos de entidades públicas o privadas, que paguen o acrediten personas o entidades, con o sin personalidad jurídica residentes en el país, independientemente de donde actúen o se reúnan.

k) Los honorarios que se perciban por el ejercicio de profesiones, oficios y artes sin relación de dependencia.” (p.2)

El artículo 10, párrafo 2, inciso 1 del Decreto 10-2012 (2012) del Congreso de la República de Guatemala entiende por actividades lucrativas “las que suponen la combinación de uno o más factores de producción, con el fin de producir, transformar, comercializar, transportar o distribuir bienes para su venta o prestación de servicios, por cuenta y riesgo del contribuyente. Se incluyen entre ellas, pero no se limitan, como rentas de actividades lucrativas, las siguientes:

a) Las originadas en actividades civiles, de construcción, inmobiliarias, comerciales, bancarias, financieras, industriales, agropecuarias, forestales, pesqueras, mineras o de explotaciones de otros recursos naturales y otras no incluidas.” (p.3)

El artículo 18 del Decreto 10-2012 (2012) Régimen sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas define que “Los costos, gastos, ingresos, activos y pasivos se valoran, para efectos tributarios, según el precio de adquisición o el costo de producción, o como se dispone en otras partes de este libro” (p.4)

Los contribuyentes que se inscriban al Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, deben determinar su renta imponible, deduciendo de su renta bruta las rentas exentas y los costos y gastos deducibles de conformidad con esta Ley y debe sumar los costos y gastos para la generación de rentas exentas según artículo 19. (p.4)

Decreto 10-2012 (2012) en el artículo 36, indica el Tipo impositivo en el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas. Donde los contribuyentes inscritos a este régimen aplican a la base imponible determinada el tipo impositivo del veinticinco por ciento (25%). (p.8)

Decreto 10-2012 (2012) en el artículo 41, clasifica los métodos de existencia de mercancía e indica lo siguiente “La valuación de la existencia de mercancías al cerrar el período de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

costo de producción, primero en entrar primero en salir (PEPS), promedio ponderado y precio histórico del bien. (p.8)

Para la actividad pecuaria puede utilizarse los métodos indicados anteriormente y además el método de costo estimativo o precio fijo.

Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados". (p.8)

## 2.2.6 Impuesto al Valor Agregado

Según el Decreto del Congreso 4-2012 (2012) Artículo 7, indica lo siguiente:

“Base del débito fiscal. Para efectos tributarios, la base de cálculo del débito fiscal es el precio de venta del bien o prestación de servicios, ya incluidos los descuentos concedidos. En el caso que un contribuyente, en un plazo de 3 meses, reporte en su facturación precios de ventas promedios menores al costo de adquisición o producción de bienes, la Administración Tributaria podrá determinar la base de cálculo del débito fiscal, tomando en consideración el precio de venta del mismo producto en otras operaciones del mismo contribuyente u otros contribuyentes dentro del mismo plazo, salvo que el contribuyente justifique y demuestre las razones por las cuales se produjo esa situación y presente información bancaria y financiera que acredite sus ingresos reales. En los servicios de espectáculos públicos, teatro y similares, los contribuyentes deben emitir la factura correspondiente y el precio del espectáculo consignado en la misma no debe ser inferior al costo del espectáculo para el público, de acuerdo al precio de cada localidad del evento.”(p.3)

Por otra parte el Decreto del Congreso 4-2012 (2012) Artículo 8 indica:

“Documentación del crédito fiscal. Se reconocerá crédito fiscal cuando se cumpla con los requisitos siguientes:

a) Que se encuentre respaldado por las facturas, facturas especiales, notas de débito o crédito impresas por las imprentas o los contribuyentes que auto-impriman los documentos y que se encuentren inscritas en el Registro Fiscal de Imprentas, conforme se establece en la ley, asimismo aquellos recibos de pago cuando se trate de importaciones o en las escrituras públicas, conforme lo que dispone el artículo 57 de esta Ley, facturas electrónicas, notas de débito y crédito electrónicas, siempre y cuando las mismas hubieren sido emitidas a través de un Generador de Facturas Electrónicas (GFACE) que esté debidamente autorizado por la Administración Tributaria;

b) Que dichos documentos se emitan a nombre del contribuyente y que contengan su Número de Identificación Tributaria;

c) Que el documento indique en forma detallada el concepto, unidades y valores de la compra de los bienes, y cuando se trate de servicios, debe especificarse concretamente la clase de servicio recibido y el monto de la remuneración u honorario;

d) Que se encuentren registrados en el libro de compras a que se refiere el artículo 37 de esta Ley; y,

e) Que el saldo del crédito fiscal se encuentre registrado en los libros de contabilidad como una cuenta por cobrar a favor del contribuyente.

Para tener derecho al reconocimiento del crédito fiscal, el contribuyente debe cumplir además con los requisitos indicados en los artículos 16, 17 y 20 de esta Ley.

Para el caso de las notas de débito o de crédito, según corresponda, emitidas de forma electrónica a través de un Generador de Facturas Electrónicas (GFACE) autorizado por la SAT, deberán emitirse y entregarse, la original al adquirente de bienes o servicios y la copia electrónica respectiva quedará en poder del emisor." (p.3-4)

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La realización del trabajo de investigación se desarrolló por medio de una práctica empresarial, la cual se realizó de una manera clara y precisa. Se llevó de forma descriptiva, con datos cualitativos y cuantitativos, para poder comprender el objeto de estudio con que se desarrolló. Se revelaron datos y especificaciones posibles, para que los usuarios que necesiten la información puedan conocer e interpretar de una forma concisa.

#### **3.2 Sujetos de investigación**

**3.2.1 Gerente general:** Tuvo un amplio conocimiento y control de la empresa, en donde se le realizaron las preguntas respectivas de la entrevista que se realizara.

**3.2.2 Empleados:** Al trasladar el control interno a los empleados, se conoció que deficiencias tiene la empresa, la forma en que realizan las operaciones dentro de la misma y la forma en que se desenvuelven en los puestos.

**3.2.3 Clientes:** Se les informó por medio de un memorándum sobre la realización del cuestionario, en el cual tuvieron un punto de vista a diferencia de los empleados, en donde se observaron de una manera externa el comportamiento del estatus de la empresa.

#### **3.3 Instrumentos de recopilación de datos**

**3.3.1 Cuestionario de control interno:** La investigación de campo se realizó utilizando cuestionarios de control interno compuesto por diez preguntas, con el objeto de conocer la situación de la empresa y la opinión de los empleados y clientes en relación a la misma.

3.3.2 Entrevista: En la investigación se utilizó el método de la entrevista utilizando preguntas directas, para lo cual a las personas que se les realizara la entrevista tendrán un amplio conocimiento de los procesos y controles que se utilizan dentro de la empresa que se realizaran por medio de los cuestionarios de control interno.

## **Capítulo 4**

### **Resultados de la Investigación**

#### **4.1 Introducción**

La importancia de utilizar la Auditoría Operacional en la Empresa Confecciones Tonita se deriva al mecanismo de producción de pantalones de lona para dama, por el proceso que se utiliza para la confección y terminación del producto, lo que se considera factor importante revelar un examen específico acerca de los procesos que se utilizan para producir cada uno de estos.

Esto se debe a que en las instalaciones debe de existir un control específico de cada área de los elementos más pequeños así como grandes para la producción de los mismos.

La evaluación consistirá en analizar las actividades y procesos claves, evaluando las hojas de control y la autorización de los encargados de cada área, y así poder detectar los problemas que se crean, proporcionando bases para solucionarlos con eficiencia presentando un informe de los problemas en que se encuentran.

De esta manera la auditoría operacional constituye un elemento de control notablemente efectivo para optimizar los niveles de productividad en el manejo de las máquinas, el personal, los materiales de la empresa, y el asesoramiento a la gerencia en el sistema de control internos de la organización.

Esto con la finalidad de detectar y corregir las debilidades existentes en la ejecución de los procedimientos y controles para lograr un panorama general de la forma en que se han desarrollado y el grado de avance en el logro de los objetivos.

