

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



**Implementación de un sistema de control interno de inventarios en el
área de bodega general de la empresa Almamerca, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Carlos Valentín Méndez Quezada

Guatemala, Febrero 2015

**Implementación de un sistema de control interno de inventarios en el
área de bodega general de la empresa Almamerca, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Carlos Valentín Méndez Quezada

Lic. Mario Alfonso Chen Luna, (**Tutor**)
Licda. Eugenia Teresa Díaz Castillo, (**Revisora**)

Guatemala, Febrero 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón

Vicedecano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinadora

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

M. Sc. José Miguel Paredes Rangel

Examinador

Lic. Sergio René Estrada Cáceres

Examinador

Licda. Celia Ruth Lemus Quevedo

Examinadora

Lic. Mario Alfonso Chen Luna

Tutor

Licda. Eugenia Teresa Díaz Castillo

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

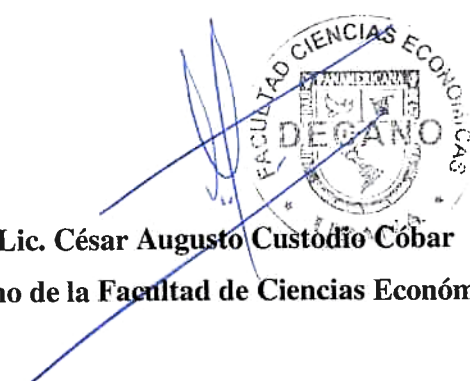
"Sabiduria ante todo, adquiere sabiduria"

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.00006.2015-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 10 DE ENERO DEL 2015**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Mario Alfonso Chen tutor y la Licenciada Eugenia Teresa Díaz Castillo revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN EL ÁREA DE BODEGA GENERAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.” presentado por el estudiante Carlos Valentín Méndez Quezada y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 857 de fecha 20 de Noviembre del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.


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

Mario Alfonso Chen
Contador Público y Auditor
Teléfono: 4030-5513
E-Mail: mchen_luna@hotmail.com

Guatemala, 30 de agosto de 2014

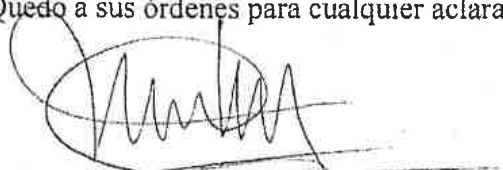
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Contaduría Pública y Auditoría
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: Implementación de un sistema de control interno de inventarios en el área de bodega general de la empresa Almamerca, S.A., realizado por Carlos Valentín Méndez Quezada, carné No. 201307370, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he realizado la tutoría correspondiente, 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 Profesional (ETP); por lo tanto, dictamino que el tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida ha sido aprobado con la nota de setenta y seis puntos (76) de cien (100).

Quedo a sus órdenes para cualquier aclaración adicional, me suscribo.



Lic. Mario Alfonso Chen
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 2790

cc.file

Nombre completo del asesor: Eugenia Teresa Díaz Castillo
Título: Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativas

Dirección: 4ª. Calle 10-23 Zona 2
No. Teléfono Of. 2254-2367
No. Teléfono Cel. 4324-3319
E-Mail: eugeniadiazc@hotmail.com

Guatemala, 29 de septiembre de 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **Implementación de un sistema de control interno de inventarios en el área de bodega general de la Empresa Almamerca, S. A.**, realizado por el alumno **Carlos Valentín Méndez Quezada**; carné No. 201307370, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; se ha procedido a la revisión del mismo, y se hace constar que de acuerdo a lo anterior, cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para ser sometido al Examen Técnico Profesional (ETP).

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


Licda. Eugenia Díaz C.



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 384.2015

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 Méndez Quezada, Carlos Valentín con número de carné 201307370, aprobó con 79 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 veinte días del mes de noviembre del año dos mil catorce.

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico


EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Byron Navarro
CC. Archivo.

Dedicatoria

- A DIOS:** Por darme la sabiduría necesaria, para lograr todos los objetivos que me he propuesto en la vida.
- A PADRES:** Juan Valentín Méndez Franco y María Milagros Quezada Marroquín de Méndez, agradecimiento especial por el amor y por el ejemplo de honradez, sencillez, trabajo y perseverancia.
- A MI ESPOSA:** Ligia Elena Rodas Ajanel de Méndez, gracias por el apoyo incondicional en todo momento, agradecimiento especial por la comprensión para mi desarrollo personal y profesional.
- A MIS HIJAS:** Carla Cecilia, Yesica Paola y Ángela Valentina por su comprensión y apoyo en todo momento con mucho amor.
- A MIS HERMANOS:** Gustavo Adolfo y Julio Cesar, por ser ejemplos en mi vida y por el apoyo incondicional que me han brindado.
- A MI FAMILIA:** Agradecimiento especial por la motivación que siempre me han dado para lograr mis metas.
- A MIS AMIGOS:** Por su apoyo y ayuda incondicional que siempre me brindaron.

Contenido

| | |
|---|-----|
| Resumen | i |
| Introducción | iii |
| Capítulo 1 | |
| 1.1 Antecedentes | 1 |
| 1.1.1 Información general de la institución | 1 |
| 1.1.2 Aspectos de la organización | 1 |
| 1.1.3 Datos estructura organizacional | 5 |
| 1.1.4 Control interno | 6 |
| 1.1.5 Información financiera y contable | 7 |
| 1.1.6 Información comercial | 8 |
| 1.1.7 Otros | 8 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 9 |
| 1.3 Justificación | 10 |
| 1.4 Pregunta de la investigación | 11 |
| 1.5 Objetivos | 12 |
| 1.5.1 Objetivo General | 12 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos | 12 |
| 1.6 Alcance y límites | 12 |
| 1.6.1 Limitaciones | 13 |
| 1.7 Marco Teórico | 13 |
| 1.7.1 Sistema de control interno | 13 |
| 1.7.2 Base reguladora | 17 |

| | | |
|-------|--|----|
| 1.7.3 | Registro de inventarios | 22 |
| 1.7.4 | Sistema electrónico para manejo de inventarios | 23 |
| 1.7.5 | Control de almacenes | 24 |
| 1.7.6 | Evaluación de inventarios | 24 |
| 1.7.7 | Método contable | 25 |
| 1.7.8 | Programa de auditoría para inventarios | 25 |

Capítulo 2

| | | |
|-------|-----------------------------------|----|
| 2. | Metodología | 27 |
| 2.1 | Tipo de investigación | 27 |
| 2.1.1 | Población | 27 |
| 2.2 | Sujeto de la investigación | 27 |
| 2.2.1 | Número de personas en la encuesta | 28 |
| 2.2.2 | Procedimiento | 28 |
| 2.3 | Instrumentos | 29 |
| 2.4 | Diseño de la investigación | 29 |
| 2.5 | Aporte esperado | 30 |
| 2.5.1 | A la Empresa | 30 |
| 2.5.2 | A la Universidad | 30 |
| 2.5.3 | A los Estudiantes | 30 |

Capítulo 3

| | | |
|-------|--|----|
| 3.1 | Resultados de la investigación | 31 |
| 3.1.1 | Hallazgos de la investigación | 42 |
| 3.2 | Análisis de los resultados financieros | 46 |
| 3.3 | Indicadores financieros | 55 |

| | | |
|-----------------------------------|---|----|
| 3.3.1 | Solvencia | 55 |
| 3.3.2 | Indicadores de liquidez | 55 |
| 3.3.3 | Indicadores de estabilidad | 56 |
| 3.3.4 | Indicadores de actividad | 57 |
| 3.3.5 | Indicadores de rentabilidad | 58 |
| 3.4 | Análisis Tributario | 58 |
| Capítulo 4 | | |
| 4.1 | Propuesta de solución a la problemática | 61 |
| 4.1.1 | Introducción | 61 |
| 4.1.2 | Antecedentes | 61 |
| 4.1.3 | Justificación | 62 |
| 4.1.4 | Objetivo General | 63 |
| 4.1.5 | Objetivo Específico | 63 |
| 4.2 | Viabilidad del proyecto | 67 |
| 4.3 | Cronograma de actividades | 69 |
| Conclusiones | | 70 |
| Recomendaciones | | 71 |
| Referencias Bibliográficas | | 72 |
| Anexos | | 74 |

