

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



**Análisis e implementación del control interno de inventarios en
Distribuidora El Éxito**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Alberto José Zapata Marroquín

Guatemala, septiembre 2014

**Análisis e implementación del control interno de inventarios en
Distribuidora El Éxito**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Alberto José Zapata Marroquín
Lic. Sergio Estrada (**Asesor**)
Licda. Dalila Rosas Morales (**Revisora**)

Guatemala, septiembre 2014

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vice rectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vice rector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón

Vice Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinadora

**Terna Examinadora que practica el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida**

Lic. Mario René Jumique

Examinador

Lic. Verónica Matta

Examinador

Lic. Lilian Patricia Nájera Castañeda

Examinador

Lic. Sergio Estrada

Asesor

Licda. Dalila Rosas Morales

Revisora



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

REF.:C.C.E.E.00070.2014-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 30 DE JULIO DEL 2014

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Sergio René Estrada Cáceres tutor y la Licenciada Dalila Rosas Morales revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN DISTRIBUIDORA EL ÉXITO", presentado por el estudiante Alberto José Zapata Marroquín y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0805 de fecha 03 de Julio del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Góbar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

SERGIO RENE ESTRADA CÁCERES
Contador Público y Auditor

Guatemala, 3 de diciembre de 2013

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **“Análisis e implementación del control interno de inventarios en Distribuidora el Éxito”**, realizado por **Alberto José Zapata Marroquín**, carné No. **201300243**, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de **86** puntos.

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



Lic. Sergio René Estrada Cáceres
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 4028

Dalila Rosas Morales

licda. en Pedagogía y Admón. Educativa

Col. 15874

Guatemala, 18 de enero 2014

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: "Análisis e implementación del control interno de inventarios en Distribuidora el Exito" realizado por: Alberto José Zapata Marroquín, Carné No. 201300243, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

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

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



licda. Dalila Rosas Morales



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 328.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Zapata Marroquín, Alberto José con número de carné 201300243, aprobó con 84 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los tres días del mes de julio del año dos mil catorce.

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Juan Fco. Canté
CC. Archivo.

DEDICATORIA

- A DIOS:** Por darme la sabiduría y la fortaleza para culminar la carrera y por todas sus bendiciones que siempre llegan en su momento oportuno.
- A MIS PADRES:** Jorge Zapata y Marta Marroquín de Zapata, por todo el esfuerzo y sacrificio, brindándome siempre todo el amor, la comprensión, el apoyo incondicional y la confianza en cada momento de mi vida.
- A MI ESPOSA:** A mi amada esposa Sonia Carolina Ureta de Zapata que ha sido el impulso durante toda mi carrera, con su apoyo constante y amor incondicional como amiga y compañera inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.
- A MIS HIJAS:** Daniela Carolina y Natalie Sofía quienes son mi mayor motivación para nunca rendirme y poder llegar a ser un ejemplo para ellas.
- A LA UNIVERSIDAD:** Por permitirme terminar mi carrera.

Contenido

	Pág.
Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1 Aspectos Generales	
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Información comercial	1
1.2 Organización	2
1.2.1 Estructura Organizacional	2
1.2.2 Análisis FODA	4
1.3 Planteamiento del problema	5
1.4 Justificación	5
1.4.1 Pregunta de investigación	6
1.5 Objetivos	6
1.5.1 Objetivo general	6
1.5.2 Objetivo específico	6
1.6 Alcances y límites	7
1.7 Marco teórico	8
1.7.1 Control interno	8
1.7.1.1 Elementos del control interno	8
1.7.1.2 Utilidad del control interno	8
1.7.1.3 Diseño de control interno	9
1.7.1.4 La relación del control interno y la auditoría	9
1.7.1.5 Manuales de control interno	10
1.7.2 Inventario	11
1.7.2.1 Lote económico de compra	14
1.7.2.2 Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES	16
1.7.2.3 Decreto No. 10-2012 reglamento Artículo 32	19
1.7.2.4 Decreto No. 10-2012 Artículo 41	20

1.7.3	Manual de procedimientos	21
Capítulo 2 Metodología aplicada en la investigación		
2.1	Tipo de investigación	23
2.2	Objeto y sujeto de la investigación	24
2.2.1	Objeto de la investigación	24
2.2.2	Sujetos de la investigación	24
2.3	Instrumentos de medición	24
2.3.1	Información documental	25
2.3.2	Cuestionario del control interno	25
2.3.3	Entrevistas	25
2.3.4	Observación	26
2.4	Aporte esperado	26
Capítulo 3 Resultados y análisis de la investigación		
3.1	Presentación	28
3.2	Aspectos evaluados	29
3.2.1	Aspectos contables y de auditoría	29
3.2.2	Aspectos fiscales	33
3.2.3	Aspecto económico financiero	36
Capítulo 4 Propuesta de solución y mejora		
4.1	Generalidades	41
4.1.1	Introducción	41
4.1.2	Antecedentes	41
4.1.3	Objetivos	42
4.1.3.1	Objetivo general	42
4.1.3.2	Objetivo específico	42
4.1.4	Propuesta de solución	42
4.1.5	Evaluación del costo y beneficio	43
4.1.6	Costo del proyecto	43
	Propuesta del manual de procedimientos y control interno de inventarios	44
	Cronograma de trabajo	65

Conclusiones	66
Recomendaciones	67
Referencias Bibliográficas	68
Anexos	69

Índice de figuras, tablas y flujogramas

Figuras		Pág.
Figura No. 1 Organigrama general		3
Tablas		
Tabla No. 1 Análisis FODA		4
Tabla No. 2 Estado de Resultados		30
Tabla No. 3 Estado de Situación Financiera		31
Flujogramas		
Flujograma No.1	Compras	51
Flujograma No.2	Recepción y almacenaje	53
Flujograma No. 3	Egreso de mercadería de bodega	55

Índice de Anexos

		Pág.
Anexo 1	Cuestionario de control interno	70
Anexo 2	Entrevista dirigida a personal relacionado	72
Anexo 3	Guía de observación directa	73
Anexo 4	Existencia media de marzo 2013 a octubre 2013	74
Anexo 5	Existencia media valuada de marzo 2013 a octubre 2013	75

Resumen

La investigación realizada, como parte fundamental de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- tiene como objeto presentar una propuesta de control interno, que consiste en la implementación de un Manual de Procedimientos el cual establece políticas para el apropiado manejo de inventarios de Distribuidora El Éxito.

Esta empresa se dedica a la distribución de alimentos para animales de granja y mascotas de una marca muy conocida en el mercado. Debido al tipo de actividad a la que se dedica, es de importancia que existan manuales de procedimientos para el control adecuado en el registro de inventarios.

Una vez aprobada la realización de la práctica por la gerencia de la distribuidora, se contó con el apoyo por parte del personal administrativo y operativo; los cuales respondieron a cuestionarios y entrevistas; se observaron los procesos de las transacciones diarias para el registro de los movimientos de inventario donde se obtuvo el panorama de las debilidades y fortalezas de la empresa objeto de investigación.

El personal de la distribuidora realiza inventarios físicos semanales como medida de control y una manera de chequear las existencias, pero estos controles carecen de lineamientos que contengan protocolos en la administración de inventarios, como el establecimiento de documentos formales autorizados por la gerencia que respalden las operaciones de inventarios y una persona responsable de bodega que vele por la aplicación de dichos lineamientos.

En el desarrollo de la investigación se utilizaron herramientas como: entrevistas, cuestionarios, visitas a la bodega y los diferentes puntos de ventas del producto. Derivado de ello, se determinó el planteamiento del problema, el cual se enfocó en la necesidad de implementar un Manual que contenga las políticas y procedimientos, para elaborar un control interno adecuado de inventarios.

Introducción

El presente informe es producto de la Práctica Empresarial Dirigida -PED-, llevada a cabo en Distribuidora El Éxito. Para esto fue necesario conocer y analizar aspectos generales y particulares de la compañía tales como: estructura organizacional, misión y visión, régimen jurídico y tributario, estado de situación financiera, procesos en el manejo y registro de compras y ventas, ubicación y almacenaje de los inventarios.

Se pretende con el presente trabajo contribuir con el fortalecimiento del control interno a través de procesos claramente definidos para el manejo del inventario, realizando una evaluación de los procesos existentes, lo que permitió determinar las deficiencias para orientarse hacia una solución viable a través de implementar un Manual que establezca procedimientos que garanticen información confiable y oportuna.

La investigación realizada, abarca desde la etapa de diagnóstico en la cual fueron observadas y evaluadas las operaciones de los diferentes procesos en el manejo y registro de la operatoria de los inventarios, por medio de instrumentos diseñados para este fin, hasta la elaboración del Manual de procedimientos y políticas que permite ordenar el desarrollo de las operaciones de inventarios.

La propuesta contiene el objetivo, alcance, campo de aplicación, definiciones, referencias, responsabilidades, actividades, formatos, distribución. Para que los procedimientos sean de beneficio a la administración, es necesario que ésta, se rija con una filosofía de mejora continua, que permita la constante actualización del manual que se propone, involucrando a los colaboradores de la distribuidora para que éstos puedan aportar nuevas ideas.

En el capítulo 1 se enuncia la organización, los antecedentes de la distribuidora su visión y misión. Definición del problema de la institución, la justificación, objetivos, alcances y límites; finalmente el Marco Teórico, en el cual se fundamenta el trabajo realizado.

Capítulo 2. Este capítulo describe los diferentes métodos de investigación, recopilación y evaluación de la organización, así como los sujetos, instrumentos y aportes esperados como resultado de la investigación.

En el capítulo 3 se presentan los resultados del diagnóstico integral, los cuales se analizaron en el área fiscal, de auditoría y economía, trascendiendo el área de inventarios como la más crítica para la implementación de controles que fortalezcan este rubro.

Se muestra en el capítulo 4, la propuesta de solución a la problemática evidenciada, la cual consiste en la implementación de un Manual de procedimientos para el registro y control de inventarios de acuerdo con las necesidades de la distribuidora, así como las respectivas conclusiones y recomendaciones a las cuales condujo el estudio. Finalmente se citan las referencias utilizadas, así como los instrumentos aplicados para la recopilación de la información.

Capítulo 1

Aspectos Generales

1.1 Antecedentes

1.1.1 Información comercial

Por razones de confidencialidad el propietario expuso que el nombre de la empresa se mantenga anónimo por lo que en adelante se denominará Distribuidora El Éxito. Fue fundada en 1983, se encuentra localizada en la cabecera del departamento de Jalapa, en el oriente de Guatemala.

Su actividad principal, es la venta de alimento para animales de la prestigiosa marca Purina, líderes en alimentación animal, bebederos, accesorios para granjas, medicamentos, vacunas y todo lo requerido para su cuidado. Los principales clientes son ganaderos, avicultores y todas las personas que tienen mascotas o que se dedican a la crianza de animales.

Distribuidora El Éxito, inició operaciones en el año 1983, en un pequeño local ubicado en 1ra. calle zona 2 de la ciudad de Jalapa, únicamente atendido por su propietario. Posteriormente la empresa se trasladó a otro inmueble para adquirir una mejor ubicación comercial. Por ser Distribuidora El Éxito, el distribuidor autorizado de productos Purina para el departamento de Jalapa, en el año 2006 su propietario realiza gestiones con algunas personas en los municipios cercanos para impulsar sus ventas logrando que dos comercios funcionen como sus puntos de venta y distribuyan los productos.

Los impuestos a los que está afecta la empresa, son

En el área tributaria es contribuyente afecta del Impuesto al Valor Agregado -IVA- en el régimen general de pagos mensuales según el Decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala. Está afecta al Impuesto de Solidaridad -ISO- tal y como lo establece el Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala y al Impuesto Sobre la Renta -ISR- en el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas conforme lo estipulado en el Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria.

1.2 Organización

En cuanto a la organización, la distribuidora cuenta con una visión y misión que pretende proporcionar una perspectiva amplia y emprendedora para mejorar todas sus operaciones continuamente.