## 4.2 Memorándum Gerencia General

CONFECCIONES TONITA Gerencia General Guatemala, C.A.	HT No.: MEMO
	Hecho por: FLC
	Fecha: 15/2/2015
	Revisado por: JZ
	Fecha:
<b>Memorándum</b>	
<p>Guatemala, febrero 15 de 2015</p> <p>A: Lic. Francisco Laynez, Auditor Interno</p> <p>De: Gerencia General</p> <p>Ref.: Falta de coordinación en el departamento de producción, en el área de diseño, corte, confección, lavado y terminación de pantalones de lona.</p> <p>La falta de coordinación para la producción de los pantalones, la Gerencia General considera necesaria realizar una Auditoría Operacional en el proceso de Producción, que comprende el departamento de diseño, corte y los operarios respectivamente para analizar los tiempos específicos de cada proceso.</p> <p>Lo que se solicita lo antes posible, efectuar y presentar a gerencia general el informe correspondiente.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Francisco Laynez Álvarez Gerente General</p>	

### 4.3 Plan de Auditoría Operacional

CONFECCIONES TONITA	HT No.: AA 1/2
Auditor Interno	Hecho por: FLC
Auditoría Operacional	Fecha: 16/7/2015
En el área de Producción	Revisado por: JZ
Periodo: 2015	Fecha:

**Plan de Auditoría Operacional**

La unidad que se analizará será el departamento de producción de la empresa Confecciones Tonita, la cual comprende varios áreas:

**Áreas a examinar:** Diseño, corte, operarios (producción), proceso de lavado y área de terminación del producto.

**Campo de Aplicación:** Determinar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de producción que existen, implementados por la Gerencia General.

**Objetivos:**

**Objetivo General:**

Realizar la auditoría operativa aplicada al Departamento de Producción de la empresa, que permita determinar las oportunidades de mejoras existentes; a fin de generar y aplicar indicadores de gestión tendientes a contribuir con el desempeño de las funciones asignadas a cada área y determinar los problemas desde el punto de vista de una auditoría operacional, por los que se solicita que el auditor interno, aplique en el área de producción, un examen en el que cumplan las políticas y procedimientos, dado por la falta de coordinación para la producción y la inconformidad de los clientes por el despacho de pedidos.

**Objetivos Específicos:**

Evaluar la eficiencia del control interno del departamento de producción a través de la apreciación de las actividades internas existentes, además de identificar puntos críticos.

Mejorar el desempeño de las funciones asignadas al departamento de producción.

Establecer conclusiones y recomendaciones al departamento de producción a través de la entrega del informe de auditoría tendiente a la correcta aplicación.

**Alcance:** Evaluar las políticas y procedimientos existentes en cada departamento de la empresa.

**Control Interno:** Se realizarán cuestionarios de auditoría para evaluar las características y cualidades de cada uno de los departamentos.

**Periodo a revisar:** Año 2015

**Técnicas para recabar información:** Entrevistas, observación, indagación y recuento.

**Método a utilizar en la evaluación:** Los cuestionarios.

**Miembros del equipo de auditoría:** El encargado será el auditor interno, el contador público y auditor colegiado, y su asistente.

**Lugar y fecha:** La auditoría se realizará en las instalaciones de la empresa Creaciones Tonita, y la fecha de ejecución será del 19 de julio al 30 de noviembre del 2015.

**Recursos a utilizar:** El propietario proporcionará una computadora, dos escritorios, papelería y útiles.

**Responsabilidad de la auditoría:** El auditor interno de la empresa será el encargado de la auditoría y tendrá la autoridad para ejecutar el trabajo programado.

El personal de la empresa será informado sobre las fechas programadas de la auditoría para obtener toda la colaboración necesaria por parte del personal.

**Horario de trabajo:** La auditoría se realizará de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas con una hora de almuerzo.

**Fecha de finalización:** El trabajo de auditoría finaliza el 30 de noviembre del 2015

**Presentación del informe:** Se presentará el informe al propietario de la empresa Creaciones Tonita, el día 30 de noviembre del 2015 a las 11:00 horas en las oficinas centrales de la empresa.

#### 4.4 Programa de auditoría – área de diseño

CONFECCIONES TONITA Auditor Interno Auditoría Operativa en el Departamento de Producción en el Área de Diseño Periodo: Año 2015				HT No.: PR1
				Hecho por: FLC
				Fecha: 17/7/2015
				Revisado por: JZ
				Fecha:
PROGRAMA DE AUDITORIA				
No.	Objetivos	Referencia	Hecho por	Fecha
	Evaluar las políticas y procedimientos de los procesos de producción			
	Procedimientos a realizar			
1	Realizar un cuestionario de Auditoría Operativa para evaluar las políticas y Procedimientos	FL-CI1	flc	
2	Seleccionar dos meses, tabular todos los pedidos, y establecer cédulas analíticas para verificar las políticas y procedimientos de la autorización del diseño.	CA1	flc	
3	Realizar una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos	CA2	flc	

CONFECCIONES TONITA				HT No.: FL-CI1
Auditor Interno				Hecho por: FLC
Auditoría Operativa				Fecha: 17/7/15
en el Departamento de Producción en el Área de Diseño				Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015				Fecha
CONTROL INTERNO ÁREA DE DISEÑO				
No.	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	¿En el área de Diseño acata el personal las políticas, sistemas y procedimientos establecidos?	X		
2	¿Se efectúan compases para la elaboración de un diseño de pantalón de lona?	X		
3	¿El tiempo de realización de un diseño es bastante largo?	X		Porque se tienen que realizar los moldes específicos para poder mandarlos a corte.
4	¿Los diseñadores, solo realizan diseños para pantalones de dama?	X		
5	¿Después de realizar los compases del diseño, este necesita muestra?	X		Porque sin muestra no se podría realizar algún pantalón.
6	¿Existe algún tipo de control de tiempos de ciclo y calidad para el diseño de cada pantalón de lona?	X		Depende de que lona se trate, debido a que alguna se estira y otras no se estiran.
7	¿En el área de diseño, se realizan muestras exclusivas de la empresa?	X		
8	¿Se han copiado algunos diseños?	X		Los clientes quieren el mismo diseño de la competencia.
9	¿Los clientes quieren diseños exclusivos?	X		
10	¿Los diseñadores reciben capacitaciones?		X	No se realizan capacitaciones debido a que generan gasto para la empresa.

CONFECCIONES TONITA							HT No.: CA1	
Auditor Interno							Hecho por: FLC	
Auditoria Operativa							Fecha: 17/7/2015	
en el Departamento de Producción del área de Diseño							Revisado por: JZ	
Periodo: Año 2015							Fecha:	
Cedula analitica								
Pedido			Cliente	Tiempo de realización del diseño	Tipo de Diseño			Autorizado por:
No.	Fecha	Cantidad			De la empresa	Del cliente (exclusivo)	Rediseño (copia)	
1	4/12/14	24	Francisco Lopez	5 dias			x	Bodeguero
2	8/12/14	95	Almacen Oasis	0 dias	x			Diseñador
3	8/12/14	72	Benito Tum	10 dias		x		Diseñador
4	12/12/14	80	Almacen Oasis II	0 dias	X			Diseñador
5	12/12/14	26	Edgar Lopez	0 dias	x			Bodeguero
6	17/12/14	38	Sara Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
7	17/12/14	92	Almacen Oasis	0 dias	x			Diseñador
8	17/12/14	30	Francisco Lopez	5 dias			x	Bodeguero
9	20/12/14	19	Constructora GSFD ALFA S.A.	10 dias		X		Diseñador
10	21/12/14	36	Juan Lopez	0 dias	x			Diseñador
11	21/12/14	90	Almacen Oasis II	0 dias	X			Diseñador
12	22/12/15	24	Sara Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
13	23/12/14	85	Almacen Oasis	0 dias	x			Diseñador
14	23/12/14	26	Edgar Lopez	0 dias	x			Bodeguero
15	23/12/14	24	Francisco Lopez	5 dias			x	Bodeguero
16	26/12/14	88	Almacen Oasis II	0 dias	x			Diseñador
17	27/12/14	78	Benito Tum	10 dias		x		Diseñador
18	29/12/14	26	Edgar Lopez	0 dias	x			Bodeguero