Anexos

| Anexos No. | | Página |
|------------|--|--------|
| 1 | Análisis FODA | 75 |
| 2 | Organigrama | 77 |
| 3 | Diagrama de causa y efecto | 81 |
| 4 | Investigación documental y cuestionarios | 82 |
| 5 | Aspectos positivos de la investigación | 97 |
| 6 | Papeles de trabajo de Auditoría | 100 |
| 7 | Análisis financiero | 116 |
| 8 | Análisis de información financiera | 125 |
| 9 | Indicadores financieros | 127 |

Cuadros

| Cuadro No. | | Página |
|------------|--|---------|
| 1 | Análisis FODA | 75 |
| 2 | Formato de evaluación FODA | 76 |
| 3 | Investigación documental y cuestionarios | 82-96 |
| 4 | Papeles de trabajo de Auditoría | 100-115 |
| 5 | Análisis de información financiera | 125-126 |
| 6 | Indicadores financieros | 127-128 |

Gráficas

| Grafica No. | | Página |
|-------------|----------------------------|---------|
| 1 | Organigrama | 77-80 |
| 2 | Diagrama de causa y efecto | 81 |
| 3 | Análisis financiero | 116-124 |

Resumen

El presente trabajo es el resultado del desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida PED, la cual fue realizada en la empresa “Almamerca, S.A.”, ésta tiene como actividad principal ser un almacén general de depósito y funciona como institución auxiliar de crédito, constituida en forma de sociedad anónima, su objeto es el depósito, conservación y custodia de mercaderías o productos de origen nacional o extranjero. La empresa fue inscrita por un plazo de tiempo indefinido según escritura de constitución y es una entidad supervisada por la Superintendencia de Bancos quien actúa como su ente regulador.

El estudio realizado comprende el periodo del 01 de enero del 2013 al 31 de diciembre del 2013, el cual fue efectuado mediante la utilización de instrumentos y técnicas de investigación, tales como: cuestionarios, entrevistas, lectura de documentos y observación. El mismo comprendió el diagnóstico del control interno de la empresa en el área de bodegas general, con el objetivo de establecer el grado de confiabilidad de la información que es generada por la Administración y la fiabilidad de sus registros contables.

Así mismo, se analizaron ciertos procedimientos para lo cual fue necesario el trabajo de campo y la verificación de los registros auxiliares de la entidad.

Se verificaron los registros contables de la mercadería en el área de bodega general y mercadería en cuartos fríos, la cual se encuentra con impuestos ya cancelados.

Se realizaron procedimientos de auditoría a las áreas de la almacenadora, utilizando técnicas de auditoría para la verificación de la información relevante, en donde se detallan los procedimientos e información verificada.

De acuerdo al análisis realizado, se pudo comprobar que existe deficiencia de control interno en el área de bodega general debido a que no se tiene una aplicación para el control de ingresos y retiros de mercaderías, el cual no genera información financiera necesaria para la entidad.

Para mejorar el control interno se propone la implementación de un sistema electrónico ya existente, el cual es utilizado en la bodega de archivo total, a esta aplicación se le podría implementar el módulo de facturación y cuentas por cobrar, para mejorar los procesos en el área de bodega general y hacerlos eficientes.

Este sistema podría ser replicado en las bodegas fiscales, predios de vehículos y aduana interna, ya que ayudaría a tener un mejor control interno y se obtendría eficiencia en los diferentes servicios que la almacenadora presta.

Introducción

La importancia que tienen las almacenadoras hoy en día, es que las personas individuales o jurídicas puedan depositar mercaderías nacionalizadas, producidas o adquiridas por empresas que carecen de un espacio propio o adecuado para el resguardo de las mismas.

Así mismo, tienen el beneficio para personas que importan mercaderías y deseen mantenerlas en calidad de depósito en un lugar habilitado y autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria, mientras los impuestos de la mercadería son cancelados.

Muchas empresas e instituciones reconocen que sus inventarios son importantes, ya que son los que les ayudan a obtener rentabilidad en el negocio.

En la actualidad, las organizaciones poseen interés por prestar un servicio de calidad y atención a sus clientes, para mantener su cartera de clientes con el menor porcentaje de morosidad.

Es por eso, que los estudios de control interno son importantes, ya que ellos permiten a las gerencias tomar decisiones importantes y poder corregir sus deficiencias por medio de procesos nuevos o actualización de los mismos.

La aplicación de estándares permite a las empresas identificar y manejar en forma adecuada los riesgos del negocio.

El informe de la Práctica Empresarial Dirigida se encuentra integrado por los siguientes capítulos:

En el Capítulo 1. Se indicó los procedimientos utilizados en la verificación realizada al control interno de la empresa, en el área de bodega general.

La empresa cuenta con personal contratado por ella y personal outsourcing en el área de bodegas.

Se describen los antecedentes de la institución, los fundamentos legales, su estructura organizacional, misión y su visión.

Así mismo, la herramienta utilizada para diagnosticar la situación actual de la empresa fue el análisis FODA, el cual fue aplicado en la bodega general; así mismo, fue proporcionado por la Administración, el análisis de competencias del personal. Ver anexo 1.

El marco teórico que sirve de referencia para avalar todos los conceptos bibliográficos de la investigación y poder tener referencias de controles ya existentes.

Se presenta el planteamiento del problema en el área de bodega general, como objetivo principal es determinar el grado de confiabilidad y exactitud de la información, la pregunta a investigar, los objetivos generales y específicos de dicha investigación, así como también los alcances y las limitaciones de la investigación.

En el Capítulo 2. Se definió la metodología empleada, se especifican los sujetos a investigar, los instrumentos utilizados; así mismo se presenta una breve descripción del diseño del trabajo.

Los avances de la auditoría realizada a las áreas de la empresa, las técnicas y procedimientos utilizados.

En el Capítulo 3. Aquí se presentan los resultados, los cuales son representados por medio de cédulas o tablas en forma analíticas.

Se describen los hallazgos principales obtenidos de los instrumentos de investigación y los aspectos evaluados en las áreas: financiera, administrativa, tributaria, contable y de auditoría de una manera general.

En el Capítulo 4. Se detalla la propuesta de solución dirigida a la Gerencia en donde se recomiendan diferentes procedimientos o procesos que se deben de realizar para presentar información razonable y la implementación de un sistema electrónico en el área de bodega general.

Así mismo, recomendaciones generales de los departamentos de Operaciones y Bodega, en donde se detectaron diferentes deficiencias, las cuales pueden ser corregidas por medio de actualización de procedimientos, implementación de procesos y llevar a cabo las recomendaciones sugeridas en base al análisis realizado.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

1.1.1 Información general de la institución

La Práctica Empresarial Dirigida, se realizó en un almacén general de depósito, que se encuentra ubicado en 24 avenida, 41-81 zona 12, Calzada Atanasio Tzul, el cual pertenece a un grupo financiero del país, por instrucciones de la Gerencia no se utiliza el nombre real de la entidad sino que se denominará “Almamerca, S.A.”; así mismo, los montos que se analizaron son reales y fueron obtenidos de los registros de la entidad y de la página de la Superintendencia de Bancos.

Los almacenes generales de depósito, fueron autorizados según Decreto 1746 del Congreso de la República, en el año 1968, como una medida para facilitar e impulsar el desarrollo económico nacional, su actividad principal es funcionar como institución auxiliar de crédito, constituidas en forma de sociedades anónimas, su objeto es el depósito, conservación y custodia de mercaderías o productos de origen nacional o extranjero.

La empresa fue constituida el 11 de agosto de 1970, mediante escritura de constitución No. 158, y fue modificada el 27 de junio de 1998, en donde se cambió la razón social debido a que a partir de esa fecha formó parte de Grupo Financiero del país.

Está constituida como una Sociedad Anónima, que se encuentra inscrita en el Registro Mercantil según patentes de sociedad, registro número 260, folio 10, libro 2, ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), con número de identificación tributaria 87418-0, ante el Ministerio de Trabajo con número patronal 23804, ante la Superintendencia de Bancos como una entidad financiera la cual es su ente regulador y pertenece a un grupo financiero según resolución emitida por la Junta Monetaria mediante la cual fue autorizada.

1.1.2 Aspectos de la organización

Según escritura de constitución, el objeto de la sociedad será realizar las operaciones que la ley autoriza a los almacenes generales de depósito y las que llegue a autorizarles en el futuro, su

principal actividad: el depósito, la conservación y custodia, el manejo y la distribución, la compra y venta por cuenta ajena de mercancías o productos de origen nacional o extranjero, la emisión de títulos valores o títulos de crédito denominados por la ley, certificado de depósitos y bonos de prenda.