Misión

"Ofrecer productos de la mejor calidad a la población jalapaneca y personas que así lo requieran, ofreciendo siempre un buen servicio y atención al cliente, a un precio justo y un trabajo de desarrollo con responsabilidad dedicación y honradez".

Visión

"Ser una empresa líder que sea reconocida por la calidad de sus productos a un precio justo y por su atención personalizada. Asimismo, ser reconocida por sus prácticas y actitudes éticas que fomenten valores humanos".

1.2.1 Estructura Organizacional

- Gerencia General: es la máxima autoridad encargada de dirigir, coordinar, supervisar y liderar el proceso de planeación estratégica de la empresa y determinar los factores críticos de éxito, estableciendo objetivos y metas específicas.
- Departamento de Ventas: el jefe de ventas es responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar la fuerza de ventas. Además de investigar nuevos clientes y mercados, para ofrecer los productos de la distribuidora; así como coordinar objetivos, estrategias y políticas de venta para incrementar el volumen de éstas.
- Departamento Administrativo: el jefe administrativo planifica, organiza, dirige y controla las actividades en el área administrativa y financiera, con el objeto de lograr un funcionamiento eficaz del manejo de efectivo, para la optimización de los recursos de conformidad con las políticas, normas y procedimientos establecidos; realizar la

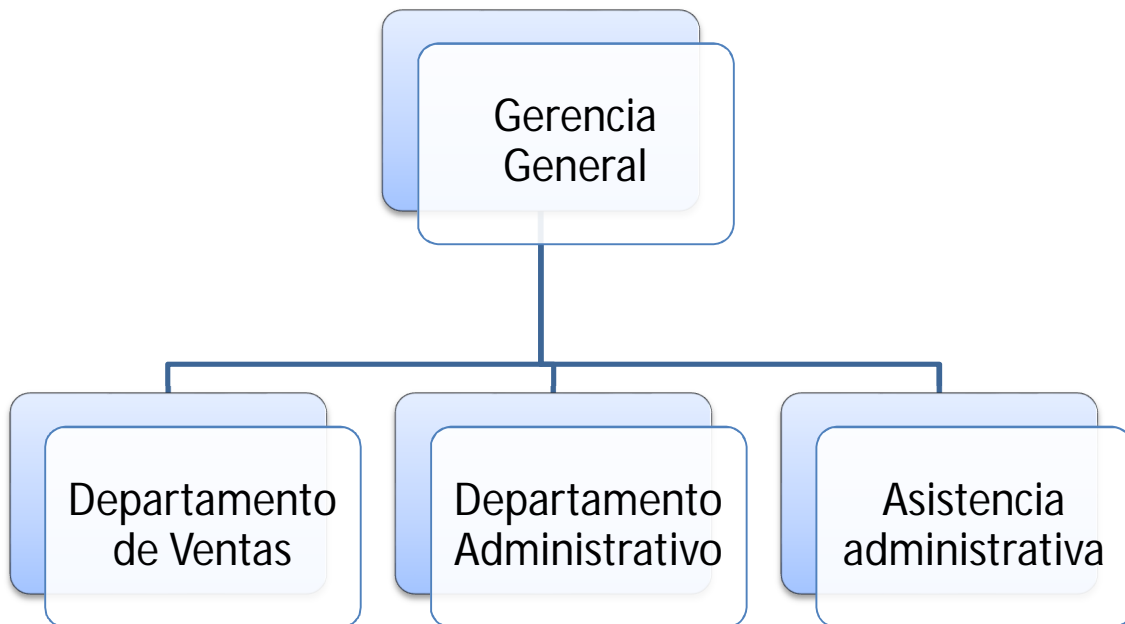
planificación de las diferentes actividades para el desarrollo del talento humano de la organización.

En general, se cuenta con un excelente equipo de trabajo comprometido con la empresa y al mismo tiempo, ayuda a mantener clientes satisfechos a través de un servicio personalizado y tener un crecimiento rentable.

Se cuenta con una auditoría que se realiza anualmente por parte de la marca -Purina-, en donde hace una minuciosa revisión en cuanto al cumplimiento de las políticas mercadotécnicas y administrativas que les exige a sus distribuidores autorizados. Cabe mencionar que dicha auditoría no es financiera, sino más bien de tipo administrativa. Con respecto a una auditoría financiera actualmente carece de este servicio, tanto a nivel interno como externo.

Figura No. 1

Organigrama Distribuidora El Éxito



Fuente: Distribuidora El Éxito

1.2.2 Análisis FODA

Para identificar factores internos y externos que afectan el desempeño de la empresa y asumir estrategias encaminadas a prever sus efectos negativos sobre la misma, se aplicó una matriz FODA. Su análisis permitió evidenciar la inapropiada segregación de funciones, falta de políticas escritas de la administración, la carencia de líneas de responsabilidad precisas y la ausencia de un manual de procedimientos y políticas que fortalezcan el control interno.

Tabla No. 1

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encargados de tienda con experiencia y de confianza. ✓ Capacitación constante. ✓ Locales en lugares estratégicos. ✓ Servicio a domicilio para satisfacción de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Carecer de kardex uniforme. ✓ Quien realiza kardex es el mismo quien autoriza. ✓ No existe nota de envío de bodega a puntos de venta. ✓ Inexistencia de un sistema que capture y controle operaciones y genere reportes o consultas en las distintas tiendas. ✓ Proyecciones de ventas en base a información subjetiva. ✓ Cualquier persona ingresa a bodega por producto.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ampliación de Bodegas. ✓ Localidad propicia para la venta del producto. ✓ Apertura de sucursales para incrementar las ventas. ✓ Consolidarse como marca preferida en el departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dependencia de productos de la misma marca. ✓ Crecimiento de la competencia con producto de inferior calidad. ✓ Crisis económica que recae en las bajas ventas.

Fuente: elaboración propia

1.3 Planteamiento del problema

Durante la investigación realizada en la distribuidora se determinó que no cuenta con un control interno definido en todas las operaciones que se efectúan en los inventarios de productos.

En las operaciones de inventario como: los ingresos, egresos, devoluciones, ajustes, reclasificaciones, consumos internos, muestras, traslados de bodega a los puntos de ventas y traslados entre puntos de ventas, se trabajan de forma empírica, lo que no contribuye al mejoramiento de la entrada, el almacenamiento y la salida de los productos.

Los procedimientos que se realizan para conocer las existencias de productos, presentan deficiencias, debido a la inexistencia de archivos o formas unificadas para registrar dicha información.

1.4 Justificación

El manejo de inventarios en una empresa es importante, pues de éste depende el abastecimiento de mercaderías y la fijación de precios; por lo tanto su accionar debe estar basado en teorías científicas que avalen su funcionamiento para concretar los propósitos, metas y objetivos de la empresa en un corto, mediano, largo plazo y así forjar alternativas para incorporarse en el mercado competitivo.

Los inventarios constituyen uno de los componentes del activo más susceptibles de manipulaciones, lo que puede traer como consecuencia, pérdidas no justificadas en los mismos o atrasos en las operaciones normales de la organización. Por esta razón, requiere de una atención especial, ya que de una buena administración depende el éxito de cualquier empresa.

El control interno sobre los inventarios constituye la parte primordial de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Actualmente el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo de un buen sistema de información, pero al mismo tiempo se encuentran procedimientos y políticas definidas, para el adecuado funcionamiento.

Distribuidora El Éxito ha ido creciendo sin contar con un asesoramiento basado en un proceso científico para la administración de inventarios. Esta investigación busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos en control de inventarios, encontrar soluciones concretas a los problemas y situaciones internas que inciden en los resultados del proceso de inventarios de la distribuidora, contribuyendo al mejoramiento de ingreso, el almacenamiento y la salida de los productos.

1.4.1 Pregunta de Investigación

¿Cuál es el impacto económico que incide en los resultados de la Distribuidora El Éxito, cuando el control interno de inventarios de productos no es confiable?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Fortalecer los procesos y los controles existentes en Distribuidora El Éxito, desde el ingreso del producto hasta su distribución, estableciendo procedimientos escritos y delegando responsabilidades al personal que registra y resguarda el inventario.

1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar los procesos y control interno que se utilizan en la actualidad en la distribuidora.
- Establecer un sistema que permita controlar todo el proceso de administración de inventarios.
- Definir procedimientos y controles para obtener información exacta y confiable.
- Elaborar un Manual de Procedimientos para el control de inventarios.

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

- El alcance de la investigación comprendió la evaluación y recolección de información del período comprendido del mes de marzo a octubre de 2013; esto debido a la inexistencia de registros en la fecha anterior a dicho período, lo cual implicó un análisis de los reportes de existencia, ingresos, egresos y facturas disponibles para determinar los procesos en el área de inventarios de productos para la venta así como los estados financieros del año 2012.
- Los procesos de estudio del diagnóstico fueron observados y se contó con el apoyo de los jefes de cada departamento. La información se recopiló por medio de distintas técnicas y herramientas, que facilitaron el conocimiento necesario para presentar los resultados de la propuesta que será de beneficio para la empresa.
- Se tomaron muestras de inventarios físicos en el mes de octubre de 2013 para validarlos con lo reportado según sistema operativo y comprobar su efectividad.

1.6.2 Límites

- La gerencia general, recomendó no mencionar el nombre real de la empresa en este informe, por lo que el nombre que se utiliza para su identificación es supuesto.
- Se presentaron ciertas dificultades en la obtención de los estados financieros; no obstante, posteriormente se logró obtener los correspondientes al año 2012, mediante la declaración anual del Impuesto Sobre la Renta, el cual mostró algunas deficiencias y dudas que no fueron aclaradas en su momento.

1.7 Marco Teórico

1.7.1 Control Interno

El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea. El control de inventario proporciona una forma de hacer esta función rutinaria pero sencilla y permite llevar a cabo la planeación y la maximización de utilidades.

1.7.1.1 Elementos del Control Interno

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la misma. Dicha estructura consiste en los siguientes elementos

- Ambiente de control.
- El sistema contable.
- Los procedimientos de control.

El control interno como un sistema se obtendrá, en los pasos siguientes

- Entrada. Es la planeación de objetivos, programas, presupuestos y todos los aspectos que se espera alcanzar. Se toma en cuenta estándares, evaluaciones y la propia recopilación de datos.
- Proceso. Análisis de la información, comparaciones y evaluaciones de cumplimiento.
- Resultados. Se refiere a conclusiones que se obtienen a través del procesamiento de la información anterior, lo cual permite el comparar el resultado contra lo esperado en la planificación.

1.7.1.2 Utilidad del Control Interno

El objeto del control interno, es el de ayudar a la administración de alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

Un sistema de control interno es el conjunto de medidas que toma la organización con el fin de

- Proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente.
- Asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad.
- Evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad.

1.7.1.3 Diseño del Control Interno

El diseño del sistema de control interno debe comprender, entre otros, los siguientes aspectos

- Organización de la función de control interno.
- Plan de desarrollo de la función de control interno.
- Procesos y procedimientos críticos. Formalización y documentación.
- Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.
- Mecanismos e instrumentos de control interno.
- Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.
- Plan de desarrollo de los manuales de control interno por área.

1.7.1.4 La Relación del Control Interno y la Auditoría

Arens, Elder y Beasley (2007: 273) definen en cuanto a esta relación

Si el sistema de control interno contable es adecuado, la posibilidad de que el fraude u otros errores existan, en cualquier magnitud, es remota. Teniendo confianza en la ausencia de fraudes o errores en el proceso de la información, el auditor puede dedicar tiempo a la obtención de evidencias en relación a la situación financiera y al resultado de las operaciones.

1.7.1.5 Manuales de Control Interno

Estos manuales son piezas básicas dentro del sistema. Su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la oficina de control interno y debe estar explícitamente contemplado dentro del plan de desarrollo de la función de dicho control.

Con el fin de facilitar el proceso de actualización de estos manuales, es recomendable adoptar el sistema de hojas intercambiables. Las actualizaciones se deben producir cada vez que la oficina de control interno, de común acuerdo con los empleados responsables, llegue a la conclusión de que el proceso o procedimiento, o que el mecanismo o instrumento de control utilizado se debe modificar. Una vez elaborados, los manuales de control interno constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados responsables.