CONFECCIONES TONITA							HT No.: CA2	
Auditor Interno							Hecho por: FLC	
Auditoria Operativa							Fecha: 17/7/2015	
en el Departamento de Producción del área de Diseño							Revisado por: JZ	
Periodo: Año 2015							Fecha:	
Cedula analitica								
Pedido			Cliente	Tiempo de realización del diseño	Tipo de Diseño			Autorizado por:
No.	Fecha	Cantidad			De la empresa	Del cliente (exclusivo)	Rediseño (copia)	
19	3/01/14	90	La Super Economia S.A.	0 dias	x			Diseñador
20	3/01/14	50	Sara Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
21	7/01/14	36	Francisco Lopez	5 dias			x	Bodeguero
22	7/01/14	60	David Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
23	9/01/14	90	Enrique Mejia	10 dias		x		Gerente de producción
24	10/01/14	60	La Super Economia S.A.	0 dias	x			Diseñador
25	10/01/14	75	Enrique Mejia	10 dias		x		Gerente de producción
26	10/01/14	48	David Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
27	10/01/14	85	Enrique Mejia	10 dias		x		Gerente de producción
28	11/01/14	80	David Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
29	12/01/14	24	Edgar Lopez	0 dias	x			Bodeguero
30	14/01/14	80	La Super Economia S.A.	0 dias	x			Diseñador
31	17/01/14	60	Sara Tiguila	5 dias			x	Gerente de producción
32	18/01/14	36	Francisco Lopez	5 dias			x	Bodeguero
33	25/01/14	80	Enrique Mejia	10 dias		x		Gerente de producción
34	27/01/14	75	La Super Economia S.A.	0 dias	x			Diseñador
<p style="text-align: center;">CONCLUSIÓN: De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las politicas y procedimientos establecidos por la Gerencia de producción en el area de diseño, se concluyó que éstas son satisfactorias, pero se debe de tener precaución al momento de quien autorice el diseño.</p>								

#### 4.5 Programa de Auditoría – área de corte

CONFECCIONES TONITA Auditor Interno Auditoría Operativa en el Departamento de Producción Área de Corte Periodo: Año 2015				HT No.: PR2
				Hecho por: FLC
				Fecha: 17/7/2015
				Revisado por:
				Fecha:
PROGRAMA DE AUDITORIA				
No.	Objetivos	Referencia	Hecho por	Fecha
	Evaluar las políticas y procedimientos de los procesos de producción			
	Procedimientos a realizar			
1	Realizar un cuestionario de Auditoría Operativa para evaluar las políticas y Procedimientos	FL-CI2	flc	
2	Seleccionar dos meses, tabular todos los pedidos y establecer cédulas analíticas para verificar las políticas y procedimientos de la autorización del corte.	CB1	flc	
3	Realizar una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.	CB2	flc	

CONFECCIONES TONITA				HT No.: FL-CI2
Auditor Interno				Hecho por: FLC
Auditoría Operativa				Fecha: 17/7/15
en el Departamento de Producción en el área de Corte				Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015				Fecha
CONTROL INTERNO ÁREA DE CORTE				
No.	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	¿En el área de corte acata el personal las políticas, sistemas y procedimientos establecidos?	X		
2	¿Se efectúan cortes para la elaboración de un diseño de pantalón de lona?	X		Según lo indicado que si no hay diseño el corte no se podría realizar.
3	¿El tiempo de corte de una producción de pantalones es bastante largo?		X	
4	¿Para poder realizar un corte, una producción grande, se necesita antes los pedidos?	X		Porque sin los pedidos no se podría realizar ningún corte, la empresa trabaja bajo pedido.
5	¿Se necesitan moldes para el corte de producción?	X		Porque sin molde no se podría realizar corte de pantalón.
6	¿Existe algún tipo de control de tiempo para el corte de la producción de pantalón de lona?	X		Porque de eso depende cuanto se tardara los confeccionistas en llegar a traer la producción
7	¿En el área de corte, se utiliza la maquinaria adecuada?	X		No es de alta tecnología, pero utilizan cortadora industrial.
8	¿Se han cortado algunos diseños copiados de la competencia?	X		Los clientes quieren el mismo diseño de la competencia.
9	¿Se notifica al gerente de producción el yardaje utilizado?	X		
10	¿El cortador recibe capacitaciones?		X	No se realizan capacitaciones

CONFECCIONES TONITA											HT No.: CB1	
Auditor Interno											Hecho por: FLC	
Auditoria Operativa											Fecha: 17/7/15	
en el Departamento de Producción área de corte											Revisado por: JZ	
Periodo: Año 2015											Fecha	
Cedula Analitica												
Pedido			Cliente	Pedido No.	Yardaje (talla 30-38)	Tipo de tela			Monto			Pedido Autorizado por:
No.	Fecha	Cantidad				Lona Braja	Lona Cruda	Gabardina	Lona Braja Q24.00	Lona Cruda Q20.00	Gabardina Q22.00	
1	9/12/14	24	Francisco Lopez	1	48		x			Q960.00		Bodeguero
2	8/12/14	95	Almacen Oasis	2	190		x			Q3,800.00		Diseñador
3	18/12/14	72	Benito Tum	3	144		x			Q2,880.00		Diseñador
4	12/12/14	80	Almacen Oasis II	4	160		x			Q3,200.00		Diseñador
5	12/12/14	26	Edgar Lopez	5	52	x			Q1,248.00			Bodeguero
6	22/12/04	38	Sara Tiguila	6	76	x			Q1,824.00			Gerente de producción
7	17/12/14	92	Almacen Oasis	7	184	x			Q4,416.00			Diseñador
8	22/12/14	30	Francisco Lopez	8	60		x			Q1,200.00		Bodeguero
9	30/12/14	19	Constructora GSFD ALFA S.A.	9	38		x			Q760.00		Diseñador
10	21/12/14	36	Juan Lopez	10	72		x			Q1,440.00		Diseñador
11	21/12/14	90	Almacen Oasis II	11	180			x			Q3,960.00	Diseñador
12	27/12/14	24	Sara Tiguila	12	48			x			Q1,056.00	Gerente de producción
13	23/12/14	85	Almacen Oasis	13	170			x			Q3,740.00	Diseñador
14	23/12/14	26	Edgar Lopez	14	52	x			Q1,248.00			Bodeguero
15	27/12/14	24	Francisco Lopez	15	48	x			Q1,152.00			Bodeguero
16	26/12/14	88	Almacen Oasis II	16	176		x			Q3,520.00		Diseñador
17	4/01/15	78	Benito Tum	17	156		x			Q3,120.00		Diseñador
18	29/12/14	26	Edgar Lopez	18	52		x			Q1,040.00		Bodeguero

CONFECCIONES TONITA	HT No.: CB2
Auditor Interno	Hecho por: FLC
Auditoria Operativa	Fecha: 17/7/15
en el Departamento de Producción área de corte	Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015	Fecha

Cedula Analitica

Pedido			Cliente	Pedido No.	Yardaje (talla 30-38)	Tipo de tela			Monto			Pedido Autorizado por:
No.	Fecha	Cantidad				Lona Braja	Lona Cruda	Gabardina	Lona Braja Q24.00	Lona Cruda Q20.00	Gabardina Q22.00	
19	3/01/15	90	La Super Economia S.A.	19	180			x			Q3,960.00	Diseñador
20	9/01/15	50	Sara Tiguiila	20	100			x			Q2,200.00	Gerente de producción
21	12/01/15	36	Francisco Lopez	21	72			x			Q1,584.00	Bodeguero
22	12/01/15	60	David Tiguiila	22	120			x			Q2,640.00	Gerente de producción
23	19/01/15	90	Enrique Mejia	23	180			x			Q3,960.00	Gerente de producción
24	10/01/15	60	La Super Economia S.A.	24	120		x			Q2,400.00		Diseñador
25	20/01/15	75	Enrique Mejia	25	150	x			Q3,600.00			Gerente de producción
26	15/01/15	48	David Tiguiila	26	96		x			Q1,920.00		Gerente de producción
27	20/01/15	85	Enrique Mejia	27	170		x			Q3,400.00		Gerente de producción
28	16/01/15	80	David Tiguiila	28	160		x			Q3,200.00		Gerente de producción
29	12/01/15	24	Edgar Lopez	29	48			x			Q1,056.00	Bodeguero
30	14/01/15	80	La Super Economia S.A.	30	160			x			Q3,520.00	Diseñador
31	22/01/15	60	Sara Tiguiila	31	120	x			Q2,880.00			Gerente de producción
32	23/01/15	36	Francisco Lopez	32	72		x			Q1,440.00		Bodeguero
33	5/02/15	80	Enrique Mejia	33	160	x			Q3,840.00			Gerente de producción
34	27/01/15	75	La Super Economia S.A.	34	150		x			Q3,000.00		Diseñador

CONCLUSIÓN: De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las politicas y procedimientos establecidos por la Gerencia de producción en el area de Corte, se concluyó que éstas son satisfactorias, pero se de tener precaución al momento de quien autorice el Corte.