La entidad realiza toda clase de convenios, acuerdos, contratos y toda clase de compra de bienes inmuebles y muebles.

La empresa cuenta con las siguientes bodegas que prestan el servicio de almacenaje y otros servicios, las cuales se detallan a continuación:

Bodega General: Bodega designada para depositar mercancía nacionalizada, producida o adquirida por empresas jurídicas o individuales que carecen de un espacio propio o adecuado para el resguardo de la misma.

Los beneficios que presta esta bodega son:

- El cliente puede dar un mejor aprovechamiento a sus propias instalaciones o bodegas.
- La almacenadora puede ser utilizada como un centro de distribución del cliente.
- Seguro contra todo tipo de riesgos.
- Seguridad y vigilancia.
- Emisión de certificados de depósitos y bonos de prenda.
- Traslado de mercadería del almacén fiscal hacia almacén general.
- Servicio de trasiego, uso de montacargas y servicio de báscula.
- Gestión de trámites y coordinación de transporte.

Los requisitos principales para el almacenaje de mercadería en la bodega general son:

- Copia de póliza de traslado, factura o certificación contable que especifique el valor de la mercadería.
- Registro de firmas de personas autorizadas para retirar la mercadería.
- Formularios de la Intendencia de Verificación Especial, sus requisitos y formulario PEP.

Bodega Fiscal: Dirigida a personas jurídicas o individuales que por medio un consolidador importen mercaderías y deseen mantenerlas en calidad de depósito en un lugar habilitado y autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria, mientras los impuestos de la mercancía son cancelados.

Los beneficios que presta esta bodega son:

- Resguardo de mercadería por un plazo máximo de un año sin pago de impuestos de importación e impuestos arancelarios.
- Cobertura de seguro contra todo riesgo de la mercadería almacenada.
- Opción de trasladar la mercadería con impuestos pagados a bodega general.
- Endosar total o parcial la mercadería a terceros.
- Re-exportación de mercadería sin pago de impuestos de importación o arancelarios.

Los requisitos en esta bodega para el almacenaje de la mercadería son:

- Solicitud de carta de cupo.
- Confirmación y aceptación de la cotización elaborada por el ejecutivo de ventas.

Así como servicio de revisión en instalaciones de la almacenadora de mercadería importada proveniente de las diferentes fronteras y puertos del país, a través de empresas consolidadoras autorizadas para el traslado de la mercadería.

Bodega Habilitada: Servicio mediante el cual se autoriza una bodega, luego del análisis respectivo de una bodega arrendada o propiedad del cliente para que opere como un almacén general de depósito, a través de un financiamiento bancario, por medio de la emisión de certificado de depósito y bono de prenda con inventarios variables y garantía renovable.

Los beneficios que presta esta bodega son:

- Mercadería almacenada y resguardada por el propio cliente.
- Disponibilidad inmediata de la mercadería al realizar abonos a la línea de financiamiento.

- Autorización para habilitar varias bodegas en diferentes direcciones, las cuales pueden ser bodegas propias o arrendadas.

Bodegas Frías: Designadas para almacenar con temperatura regulada; productos perecederos con o sin los impuestos pagados.

Las características que tienen los cuartos fríos son:

- Recinto autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria.
- Recinto para almacenaje de mercadería con impuestos cancelados.
- Temperatura en área congelada entre -14 y -18 °C.
- Temperatura en área refrigerada entre 4 y 6 °C.

Bodega archivo total: Área designada para el almacenaje, control y administración de archivos personales, empresariales, activos e inactivos.

La empresa cuenta con planes y programas de ejecución de objetivos, alineaciones horizontales y verticales, programas de reconocimientos de personal, y la aplicación de metodología de las cuatro disciplinas de Franklin Covey, así como otros talleres de motivación.

El presupuesto de la empresa es autorizado por la Gerencia Corporativa para el año fiscal y su ejecutoria es mensual, verificado por medio de un informe financiero, elaborado por el Departamento Contable, el que se presenta al Consejo de Accionistas a partir del quinto día hábil del mes siguiente de la ejecución.

La empresa cuenta con los siguientes departamentos que conforman la estructura organizacional:

Gerencia General, es la encargada de la toma de decisiones de la empresa.

Subgerencia, es la encargada de la administración de los departamentos de operaciones.

Bodegas, constituye la mayor parte de empleados de la empresa y son los responsables de los servicios ante los clientes.

Operaciones generales, encargado de la preparación de la información contable de las operaciones de la empresa.

Recursos humanos, encargado de actualizar los expedientes y mantener un perfil de todos los puestos de la empresa.

Contabilidad (outsourcing), se encarga de todos los registros contables de la entidad.

Mercadeo, designado de las ventas de los productos y servicios que presta la entidad.

Visión:

La empresa cuenta con una visión, la cual tiene como objetivo principal ser, “La Primera Opción Financiera a Nivel de Centroamérica”.

Misión:

Su misión “Es satisfacer eficientemente y cumplidamente las necesidades y buscar en nuestro desempeño la más alta calidad de servicio es nuestra meta de cada día, vivir la responsabilidad que tenemos ante nuestros empleados, es además de una enaltecedora virtud, una obligación permanente ante los clientes internos y externos”.

1.1.3 Datos estructura organizacional

La empresa cuenta con 70 personas contratadas por la entidad, 17 personas outsourcing, 8 por servicios y 1 persona por honorarios, las que se pudieron confirmar por medio de las planillas de salarios y los pagos a proveedores.

Su máxima autoridad es el Consejo de Administración, quien delega la administración de la empresa al Gerente General, es el representante de la institución y tiene la facultad de la dirección y ejecución de los diferentes proyectos.

Cuenta con un organigrama en donde se define qué departamentos son los que tiene a su cargo la Gerencia, así como los niveles medios y bajos de la empresa. Ver anexo 2.

El sistema que se utiliza para el registro de sus empleados y pago de salarios es Visual Hur, el cual es un sistema que genera los ingresos por los días laborados, y descuentos legales y otros relacionados con el personal, esta información está a cargo del Departamento Contable.

Así mismo, por medio de este sistema se realiza el pago de prestaciones que tienen derecho los empleados según políticas administrativas.

1.1.4 Control interno

La empresa cuenta con las siguientes aplicaciones para la preparación de la información financiera, AS-400, AS-390 y una plataforma de inventarios en donde se registran los movimientos de los ingresos y retiros de mercaderías.

La aplicación genera reportes de consulta al cierre de cada día, los que pueden ser verificados en un servidor en donde se guarda la información.

En el sistema contable AS-400, la entidad puede verificar la información contable y puede generar información financiera en línea, por medio de terminales, ya que la información es preparada en un sitio alternativo a las instalaciones de la empresa.

Al solicitar a la empresa sus políticas administrativas proporcionaron las siguientes:

- Políticas para emisión y control de bonos de prenda.
- Políticas para control de las operaciones generales.
- Políticas para ingresos y retiros de mercadería fiscal.
- Políticas para ingresos y retiros de mercadería general.
- Políticas para manejo, control y custodia de caja chica.
- Políticas para emisión de recibos de caja.
- Políticas para emisión y renovación de pólizas de seguro.
- Políticas para emisión y autorización de cheques.
- Políticas para reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Políticas para prestaciones laborales.
- Políticas para otorgamientos de anticipos de sueldo.

La Administración proporcionó informe de auditoría externa y observaciones de la auditoría interna para poder sugerir diferentes soluciones a las deficiencias ya observadas y mejorar los controles que se tienen.

1.1.5 Información financiera y contable

La información financiera es responsabilidad de la Administración, quien genera la información contable para la elaboración de los estados financieros, la forma de presentación de la misma se debe observar en la resolución JM-150-2006, respecto del Manual de instrucciones contables para entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos.

Sin embargo, la empresa encargada de la preparación de la información financiera es una empresa outsourcing que se encuentra fuera de las instalaciones de la empresa.

Los servicios contables son cobrados de forma anticipada y existe un contrato entre ambas entidades con una vigencia de un año, el cual puede ser renovado en un tiempo igual por medio de un cruce de cartas.

Los cobros de servicios de almacenajes realizados a los clientes, se efectúa de forma anticipada en las siguientes áreas: bodega general, bodega fiscal, bodega habilitada, arrendamientos, alquileres, archivo total, a excepción de cuartos fríos que se realiza de forma vencida según cotizaciones verificadas.