A continuación se detalla una recopilación de los conceptos que se consideran más importantes y que van marcando el desarrollo de la teoría en el tiempo.

Arens, Elder y Beasley (2007: 270) citan

Un sistema que consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles y en conjunto, éstos comprenden el control interno de la entidad. Por lo general, la administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo.

"El Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados". (Cook y Winkle, 1989: 316)

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados

financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

(Catácora, 1996: 98)

1.7.2 Inventario

La teoría de inventario se puede definir como la determinación de los procedimientos óptimos de adquisición de existencias en artículos para satisfacer la demanda futura.

El inventario es el almacén físico de productos que una empresa mantiene a la mano para promover el manejo fluido y eficiente de sus operaciones. Aún el dinero, sin ser mercancía, es tangible y por lo tanto, se le puede considerar como inventario.

Los inventarios varían ampliamente entre los distintos tipos de industria y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos

- Inventario de materias primas; antes del ciclo de producción.
- Inventario en proceso; durante una etapa intermedia en el ciclo de producción.
- Inventario de refacciones y partes; durante el proceso de producción.
- Inventario de artículos terminados; al final del ciclo de producción.

Entre los métodos más importantes para evaluar los inventarios se tienen

- Método de promedio ponderado; se basa en el costo promedio del inventario durante el período.
- Método del costo de primera entrada, primera salida (PEPS); este método presenta el inventario final a su costo más actual.
- Método de las últimas entradas, primera salidas (UEPS); este método presenta el costo de las mercancías vendidas a un costo más actual.

Ejemplo de métodos de valuación

	Cantidad	Costo unitario	Valor total
Inventario inicial	10 Unid.	\$ 10.000	\$ 100.000
Compras	30 Unid.	\$ 15.000	\$ 450.000
Cantidad total	40 Unid.		\$ 550.000
Ventas período	35 Unid.		
Inventario final	5 Unid.		

Promedio ponderado

$$\frac{\text{Valor total}}{\text{Cantidad total}} = \frac{\$550.000}{40} = \$13.750$$

El valor promedio del costo por artículo es de \$13.750

El valor del inventario final = 5 Unid. * \$13.750 = \$68.750

El inventario final queda valorado al costo promedio mercancía en existencia.

PEPS o FIFO: valor del inventario final por= 5 Unid. * \$15.000 = \$75.000

El inventario final queda valorado al costo de la última mercancía comprada.

UEPS o LIFO: valor del inventario final por= 5 Unid. * \$10.000 = \$50.000

El inventario final queda valorado al costo de la primera mercancía en existencia.

Análisis final

Promedio	\$ 68.750
PEPS	\$ 75.000
UEPS	\$ 50.000

Al analizar los tres métodos se puede concluir que la valoración más baja es la obtenida con el UEPS; la más alta con el PEPS y una valoración intermedia con el promedio.

(Muller, 2004:24-28)

Finney y Miller (1991: 65) al respecto, definen

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; por ello la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

“El inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.”

Un inventario es definible como aquel conjunto de bienes, tanto muebles como inmuebles, con los que cuenta una empresa para comerciar. De este modo, con los elementos del inventario es posible realizar transacciones, tanto de compra como de venta, así como también es posible someterlos a ciertos procesos de elaboración o modificación antes de comerciar con ellos. Estas transacciones de compra y venta deben realizarse en un período económico determinado y deben contarse dentro del grupo de activos circulantes de la empresa. Sus funciones principales son

- Eliminación de irregularidades en la oferta.
- Compra o producción en lotes o tandas.
- Permitir a la organización manejar materiales perecederos.
- Almacenamiento de mano de obra.

1.7.2.1 Lote económico de compra

En 1915, F.W. Harris de General Electric desarrolló la fórmula de cantidad económica de orden, para ayudar a los responsables de inventario a determinar cuánto comprar. Para calcular el lote económico de compra suponga

A = Valor total de la unidad de existencias al año.

K = Costo de depósito (Factor K).

R = Costo de reabastecimiento (Factor R).

P = Precio de unidad.

Fórmula básica

$$\text{Lote económico de compra} = \sqrt{\frac{2AR}{P K}}$$

Esta fórmula y sus variaciones permiten establecer lo siguiente

- La cantidad óptima para ordenar.
- El momento en que se debe ordenar.
- El costo total.
- El nivel de inventario promedio.
- Cuánto debe ordenarse cada vez.
- El nivel máximo de inventario.

El modelo de cantidad económica se basa en varias suposiciones

La tasa de demanda es constante, recurrente y conocida.

El costo de mantener el inventario y el costo de pedido son independientes de la cantidad ordenada (no hay descuentos).

El paso de entrega es constante y conocido. Por lo tanto, los plazos de entrega dados dan como resultado que las nuevas órdenes lleguen exactamente cuando el nivel de inventario llegue a cero.

La fórmula solo puede manejar un tipo de artículo a la vez.

Las órdenes no llegan fraccionadas (no se presenta falta de existencias o despachos parciales de parte del vendedor).

Ejemplo

$$A = \$ 36,000.00 \quad K = 15\% \quad R = \$ 75.00 \quad P = \$ 25.00$$

Lote

$$\text{Económico de Compra} = \sqrt{\frac{2AR}{P K}} = \sqrt{\frac{2(36,000)(75)}{(25)(0.15)}}$$

Lote

$$\text{Económico de Compra} = \sqrt{\frac{5,400,000}{93.75}} = \sqrt{57,600} = 240 \text{ Unidades por orden}$$

Como se puede observar, el lote económico en este caso es de 240 unidades, las cuales deben ser solicitadas cuando el stock llegue al punto de pedido. Esto se traduce en aproximadamente 6 pedidos de compra anuales, teniendo siempre un stock de seguridad. Está claro que cualquier cambio en las variables de cálculo generará resultados diferentes, por lo cual deben realizarse revisiones periódicas del sistema para asegurar que la cantidad solicitada y el punto de pedido sigan siendo los óptimos.

Teniendo en cuenta que las suposiciones anteriores no reflejan el mundo real, los matemáticos han desarrollado variaciones de la formula básica.

Ejemplo

Número óptimo de órdenes al año

$$\sqrt{\frac{2K}{2R}} = \sqrt{\frac{(36,000)(0.15)}{2(75)}} = \sqrt{\frac{5,400}{150}} = \sqrt{36} = 6 \text{ órdenes al año}$$

Número óptimo de dólares por orden

$$\sqrt{\frac{2AR}{K}} = \frac{2(\$36,000)(\$75)}{0.15} = \frac{5,400,000}{0.15} = 36,000,000 = \$6,000$$

(Muller, 2004:137-139)

1.7.2.2 Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES Sección 13

Inventarios

Medición de los inventarios

13.4 Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

Costo de los inventarios

13.5 Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.

Costos de adquisición

13.6 Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

Otros costos incluidos en los inventarios

13.11 Una entidad incluirá otros costos en el costo de los inventarios solo en la medida en que se haya incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales.

13.12 El párrafo 12.19(b) prevé que, en algunas circunstancias, el cambio en el valor razonable del instrumento de cobertura en una cobertura de riesgo de interés fijo o de riesgo de precio de materia prima cotizada mantenida ajuste el importe en libros de ésta.

Costos excluidos de los inventarios

13.13 Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios y reconocidos como gastos en el período en el que se incurren, los siguientes

- a) Importes anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción.
- b) Costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios durante el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior.
- c) Costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales.
- d) Costos de venta.

Fórmulas de cálculo del costo

13.17 Una entidad medirá el costo de los inventarios de partidas que no son habitualmente intercambiables y de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, utilizando identificación específica de sus costos individuales.

13.18 Una entidad medirá el costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 13.17, utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. Una entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo distintas. El método última entrada primera salida (LIFO) no está permitido en esta NIIF.

Deterioro del valor de los inventarios

13.19 Los párrafos 27.2 a 27.4 requieren que una entidad evalúe al final de cada período sobre el que se informa si los inventarios están deteriorados; es decir, si el importe en libros no es totalmente recuperable (por ejemplo: por daños, obsolescencia o precios de venta decrecientes). Si una partida (o grupos de partidas) de inventario está deteriorada, esos párrafos requieren que la entidad mida el inventario a su precio de venta menos los costos de terminación y venta y que reconozca una pérdida por deterioro de valor. Los mencionados párrafos requieren también, en algunas circunstancias, la reversión del deterioro anterior.

Reconocimiento como un gasto

13.20 Cuando los inventarios se vendan, la entidad reconocerá el importe en libros de éstos como un gasto en el período en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de actividades ordinarias.

13.21 Algunos inventarios pueden distribuirse a otras cuentas de activo, por ejemplo: los inventarios que se emplean como un componente de las propiedades, planta y equipo de propia construcción. Los inventarios distribuidos a otro activo de esta forma se contabilizan posteriormente de acuerdo con la sección de esta NIIF aplicable a ese tipo de activo.

Información a revelar

13.22 Una entidad revelará la siguiente información

- a) Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de costo utilizada.
- b) El importe total en libros de los inventarios y los importes en libros según la clasificación apropiada para la entidad.
- c) El importe de los inventarios reconocido como gasto durante el período.
- d) Las pérdidas por deterioro del valor reconocidas o revertidas en el resultado, de acuerdo con la Sección 27.
- e) El importe total en libros de los inventarios pignorados en garantía de pasivos.

Deterioro del valor de los inventarios

Precio de venta menos costos de terminación y venta

27.2 Una entidad evaluará en cada fecha sobre la que se informa si ha habido un deterioro del valor de los inventarios. La entidad realizará la evaluación comparando el importe en libros de cada partida del inventario (o grupo de partidas similares— párrafo 27.3) con su precio de venta menos los costos de terminación y venta. Si una partida del inventario (o grupo de partidas similares) ha deteriorado su valor, la entidad reducirá el importe en libros del inventario (o grupo) a su precio de venta menos los costos de terminación y venta. Esa reducción es una pérdida por deterioro del valor y se reconoce inmediatamente en resultados.

27.3 Si es impracticable determinar el precio de venta menos los costos de terminación y venta de los inventarios, partida por partida, la entidad podrá agrupar, a efectos de evaluar el deterioro del valor, las partidas de inventario relacionadas con la misma línea de producto que tengan similar propósito o uso final y se produzcan y comercialicen en la misma zona geográfica.

Reversión del deterioro del valor

27.4 Una entidad llevará a cabo una nueva evaluación del precio de venta menos los costos de terminación y venta en cada período posterior al que se informa.

Cuando las circunstancias que previamente causaron el deterioro del valor de los inventarios hayan dejado de existir, o cuando exista una clara evidencia de un incremento en el precio de venta menos los costos de terminación y venta como consecuencia de un cambio en las circunstancias económicas, la entidad revertirá el importe del deterioro del valor (es decir, la reversión se limita al importe original de pérdida por deterioro) de forma que el nuevo importe en libros sea el menor entre el costo y el precio de venta revisado menos los costos de terminación y venta.

1.7.2.3 Decreto No. 10-2012 Congreso de la República de Guatemala. Impuesto Sobre la Renta
Artículo 32. El registro contable de inventario de bienes disponibles para la venta deberá contener el detalle de cada uno de los mismos que lo integran y de esa manera reportarlo

conforme lo establece el artículo 42 numeral 3 de la ley. Dicho detalle incluirá la indicación clara del código del bien si lo tuviere, su nombre o denominación, la cantidad total, unidad que no toma como medida, precio de cada unidad y valor total.

En ningún caso todo o parte del inventario de bienes disponibles para la venta deberá incluirse en el inventario de otro tipo de bienes del contribuyente o viceversa.

Para los efectos de establecer la existencia de bienes al principio y al final de cada período de liquidación definitiva anual, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación siguiente.

1.7.2.4 Decreto No. 10-2012 Congreso de la República de Guatemala. Impuesto Sobre la Renta
Artículo 41 Valuación de inventarios. 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

1. Costo de producción.
2. Primero en entrar primero en salir (PEPS).
3. Promedio ponderado.
4. Precio histórico del bien.