#### 4.6 Programa de auditoría – área de confección

CONFECCIONES TONITA				HT No.: PR3
Auditor Interno				Hecho por: FLC
Auditoría Operativa				Fecha: 18/7/2015
en el Departamento de Producción en el Área de Confección				Revisado por:
Periodo: Año 2015				Fecha:
<b>PROGRAMA DE AUDITORIA</b>				
No.	Objetivos	Referencia	Hecho por	Fecha
	Evaluar las políticas y procedimientos de los procesos de producción			
	Procedimientos a realizar			
1	Realizar un cuestionario de Auditoría Operativa para evaluar las políticas y Procedimientos	FL-CI3	flc	
2	Seleccionar dos meses, tabular todos los pedidos, y establecer cédulas analíticas para verificar las políticas y procedimientos de la evaluación de la confección.	CC1	flc	
3	Realizar una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.	CC1	flc	

CONFECCIONES TONITA Auditor Interno Auditoría Operativa en el Departamento de Producción Periodo: Año 2015				HT No.: FL-CI3 Hecho por: FLC Fecha: 18/7/15 Revisado por: JZ Fecha
<b>CONTROL INTERNO ÁREA DE CONFECCIÓN</b>				
No.	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	¿En el área de confección acata el personal las políticas, sistemas y procedimientos establecidos?	X		
2	¿El personal está capacitado para confeccionar un alto volumen de pedidos?	X		
3	¿Los confeccionistas tienen la maquinaria adecuada para producir un alto volumen de pedidos?	X		Para ello se realiza una visita preliminar al establecimiento de los operarios.
4	¿Se supervisa frecuentemente el trabajo de los operarios?	X		Se verifican para que las prendas estén bien confeccionadas de acuerdo al pedido.
5	¿El tiempo de confección coincide con el tiempo establecido en que la empresa lo requiere?		X	Debido a que hay fallas en la maquinaria o la falta de materiales.
6	¿Se realizan notas de entrega de materiales para la confección?	X		
7	¿Se reciben notas de entrega de pantalones confeccionados?		X	
8	¿Se realiza un conteo y nota de entrega, de parte de la empresa, de los pantalones confeccionados recibidos de los operarios?	X		Porque con ese conteo se realizara el pago de cada operario.

CONFECCIONES TONITA						HT No.: CC1
Auditor Interno						Hecho por: FLC
Auditoria Operativa						Fecha: 18/7/2015
en el Departamento de Producción del Area de Confección						Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015						Fecha:
Cedula analitica						
PEDIDO		Operario	Fecha de Entrega	Costo por Pantalón de dama confeccionada	Monto Total	Supervisado por:
No.	Cantidad					
1, 2	119	Josue Choc	19/12/14	Q11.00	Q1,309.00	Supervisor de Producción
3, 4	152	Alfonso Tax	26/12/15	Q10.00	Q1,520.00	Supervisor de Producción
5,6,7	156	Misael Zapeta	30/12/14	Q9.00	Q1,404.00	Supervisor de Producción
8,9,10	85	Felipe Choc	6/01/15	Q11.00	Q935.00	Supervisor de Producción
11,12,13	199	Abelardo Chay	5/01/15	Q10.00	Q1,990.00	Supervisor de Producción
14,15	50	Misael Zapeta	3/02/15	Q9.00	Q450.00	Supervisor de Producción
16,17,18	192	Josue Choc	9/01/15	Q11.00	Q2,112.00	Supervisor de Producción
19,20,21	176	Abelardo Chay	16/01/15	Q10.00	Q1,760.00	Supervisor de Producción
22,23	150	Alfonso Tax	23/01/15	Q10.00	Q1,500.00	Supervisor de Producción
24,25	135	Felipe Choc	26/01/15	Q11.00	Q1,485.00	Supervisor de Producción
26,27,28	213	Josue Choc	27/01/15	Q11.00	Q2,343.00	Supervisor de Producción
29,30	104	Abelardo Chay	23/01/15	Q10.00	Q1,040.00	Supervisor de Producción
31,32,33	176	Misael Zapeta	10/02/15	Q9.00	Q1,584.00	Supervisor de Producción
34	75	Alfonso Tax	5/02/15	Q10.00	Q750.00	Supervisor de Producción
<p style="text-align: center;"><b>CONCLUSIÓN:</b> De conformidad a las pruebas realizadas a los numeros de pedidos anteriormente detallados para verificar el cumplimiento de las politicas y procedimientos establecidos por la Gerencia de producción en el area de Corte, se concluyó que éstas son satisfactorias.</p>						

#### 4.7 Programa de auditoría – proceso de lavado

CONFECCIONES TONITA Auditor Interno Auditoría Operativa en el Departamento de Producción en el proceso de Lavado Periodo: Año 2015				HT No.: PR4
				Hecho por: FLC
				Fecha: 18/7/2015
				Revisado por:
				Fecha:
PROGRAMA DE AUDITORIA				
No.	Objetivos	Referencia	Hecho por	Fecha
	Evaluar las políticas y procedimientos de los procesos de producción			
	Procedimientos a realizar			
1	Realizar un cuestionario de Auditoría Operativa para evaluar las políticas y Procedimientos	FL-CI4	flc	
2	Seleccionar dos meses, tabular todas las facturas, y establecer cédulas analíticas para verificar las políticas y procedimientos de la evaluación de la confección.	CD1	flc	
3	Realizar una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.	CD2	flc	

CONFECCIONES TONITA				HT No.: FL-CI4
Auditor Interno				Hecho por: FLC
Auditoría Operativa				Fecha: 18/7/15
en el Departamento de Producción en el proceso de Lavado				Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015				Fecha
<b>CONTROL INTERNO EN EL DEPTO. DE PRODUCCIÓN DEL PROCESO DE LAVADO.</b>				
No.	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	¿En el proceso de lavado, se solicitan los servicios de una empresa de lavandería?	X		
2	¿Al momento de la entrega de la producción para lavado, se hace un conteo de los pantalones?	X		
3	¿Existe un personal específicamente para el conteo de los pantalones?	X		
4	¿La empresa de lavado hace entrega de un documento de recepción de los pantalones?	X		
5	¿El tiempo de lavado coincide con el tiempo establecido en que la empresa lo requiere?		X	Debido a que hay fallas en la maquinaria o tienen demasiada demanda.
6	¿Existe un control de los recibos de entrega por parte de la lavandería?	X		
7	¿Al momento que se entregan los pantalones ya lavados de parte de la empresa que realiza el servicio, se realiza un conteo de estos?	X		
8	¿La empresa Confecciones Tonita hace entrega de un documento de recepción de los pantalones?	X		

CONFECCIONES TONITA	HT No.: CD1
Auditor Interno	Hecho por: FLC
Auditoria Operativa	Fecha: 18/7/2015
en el Departamento de Producción del Proceso de Lavado	Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015	Fecha:

Cedula analitica

PEDIDO		Fecha de Entrega a Lavanderia	Fecha de entrega a Confecciones Tonita	Tipo de tela			Precio por Lavado			Supervisado por:
No.	Cantidad			Lona Braja	Lona Cruda	Gabardina	Lona Braja Q10.00	Lona Cruda Q13.00	Gabardina Q11.00	
1, 2	119	26/12/15		119			Q1,547.00		Supervisor de Producción	
3, 4	152	2/01/15		151			Q1,963.00		Supervisor de Producción	
5,6,7	156	5/01/15	156			Q1,560.00			Supervisor de Producción	
8,9,10	85	9/01/15		85			Q1,105.00		Supervisor de Producción	
11,12,13	199	10/01/15			199			Q2,189.00	Supervisor de Producción	
14,15	50	6/02/15	50			Q500.00			Supervisor de Producción	
16,17,18	192	13/01/15		192			Q2,496.00		Supervisor de Producción	
19,20,21	176	20/01/15			176			Q1,936.00	Supervisor de Producción	
22,23	150	28/01/15	75	75		Q750.00	Q975.00		Supervisor de Producción	
24,25	135	30/01/15	135			Q1,350.00			Supervisor de Producción	
26,27,28	213	2/02/15		213			Q2,769.00		Supervisor de Producción	
29,30	104	27/01/15			104			Q1,144.00	Supervisor de Producción	
31,32,33	176	13/02/15	140	36		Q1,400.00	Q468.00		Supervisor de Producción	
34	75	9/02/15		75			Q975.00		Supervisor de Producción	

**CONCLUSIÓN:** De conformidad a las pruebas realizadas a los numeros de pedidos anteriormente detallados para verificar el cumplimiento de las politicas y procedimientos establecidos por la Gerencia de producción en el proceso de lavado, se concluyó que éstas son satisfactorias.