Los estados financieros son generados de forma mensual, los cuales son verificados por el Departamento de Contraloría Interna, previos a ser enviados al ente regulador de forma electrónica y física.

Los estados financieros son auditados por una firma de auditoría externa, este servicio es autorizado por el Consejo de Administración y plasmado en Acta de Consejo, quienes emiten un dictamen al finalizar el periodo fiscal y es entregado a la Gerencia de la entidad.

Se realizó la verificación de ingresos y retiros de mercaderías de bodega general, las tarifas autorizadas para el cobro de almacenajes, los expedientes de los empleados, las pólizas de seguro de la empresa y las endosadas, los contratos de bodegas habilitadas, los contratos de

arrendamientos, los estados financieros del periodo anterior, integraciones contables, impuestos pagados por la empresa, planillas de salarios, pólizas contables y cheques emitidos.

1.1.6 Información comercial

La empresa cuenta con tarifas para la prestación de sus servicios, las cuales son autorizadas por la Gerencia de la almacenadora y son las que se toman como base para la facturación de los clientes, estas tarifas son elaboradas por el Departamento de Mercadeo.

Los pagos a los proveedores se realizan por medio de acreditamiento a cuenta, con la autorización de la Gerencia y la validación de un centro de costos con su respectiva partida presupuestaria, dichos pagos se realizan días específicos y de igual forma se reciben facturas para pago de los mismos, esta información se verificó por medio de reportes de acreditamientos.

Las estrategias de negocios están a cargo del Departamento de Mercadeo, quien le reporta a la Gerencia, quiénes tienen meta semanal de captación de clientes, recuperación de cartera y la ejecución de servicios.

La entidad tiene gran presencia en el mercado y se posiciona dentro de las primeras de un total de 15 almacenadoras que operan en el país, de acuerdo a sus utilidades generadas.

Forma parte de una asociación de almacenadoras en donde por medio de esta asociación, se manifiestan ante la Superintendencia de Bancos y establecen tarifas de cobros para aplicación general.

1.1.7 Otros

La almacenadora cuenta con dos ubicaciones, en las siguientes direcciones:

- **Almacenadora 1 (24 avenida 41-81 zona 12)**

Bodegas con más de 60,000 metros cuadrados con capacidad para almacenaje.

Predios con un área de 40,000 metros cuadrados.

Servicio de aduana interna (mercadería procedente de Centro América).

- **Almacenadora 2 (27 avenida 33-85 zona 12)**

Bodegas con más de 10,000 metros cuadrados de capacidad para almacenaje.

Predios techados con un área de 10,000 metros cuadrados.

Predios al aire libre con un área de 20,000 metros cuadrados.

Cuartos congelados y refrigerados con 3,000 posiciones.

Delegación de Aduanas (SAT).

Agencia Bancaria.

1.2 Planteamiento del problema

Por medio del diagnóstico preliminar se realizó la evaluación de control interno a varias áreas; sin embargo, enfocándose como principal área, la bodega general de la empresa, en donde se ha determinado deficiencias de control interno por medio de análisis realizado.

El hallazgo principal es no contar con un sistema electrónico de inventarios que permita realizar los registros de ingreso y retiros de mercaderías por medio de un escáner, el cual generaría la información en una base de datos, en donde se podría verificar información financiera y reportes para la Gerencia, así como la facturación mensual y se evitaría la utilización de formas pre impresas.

Ya que al no tener un sistema electrónico adecuado para los registros de las mercaderías se pueden ocasionar errores en los cálculos de almacenajes, información errónea en los saldos de mercaderías, deficiencias en el control y la ubicación de las mercaderías dentro de la bodega.

La propuesta recomendada es la implementación de un sistema electrónico de inventario, el cual permitirá realizar los cálculos de almacenajes de forma electrónica, generación de saldos de mercaderías, reportes de cuentas por cobrar e informes para la Gerencia, el sistema de inventarios se encuentra instalado está en el Departamento de Archivo Total.

También se realizaron procedimientos de auditoría a la información que posee la Administración, en donde se proponen diferentes procesos que se pueden realizar para poder minimizar errores y diferencias en las mercaderías de la bodega general.

Para poder establecer el problema fue necesario realizar cuestionarios a los empleados, en donde el propósito que se perseguía era determinar las posibles causas y sus efectos que éstos conllevan al no realizar ninguna corrección en sistema electrónico de inventarios de la bodega general.

Por medio de un diagrama de causa y efecto, se darán a conocer a la Administración las diferentes deficiencias que se determinaron. Ver Anexo 3.

1.3 Justificación

Al no realizar ningún cambio en el control interno y la implementación de un sistema electrónico de inventarios, la empresa no podrá competir con otras entidades que se dedican al mismo giro del negocio ya que otras empresas tienen tecnología que les permite verificar sus saldos por medio de un código en línea, realizar los ingresos y retiros de mercaderías de forma electrónica, el sistema de control de inventario se realiza por medio de códigos de barras que les son asignados a los productos para luego ser escaneados.

Al no implementar este sistema electrónico de inventarios, la empresa seguirá contabilizando costos por faltantes de mercaderías que se originan por despachos realizados de forma incorrecta o cruces de productos que se dan en la bodega general.

Dentro del diagnóstico realizado se pudo determinar que las siguientes áreas son las que tienen relación directa con la bodega general:

- Área Administrativa
- Área de Bodega General
- Área de Bodega Fiscal
- Área de Mercadeo

Al no realizar ningún cambio en el sistema de control interno de la bodega general que se tiene, se estará utilizando horas hombres adicionales, capacidad no utilizada de los empleados, la

oportunidad al cambio, facturación automática y otros servicios que se pudieran dar a los clientes como valores agregados.

Así mismo, el problema del sistema afecta al área de cuentas por cobrar ya que se determinó que no se tiene una aplicación electrónica para llevar los controles sino que la información se registra en hojas electrónicas.

Al implementar un sistema electrónico en la bodega general este sistema generaría la facturación electrónica, y trasladaría la información a un módulo de cuentas por cobrar, el cual ayudaría a la empresa a ser más eficiente y obtener la información financiera actualizada.

Lo descrito demuestra que es necesaria la implementación de un sistema electrónico en el área de bodega general.

1.4 Pregunta de investigación

Una organización sólo existe cuando dos o más personas se unifican para cooperar entre sí y alcanzan objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual.

Se debe destacar que el logro de los objetivos se alcanza cuando se trabaja en conjunto y sólo así, se pueden concretar las metas en las organizaciones, por medio de procedimientos, procesos y uso de tecnología.

El área de bodega general es importante dentro de la organización ya que en ella se generan los cobros de almacenajes de las mercaderías ya liquidadas.

El planteamiento del problema se enfoca en el control interno de inventarios de la bodega general ya que la Gerencia confirma que no se ha realizado ningún estudio a esta área seleccionada.

Para lo cual se plantea la pregunta siguiente:

¿Qué beneficios se obtendrán al implementar un sistema electrónico de inventarios en el área de bodega general de Almamerca, S.A.?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Implementar un sistema electrónico en el área de bodega general que ayude al control de los inventarios y generación de reportes financieros para la Gerencia.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Evaluar y analizar los procedimientos que se realizan en el área de bodega general para proponer las mejoras pertinentes.
- Establecer los mecanismos de control interno necesarios para evitar errores en la recepción y despacho de mercadería.
- Evaluar el costo y beneficio que se obtendrá al realizar esta inversión en la bodega general.

1.6 Alcance y límites

El presente trabajo se realizó en las instalaciones de un almacén general de depósito, en donde se utilizaron diferentes técnicas de auditoría para el análisis de cada uno de los departamentos que integran esta institución.

El análisis más profundo fue realizado en el área de bodega general en donde se identificaron las deficiencias más significativas de toda la evaluación.

La información financiera que se solicitó estuvo a disposición para realizar las verificaciones correspondientes, así mismo la Gerencia entregó la información que fue requerida.

Para la verificación se utilizaron técnicas para recabar la información y la evaluación del control interno de la entidad por medio de pruebas selectivas de auditoría.