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 Superintendencia de Administración Tributaria que les autorice otro métodos de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados.

Al adoptar uno de estos métodos de valuación, no puede ser variado sin autorización previa de la Administración Tributaria y en este caso, deben efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad.

Para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden no se permite el uso de reservas generales.

Artículo 42 Otras obligaciones. Los contribuyentes deben cumplir con lo siguiente

1. Consignar en factura que emitan por sus actividades gravadas la frase “sujeto a pagos trimestrales”.
2. Efectuar las retenciones que correspondan conforme a lo dispuesto en los otros títulos de este libro.
3. Elaborar inventarios al treinta y uno (31) de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta ((30) de junio y al treinta y uno (31) de diciembre de cada año.

1.7.3 Manual de Procedimientos

Es común que las empresas grandes o internacionales posean manuales de procedimientos muy bien definidos y manuales por cada departamento o área. Esto es realmente necesario, para controlar una gran cantidad de actividades por empleado; por ello es necesario que todas las actividades sean entendibles para todos los colaboradores de una empresa.

Muchas PYMES no cuentan con manuales de procedimientos, sobre todo cuando una empresa chica inicia o aún llevando tiempo laborando debe estrictamente llevar uno, ya que al momento en que la empresa crece entra en conflicto cuando hay reclutamiento y selección ya que es más complicado encontrar a la gente adecuada en el puesto apropiado si no están específicamente

establecidas las actividades, prioridades, responsabilidades, limitantes, entre otras de cada puesto y persona.

Este sencillo ejemplo llevándolo a la práctica ahorrará mucho tiempo al contratar a nuevo personal pero tiene muchas más ventajas, entre ellas

- Permite medir la productividad de forma matemática.
- Facilita la contratación de la persona adecuada para el puesto adecuado.
- Ahorra tiempo en capacitación.
- Las actividades se desarrollan con base en tiempos medibles y se ahorran recursos materiales y humanos.
- Permite que los departamentos estén enterados de la tarea de cada uno, de esta forma el trabajo en conjunto fluye de una manera adecuada.
- Se convierte en una empresa con orden y efectiva.
- Es más sencillo para el dueño delegar responsabilidades a los gerentes así como de parte de los gerentes a los subalternos; es decir en un inicio el dueño de la empresa se incluye en todos los procesos. Hay dueños de empresas que se esclavizan en sus propios negocios ya que tienen que estar “detrás de la gente” para indicarles qué hacer debido a que no llevan un proceso controlado, por lo tanto el manual les permitirá esa libertad que buscan.
- Se mejora la calidad en las diferentes áreas. Una de las que mayor requerimiento lleva en un manual de procedimientos es servicio, como es sabido, brindando un buen servicio pre y post venta tendrán una buena calificación por parte del cliente y serán recomendados.
- Mejor relación con proveedores ya que también en el manual se establecen reglas y políticas de compra, requerimiento, pago entre otras situaciones.

(Revista Digital de Divulgación, Cultura y Conocimiento. <http://revistair.com/2011/09/la-importancia-del-manual-de-procedimientos/>)

Capítulo 2

Metodología aplicada en la Investigación

2.1 Tipo de investigación

El procedimiento utilizado que enlaza al sujeto y objeto de la investigación, porque sin éste, es imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico, se conoce como Método.

Uno de los dos tipos de investigación utilizada en el estudio fue la descriptiva, que proporciona un conocimiento individual del proceso investigado lo que permite, trazar proyecciones u ofrecer recomendaciones específicas. A través de encuestas a los empleados de la distribuidora se identificaron las implicaciones que intervienen en el proceso de inventarios, analizando independientemente las deficiencias en el manejo del inventario, entendiendo cada una de éstas, con el fin de proporcionar soluciones apropiadas.

Se aplicaron para el presente trabajo, cuestionarios y entrevistas al personal involucrado en el proceso de inventarios, como también observación de los procesos en el manejo de los productos en bodega y en los puntos de venta, como la habilidad del personal tanto en el manejo diario como también la resolución de situaciones no comunes, esto para tener un conocimiento profundo por separado de las variables que intervienen, para luego evaluar las relaciones que existen en ellas, concluyendo en recomendaciones oportunas.

Junto con las encuestas se ejecutaron entrevistas al personal, además se realizaron visitas a la bodega y puntos de distribución para la observación de los procedimientos. Para completar el estudio a la distribuidora se utilizó el tipo de investigación explicativa que brinda un entendimiento ordenado, claro y conciso sobre las relaciones y resultados entre los entes participantes. Ésta permitió encontrar la correlación entre las debilidades encontradas con el tipo de investigación anterior, hasta definir las causas de los problemas y debilidades en el manejo de inventarios determinando los efectos, obteniéndose un conocimiento claro de los factores involucrados en el problema.

2.2 Sujetos de la investigación

2.2.1 Objeto de la investigación

La investigación se llevó a cabo en la Distribuidora El Éxito, empresa que presenta cierta deficiencia en el manejo de inventarios, en las formalidades que un sistema pretende establecer, para reducir al mínimo los errores voluntarios como involuntarios que pongan en riesgo los productos para la venta.

2.2.2 Sujetos de la investigación

Fueron todas aquellas personas involucradas en la investigación, que participaron en forma directa o indirecta en la ejecución cotidiana de las actividades de la empresa.

Los sujetos que participaron fueron

- Personas involucradas directamente
 - Gerente administrativo
 - Encargados de puntos de ventas

- Personas involucradas indirectamente
 - Asistente Administrativo
 - Personal operativo

2.3 Instrumentos de medición

En la presente investigación se utilizaron diversas técnicas que permitieron obtener toda la información y datos que se requirieron para el desarrollo de la misma.

De acuerdo a lo señalado, las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo fueron las siguientes

2.3.1 Información documental

Se recopiló e interpretaron los documentos utilizados en las entradas y salidas, además la documentación en que actualmente se apoyan para llevar el control de existencias. Se obtuvieron datos importantes a través de entrevistas a los responsables de las áreas de bodega y encargado de sucursales.

Fueron revisados los listados de surtido, para conocer la forma de requerir los productos. Se observaron los formatos para correcciones de inventarios. Se analizaron las existencias físicas y en libros, reportes de movimientos de productos.

Se tuvo acceso a los estados financieros del año 2012 generando un panorama general de la liquidez y rentabilidad. Los registros de movimientos de los productos también fueron proporcionados, por lo que se pudo determinar la rotación de inventarios de la distribuidora.

2.3.2 Cuestionario de control interno

La investigación se apoyó en un diseño de campo y documental, ya que se obtuvo en el sitio donde se da el proceso, para cerciorarse de las condiciones reales del manejo en los procesos de inventarios. Con la información obtenida se aportaron conocimientos a la empresa con el fin de que puedan interpretar los procesos de controles internos.

El cuestionario de control interno es una herramienta vital que por medio del intercambio verbal; en este sentido, se permite obtener información, para analizarla, se tiene el cuidado de interpretar adecuadamente los datos proporcionados por todos los entrevistados.

2.3.3 Entrevistas

Las entrevistas se realizaron en forma de conversación y no de interrogación a las siguientes personas

- Gerente general.
- Encargado de puesto de venta.
- Encargado de existencias de bodega general.

2.3.4 Observación

Por medio de la observación se tuvo la oportunidad de obtener información que en otros casos no se logra y puede influir en los resultados. Esta técnica se utilizó unida con la entrevista para comunicarse con los sujetos a investigar y así poder recabar, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos para brindar soluciones en la implementación de los nuevos controles y registros contables.

2.4 Aporte esperado

2.4.1 A la Empresa

Proveer un método eficiente y efectivo para el adecuado registro contable del control interno y manejo de los inventarios, lo que permitirá que la información financiera de inventarios sea más confiable y oportuna, para que la gerencia pueda tomar decisiones económicas acertadas.

2.4.2 Al País

Aportar conocimientos técnicos y financieros que permitan a las empresas relacionadas con la distribución y comercialización de concentrados, implementar un sistema adecuado de control y registro contable de sus inventarios de productos y de esta forma también evitar los malos procedimientos que dan como resultado una mala tributación.

2.4.3 A la Universidad

Un documento técnico y científico para docentes y catedráticos de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría interesados en implementar el manejo de controles internos de inventarios de empresas distribuidoras de productos.

A los estudiantes de Contaduría Pública y Auditoría consultar las consecuencias del registro incorrecto de entradas, salidas y existencias de inventarios y una manera de solucionar la problemática.

2.4.4 Al estudiante como futuro profesional

Una guía de uso práctico para futuras investigaciones sobre este tema, la cual brinde al futuro profesional la capacidad de anticiparse a los problemas que se presentan en los distintos procesos de investigación o la solución de los mismos y generar una propuesta acorde a las necesidades de la empresa que se estudia.

Capítulo 3

Resultados y Análisis de la Investigación

3.1 Presentación

Durante el trabajo de campo, se emplearon instrumentos de medición que facilitaron evaluar aspectos tales como: el estatus legal de la empresa, su organización administrativa, sistema contable y su desempeño económico financiero. Se revisaron los estados financieros del año 2012 y los movimientos de bodega del período comprendido del mes de marzo a octubre de 2013; tomando en cuenta aspectos financieros, económicos, tributarios y de auditoría.

A continuación se detallan los temas más relevantes de la investigación, habiendo considerado para tal fin, los resultados y aspectos evaluados.

Luego de realizar el diagnóstico integral y análisis general de la empresa en estudio, se obtuvieron los resultados que permitieron observar que es una empresa eficiente en el aspecto técnico, financiero y económico. En cuanto a las debilidades de control interno administrativo y contable, se detectó como las más relevantes

- No se cuenta con un manual de control interno escrito y autorizado por la administración que delimite funciones, así como las operaciones y procedimientos en el manejo de inventario.
- Ausencia de una persona encargada de bodega para realizar los controles de inventario de mercadería.
- Se carece de procedimientos para efectuar entradas y salidas de los productos para la venta.

- No existen políticas para realizar inventarios físicos de productos, al azar o completo en los puntos de ventas.

3.2. Aspectos evaluados

3.2.1 Aspectos contables y de auditoría

Distribuidora El Éxito no cuenta con su propia área de contabilidad, por lo que se recurre a un servicio externo en el cual se llevan los registros de forma manual, al cual se tuvo poco acceso. No obstante, a través de los métodos de investigación y recolección de información previamente establecidos, se obtuvo información del Estado de Situación Financiera correspondiente al año 2012, donde se aprecia que el inventario asciende a Q.15,360.00 por lo tanto su participación dentro del total del activo es del 9%.

Se constató que no existen cuentas por cobrar ni cuentas por pagar. La mayoría de las ventas se cobran al contado y las ventas al crédito se finiquitan en no menos de tres días, por lo que estas operaciones no las consideran como crédito. En el caso de las cuentas por pagar ya que por ser distribuidora de una sola marca, por hábito el dueño de la empresa prefiere pagar al contado todas las compras de mercadería.

De acuerdo a la información presentada en los Estados Financieros, correspondientes al año 2012 y los movimientos de inventario registrados del mes de marzo a octubre 2013, puede apreciarse que la distribuidora, tiene un incremento en las ventas, ya que en el año 2012 fueron de Q. 2,675,273.34 y en el período mencionado del 2013 se registran movimientos de Q.6,049,287.00; a ello hay que agregarle el incremento de los precios en los productos en el año 2013. Por lo que se puede concluir que el aumento no ha sido únicamente por las ventas sino también han influido los precios en la mercadería.