#### 4.8 Programa de auditoría – proceso de terminado

CONFECCIONES TONITA				HT No.: PR5
Auditor Interno				Hecho por: FLC
Auditoría Operativa				Fecha: 18/7/2015
en el Departamento de Producción en el proceso de Terminado				Revisado por:
Periodo: Año 2015				Fecha:
PROGRAMA DE AUDITORIA				
No.	Objetivos	Referencia	Hecho por	Fecha
	Evaluar las políticas y procedimientos de los procesos de producción			
	Procedimientos a realizar			
1	Realizar un cuestionario de Auditoría Operativa para evaluar las políticas y Procedimientos	FL-CI4	flc	
2	Seleccionar dos meses, tabular todas las facturas, y establecer cédulas analíticas para verificar las políticas y procedimientos de la evaluación de la confección.	CE1	flc	
3	Realizar una conclusión de las pruebas realizadas al verificar las políticas y procedimientos.	CE2	flc	

CONFECCIONES TONITA Auditor Interno Auditoría Operativa en el Departamento de Producción en el proceso de Terminado Periodo: Año 2015				HT No.: FL-CI5 Hecho por: FLC Fecha: 18/7/15 Revisado por: JZ Fecha
<b>CONTROL INTERNO EN EL DEPTO. DE PRODUCCIÓN DEL PROCESO DE TERMINADO.</b>				
No.	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	¿En el proceso de terminado, se cuentan los pantalones antes de facturarlos?	X		
2	¿Al momento de la entrega del producto terminado a los clientes se les realiza factura?	X		
3	¿Los pantalones de lona utilizan presentación?	X		
4	¿Se empacan los pantalones de lona?	X		
5	¿Para la terminación del producto se utilizan maquinas especiales para el ensamble de etiqueta, botón y bolsa?	X		
6	¿Existen pantalones fallados en el producto terminado?	X		Al momento de que se encuentra una falla en algún pantalón la empresa lo vende a mitad de precio.
7	¿Hay un tiempo establecido para la entrega del producto terminado a los clientes?	X		

CONFECCIONES TONITA					HT No.: CE1
Auditor Interno					Hecho por: FLC
Auditoria Operativa					Fecha: 18/7/2015
en el Departamento de Producción del proceso de Terminado					Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015					Fecha:
Cedula analitica					
Factura			Cliente	Total Factura	Autorizado por:
No.	Fecha	Cantidad			
283	5/01/15	24	Francisco Lopez	Q1,008.00	Bodeguero
284	7/01/15	95	Almacen Oasis	Q3,990.00	Diseñador
285	8/01/15	-	ANULADO	Q0.00	-
286	8/01/15	72	Benito Tum	Q3,024.00	Diseñador
287	12/01/15	80	Almacen Oasis II	Q3,360.00	Diseñador
288	14/01/15	26	Edgar Lopez	Q832.00	Bodeguero
289	15/01/15	38	Sara Tiguila	Q1,216.00	Gerente de producción
290	16/01/15	92	Almacen Oasis	Q3,864.00	Diseñador
291	19/01/15	30	Francisco Lopez	Q960.00	Bodeguero
292	23/01/15	19	Constructora GSFD ALFA S.A.	Q2,280.00	Diseñador
293	23/01/15	36	Juan Lopez	Q1,152.00	Diseñador
294	24/01/15	90	Almacen Oasis II	Q3,780.00	Diseñador
295	26/01/15	24	Sara Tiguila	Q1,008.00	Gerente de producción
296	27/01/15	85	Almacen Oasis	Q3,570.00	Diseñador
297	27/01/15	26	Edgar Lopez	Q832.00	Bodeguero
298	29/01/15	24	Francisco Lopez	Q768.00	Bodeguero
299	29/01/15	88	Almacen Oasis II	Q3,696.00	Diseñador
300	30/01/15	78	Benito Tum	Q3,276.00	Diseñador
301	31/01/15	26	Edgar Lopez	Q1,092.00	Bodeguero

CONFECCIONES TONITA					HT No.: CE2
Auditor Interno					Hecho por: FLC
Auditoria Operativa					Fecha: 18/7/2015
en el Departamento de Producción del proceso de Terminado					Revisado por: JZ
Periodo: Año 2015					Fecha:
Cedula analitica					
Factura			Cliente	Total Factura	Autorizado por:
No.	Fecha	Cantidad			
302	2/02/15	90	La Super Economia S.A.	Q3,780.00	Diseñador
303	3/02/15	50	Sara Tiguila	Q1,600.00	Gerente de producción
304	5/02/15	36	Francisco Lopez	Q1,152.00	Bodeguero
305	10/02/15	60	David Tiguila	Q1,970.00	Gerente de producción
306	10/02/15	90	Enrique Mejia	Q3,780.00	Gerente de producción
307	11/02/15	60	La Super Economia S.A.	Q2,520.00	Diseñador
308	13/02/15	75	Enrique Mejia	Q3,150.00	Gerente de producción
309	16/02/15	48	David Tiguila	Q2,016.00	Gerente de producción
310	17/02/15	85	Enrique Mejia	Q3,570.00	Gerente de producción
311	18/02/15	80	David Tiguila	Q3,360.00	Gerente de producción
312	20/02/15	24	Edgar Lopez	Q1,008.00	Bodeguero
313	23/02/15	80	La Super Economia S.A.	Q3,360.00	Diseñador
314	24/02/15	60	Sara Tiguila	Q2,520.00	Gerente de producción
315	25/02/15	36	Francisco Lopez	Q1,512.00	Bodeguero
316	25/02/15	80	Enrique Mejia	Q3,360.00	Gerente de producción
317	27/02/15	75	La Super Economia S.A.	Q3,150.00	Diseñador
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> De conformidad a las pruebas realizadas a las facturas anteriormente detalladas para verificar el cumplimiento de las politicas y procedimientos establecidos por la Gerencia de producción en el proceso de terminado, se concluyó que éstas son satisfactorias, pero la autorización de cada factura lo autoriza cualquier persona.</p>					

## 4.9 Informe de Auditoría Interna

Guatemala, 28 de septiembre de 2015

Francisco Laynez Álvarez

Gerente General

Presente

Estimado Señor Laynez:

En atención a su memorándum de fecha 15 de febrero del presente año, se ha procedido a efectuar una Auditoría Operativa en el Departamento de Producción que comprende las áreas de Diseño, Corte y Confección, y los procesos de Lavado y Terminado de la Empresa Confecciones Tonita.

El objetivo consistió básicamente en evaluar las políticas y procedimientos que se tienen implementados actualmente en las diferentes áreas anteriormente descritas. El período revisado comprende el año 2015. Al realizar la investigación y evaluar la actuación de los áreas y los procesos que pertenecen al Departamento de Producción, se utilizaron los procedimientos de Auditoría Operativa y estándares disponibles que fueron necesarios y adecuados a las circunstancias. De manera específica, se aplicaron cuestionarios de Auditoría Operativa para evaluar la eficiencia Operacional de las políticas y procedimientos.

En base a los resultados obtenidos, surgieron algunas deficiencias que se manifiestan a continuación; en mi opinión, las políticas y procedimientos examinados en el Departamento de Producción en las áreas de: diseño, corte y confección, y los procesos de lavado y terminado, no han sido operados con eficiencia en el control interno, así mismo, las deficiencias se reflejan a continuación en el siguiente informe.

Cualquier aclaración o ampliación sobre el presente informe gustosamente la atenderemos.

Atentamente,

Francisco Pascual Laynez Chiroy

#### 4.10 Informe de deficiencias encontradas en el proceso de auditoría en la empresa Confecciones Tonita.

##### 4.10.1 Deficiencia No. 1: Falta de responsabilidades de cargos

Durante la realización de la auditoría, se observó que no existe un reglamento donde dicte las responsabilidades que tiene cada puesto de trabajo. En el caso de la realización de un pedido a la empresa no existe una persona estrictamente encargada de autorizar el pedido. Se recomienda estipular las responsabilidades que tiene cada cargo en la empresa.