El estudio se efectuó en el período comprendido del 03 de abril al 24 de julio de 2014. El análisis fue realizado en las áreas siguientes:

- Área Administrativa
- Área de Operaciones
- Área de Negocio
- Área de Bodega
- Área de Recursos Humanos

1.6.1 Limitaciones

Para el desarrollo de la investigación, las limitantes que se tuvieron fueron las siguientes:

- La Gerencia de la entidad solicitó que se utilizara otro nombre, para el presente trabajo la entidad será denominada Almamerca, S.A., así como su número de identificación tributaria y número patronal.
- El tiempo con el que disponen los trabajadores para contestar los instrumentos de medición.
- Papelería contable que estaba siendo utilizada por otras entidades.
- Acceso a los servidores de la información que genera la aplicación actual ya que esta información es resguardada por una empresa que presta el servicio de almacenamiento de información.

1.7 Marco Teórico

1.7.1 Sistemas de control interno

Mantilla (2005) afirma que:

La salvaguarda de activos se define como aquellas políticas y procedimientos que proveen una seguridad razonable en relación con la prevención o detección oportuna de la adquisición, el uso, o la disposición, no autorizados de los activos de la compañía, lo cual tendría un efecto material en los estados financieros.

Esta definición es consistente con la definición de COSO, dado que las definiciones de debilidad material y deficiencias significativas se relacionan con la probabilidad de declaraciones equivocadas de los estados financieros, la falla de un control en los inventarios físicos, los controles sobre la presentación de reportes financieros son efectivos si proveen seguridad razonable de que esas pérdidas si fueron faltantes.

COSO I control interno y Marco integrado COSO II ERM, son estándares que permiten a las empresas identificar y manejar en forma adecuada los riesgos del negocio.

Estos estándares se están convirtiendo en un requerimiento de los reguladores de los sistemas financieros.

Es importante que el auditor conozca y domine este tipo de temas ya que el enfoque de la auditoria interna moderna requiere que se evalúe y propongan mejoras en la gestión de riesgos.

En el informe de COSO I, control interno marco integrado se define como un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con la finalidad de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El cual está integrado por cinco componentes los cuales se relacionan con los objetivos y las unidades del negocio:

1. Supervisión
2. Información y comunicación
3. Actividades de control
4. Evaluación de los riesgos
5. Entorno de control

Objetivos del negocio los identifica así:

- Operaciones
- Información financiera
- Cumplimiento

Las unidades del negocio se identifican así:

- Diferentes actividades
- Diferentes unidades

En el informe de COSO II, se define la administración de riesgos corporativos de la siguiente forma:

Es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su dirección y personal, aplicable a la definición de estrategia en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

El cual está integrado por ocho componentes los cuales se relacionan con los objetivos y las unidades del negocio:

1. Ambiente interno
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Monitoreo

1. Ambiente interno: Se define como el personal de la empresa debe percibir y afrontar el control y el riesgo, utilizando el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos en el entorno que se actúa.

2. Establecimientos de objetivos: Los objetivos deben de existir antes que la Dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten la gestión de riesgo, y que los objetivos seleccionados apoyen a la misión de la entidad.

3. Identificación de eventos: Los acontecimientos internos y externos que afectan los objetivos de la entidad, los cuales deben de ser identificados entre riesgos y oportunidades.

Los eventos externos pueden definirse como económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

Los eventos internos se definen como infraestructura, personal, procesos y tecnología.

4. Evaluación de riesgos: Se define como la posibilidad que ocurra un evento que afecte de modo adverso los objetivos de la entidad.

La evaluación del riesgo consiste en identificar y analizar los factores que puedan afectar los objetivos y la forma de ser gestionados.

Los riesgos se identifican como inherentes es al que se enfrenta una entidad y riesgo residual es que permanece después de que la dirección ha desarrollado sus procedimientos de control.

5. Respuesta al riesgo: Evaluados los riesgos la Dirección determina como responder a ellos, y los define en las siguientes categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar.

6. Actividad de control: Las constituyen las políticas y procedimientos establecidos para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven eficientemente.

Estas actividades de control tienen lugar en toda organización y todos los niveles, incluye una gama de actividades como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones las cuales pueden ser de tipo preventivo, detectivo o correctivo.

7. Información y comunicación: La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos.

8. Monitoreo: La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se monitorea, realizando modificaciones oportunas cuando se necesitan.

El monitoreo se puede realizar de la siguiente manera: Actividades permanentes por la dirección, evaluaciones independientes, aplicación de técnicas. (p.231).

1.7.2 Base reguladora

Ley de Almacenes Generales de Depósito, establece que:

Artículo 1. Naturaleza y objeto:

Los Almacenes Generales de Depósito que para los efectos de esta ley y de sus reglamentos se denominan simplemente "Almacenes" son empresas privadas, que tienen el carácter de instituciones auxiliares de crédito, constituidas en forma de sociedad anónima guatemalteca, cuyo objeto es el depósito, la conservación y custodia, el manejo y la distribución, la compra y venta por cuenta ajena de mercancías o productos de origen nacional o extranjero y la emisión de los títulos-valor o títulos de crédito a que se refiere el párrafo siguiente, cuando así lo soliciten los interesados.

Sólo los Almacenes Generales de Depósito pueden emitir Certificados de Depósito y Bonos de Prenda, los cuales serán transferibles por simple endoso. Los primeros acreditan la propiedad y depósito de las mercancías o productos y están destinados a servir como instrumento de enajenación, transfiriendo a su adquiriente la propiedad de dichas mercancías o productos. Los Bonos de Prenda representan el contrato de préstamo con la consiguiente garantía de las mercancías o productos depositados, y confiere por sí mismos los derechos y privilegios de un crédito prendario.

Las operaciones autorizadas a los Almacenes Generales de Depósito pueden versar sobre mercancías o productos individualmente especificados, como cuerpo cierto; sobre mercancías o productos genéricamente designados, siempre que sean de una calidad y de un tipo homogéneos, aceptados y usados en el comercio; sobre mercancías o productos homogéneos depositados a granel en silos o recipientes especiales, adecuados a la

naturaleza de lo depositado; sobre mercancías o productos en proceso de transformación o beneficio o de producción; y sobre mercancías o productos no recibidos aún en bodegas de los almacenes.

Artículo 3. Funciones:

Además de las funciones que se especifican en la presente ley o que determinen sus Reglamentos, los almacenes Generales de Depósito pueden:

- a) Expedir Certificados de Depósito y Bonos de Prenda sobre mercancías o productos en proceso de transformación o de beneficio, en cuyo caso debe expresarse tal circunstancia en los respectivos títulos y precisarse el producto o productos que se van a obtener y el seguro que los cubra, a satisfacción del almacén;
- b) Expedir los mismos títulos valor, sobre mercancías o productos en tránsito, siempre que el depositante y el acreedor prendario lo soliciten y se responsabilicen de las pérdidas o mermas que puedan ocurrir, que los productos o mercancías estén asegurados a satisfacción del almacén y que los documentos de porte se emitan o endosen a favor de este último;
- c) Negociar los títulos que emitan, de conformidad con esta ley, por cuenta de los respectivos depositantes.
- d) Colaborar en la importación o exportación de mercancías o productos, por cuenta ajena, tramitando los documentos correspondientes siempre que los trámites se refieran exclusivamente por su orden, a mercancías o productos que van a ser depositados o que estén depositados en el almacén de que se trate;
- e) Colaborar con los productores que sean sus clientes en la obtención del financiamiento necesario para estimular las exportaciones guatemaltecas;
- f) Coadyuvar en la transformación o beneficio de las mercancías o productos depositados, a fin de aumentar su valor, sin variar sustancialmente su naturaleza, por cuenta del respectivo depositante y previa solicitud escrita de éste;

g) Colaborar con empresas industriales en la importación de materias primas, elaboradas o semielaboradas, para ser procesadas en el país por dichas empresas, con obligación de exportar los correspondientes artículos manufacturados. En uno u otro caso los almacenes se deben limitar a actuar por cuenta y en nombre de tales fabricantes y a cerciorarse de que la mano de obra nacional se incorpore a las materias primas extranjeras. Para que dichos fabricantes no cubran derechos de importación sobre esas materias primas, deben emplear trabajadores guatemaltecos en la proporción mínima legal y no vender esos productos elaborados dentro del territorio nacional. Para este último efecto, el dueño de dichas materias primas debe contar con el respaldo de un almacén o con la fianza que éste determine, expedida por una empresa afianzadora autorizada para operar en el país. Los mencionados productos elaborados pueden ser vendidos en Guatemala, previo pago de los derechos aduanales e impuestos correspondientes, salvo que el fabricante goce de alguna exoneración legal temporal, concedida conforme a las leyes que estén en vigor;

h) Almacenar mercancías o productos terminados que no hayan pagado derecho de importación, a cuyo efecto el reglamento debe determinar las precauciones que deben observar los almacenes para salvaguardar los intereses del Fisco.