Tabla No. 2

DISTRIBUIDORA EL ÉXITO		
ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01 ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2012		
Ventas		2,675,273.34
Inventario Inicial	17,200.00	
Compras	2,547,940.40	
(-) Inventario Final	<u>15,360.00</u>	
Costo de Ventas		<u>2,549,780.40</u>
Margen Bruto		125,492.94
Gastos de Operación		
Sueldos y Salarios		116,252.40
Otros Ingresos y Productos		
Intereses		<u>55,998.92</u>
Ganancia antes Impuesto		65,239.46
ISR por Pagar		<u>24,249.37</u>
Ganancia del Período		40,990.09

Fuente: elaboración propia con información de distribuidora El Éxito

Tabla No. 3

DISTRIBUIDORA EL ÉXITO		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
DEL 01 ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2012		
Activo		
Caja y Bancos	107,739.27	
Inventarios	15,360.00	
ISR Pagos Trimestrales	11,132.48	
Otros Activos	32,096.52	
Total Activo		<u>166,328.27</u>
Pasivo		
ISR Por Pagar	24,249.37	
Patrimonio	101,088.81	
Ganancias del período	40,990.09	
Suma igual al Activo		<u>166,328.27</u>

Fuente: elaboración propia con información de distribuidora El Éxito

En Distribuidora El Éxito se aplicaron instrumentos de medición y observación de los procesos administrativos, poniéndose especial énfasis en el cuestionario de control interno aplicado al proceso administrativo y contable. El estudio proyectó la siguiente información

- Procedimiento de realización de compras

Se constató que no tienen instituidos procedimientos por medio escrito que muestren de forma ordenada cada uno de los pasos a seguir para efectuar las compras de mercadería, así como la ausencia de personas responsables en la realización de cada etapa, que va desde que se determina la necesidad de compra, generación de la orden de dicha compra, recepción y almacenamiento de la mercadería y el pago de la factura.

Actualmente las compras se realizan en base a comunicaciones verbales, tomando en cuenta únicamente la existencia del producto en ese momento.

- Toma física del inventario

No se realizan conteos periódicos de las existencias; asimismo, los registros de actualización del saldo del inventario se realizan contablemente una vez al año, posterior a la realización del conteo físico a esa fecha. Como consecuencia, ello impide conocer la disponibilidad de producto, así como si existen productos vencidos u obsoletos en una fecha intermedia del período fiscal.

Adicionalmente, se determinó que se carece de un instructivo adecuado para la toma física del inventario propiedad de la entidad y los empleados que deben participar en el conteo.

- Políticas y Control Interno

Las políticas practicadas así como los controles para los diferentes procedimientos se dan a conocer únicamente de forma verbal, lo que provoca que la administración del inventario carezca de uniformidad y que cada empleado aplique su criterio particular.

- Almacenamiento de mercaderías y seguridad

Se verificó la falta de políticas apropiadas para la custodia y manejo del inventario, tanto en la bodega como en el área de ventas.

La bodega de almacenamiento cuenta con alarma y sensores de movimiento para prevenir robos, fuera del horario laboral (daños a la propiedad). Según criterio de la entidad, estas medidas son suficientes para salvaguardar sus activos, por lo mismo no han contratado seguridad privada. Sin embargo, en horario laboral la bodega permanece abierta y la supervisión de la persona encargada de la misma no es constante, debido a que sus labores se basan en brindar asesoría a los clientes o localizar productos.

En el interior de la bodega no se encuentran ordenados los productos, además los artículos no están organizados por familias, fechas de vencimiento, etc., o un código que los identifique.

- Segregación de funciones

La segregación de funciones pudo observarse que es inadecuada para el personal que interviene en la administración de inventario, debido a que no se dispone de un Manual de Funciones específico que detalle las atribuciones de los empleados. En el presente documento no se presentará este tipo de manual ya que no se tuvo acceso a los contratos de trabajo, pero se propone que el área administrativa gestione su creación y aplicación.

3.2.2 Aspectos fiscales

El plan de organización en materia tributaria se evaluó, los métodos y procedimientos adoptados por la empresa en su función de contribuyente y agente de retención; debido a que la Distribuidora El Éxito, es una empresa debidamente inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-. Se verificó que ha cumplido con los pagos siguientes

- Impuesto Sobre la Renta -ISR-. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 10-2012. En el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas

- Impuesto al Valor Agregado -IVA-. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 27-92. En el régimen general.
- Impuesto de Solidaridad -ISO-. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 73-2008.

Impuesto Sobre la Renta

El conteo físico del inventario permite determinar las existencias físicas reales a una fecha determinada; es útil como medida de control para medir el grado de cumplimiento de las políticas, procedimientos y el estatus de los productos (en buen estado, de lento movimiento, descompuesto, etc.)

El artículo 41 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta expresa que es obligatorio realizar inventario al 31 de diciembre de cada año y asentarlo en los libros correspondientes, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta (30) de junio y al treinta y uno (31) de diciembre de cada año.

La entidad cumple con la realización del procedimiento establecido en la ley; sin embargo por razones de control, es aconsejable realizar conteos físicos en el intermedio del período fiscal (semanal, mensual, trimestral).

Costos y Gastos deducibles

Según el artículo 21 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, son deducibles las pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobadas y las producidas por delitos cometidos en perjuicio del contribuyente. Cuando existan seguros contratados o la pérdida sea indemnizada, lo recibido por este concepto se considerará ingreso, mientras que la pérdida sufrida constituirá gasto deducible.

Impuesto al Valor Agregado

La distribuidora, de acuerdo a lo establecido en el artículo 10 establece una tarifa del impuesto del 12% de Impuesto al Valor Agregado aplicado a todas sus ventas afectas y acreditadas al Impuesto al Valor Agregado pagado en sus compras. Debiéndose presentar el impuesto dentro del mes inmediato siguiente según artículo 40.

Ley del Impuesto de Solidaridad

Corresponde al pago trimestral del 1% (artículo 8) de la cuarta parte de los ingresos brutos (artículo 7), tomando como base la liquidación definitiva anual del Impuesto Sobre la Renta, debiéndose presentar el impuesto dentro del mes inmediato siguiente al trimestre, (artículo 6).

Artículo 11. Acreditación. El Impuesto de Solidaridad y el Impuesto Sobre la Renta podrán acreditarse entre sí. Los contribuyentes podrán optar por una de las formas siguientes:

- a) El monto del Impuesto de Solidaridad, pagado durante los cuatro trimestres del año calendario, conforme los plazos establecidos en el artículo 10 de esta Ley, podrá ser acreditado al pago del Impuesto Sobre la Renta hasta su agotamiento durante los tres años calendario inmediatos siguientes, tanto el que debe pagarse en forma mensual o trimestral, como el que se determine en la liquidación definitiva anual, según corresponda.
- b) Los pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta, podrán acreditarse al pago del Impuesto de Solidaridad en el mismo año calendario. Los contribuyentes que se acojan a esta forma de acreditación podrán cambiarla únicamente con autorización de la Administración Tributaria.

El remanente del Impuesto de Solidaridad que no sea acreditado conforme lo regulado en este artículo, será considerado como un gasto deducible para efectos del Impuesto Sobre la Renta, del período de liquidación definitiva anual en que concluyan los tres años a los que se refiere la literal a) de este artículo.

La distribuidora acredita el Impuesto de Solidaridad al Impuesto Sobre la Renta conforme el artículo 11 inciso b de la ley del ISO.

3.2.3 Aspecto económico financiero

En el análisis financiero se evaluó la situación y comportamiento de la empresa; por lo que el uso de esta información contable financiera es de importancia para los propietarios y gerentes de la misma, debido a que muestra los puntos fuertes y débiles; y así adoptar acciones correctivas o fortalecer las acciones que se han mejorado. Con base en lo anterior se tomó en consideración los siguientes indicadores

3.2.3.1 Razón Corriente

Analiza la capacidad de los flujos financieros generados por la empresa para afrontar sus compromisos financieros de forma que se garantice la continuidad de la actividad empresarial.

$$\begin{aligned} \text{Razón Corriente} &= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \\ 5.07 &= \frac{123,099.27}{24,249.37} \end{aligned}$$

El índice muestra que la empresa por cada quetzal de obligación vigente, contaba con 5.07 quetzales para respaldar sus compromisos financieros.

3.2.3.2 Razón rápido (Prueba ácida)

La prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir su capacidad de pago. Se considera de gran importancia que la empresa disponga de los recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro. Por lo tanto, la empresa debe garantizar que en una eventualidad así, se disponga de los recursos sin tener que recurrir a financiamiento adicional, precisamente para cubrir un pasivo.

$$\begin{aligned} \text{Prueba ácida} &= \frac{(\text{Activo corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo corriente}} \\ 4.44 &= \frac{(123,099.27 - 15,360.00)}{24,249.37} \end{aligned}$$

Como se puede observar en la ecuación, la distribuidora por cada quetzal que debe, dispone de 4.44 quetzales, mostrando solidez y capacidad de pago.

3.2.3.3 Índice de endeudamiento

Establece la estrategia de financiamiento y la vulnerabilidad de la empresa a esa estructura de financiamiento dada. Vale decir, que establece la proporción de los Activos Totales financiados con fondos ajenos (Pasivo Total).

$$\begin{aligned} \text{Endeudamiento} &= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \\ 14.57\% &= \frac{24,249.37}{166,328.27} \end{aligned}$$

Su magnitud varía según el tamaño de la empresa. Para empresas grandes, este valor puede oscilar hasta en un 60 o 70%. En el caso de PYMES no debería superar el 40 o 50 %, por lo que la distribuidora se encuentra por debajo del límite normal.

3.2.3.4 Índice de Margen de utilidad Antes de Impuesto

Permite medir cuánto está ganando la empresa, antes de aplicar los cargos por concepto del Impuesto Sobre la Renta.

$$\begin{aligned} \text{Margen de utilidad} &= \frac{\text{Ganancia Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \\ 0.04 &= \frac{125,492.94}{2,675,273.34} \end{aligned}$$

Por cada quetzal de venta, se generan 0.04 quetzales de utilidad. Un 4% de utilidad por sobre las ventas, este es un factor de ganancia muy bajo para el volumen de las ventas que se generan.

3.2.3.5 Índice Rendimiento S/Capital

Mide el desempeño de los accionistas, en relación a la utilidad obtenida en un período.

$$\text{Rendimiento S/Capital} = \frac{\text{Ganancia - ISR}}{\text{Capital y Reserva}}$$

$$0.40 = \frac{65,239.46 - 24,249.37}{101,088.81}$$

Por cada quetzal de capital aportado o invertido por los propietarios, se generan 0.40 quetzales de utilidad neta, por la poca inversión que se refleja en los estados financieros muestra un factor aceptable de ganancia sobre lo invertido.

3.2.3.6 Rotación de Inventarios

Probablemente la herramienta más utilizada por los analistas de estados financieros es la aplicación de razones financieras, considerando para efectos del rubro de inventario, el uso de las siguientes

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{2,549,780.40}{16,280.00} = 156.62 \text{ veces}$$

Por medio del índice de rotación de inventario se analizó la eficiencia de las operaciones en la administración del mismo, así como los días que permanece el inventario en bodega.

Esta razón financiera indica las veces en que el inventario se convierte en costo de ventas por medio de la venta del mismo.

El resultado del cálculo se refiere a que la rotación de inventario de la entidad es alta, dado que su rotación es 156.62 veces al año. Ello da indicios que los productos permanecen poco tiempo en inventario. La administración tiene controlados los productos que tienen bajo movimiento y solo los compra bajo pedido del cliente, con esto se minimiza la capacidad ociosa y los costos que ésta genera.

$$\text{Días promedio de inventario} = \frac{365}{\text{Rotación de inventario}}$$

$$2.33 \text{ días} = \frac{365}{156.62}$$

Esta razón financiera indica los días en que el inventario se convierte en costo de ventas por medio de la venta del mismo.

Debido a que la rotación de inventario es alta, es un indicativo de que existe una buena planeación de las compras, apeándose a una demanda real de productos. Tener inventario con alto movimiento es lo mejor, para lograr una alta optimización de los recursos.

3.2.3.7 Rotación de cuentas por pagar

Expresa el número de veces que las cuentas por pagar a proveedores rotan durante un período de tiempo determinado o, en otras palabras, el número de veces en que tales cuentas por pagar se cancelan.