##### 4.10.2 Deficiencia No. 2: Ineficiencia en cobro de operarios

Al examinar los costos en la producción de los pantalones se observó que los operarios cobran la confección de estos, en diferentes precios. Se recomienda comunicar a los operarios un acuerdo acerca del cobro de la confección estipulando un precio igual o equivalente.

##### 4.10.3 Deficiencia No. 3: Corrección en el precio de los pantalones

Según el reporte de las ventas que la empresa realiza, se observó que el precio de los pantalones se establece dependiendo del cliente que se le venda. Se recomienda establecer una lista de precios y que se vendan de acuerdo al precio establecido independientemente del cliente.

##### 4.10.4 Deficiencia No. 4: Ineficiencia en el control interno de la empresa

Se observó que en las áreas de diseño, corte y confección no existe una mayor supervisión, ya que existen perdidas en los materiales como por ejemplo, zíper, botones, etiquetas, ataches; Se recomienda una mayor supervisión para reducir la ineficiencia del trabajo y el derroche de los materiales.

#### 4.10.5 Deficiencia No. 5: Retardo en el proceso de lavado

De acuerdo a lo examinado se encontró que en el proceso de lavado existe en algunos envíos un retraso de entrega de las prendas ya lavadas, no hay un tiempo establecido de entrega, esto hace retrasar la entrega del pedido a los clientes.

Se recomienda comunicar al responsable del proceso de lavado, que es importante la entrega de las prendas en pocos días posibles, si no son capaces de realizar dicha petición, mejor recurrir a otras empresas que realizan este proceso para así entregar los pedidos en el tiempo indicado.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de trabajo**

#### **5.1 Presentación de la propuesta**

Como respuesta a las necesidades de la empresa se establece la siguiente propuesta de trabajo que tiene como fin constituir un proceso de sistematización de operaciones y procedimientos para el control y manejo de materiales e inventarios y agilizar los procesos de producción de la empresa “Confecciones Tonita”; para detallar exactamente las necesidades en las órdenes de compra y órdenes de producción.

Se propone un control de requerimiento de materiales que detalle el momento preciso de la requisición de materiales, y la cantidad exacta de pedido, determinando el lote óptimo de pedido, por medio del seguimiento de un plan detallado; se propone fijar cierta cantidad de tandas como inventario de seguridad y establecer una comunicación eficaz entre todos los departamentos de la empresa, realizando reuniones consecutivas para evaluar y hacer saber los objetivos de la producción.

La propuesta se constituye de tres fases establecidas de la siguiente manera: primera fase, programa informático para el control de entradas y salidas de materiales. Segunda fase, implementación de documentos de entrega de las prendas.

#### **5.2 Misión de la propuesta**

Implementar un sistema de operaciones para alcanzar el control de entradas y salidas, y obtener una liquidez financiera desarrollando un control para el manejo de insumos para fortalecer la inmediatez de la información y establecer los procesos de producción. Establecer soluciones administrativas para alcanzar el equilibrio entre el costo de inversión y el servicio al cliente, desarrollando un programa informático y procedimientos para obtener el control del personal en

la realización de las actividades diarias, y que las mismas se realicen en forma adecuada y ordenada, permitiendo así una mejora continua.

### 5.3 Visión de la propuesta

Crear un control interno para optimizar los recursos de la empresa y que permita cumplir con los objetivos de la organización.

### 5.4 Objetivos de la propuesta

#### 5.4.1 Objetivo general

Diseñar una guía para el control de operaciones que sirva de apoyo en la empresa “Creaciones Tonita”.

#### 5.4.2 Objetivos específicos

- a. Proporcionar una herramienta que guíe al personal administrativo en la organización y control de insumos.
- b. Efectuar una adecuada planificación con el fin de lograr la obtención de información real de la inversión.
- c. Conocer el diseño de sistematización de operaciones que se utiliza para el control de materiales.

### 5.5 Fase I

#### 5.5.1 Propuesta de programa informático Adalma

Un programa informático es una herramienta diseñada para obtener información en un tiempo determinado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo / beneficio.

El programa que se recomienda implementar para el manejo de los inventarios en la empresa “Creaciones Tonita”, tiene como nombre Ad-Alma (Autor: Pymepec), es un sistema de control de entradas y salidas de almacén, que incorpora funciones para el registro de productos, ventas, compras, clientes y proveedores. Además, otras utilidades como la posibilidad de realizar copias de seguridad, y personalizar algunos aspectos operativos.

## 5.5.2 Objetivos del programa Adalma

### 5.5.2.1 Objetivo general

A través de la implementación del programa Adalma, se obtendrá un mejor manejo y control de entradas y salidas diarias en el almacén, manteniendo al día las existencias, para obtener conocimiento de cómo se encuentra el almacén en el momento que se necesite.

### 5.5.2.2 Objetivos específicos

- a. Registro de compras al momento de ingresar al almacén.
- b. Generar un reporte de la existencia en el almacén
- c. Registro de clientes
- d. Registro de proveedores
- e. Registro de stock inicial y al final de mercaderías
- f. Registro de precios por proveedor

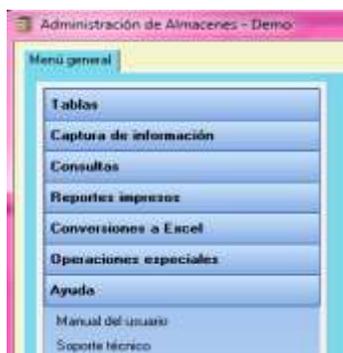
## 5.5.3 Responsables del uso del programa Adalma

Las personas responsables de utilizar el programa informático de la empresa Creaciones Tonita será el gerente general, gerente de producción, gerente financiero, contador general, auxiliar contable y el bodeguero.

#### 5.5.4 Manejo de funciones del programa Adalma (entradas y salidas del almacén).

Descripción del Menú: En el menú general, obtiene varias opciones útiles para el registro que se especifican a continuación:

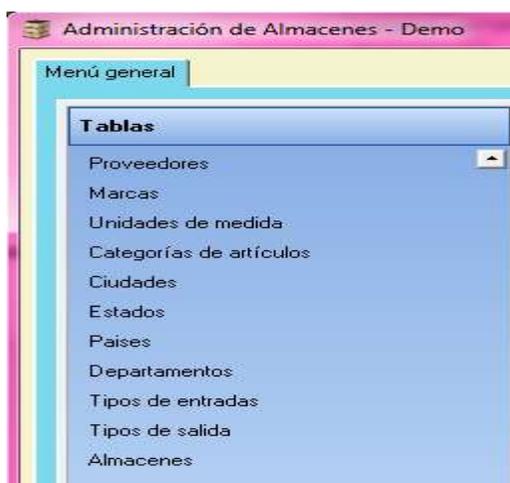
**Gráfica No. 4: Descripción del menú**



Fuente: Programa Adalma

En el Icono “tablas”: se utiliza para el registro de artículos, proveedores, marcas, unidades de medida, registro de artículos por categoría, tipos de entras/ salidas y registro de almacén.

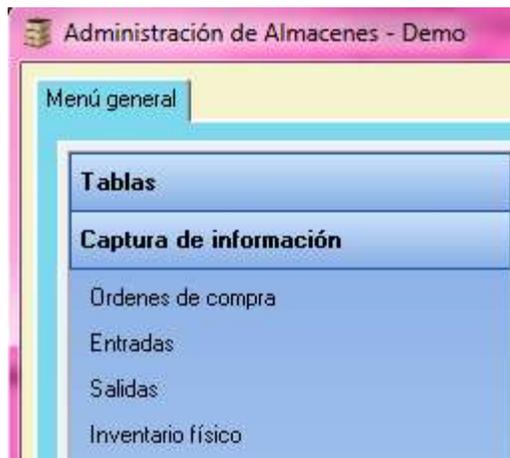
**Gráfica No. 5: Icono tablas**



Fuente: Programa Adalma

En “captura de información”: permite el resguardo de órdenes de compra, entradas y salidas, y el inventario físico existente.