En estos casos los bienes almacenados quedan pignorados de pleno derecho, a favor del Estado y con preferencia absoluta sobre cualquier otro gravamen, por el monto de las sumas adecuadas al Fisco; y a su debido tiempo si no se cubrieren los mencionados derechos de importación, los almacenes quedan obligados a vender directamente, sin más trámite, los bienes pignorados, para con su producto cubrir, en primer término, las acreedorías a favor del Estado y los gastos del almacenaje y, si hubiere sobrante, para ponerlo a la orden de los depositantes;

i) Recibir mercaderías en consignación, para entregarlas parcial o totalmente a sus destinatarios, previo pago de su valor y de las comisiones y gastos incurridos;

j) Actuar como corresponsales de otras instituciones análogas, especialmente de almacenes constituidos en otros países del Mercado Común Centroamericano;

k) Exigir el seguro que a su juicio sea necesario, sobre las mercancías o productos depositados o, en proceso de depósito y tomarlo por cuenta ajena;

- l) Proceder a la venta directa o al remate de los bienes depositados, en los casos que esta ley determina;
- m) Prestar todos los servicios técnicos necesarios para garantizar la conservación y salubridad de las mercancías o productos depositados;
- n) Rendir al Ministerio de Economía los datos estadísticos globales que se les soliciten, para evitar acaparamiento, con fines especulativos de mercancías o productos;
- o) Gestionar créditos para los depositantes, sin responsabilidad para los almacenes;
- p) Otorgar crédito directo a los depositantes, hasta por el veinte por ciento del valor de mercado de las mercancías o productos en proceso de depósito o ya depositados, exclusivamente para financiar los gastos que se ocasionen por concepto de transporte, seguros, empaques, limpieza y desecación de dichas mercancías o productos.
A este efecto, los almacenes han de anotar el monto del crédito en los respectivos Certificados de Depósito;
- q) Prestar servicios de inventario a sus clientes, en relación a las mercancías o productos depositados, a cuyo efecto debe darse fe a lo que sobre el particular certifiquen conjuntamente, bajo su responsabilidad, el representante legal y el auditor del respectivo almacén; y
- r) Efectuar todas las demás operaciones complementarias que tengan relación con su objeto y que no contravengan las disposiciones legales que fueren aplicables.

Artículo 4. Responsabilidades:

Los almacenes son responsables por la custodia, conservación y oportuna restitución de las mercancías o productos depositados. Sin embargo, no tienen responsabilidad por las mermas ocasionadas durante el transporte, ni por las pérdidas, daños o mermas que provengan de defectos de embalaje o de vicios propios de tales mercancías o productos, salvo lo dispuesto en el párrafo siguiente; y tampoco son responsables por el lucro cesante que ocasione la pérdida, daño o merma de las mercancías o productos, quedando limitada su obligación a restituir especies iguales, cuando fuere del caso, en igual cantidad y de

igual calidad a las depositadas o, si así lo prefieren los almacenes, cumplen con cubrir el valor por el cual dichos artículos se hubieren registrado en su contabilidad.

En el depósito de mercancías o productos genéricamente designados o para ser conservados en silos o recipientes análogos, los almacenes están obligados a mantener una existencia igual, en cantidad y calidad, a la que hubiere sido objeto de los diferentes depósitos de la misma especie de mercancías o productos; y corren a su cargo las pérdidas que ocurran por alteración o descomposición, salvo las mermas naturales cuyo monto haya quedado expresamente determinado en el Certificado de Depósito que al efecto se haya emitido.

Los almacenes deben mantener en vigor una póliza de seguro flotante o de otro tipo, la que debe cubrir el valor real de los productos o mercancías depositados o en proceso de depósito, contra los riesgos que razonablemente los puedan afectar, y los que se relacionan con el almacenaje de bienes ajenos, de tal manera que todo producto o mercancía que sea objeto de la emisión de un título de crédito por parte de los almacenes, quede automáticamente asegurado, a satisfacción de éstos y por cuenta de los respectivos interesados.

Los almacenes deben responder por los errores, negligencia o imprudencia de los miembros de su personal, que les sean imputables, salvo que se protejan con la fianza correspondiente.

Bodega General:

En esta bodega se puede depositar mercadería ya nacionalizada de empresas que carecen de un espacio propio o adecuado para el resguardo de la misma.

También es utilizada para consolidar mercadería y luego exportarla fuera del país.

Bodega Fiscal:

En estas bodegas se depositan todas las mercaderías que han sido importadas al país y que están pendientes del pago de los impuestos de importación.

En Bodega Fiscal existen dos tipos de pólizas:

- a) Póliza Definitiva
- b) Póliza Provisional

a) Póliza Definitiva:

Es utilizada cuando la mercadería se retira en forma total y en un solo retiro.

b) Póliza Provisional:

Este tipo de póliza ofrece la gran ventaja de que el pago de los impuestos puede realizarse en forma parcial de acuerdo a las necesidades de mercadería del cliente; esta póliza tiene como plazo máximo de un año para la liquidación total.

Bodega Habilitada:

Servicio mediante el cual se autoriza una bodega, luego del análisis respectivo de una bodega arrendada o propiedad del cliente para que opere como un almacén general de depósito, por medio de la emisión de certificados de depósito y bonos de prenda con inventarios variables y garantía renovable.

Nota: Según el Código Aduanero Uniforme Centroamericano ya no se utiliza el término póliza sino que Declaración Única Aduanera.

1.7.3 Registro de inventarios

Estupiñán (2006) estableció que:

Los registros de inventarios pueden correlacionarse con el registro de pedidos pendientes, mostrando en las tarjetas de inventarios las cantidades que han sido solicitadas, esto evitara a tener duplicidad de pedidos.

Deberán mantenerse registros por separado de las mercancías en consignación o mercancías que estén pignoradas.

Los procedimientos de información deberán diseñarse en forma que facilite el mantenimiento de una adecuada cobertura de seguro sobre los inventarios.

Mensualmente deben de prepararse reportes por el departamento de contabilidad los cuales serán de utilidad para la gerencia en donde detalla cedulas de pago, lista de documentos emitidos, variaciones de inventario de existencias físicas y existentes. (p. 22).

1.7.4 Sistemas electrónicos para manejo de inventarios

Curley (2004) establece que:

Las organizaciones hoy en día, no podrían llevar a cabo sus operaciones, ni tomar las oportunas decisiones estratégicas o tácticas, sin una adecuada infraestructura de TI.

Esto conlleva a continuar realizando significativas inversiones en Tecnologías de la Información.

La experiencia acumulada en los últimos años demuestra que las inversiones en TI, proporcionan oportunidades significativas para crear valor en las organizaciones, cuando se gestionan correctamente dentro de un marco de gobierno efectivo. Sin embargo, estas inversiones podrían tanto crear como destruir valor sin un adecuado marco de gobierno efectivo.

El objetivo del Val IT es ayudar a asegurar que las organizaciones consigan valor de las inversiones en TI, con un costo adecuado y un aceptable nivel de riesgo.

Las organizaciones siguen haciendo importantes inversiones en negocios posibilitados por TI: Inversiones en el mantenimiento, crecimiento o transformación. La experiencia y un creciente volumen de investigaciones empíricas demuestran que dichas inversiones, cuando se gestionan bien dentro de un marco de gobierno efectivo, generan oportunidades importantes en las organizaciones para la creación de valor.

Muchas organizaciones han creado valor mediante la selección de las inversiones oportunas y la gestión efectiva de las mismas desde la concepción, pasando por la implementación, hasta la realización del valor esperado. (p. 8).

1.7.5 Control de almacenes

Lloret (2001) lo define como:

“No solo nos referimos a cualquier material almacenado bajo techo sino a cualquier otro producto que se encuentre pignorado en las bodegas de los clientes.

La finalidad del control de almacenes es tener en cada momento las cantidades disponibles en el almacén”. (Lloret, p. 104).

Roux (2009) da a conocer que:

Que el funcionamiento de almacenes existentes puede mejorar por múltiples razones como son el desplazamiento de clientes, volúmenes de pedidos, reducción de costos en almacenajes.

Los estudios de mercado indican que solo algunos centenares de los almacenes tienen la capacidad de poder responder a las exigencias de sus clientes utilizando la tecnología necesaria para las consultas de información en línea.