Mientras más alto es el resultado del número de veces en que hay rotación de proveedores indica que la entidad está pagando rápidamente a sus proveedores, lo que muestra un flujo de efectivo saludable. Para la distribuidora las cuentas por pagar son nulas debido a que sus compras las realizan al contado.

3.2.3.8 Rotación de cuentas por cobrar

Representa el número de veces que las cuentas por cobrar a clientes rotan durante un período de tiempo determinado; en otras palabras determina cuánto tiempo tardan estas cuentas en convertirse en efectivo. Al igual que la cuentas por pagar la distribuidora tiene por norma no vender al crédito.

Capítulo 4

Propuesta de Solución o Mejora

4.1 Generalidades

Conforme el análisis realizado a la Distribuidora El Éxito, se tuvo la oportunidad de conocer el entorno administrativo y operativo bajo el cual operan las diferentes áreas que se involucran en el manejo de los inventarios.

4.1.1 Introducción

El informe del estudio realizado expone la carencia de políticas y procedimientos que reduzcan los riesgos en la pérdida de activos y brinde el adecuado resguardo de los mismos. La información evaluada fue proporcionada por las personas que están involucradas en el manejo de inventarios a través de entrevistas directas, observación y cuestionarios.

Con los resultados obtenidos en la investigación, se muestra claramente la necesidad de implementar un control interno que suministre información suficiente y oportuna de los movimientos de inventarios, libre de errores manifiestos.

4.1.2 Antecedentes

Distribuidora El Éxito ha realizado sus operaciones relacionadas con el manejo de los inventarios, basada en la experiencia del personal que en la actualidad se tiene contratado. Sin embargo, una de las principales razones de realizar este trabajo es proporcionar una guía para control interno que incluya las políticas necesarias y los procedimientos adecuados para un mejor manejo de sus inventarios, que presente registros confiables para la administración de tan importante rubro.

4.1.3 Objetivos

4.1.3.1 Objetivo General

Elaborar una herramienta que formalice los controles internos que actualmente la entidad posee en forma verbal para que sean aplicados de manera uniforme y constante, comprometiendo a todos los empleados para su adecuada implementación; asimismo que contribuya a mejorar la administración del inventario, controlando la rotación del mismo y la organización de los productos almacenados.

4.1.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer políticas y procedimientos, para reducir los riesgos en el manejo de los inventarios.
- Incrementar la productividad de la empresa maximizando los recursos, brindando una seguridad razonable de la inexistencia de errores notorios involuntarios.
- Reducir la oportunidad de que se cometa fraude, dando como resultado información oportuna y confiable.

4.1.4 Propuesta de Solución

Para solucionar las deficiencias encontradas en los procedimientos de inventarios de la Distribuidora El Éxito, se presentan las propuestas que se consideran necesarias para que los procesos en el área de inventarios sean más eficientes. Además contiene definiciones de responsabilidades de las personas que realizan operaciones en dicha área.

Se propone implementar un documento que contenga una guía y fuente de consulta para todas las personas relacionadas con el manejo y revisión de los inventarios de producto y disponer de ella para un correcto manejo y registro para el buen funcionamiento de la distribuidora. Contar con procedimientos para el control interno de inventarios, definiendo políticas, fortalecimiento de las estrategias que incidan en el buen manejo y rotación de inventarios de la empresa, la inducción a los empleados, dándoles a conocer el control interno de inventarios para que lo apliquen a sus actividades relacionadas a los inventarios y, a la vez hacer de su conocimiento que el ignorar cualquier procedimiento o política será detectado inmediatamente en otro punto de control.

Se ha diseñado el Manual como una guía eficiente para el manejo de inventarios. Dicha guía se denomina “Control interno de inventarios de Distribuidora El Éxito”. Debido al grado de urgencia y la necesidad que existe en las operaciones de inventarios se propone su aplicación inmediata, en las operaciones que afectan el manejo, control y registro de los mismos; pretendiendo con ello, resguardar la integridad del mencionado activo de la empresa; asimismo proporcionar la información exacta y oportuna sobre esta área.

4.1.5 Evaluación del costo y beneficio

El beneficio, incluye reducción de trabajo del personal encargado de operar los diferentes procesos del manejo de inventario y registro de contabilidad, evitando duplicidad de funciones en las diferentes actividades a desarrollarse. Con los procedimientos propuestos se ahorra tiempo en la búsqueda de información, además se persigue minimizar errores, para que dicha información sea utilizada en la toma de decisiones y en las proyecciones que se requieran.

4.1.6 Costo del proyecto

La propuesta de mejoramiento incluye un presupuesto de los gastos financieros y de los recursos materiales que demanda su implementación, que a continuación se detallan

Papelería y útiles misceláneos utilizados	Q	300.00
Impresión de manuales tamaño media carta en papel bond de 80 gramos	Q	2,500.00
Impresión de formularios para las transacciones de inventarios	Q.	3,150.00
	Q.	<u>5,950.00</u>

El costo mensual del Encargado de Bodega tiene un aproximado de Q.3,500.00 de sueldo ordinario, la bonificación incentivo de Q.250.00 más Q.1,464.19 (41.834%) de las prestaciones de ley (Bono 14, aguinaldo, indemnización, vacaciones y cuota patronal de IGSS) haciendo un total de Q.5,204.19.

DISTRIBUIDORA EL ÉXITO
EMPRESA ENCARGADA DE DISTRIBUIR CONCENTRADO PARA ANIMALES
DOMÉSTICOS Y DE CORRAL

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y CONTROL INTERNO
DE INVENTARIO**

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2013

DISTRIBUIDORA EL ÉXITO
EMPRESA ENCARGADA DE DISTRIBUIR CONCENTRADO PARA
ANIMALES DOMÉSTICOS Y DE CORRAL

PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

GUATEMALA, NOVIEMBRE 2013

1 Procedimientos para mejorar la administración de los inventarios

Según el análisis de los resultados obtenidos en la Distribuidora El Éxito, a continuación se presentan los procedimientos para mejorar la administración de inventarios.

- Realizar recuentos físicos selectivos de forma periódica y un inventario a puerta cerrada cada período fiscal.
- Elaborar reportes mensuales de ventas, costos y margen de utilidad por producto, para que se pueda determinar con objetividad la necesidad de comprar cada uno de ellos, de acuerdo a la demanda y margen de ganancia.
- Elaborar un reporte mensual de rotación de inventarios, ejemplificado en gráfica estadística comparativa con un mes anterior para que la gerencia defina acciones con respecto a los productos de lento movimiento.
- Realizar un conteo físico selectivo de los inventarios en forma trimestral y desvanecer las diferencias físicas contra el sistema, de acuerdo al tratamiento siguiente
 - Si la diferencia es por error involuntario en el ingreso de la mercadería al sistema se verificará, con los documentos contables, el valor correcto que corresponda.
 - Posteriormente se inspeccionará si la mercadería despachada por el proveedor fue la correcta, o si existió un error por parte de ellos al enviarla. Luego de verificar los puntos anteriores y cuando corresponda, se dará de baja en el inventario por medio de un ajuste contable.
 - Si no pudiera establecerse la diferencia del artículo en mención, se procederá a realizar una evaluación específica, en la que se detallará si el valor del producto es significativo y si cuantitativamente afecta el inventario. Si esta situación fuese constante, es decisión de la empresa establecer sanciones o lineamientos respectivos.

- Registrar en el sistema todo ingreso y egreso de bodega.
- No puede salir ningún producto del almacén sin estar debidamente documentado y autorizado. Las órdenes deben estar debidamente documentadas, autorizadas y archivadas en el punto emisor, con una referencia numérica que figurará en el documento de salida.

Todos estos reportes agregados a los ya existentes ayudarán a mantener un mejor control de las existencias, rotación de inventarios, un ambiente de control dentro de la empresa y una acertada toma de decisiones que impulsarán la venta de los productos y el empleo de estrategias de ventas en el mercado.

2 Diseño del sistema de control interno de inventarios

- Crear un comité de control interno de inventarios para fiscalizar las operaciones relacionadas con las mercaderías, tales como: compras, manejo, custodia, control de las existencias y ventas. Esta última será la que alimentará las necesidades de compras, las cuales deberán ser documentadas con las formas propuestas (formulario de nota de envío entre puntos de venta, formulario de salidas de mercadería, formulario de cotización de mercadería, formulario de orden de compra, formulario de ingresos de mercadería, formulario de nota de crédito, formulario de devolución a bodega).
- La función primordial del comité de control interno de inventarios consistirá en revisar oportunamente los registros correspondientes a las operaciones que se realicen y que afecten el inventario, pues éstos servirán de base para generar reportes y datos estadísticos para ventas y compras. Asimismo será responsable de la selección, evaluación e inducción del personal del departamento que incluye al personal de bodega.

- El encargado de control de inventarios tendrá la responsabilidad administrativa de la bodega, derivado de que en esa zona es donde físicamente se almacena el inventario para la venta y en la cual se originan las operaciones de ingresos y egresos.
- La información que generará el encargado de control de inventarios está enfocada a conocer sobre las compras, ventas, niveles de ventas, existencias, rotación de inventarios; así como reportes estadísticos de las mismas, entre los cuales se mencionan los siguientes: reportes gerenciales estadísticos de compras, ventas y de movimientos de inventarios, reportes diarios de ventas, inventarios y mercaderías.

Adicionalmente a la información anterior, se pretende tener la información adecuada para adquirir productos que sean necesarios, que realmente sean de rápido movimiento o que se vendan en un plazo no mayor a 60 días; esto evitará un stock de inventarios con baja rotación y, en un futuro, mejorará la calidad de las existencias, lo cual significa mantener en existencia productos que satisfagan la demanda del mercado.

2.1 Procedimientos para el resguardo de inventarios

El resguardo sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos a tener presente en un buen resguardo sobre los inventarios incluyen

- Conteo físico de los inventarios por lo menos dos veces como lo establece el artículo 42 de la ley del Impuesto Sobre la Renta.
- Almacenamiento del inventario conforme a los requerimientos establecidos por la marca proveedora de los productos, para protegerlo contra daño o descomposición.

- Clasificación de los productos por familia, peso, dimensión, tipo, característica, utilización, etc.
- Codificación de los productos, catalogándolos por línea.
- Estandarizar las unidades de medida para el manejo de los productos.
- Permitir el acceso a bodega solamente al personal responsable de la misma o con previa autorización del encargado de administración.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Disponer de suficiente existencia en inventario para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

2.2 Establecer procedimientos de compras y almacenamiento de inventarios


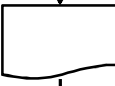

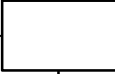





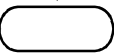
2.2.1 Procedimientos de compras

El encargado de control de inventarios emitirá reportes de productos a comprar, puede ser por línea de producto o por movimiento de algún producto en especial.

- Gerencia General y el encargado de Ventas evaluarán, según reportes emitidos por el encargado de control de inventarios, las necesidades de existencias y stock, (por medio del análisis del movimiento de productos y existencias a la fecha).

- El encargado de compras solicitará autorización de la orden de compra al Gerente General quien confirmará y autorizará. Si autoriza se procede con la compra, de lo contrario se anulará la orden.
- Gerencia, después de autorizada y firmada la orden de compra, la enviará nuevamente al encargado de compras, para que dé seguimiento al proceso.
- Responsable de compras contactará al proveedor para el despacho de la misma.
- El encargado de compras entregará copia de la orden de compra al bodeguero para que acondicione el espacio necesario para la mercadería prevista a ingresar.
- Concluida la compra, el transportista entregará una copia de la factura o la factura original al bodeguero, para que la fotocopie y realice su ingreso. El original del ingreso a bodega, la orden de compra y la factura, los entregará al encargado de pagos para su respectivo control.