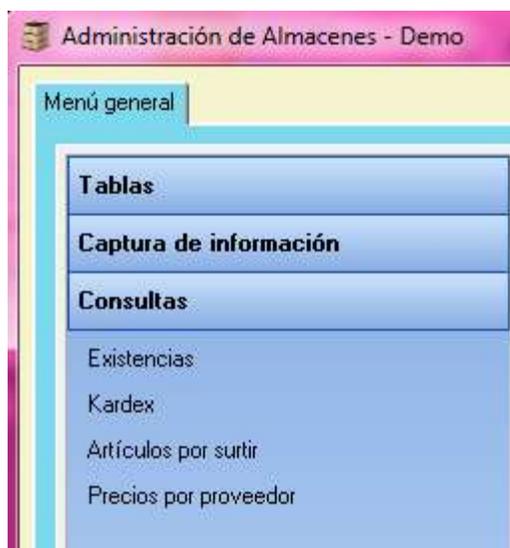
### Gráfica No. 6: Captura de información



Fuente: Programa Adalma

En “consultas”: Icono que puede obtener información, de las existencias, los artículos por surtir, los precios que se le asignaran de acuerdo al proveedor.

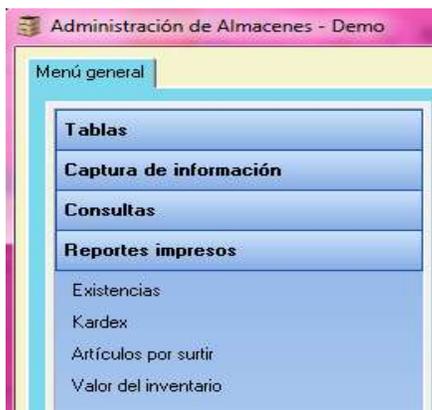
### Gráfica No. 7: Consultas



Fuente: Programa Adalma

“Reportes impresos”: opción en donde se puede seleccionar cualquiera de las cuentas que se requiere el reporte de información para ser impresas o que fueron impresas en el momento

### Gráfica No. 8: Reportes impresos



Fuente: Programa Adalma

“Conversiones a Excel”: en esta opción que permite, convertir la información que se requiere a Excel, para facilitar el manejo de la información de los artículos o de los proveedores.

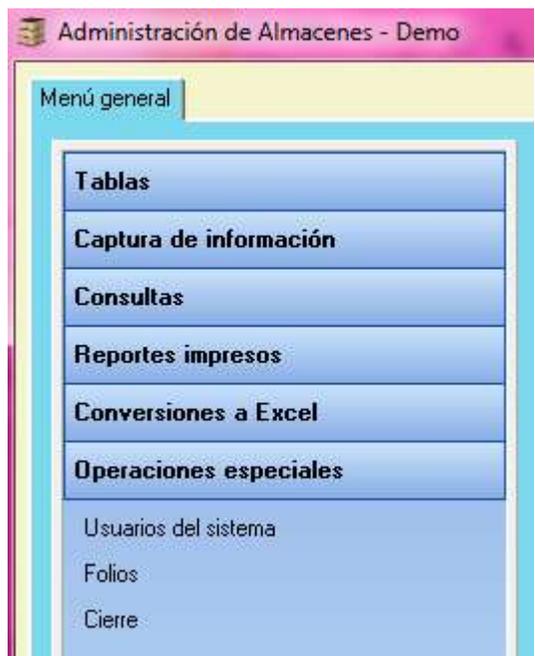
### Gráfica No. 9: Conversiones a Excel



Fuente: Programa Adalma

“Operaciones especiales”: permite registrar los usuarios que utilizaran el programa, también permite modificar los números de folios, las órdenes de compra y generar el cierre del periodo.

### Gráfica No. 10: Operaciones especiales



Fuente: Programa Adalma

“Registro de producto”: Para el registro de un nuevo producto, se selección la opción tablas, luego, se selecciona la parte en blanco.

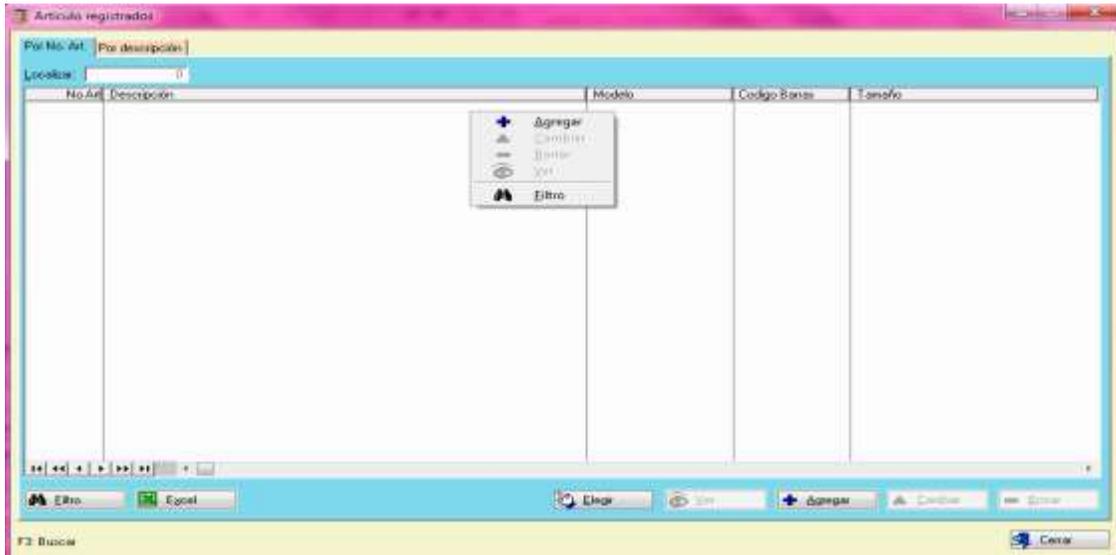
### Gráfica No. 11: Registro de producto



Fuente: Programa Adalma

Al presionar clic derecho, aparecerá la opción de agregar,

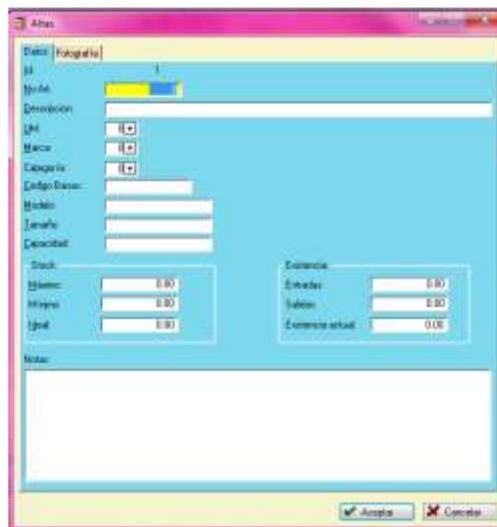
### Gráfica No. 12: Registro de agregar producto



Fuente: Programa Adalma

Seguidamente se registra el producto llenando cada casilla para la descripción del producto.

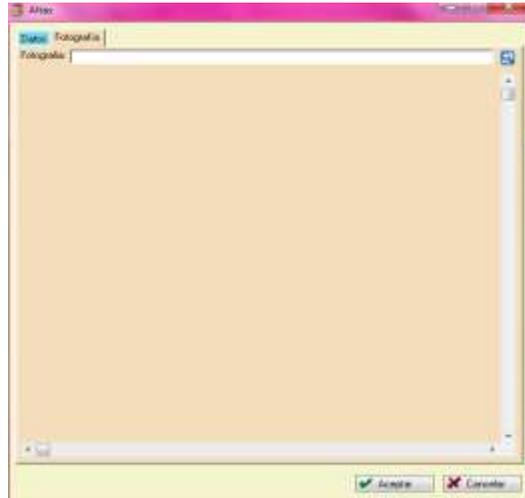
### Gráfica No. 13: Descripción de producto



Fuente: Programa Adalma

En la opción fotografía: se puede adherir la imagen del producto para una mejor identificación.

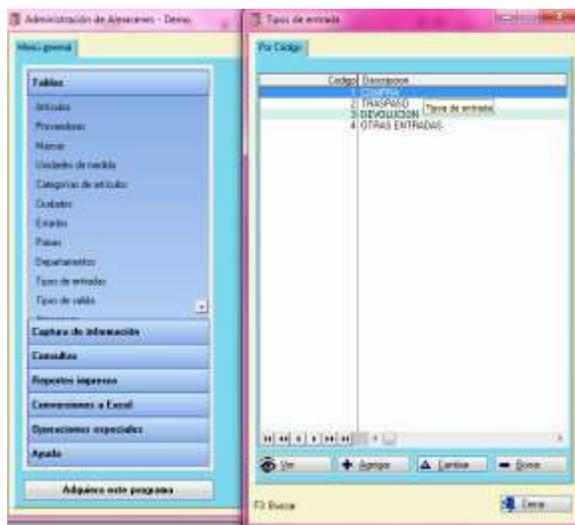
### Gráfica No. 14: Imagen del producto



Fuente: Programa Adalma

Tipos de entradas: Opción su finalidad es el registro de la entradas al almacén, ya sea por una nueva compra, una devolución, o por algún traspaso.