El marco de nuevos almacenes lo que esperarían los clientes es que brindaran mejores servicios y que utilicen sistemas más eficientes. (p. 12).

1.7.6 Evaluación de inventarios

Bello (2006) indica que:

Existen diversas técnicas que permiten planear y manejar los diferentes niveles y tipos de inventarios.

El enfoque propuesto se relaciona directamente con el control interno de los inventarios y la evaluación de los mismos.

En donde detalla las diferentes áreas que considera como importantes las cuales son: área de control de producción, área de calidad y área de costos. (p. 257).

1.7.7 Método contable

Meza (2013) define que:

El método contable se divide en cuentas que constituyen el capital de trabajo como son las cuentas de efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios.

Éstos son modelos que se han aplicado a otras empresas sin embargo no son de carácter impositivo para el análisis que se realiza a los inventarios ya que dependerá de que tanto los inversionistas están de acuerdo a invertir y el riesgo que se tome de los mismos.

El método contable más utilizado es el de las razones financieras de actividad o rotación representativa de cada rubro, de acuerdo a las políticas administrativas de la empresa, en donde la actividad nos muestra la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos y las de rotación que tienen relación con las ventas esperadas por la empresa.

El método contable que se utiliza en las almacenadoras autorizadas para funcionar en el país, es el registro en cuentas contables de orden en donde son reveladas en los estados financieros, y se dividen en cuentas y subcuentas.

Mercaderías con certificados de depósitos y sin certificados, mercaderías fiscales, mercaderías en bodegas habilitadas, ya sea en moneda nacional o extranjera las cuales son reexpresada al tipo de cambio de cierre. (p. 101).

1.7.8 Programas de auditoría para inventarios

Benegas (2007) lo define como:

Es una lista de actividades que el auditor debe de realizar en la verificación de los inventarios, utilizando pruebas y análisis de información.

Se deberá de documentar los procedimientos realizados utilizando papeles de trabajo, así mismo las observaciones son pruebas de auditoria que consisten en una comprobación mediante la observación del levantamiento físico de los inventarios.

Los recuentos físicos se determinaran de forma selectiva en donde se verificara la veracidad de la información que está realizando la Administración y confirmada por la auditoria.

Si existieran diferencias deberán de establecerse en el momento tanto las unidades sobrantes como los faltantes, sino se pudieran establecer los motivos de los faltantes se responsabilizara al encargado de la bodega a quien se le aplicara los procedimientos establecidos por la Administración para estos casos específicos. (p. 96).

Muller (2004) afirma que:

Hay dos maneras para poder determinar la cantidad de unidades de existencias seleccionadas en un inventario.

La primera es contar solamente las unidades de existencias que se halla en la localización sometida al conteo cíclico.

La segunda es contar las unidades de los diferentes productos utilizando los volúmenes más significativos este método se podrá utilizar en inventarios selectivos. (p. 197).

Capítulo 2

2. Metodología

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizado fue la Descriptiva porque se explicaron todos los pasos del fenómeno, y se dieron a conocer datos cualitativos y cuantitativos, los cuales fueron importantes para la obtención de la información documental.

Para obtener la información se utilizaron cuestionarios, pruebas de auditoría y procedimientos que ayudaron a obtener la información de una fuente primaria. Ver anexo 4.

2.1.1 Población

Los colaboradores de las áreas Administrativas y de Bodega participaron en los cuestionarios que se trasladaron para la recolección de información, esta actividad fue programada con la Gerencia en el proceso de la ejecución de la investigación.

Los resultados obtenidos por el personal de la bodega general fueron tabulados y analizados, los cuales fueron de utilidad para poder establecer el cumplimiento de procedimientos internos.

La bodega general cuenta con 25 personas, por lo tanto la población analizada fue del 100%.

2.2 Sujeto de la investigación

Los sujetos que se tomaron en cuenta para realizar este estudio son la totalidad de los empleados que laboran en la bodega general y personal operativo.

Los cuales son 23 personas de género masculino y 2 de género femenino.

2.2.1 Número de personas en la encuesta

- Administrador de bodegas, 1
- Jefes de bodegas, 2
- Auxiliares, 18
- Jefe de Operaciones Generales, 1
- Auxiliares de operaciones, 3

2.2.2 Procedimiento

Para llevar a cabo el procedimiento fue necesario coordinar con la Administración de la almacenadora una reunión en donde participaron los representantes de los departamentos del área Administrativa, Recursos Humanos, Operaciones Generales, Negocios, Bodegas y Contabilidad, de acuerdo al cronograma de actividades.

Para definir el tema de investigación se identificó el área crítica para realizar los análisis siguientes:

- Selección del tema por medio de un listado de alternativas.
- Se realizó el análisis FODA.
- Se definió el planteamiento del problema.
- Se elaboró las preguntas de investigación.
- Se estableció los objetivos generales y específicos.
- Se definieron los alcances y límites donde se profundizó en el estudio.
- Se estableció la metodología a utilizar para llevar a cabo la investigación.
- Se elaboraron los instrumentos para la obtención de la información.
- Se procedió a desarrollar la investigación y la aplicación de cuestionarios.
- Se procedió a realizar las respectivas conclusiones.
- Se realizó el informe final de la investigación y la propuesta de la investigación.
- Se procedió a obtener información de fuentes secundarias.
- Se realizaron las referencias bibliografía.
- Se elaboraron los anexos.

2.3 Instrumentos

Los instrumentos que ayudaron a obtener la información fueron, las encuestas realizadas a los empleados de la bodega general y el análisis de campo realizado a esta bodega, el cual está relacionado con los objetivos de la investigación.

Los cuestionarios fueron estructurados, con el fin de obtener la información necesaria que ayudó a responder a las interrogantes planteadas en los objetivos de la investigación.

Las encuestas se aplicaron de manera directa a los veinticinco empleados de la bodega general, el cual representa el 100% de la población.

2.4 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se realizó en base a la información obtenida de las fuentes primarias y secundarias.

Fue necesaria la aplicación de diferentes procedimientos de auditoría para poder detectar las deficiencias de la bodega general y estructurar las recomendaciones.

El diseño y estructura se elaboró de la forma siguiente:

- Se elaboró el plan de investigación y los contenidos del marco teórico.
- Se diseñó el cuestionario de control interno.
- Se procedió a identificar los objetos de análisis de investigación y sujetos.
- Se redactó las conclusiones correspondientes.
- Se redactó las recomendaciones.
- Se elaboró el informe final.

2.5 Aportes esperados

2.5.1 A la Empresa

La realización de la Práctica Empresarial Dirigida PED, es de importancia para almacenadora Almamerca, S.A., ya que con el análisis realizado se pudo determinar que es necesaria la implementación de un sistema electrónico de inventarios, el cual ayuda a mejorar el control interno en la bodega general.

2.5.2 A la Universidad

El trabajo de investigación será de utilidad como una fuente de consulta para los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas, que necesiten realizar investigaciones sobre la forma que operan las almacenadoras en el país.

2.5.3 A los Estudiantes

El trabajo de Práctica Empresarial Dirigida será de utilidad para los estudiantes que necesiten investigar sobre la forma que están constituidos los almacenes generales de depósito, y los diferentes servicios que prestan.

Así como un análisis detallado de la bodega general y los diferentes procedimientos que se llevan a cabo para poder operar y registrar la mercadería en esta área.

Los diferentes papeles de trabajo que fueron utilizados para poder determinar los hallazgos significativos en la investigación.

Capítulo 3

3.1 Resultados de la investigación

La investigación se realizó de acuerdo al cronograma de actividades que se tenía establecido, en donde se solicitó a la Administración de la almacenadora, la información legal para la verificación física de la misma, la Gerencia proporcionó la información siguiente:

- Escritura de constitución de la empresa
- Modificaciones a la escritura de constitución
- Patente de Sociedad
- Patente de Empresa
- Registro Tributario Unificado de la empresa
- Nombramiento del Representante Legal
- Actas de Consejo de Administración

La Administración manifestó que la siguiente documentación se encuentra a cargo de la empresa que lleva la contabilidad a quienes se les solicitó la información siguiente:

- Declaraciones de Impuestos
- Libros de salarios
- Pólizas contables
- Cheques Voucher
- Conciliaciones bancarias
- Estados financieros publicados
- Información enviada a la Superintendencia de Bancos

La información legal de la empresa se encuentra resguardada, la cual está a cargo de la Gerencia de la empresa.