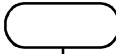

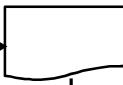


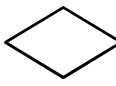
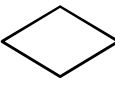
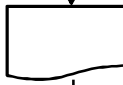
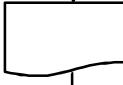
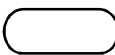
Flujograma No. 1
 Procedimientos de compras y almacenamientos de inventarios
 Compras

No.	Descripción de Proceso	Encargado de Inventarios	Gerente General	Encargado de Ventas	Encargado de Admón.	Proveedor	Bodeguero
1	Inicio de proceso						
2	Emite el reporte de productos que se deben comprar						
3	Evalúan las necesidades de existencia						
4	Cotiza y emite la orden de compra						
5	Autoriza y firma la orden de compra						
6	Envía original de orden de compra						
7	Traslada copia de la orden de compra al bodeguero para que acondicione el espacio para recibir la mercadería						
8	Concluida la compra el transportista entrega una copia de la factura al bodeguero						
9	Fin del proceso						

2.2.2 Procedimientos de recepción y almacenaje

- El encargado de bodega recibirá del encargado de compras, una copia de la orden de compra.
- La persona a cargo de bodega adecuará el espacio correspondiente para colocar la compra que se detalla en la orden de compra recibida.
- El encargado de bodega recibirá la factura de la compra la cual se comparará con la orden de compra recibida anteriormente.
- Se procederá a recibir la mercadería, se verificará cantidad de producto, precio y calidad, según orden de compra y factura.
- Si la mercadería no se recibe como lo especifica la orden de compra, se informará al encargado de compras de las deficiencias en la recepción de mercadería y solicitará autorización para la recepción o no del producto.
- El encargado de compras notificará al gerente general del problema indicado, quien dispondrá si se procede a devolver la mercadería o se recibe con la inconsistencia encontrada.
- Efectuada la recepción de la mercadería el encargado de bodega entregará la boleta de envío del proveedor firmada y sellada.
- En el mismo momento se realiza el ingreso al sistema de inventarios de la mercadería recibida en bodega.

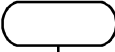










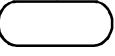
Flujograma No. 2
 Procedimientos de compras y almacenamientos de inventarios
 Recepción y almacenaje

No.	Descripción de Proceso	Encargado de Admón.	Bodeguero	Gerente General
1	Inicio de proceso			
2	Emite la orden de compra y la traslada al encargado de Bodega			
3	Adecúa el espacio para colocar la mercadería			
4	Recibe la mercadería y la factura de compra la cual se comparará con la orden de compra			
5	Se procede a recibir la mercadería, verificando cantidad precio y calidad			
6	Si la mercadería no se recibe como lo especifica la orden de compra se informará al encargado de Admón. de las inconsistencias y se solicitará autorización para la recepción o no del producto			
7	El encargado de compras solicitará autorización al gerente general de recepción de la mercadería con las deficiencias, quien dispondrá si se procede a devolver o se recibe			
8	Efectuada la recepción de la mercadería, el encargado de bodega entregará la boleta de envío o factura de compra del proveedor firmada y sellada			
9	El encargado de bodega emitirá el ingreso de bodega adjuntado la copia de la factura o envío y la orden de compra y lo trasladará al encargado de Admón.			
10	Fin de Proceso			

2.2.3 Procedimientos de egreso de mercadería de bodega

- El vendedor emitirá la cotización del producto al cliente, de acuerdo a las existencias de inventarios y con la debida autorización el encargado de ventas.
- El vendedor entregará al encargado de facturación, la cotización del producto debidamente firmada de aceptada por el cliente, para la emisión de la factura de venta correspondiente.
- El encargado de facturación traslada al encargado de bodega la cotización del producto y copia de la factura de venta para que proceda a la preparación del producto.
- El encargado de bodega revisará que esté autorizada la cotización del producto y en base a la copia de la factura prepara lo solicitado para su despacho y entrega al transportista para su traslado, (por parte del cliente o de la empresa).
- El encargado de bodega emitirá el egreso de bodega y, junto con la cotización del producto y la copia de la factura de venta, lo trasladará al encargado de inventarios para que lo registre en el sistema de inventarios.
- Se firmará y sellará la factura de despachado y se entregará al vendedor.
- Se archivará la copia del egreso de bodega

Flujograma No. 3
 Procedimientos de compras y almacenamientos de inventarios
 Egreso de mercadería de bodega

No.	Descripción de Proceso	Vendedor	Encargado de Ventas	Bodeguero	Encargado de Admón.
1	Inicio de proceso				
2	Emite la cotización del producto al cliente, de acuerdo a las existencias que indica el sistema de inventarios y con la autorización del encargado de venta				
3	Traslada al encargado de ventas, la cotización del producto debidamente firmada de aceptada por el cliente, para la emisión de la factura de venta correspondiente				
4	Traslada al encargado de bodega la cotización del producto y copia de la factura de venta para que proceda a la preparación del producto				
5	Revisa que esté autorizada la cotización del producto y, en base a la copia de la factura prepara lo solicitado para su despacho y entrega al transportista para su traslado				
6	Emite el egreso de bodega y junto con la cotización del producto y la copia de la factura de venta, lo trasladará al encargado de inventarios para que lo registre en el sistema de inventario				
7	Se firmará y sellará la factura de despacho y se entregará al Vendedor				
8	Se archivará la copia del egreso de bodega con copia de la factura				
9	Fin del proceso				

2.2.4 Procedimientos de traslado de mercadería entre puntos de venta y bodega

- El encargado del punto de venta emitirá el listado de productos de los cuales su disponibilidad ha llegado a la existencia mínima de inventario, la entregará al encargado de ventas quien firma de autorizado dicho listado.
- El encargado de ventas traslada al encargado de bodega el listado de los productos para que proceda a la preparación del producto.
- El encargado de bodega revisará que esté autorizado el listado de productos y en base a éste prepara lo solicitado para su despacho y entrega al transportista para su traslado.
- El encargado de bodega emitirá el egreso de dicha bodega y junto con el listado de productos, lo trasladará al encargado de inventarios para que lo registre en el sistema de inventarios. Se archivará la copia del egreso de bodega

2.2.5 Procedimientos de devolución de mercadería de bodega

- Revisar el motivo de la devolución, de acuerdo a concepto dado por el cliente y establecer si procede la devolución.
- Si es un cambio parcial se graba un nuevo pedido y se genera una nota crédito por el ítem correspondiente a la factura o en su defecto se hace devolución total a la factura.
- Las devoluciones que se generan por cualquier motivo, una vez que procedan, se debe emitir una devolución de productos, firmada por la persona encargada de ventas.
- En el caso que se presente una devolución por producto en mal estado, se hace un cambio por otro producto y se la da de baja conforme al artículo 3 de la Ley del Impuesto al Valor

Agregado y artículo 5 del reglamento de dicha ley. Si en el momento no se tiene el producto o el cliente no lo desea, se realiza la respectiva nota crédito.

- Una vez esté disponible en bodega el producto objeto de cambio, se le notifica al cliente para establecer la forma de entrega, al terminar el proceso se archivan sus respectivos documentos de respaldo y se genera una nueva factura.
- Las devoluciones, de acuerdo al concepto suministrado por el cliente, generan una nueva factura y anulación de la anteriormente expedida, de manera que se pueda satisfacer al mismo en lo que solicita. Se emitirán notas de créditos, en aquellos casos en los que por errores del cliente o la empresa, no puedan darse cambios de los productos ya entregados.

3 Propuesta de formularios para los movimientos de productos

3.1 Formulario nota de envío entre puntos de venta

Este documento presenta una descripción de lo que se envía, cuenta con información sobre los productos que se transportarán de un punto a otro y quiénes son los involucrados en la transacción.

Distribuidora El Éxito			
Nota de Envío entre puntos de venta			
Correlativo	_____		
Envía:	_____	Punto de venta Rte.	_____
Fecha:	_____		
Destinatario:	_____		
Transportista:	_____	Vehículo Placas:	_____
Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Cantidad

(f) _____
Recibí conforme

3.2 Formulario de salidas de mercadería

En éste se registra una toma de materiales o una salida de materiales, un consumo de materiales o un envío de mercancías a un cliente. Una salida de mercancías comporta una reducción del stock de almacén.

Distribuidora El Éxito					
Salidas					
Punto Vta.: _____			Fecha: _____		Correlativo _____
Ref. No. _____					
Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Precio Unitario	Cantidad	Total

(f) _____
Encargado Bodega

3.3 Formulario de cotización de mercadería

Este formulario informa y establece al cliente, el valor de productos para una posible compra de los mismos.

Distribuidora El Éxito					
Cotización					
Punto Vta.: _____		Fecha: _____		Correlativo _____	
Cliente: _____		Factura: _____			
Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Precio Unitario	Cantidad	Total

(f) _____
Encargado Ventas

3.4 Formulario de orden de compra

Brinda a los proveedores y a los compradores la certeza acerca del costo de los productos implicados. Existe una serie de garantías en cuanto al precio, la cantidad, las condiciones de pago y los requisitos de entrega que genera tranquilidad a ambas partes.

Distribuidora El Éxito					
Orden de Compra					
Punto Vta.: _____			Fecha: _____		
Proveedor: _____		Condición de Pago _____		Correlativo _____	
Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Precio Unitario	Cantidad	Total
(f) _____ Encargado Admón.					

3.5 Formulario de ingresos de mercadería

Registra la entrada de la mercancía del proveedor. Una entrada de mercancías se comporta en un aumento del stock de almacén.

Distribuidora El Éxito					
Ingresos					
Punto Vta.: _____			Fecha: _____		Correlativo _____
Proveedor: _____			Factura: _____		
Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Precio Unitario	Cantidad	Total
(f) _____			(f) _____		
Encargado Bodega			Transportista		

3.6 Formulario de nota de crédito

Es aquel documento comercial emitido por el vendedor en el cual se detallan conceptos por los que un comprador dispone de crédito a su favor en su cuenta comercial. Es un documento registrable y siempre genera un saldo positivo para el cliente.

Distribuidora El Éxito					
Nota de Crédito					
					Correlativo _____
Punto Vta.: _____		Fecha: _____			
Cliente: _____		Referencia: _____			
Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Precio Unitario	Cantidad	Total
(f) _____ Encargado Ventas					

3.7 Formulario de devolución a bodega

Registra la entrada de la mercancía devuelta por los clientes por aspectos relacionados con la calidad, incumplimiento de requisitos, errores en pedidos, entre otros.

Código de Artículo	Producto	Unidad de Medida	Precio Unitario	Cantidad	Total

Distribuidora El Éxito
Devolución de Producto

Correlativo _____

Punto Vta.: _____ Fecha: _____
Cliente: _____ Factura: _____
Motivo: _____

(f) _____ (f) _____
Encargado Ventas Recibe Bodega

Cronograma de trabajo

Actividad	Responsable	Septiembre				Octubre				Noviembre				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5
Inicio de PED	Estudiante – Tutor													
Obtener información sobre actividades de logística (Entrevistas a coordinadores y observación)	Estudiante													
Aplicación de cuestionarios	Estudiante													
Analizar la forma de recibir y despachar el producto	Estudiante													
Análisis y procesamiento de la información obtenido	Estudiante													
Recolección-Análisis-Investigación Trabajo de Campo (capítulo 3)	Estudiante – Tutor													
Verificar que si las existencias según sistema son confiables	Estudiante													
Verificar si se tiene un kardex paralelo al sistema	Estudiante													
Determinar la forma de efectuar inventarios físicos y si existe rotación del producto	Estudiante													
Presentación y análisis de resultados (capítulo 3)	Estudiante – Tutor													
Elaborar propuesta, implementación y mejora de procedimientos de entradas y salidas de producto	Estudiante													
Elaborar propuesta, forma para la toma física de inventarios	Estudiante													
Elaboración de resumen, introducción, conclusiones y recomendaciones	Estudiante													
Elaboración de anexo	Estudiante													
Conclusiones/recomendaciones, propuesta (capítulo 4)	Estudiante – Tutor													

Conclusiones

Después de efectuar los cuestionarios de control, observar y evaluar la información financiera de la Distribuidora El Éxito, se concluye en los siguientes aspectos

1. Se carece de procesos para el control de entradas, salidas y existencias de productos. Adicional a ello los controles de inventarios que se aplican tienen como único soporte la experiencia del personal.
2. La distribuidora no posee manuales de procedimientos, en consecuencia, no existe separación de funciones en las diferentes áreas y la duplicidad de funciones se hace cada vez más frecuente, así como la evasión de la responsabilidad. Ausencia de un encargado de bodega que sea responsable de los movimientos en la bodega.
3. No se cuenta con un plan estratégico a corto o mediano plazo que le permita primero, identificar las causas del deficiente manejo del inventario y los niveles de existencias mínimas y máximas para cada uno de los productos, con el fin de minimizar el problema al máximo o bien su erradicación total.
4. La información generada de Inventario no es útil para la toma de decisiones, debido a los errores que se localizan en la información del sistema. La Distribuidora El Éxito carece de una guía adecuada para la toma física de inventarios, por lo que, el trabajo se realiza con base a la experiencia personal del colaborador y la inducción empírica que le otorgan los compañeros de trabajo.
5. Inexistencia de un auxiliar o kárdex de inventario adecuado, de acuerdo a las exigencias que la distribuidora actualmente tiene.
6. Las órdenes de compras se realizan con forme a la experiencia del personal y una vista rápida sobre los productos con baja existencia en bodega general.