### Gráfica No. 15: Tipos de entrada



Fuente: Programa Adalma

“Órdenes de Compra”: Para generar una orden de compra, el programa automáticamente, requiere de una nueva compra, cuando ya no se posee suficiente existencia.

**Gráfica No. 16: Órdenes de compra**

Fuente: Programa Adalma

“Registro de un nuevo proveedor”: Para el registro de un proveedor se selecciona el icono tablas, luego la opción Proveedores como lo muestra la siguiente ventana y hay opción de agregar, cambiar y borrar a un proveedor.

**Gráfica No. 17: Registro de nuevos proveedores**

Fuente: Programa Adalma

Implementar "Adalma": Establecer los lineamientos metodológicos para el manejo de Almacenamiento en la empresa "Confecciones Tonita", constituyendo como un instrumento para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de las cuentas, generadas por la compra de materiales y de las entradas y salidas de los mismos.

#### 5.5.5 Programa de capacitación de personal

Para la utilización del programa, se contratará un programador para capacitar al personal que utilizará este programa el cual tendrá un costo de tres mil quinientos quetzales, que se realizará durante una semana a partir de la autorización de la implementación de dicho programa.

#### 5.5.6 Procedimientos de control interno a implementar

- Todos los documentos que soporten las transacciones del manejo técnico del inventario deben contar con la firma del responsable y la autorización del jefe inmediato.
- Es necesario establecer en el sistema informático niveles de acceso a la información.
- Es necesario limitar el acceso a personal autorizado a la bodega o almacén.
- Las tomas físicas de inventario no solo deben realizarse una vez al año, es necesario que se realicen por lo menos trimestralmente, así como su inmediata confrontación con los registros contables.
- Los responsables de la custodia del inventario serán el gerente general y encargado de bodega (bodeguero)
- Las bodegas deben contar con los niveles de seguridad que protejan del deterioro físico.
- El inventario deberá contar con pólizas de seguro contra robo, daño o situaciones por incendios o desastres naturales.
- Establecer niveles máximos y mínimos de inventarios para no caer en déficit especialmente en épocas en las que escasea la mercadería.

### 5.5.7 Políticas para el uso del programa informático

- El acceso a cada uno de los módulos debe ser único y exclusivo para cada usuario.
- El encargado de compras será el autorizado de hacer los ingresos de la mercadería al sistema con todos los costos incurridos.
- El registro de las facturas, compras y demás gastos en los que se incurran deberán ser ingresados por el contador para el posterior pago al proveedor.
- La generación de reportes como ventas diarias, lista de clientes, lista de proveedores, existencias de mercaderías y saldo de clientes será elaborado por el gerente de producción.

### 5.5.8 Beneficios económicos

Para la implementación del programa de control de almacén Adalma. Los trabajadores de la empresa “Creaciones Tonita”, permitirá aprovechar al máximo los recursos evitando así el desperdicio de los mismos. Además, el programa generará beneficios económicos a las áreas que lo implementen como el tiempo y la realización del trabajo con eficiencia y eficacia.

### 5.5.9 ¿Cómo se cumplen las deficiencias encontradas?

Desde Adalma se gestionan todas las órdenes de compras que se realizan, así como las continuas entradas/salidas que se producen de cada uno de los artículos del almacén. Permite realizar inventario, llevar un registro minucioso, un seguimiento de cada artículo, etcétera.

Si se desea, en Adalma se puede adjuntar una fotografía a cada artículo, así como su correspondiente código de barras. Adalma permite exportar a otros formatos, como PDF, HTML o TXT, toda la información almacenada.

## 5.6 Fase II

### 5.6.1 Implementación de documentos de entrega de las prendas.

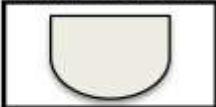
Es un documento que norma y precisa la descripción, el número de unidades y la cantidad de entrega de materiales a los maquiladores, para un mejor control de entradas y salidas de los materiales. En ella también se describe el estilo o diseño de la prenda, la marca y el encargado de dicho proceso.

### Gráfica No. 18

**NOTA DE ENTREGA DE MATERIAL**

Confeccionador: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
Prendas a confeccionar: \_\_\_\_\_ Marca: \_\_\_\_\_

**Diseño de bolsa**



**Lista de materiales**

Etiquetas		Zipper	Cantidad
Tallas	Cantidad		
27		Etiqueta p/pretina:	
28		Cuereta:	
30			
32		Nota: _____	
34		_____	
36		_____	
38		_____	
Total			

Fecha de Entrega de prendas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Recibio

\_\_\_\_\_

Entrego

Fuente: Elaboración propia.

También es un comprobante en donde las prendas se reciben en forma ordenada en el vehículo de transporte para que los cargadores preparen el espacio de almacenaje para empezar la descarga, de acuerdo a la cantidad de prendas.

El responsable de ingreso de la producción verifica que la documentación este conforme para autorizar el ingreso de las prendas. Para que el jefe del almacén verifique la disponibilidad de espacio en módulos y designara la zona donde se depositan los productos, de acuerdo a las áreas demarcadas para cada línea de la producción, que van a ser ordenados en el almacén para su siguiente proceso.

## Conclusiones

1. No existe un plan de seguimiento adecuado, eficiente y oportuno que permita la pronta aplicación y dar a conocer los Procedimientos para la Administración de Activos Fijos, en una empresa.
2. Es evidente que el contador público y auditor es el profesional idóneo para elaborar el diseño de organización y sistematización contable desde el análisis, la evaluación, desarrollo e implementación, ello derivado de su preparación académica en el ámbito financiero, fiscal y contable.
3. La sistematización de operaciones en inventario, juega un papel importante para todo tipo de empresas, permitiendo obtener información contable que sea confiable y oportuna por medio de Estados Financieros, asimismo, servir de guía para nuevos usuarios del sistema contable, para establecer controles y segregar funciones.
4. Las empresas dedicadas a la confección de pantalones o prendas de vestir, desarrollan proyectos que son de beneficio para la economía nacional, así como de bienestar para la población y por la alta inversión y los altos ingresos que perciben, es necesario que las mismas cuenten con un sistema contable, administrativo y financiero debidamente organizado que se constituya en una herramienta de trabajo, que les permita tomar decisiones oportunas y adecuadas en futuras inversiones.
5. Al concluir el trabajo de investigación se ha comprobado la hipótesis planteada que consistía en: establecer sistemas para las operaciones que debe aplicar el contador público y auditor para elaborar un diseño de sistematización contable, administrativo y financiero que permita el adecuado registro y unificación de criterios en el manejo de las operaciones y la presentación de Estados Financieros en forma oportuna, confiable y exacta. Asimismo, se alcanzaron los objetivos establecidos, tales como: dar a conocer la importancia de la organización, proporcionar una herramienta que muestre los beneficios

de un diseño de sistematización contable de inventario y almacén para obtener información financiera oportuna y confiable para la adecuada toma de decisiones.

## Referencias

REY-ROSA AGUIRRE A.B. 2003. *Los efectos de una Revaluación de Propiedad, Planta y Equipo, en los Estados Financieros y en el Impuesto Sobre la Renta*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

CUELLAR MEJIA, GUILLERMO ADOLFO 2002. *Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal*. Colombia: Universidad del Cauca.

NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 300 (NIA 300) 2013. *Planificación de la Auditoría de Estados Financieros*. España: Resolución del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuenta.

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD No.2 (NIC 2) 2004. *Existencias*. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

DE PABLO LOPEZ, ISIDRO, 1986. *La Auditoría Operativa un nuevo campo en la Práctica Profesional*. España: Revista Española de Financiación y Contabilidad.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, 2012. *Ley de Actualización tributaria*. Guatemala: DECRETO 10-2012.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, 2012. *Disposiciones para el fortalecimiento del Sistema Tributario y el combate a la defraudación y al Contrabando*, Arts. 7, 8. Guatemala: DECRETO 4-2012.

I. HUANCAYO - *Contabilidad de Costos I*. Perú: Universidad Peruana Los Andes.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA 2007. *Manual de estilo de trabajos académicos*, Instituto de Investigaciones Sociales.