Recomendaciones

1. Para el control de los inventarios se hace necesario la implementación de un manual de procedimientos de entradas, salidas y existencias de los productos designados para las ventas que vayan desde el análisis de compras y ventas, hasta la revisión y análisis de existencias, distribución y manejo de inventarios en bodega.
2. Implementar un manual de funciones que proporcione la base para dividir las actividades de acuerdo con la importancia y finalidad de cada puesto; darlo a conocer para que el personal conozca sus responsabilidades y atribuciones y velar porque se cumpla con el fin de mantener un nivel de eficiencia. Creación del puesto de encargado de bodega que controle y registre los movimientos en bodega general.
3. Implementar un sistema contable que permita registrar todos los movimientos de entradas y salidas de existencias de bodega, que la gerencia instituya la toma de inventarios físicos periódicos, y que se establezca como norma que las diferencias entre las existencias físicas y los registros contables se esclarezcan y se corrijan.
4. Para producir y proporcionar información útil y oportuna con respecto a las existencias, es necesario organizar y diseñar procesos de resguardo y control de los inventarios que garanticen absoluta eficacia.
5. Adquirir una herramienta electrónica que contenga sistemas de inventarios, facturación, bancos, a manera que las transacciones se ejecuten en línea, tiempo real y generar el reporte de las existencias cuando éste se necesite.
6. Generar las órdenes de compra en base al método del lote económico de compra, para tener una proyección sobre el número de pedidos que se tienen que hacer al año por cada producto.

Bibliografía

- 1 Arens, Alvin A., Elder, Randal J., y Beasley, Marck S. (2007), *Auditoria un enfoque integral*. Décimo primera edición, México: Editorial Pearson Educación.
- 2 Catácora, Fernando. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela: Primera Edición. Editorial McGraw/Hill.
- 3 Chapman, William L. (1965), *Procedimientos de Auditoría*. Universidad de Texas: Abeledo Perrot.
- 4 Cook, John W., y Winkle, Gary M. (1988), *Auditoria.*: Nueva Editorial Interoamericana
- 5 Finney, Harry A., y Miller, Herbert E. (1991), *Curso de Contabilidad (Tomo III y IV)*. Cuarta Edición. Editorial Limusa.
- 6 Guajardo, C. Gerardo. (1995), *Contabilidad Financiera*. 2da. Ed. Editorial, México, 2da. Ed. Editorial McGraw-Hill.
- 7 Muller, Max (2004), *Fundamentos de administración de inventarios*. Grupo Editorial Norma, Bogotá.
- 8 Decreto No. 2-70. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio,
- 9 Decreto No. 10-2012. Congreso de la República de Guatemala. Impuesto Sobre la Renta.
- 10 Decreto No. 27-92. Congreso de la República de Guatemala. Impuesto al Valor Agregado.
- 11 Normas Internacionales de Información Financiera, Módulo 13, Inventario.
- 12 Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) (1971)
- 13 Robles, E. (2011). *Importancia del Manual de Procedimientos*. Revista Digital de Divulgación, Cultura y Conocimiento. Recuperado el 8 de septiembre de 2011, de <http://revistair.com/2011/09/la-importancia-del-manual-de-procedimientos/>

Anexos

Anexo 1

Cuestionarios de control interno
Universidad PANAMERICANA.
Ciencias Económicas, Contaduría Pública y Auditoría
Programa ACA

Distribuidora El Éxito

Nombre de la persona que responde _____

INSTRUCCIONES: a continuación encontrará una serie de preguntas, marque la respuesta que corresponda.

Área de inventarios

1. ¿La empresa tiene varias bodegas?

SI

NO

2. ¿El control de salidas de producto se lleva en áreas de bodega?

SI

NO

3. ¿Se efectúa consolidación entre lo registrado en kardex y el inventario físico?

SI

NO

4. ¿Se encuentra actualizado el inventario físico?

SI

NO

5. ¿Se lleva controles de la rotación del producto?

SI

NO

Área de ventas

1. ¿Se cuenta con manuales, instructivos, listas de precios, catálogos, muestrarios?

SI

NO

2. ¿Se fijan cuotas de ventas a los vendedores?

SI

NO

3. ¿Informan los resultados?

SI

NO

4. ¿Los vendedores tienen el suficiente apoyo de su jefe, en particular, o de la empresa en general?

SI

NO

Anexo 2

Universidad PANAMERICANA.
Ciencias Económicas Contaduría Pública y Auditoría
Programa ACA

Entrevista dirigida a personal relacionado
Distribuidora El Éxito

Nombre de la persona que responde _____

Instrucciones: a continuación se solicita su colaboración, para que proporcione la siguiente información y documentación, esto con el objetivo de recopilar información acerca de los diferentes procedimientos que se utilizan, la que servirá para efectuar el Plan de Práctica -PED-

Área de Tesorería

1. ¿Cuántas cuentas bancarias tienen?
2. ¿Quiénes poseen firmas registradas?
3. ¿Quiénes poseen firmas registradas para la emisión de cheques?
4. ¿Se realizan conciliaciones bancarias periódicas?

SI

NO

Si su respuesta es sí, indique con qué frecuencia y ¿quién las elabora?

5. ¿En qué forma resguardan los cheques no utilizados?

Anexo 3

Guía de observación directa

Universidad PANAMERICANA.
Ciencias Económicas Contaduría Pública y Auditoría
Programa ACA

GUÍA DE OBSERVACIÓN

OBJETO DE ESTUDIO

OBSERVAR

- Áreas de bodega
- Áreas de despacho
- Estado de los productos
- Instalaciones físicas
- Personal a cargo
- Operaciones de inventario
- Resguardo del producto

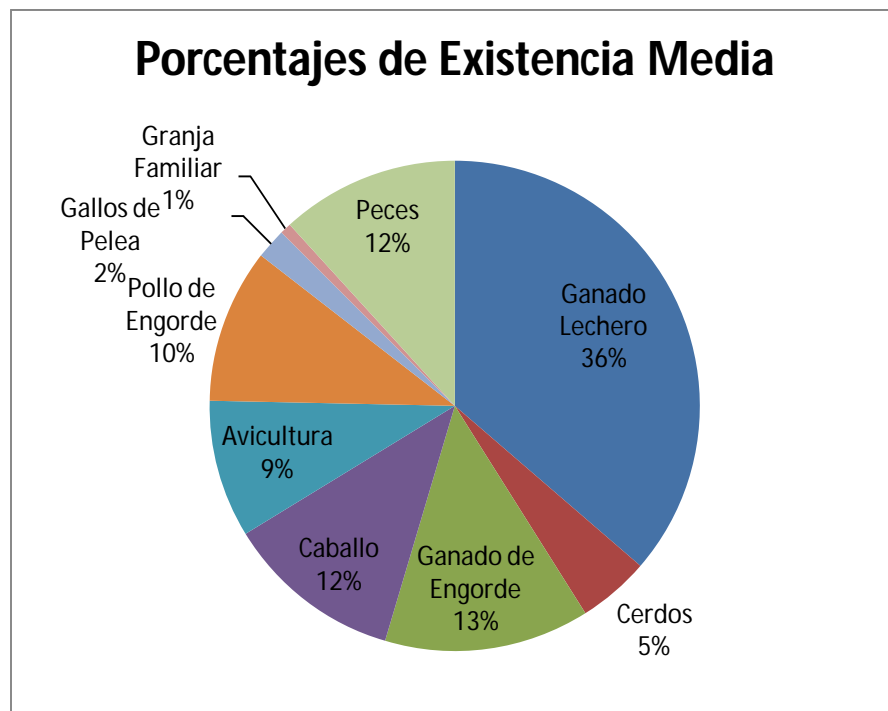
Anexo 4

Distribuidora El Éxito
Existencia media de marzo 2013 a octubre 2013.

Línea	Existencia Media	%
Ganado Lechero	1,902	36%
Cerdos	248	5%
Ganado de Engorde	708	14%
Caballo	611	12%
Avicultura	475	9%
Pollo de Engorde	534	10%
Gallos de Pelea	103	2%
Granja Familiar	39	1%
Peces	616	12%

Totales

5,236



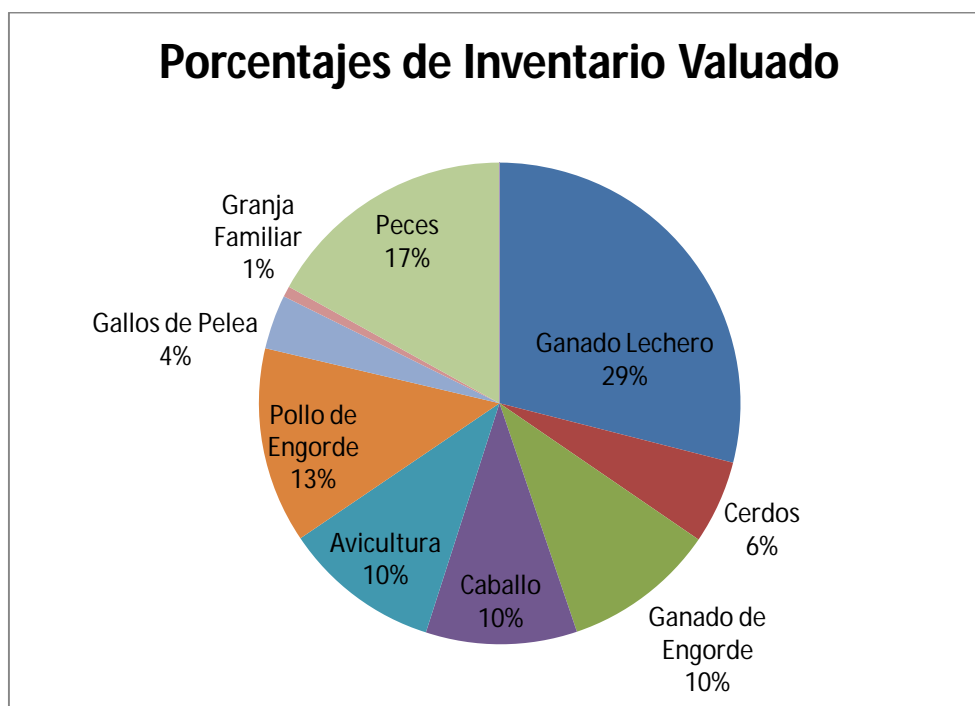
Fuente: elaboración propia

Anexo 5

Distribuidora El Éxito

Existencia media valuada de marzo 2013 a octubre 2013.

Línea	Valor	%
Ganado Lechero	301,751	29%
Cerdos	58,136	6%
Ganado de Engorde	107,010	10%
Caballo	105,932	10%
Avicultura	110,018	11%
Pollo de Engorde	137,136	13%
Gallos de Pelea	37,904	4%
Granja Familiar	7,527	1%
Peces	176,639	17%
Totales	1,042,053	



Fuente: elaboración propia