Se procedió a realizar el análisis a los siguientes departamentos, Área Administrativa, Recursos Humanos, Operaciones Generales, Negocios, Bodegas y Contabilidad, proporcionando información física y electrónica, por medio de requerimientos por escrito.

En esta etapa se darán a conocer los resultados del diagnóstico realizado a cada una de las áreas en donde se detallarán los aspectos positivos y negativos por medio de anexos y papeles de trabajo de cada uno de los departamentos evaluados. Ver anexo 5.

1. Área Administrativa: Está integrada por la Gerencia y Subgerencia de la empresa, quienes son las encargadas del seguimiento y la ejecución de los planes del presupuesto y de analizar los resultados financieros de la entidad.

El Departamento de Subgerencia tiene a su cargo los departamentos de Bodegas Habilitadas, Recursos Humanos y el Departamento de Operaciones, en donde se programó revisiones de acuerdo al cronograma de actividades.

El Departamento de Bodega Habilitada está a cargo de la Subgerencia, en éste se analizó las inspecciones realizadas a las bodegas que tienen los clientes habilitadas para funcionar como almacenes generales de depósito, estas inspecciones se realizaron de forma mensual, según los saldos contables, al momento de realizar las verificaciones de las mercaderías los clientes tuvieron que cumplir con el saldo de los inventarios consignados en los certificados de depósito.

La empresa tiene al momento de la verificación, ocho empresas con este tipo de negocio, al momento de verificar las inspecciones y la garantía se determinó que lo realizan de forma sorpresiva y en algunas ocasiones, el inspector de la empresa es acompañado por personal de la Superintendencia de Bancos.

Para poder analizar este departamento fue necesario establecer la forma en que opera este servicio, por medio de la indagación se determinó lo siguiente:

Los ejecutivos de ventas realizan el contacto con el cliente, le solicitan información legal y financiera, esta información es analizada por el Departamento de Operaciones para realizar un estudio de mercado de la garantía.

Los expedientes son enviados al Consejo de Administración de la empresa, o al Comité Ejecutivo quienes autorizan las líneas de financiamientos.

Ya autorizados las líneas de financiamiento, el cliente puede solicitar al Departamento de Bodegas Habilitadas, la emisión de certificado de depósitos y bono de prenda, por el monto autorizado.

El Departamento de Operaciones verifica la información del expediente y procede a solicitar los endosos de seguro, este proceso de emisión y desembolso del préstamo se realiza en tres días hábiles.

Se determinó que la información de las inspecciones realizadas es resguardada por el inspector y éste envía diferentes informes a la entidad tenedora del bono de prenda.

Ante el ente regulador se tiene que cumplir con solicitar a los clientes, de forma mensual, inventarios con la garantía prendaria, los cuales tienen que estar certificados por el contador de la empresa.

Se identificaron las fortalezas de este departamento. Ver anexo 5.1

Así como los hallazgos detectados:

- Existen diferencias entre el saldo del tenedor del bono y la entidad.

| No. | Empresa | Valor del Certificado de Depósito | Valor Bono de Prenda Banco | Valor Bono de Prenda Almamarca | Diferencias |
|-----|------------------------|-----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------|
| 1 | Femo, S.A. | Q 750,000.00 | Q 525,000.00 | Q 500,000.00 | (Q25,000.00) |
| 2 | Grupo E, S.A. | Q 1,500,000.00 | Q 1,050,000.00 | Q 1,000,000.00 | (Q50,000.00) |
| 3 | Multipla, S.A. | Q 10,500,000.00 | Q 7,350,000.00 | Q 7,350,000.00 | Q0.00 |
| 4 | Poli, S.A. | Q 525,000.00 | Q 367,500.00 | Q 367,000.00 | (Q500.00) |
| 5 | Polyn, S.A. | Q 350,000.00 | Q 245,000.00 | Q 244,300.00 | (Q700.00) |
| 6 | Promo, S.A. | Q 7,143,000.00 | Q 5,000,100.00 | Q 5,000,100.00 | Q0.00 |
| 7 | Regena, S.A. | Q 850,000.00 | Q 595,000.00 | Q 590,000.00 | (Q5,000.00) |
| 8 | Saco, S.A. | Q 475,000.00 | Q 332,500.00 | Q 332,500.00 | Q0.00 |
| | Total | Q 22,093,000.00 | Q 15,465,100.00 | Q 15,383,900.00 | Q (81,200.00) |

Fuente: Elaboración propia

- Las certificaciones contables no fueron presentadas por todos los clientes.

| No. | Empresa | Valor del Certificado de Depósito | Certificaciones contables |
|-----|------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| 1 | Femo, S.A. | Q 750,000.00 | Si |
| 2 | Grupo E, S.A. | Q 1,500,000.00 | No |
| 3 | Multipla, S.A. | Q 10,500,000.00 | Si |
| 4 | Poli, S.A. | Q 525,000.00 | No |
| 5 | Polyn, S.A. | Q 350,000.00 | No |
| 6 | Promo, S.A. | Q 7,143,000.00 | Si |
| 7 | Regena, S.A. | Q 850,000.00 | Si |
| 8 | Saco, S.A. | Q 475,000.00 | No |
| | Total | Q 22,093,000.00 | |



Fuente: Elaboración propia

- Existen límites de créditos vencidos.

| No. | Empresa | Valor del Certificado de Depósito | Vencimientos de C.D. |
|-----|------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| 1 | Femo, S.A. | Q 750,000.00 | No |
| 2 | Grupo E, S.A. | Q 1,500,000.00 | No |
| 3 | Multipla, S.A. | Q 10,500,000.00 | No |
| 4 | Poli, S.A. | Q 525,000.00 | Si |
| 5 | Polyn, S.A. | Q 350,000.00 | Si |
| 6 | Promo, S.A. | Q 7,143,000.00 | No |
| 7 | Regena, S.A. | Q 850,000.00 | Si |
| 8 | Saco, S.A. | Q 475,000.00 | Si |
| | Total | Q 22,093,000.00 | |



Fuente: Elaboración propia

- Existen faltantes de mercadería según las inspecciones verificadas.
- No se encuentran inscritos todos los mandatos de los bodegueros en el registro mercantil.
- No se encuentran los primeros testimonios de las escrituras de la habilitación de las bodegas en sus expedientes.

| No. | Empresa | Valor del Certificado de Depósito | Valor de Mercadería Almamerca, S.A. | Diferencias | Inscripción de Mandatos | Primer Testimonio |
|-----|------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------|
| 1 | Femo, S.A. | Q 750,000.00 | Q 650,000.00 | Q (100,000.00) | * No * | Si * |
| 2 | Grupo E, S.A. | Q 1,500,000.00 | Q 1,500,000.00 | Q - | * Si * | Si * |
| 3 | Multipla, S.A. | Q 10,500,000.00 | Q 10,000,000.00 | Q (500,000.00) | * No * | Si * |
| 4 | Poli, S.A. | Q 525,000.00 | Q 525,000.00 | Q - | * No * | No * |
| 5 | Polyn, S.A. | Q 350,000.00 | Q 325,000.00 | Q (25,000.00) | * No * | No * |
| 6 | Promo, S.A. | Q 7,143,000.00 | Q 5,142,500.00 | Q (2,000,500.00) | * Si * | Si * |
| 7 | Regena, S.A. | Q 850,000.00 | Q 850,000.00 | Q - | * Si * | No * |
| 8 | Saco, S.A. | Q 475,000.00 | Q 425,000.00 | Q (50,000.00) | * Si * | No * |
| | Total | Q 22,093,000.00 | Q 19,417,500.00 | Q(2,675,500.00) | | |

Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos se determinaron por medio de la observación y la verificación física de la papelería, así como los registros contables proporcionados por la entidad.

2. Área de Recursos Humanos: Encargado de llevar los registros de todo el personal de la empresa, los que tienen contrato, outsourcing, servicios prestados y por honorarios.

Es el responsable de tener el perfil de puestos actualizado de todo el personal que labora en los diferentes departamentos de la empresa.

Se solicitó los expedientes de todos los empleados que laboran para la almacenadora, para realizar el análisis y verificación de información mínima que deben de contener dichos expedientes.

Se procedió a verificar la información documental de cada uno de los expedientes en donde se encontró la información siguiente:

- Contrato de trabajo
- Estado patrimonial
- Hojas de responsabilidades
- Control de constancias de vacaciones

Esta área verifica los registros de las horas extras de los empleados, y cada fin de mes se elabora un reporte autorizado por la Gerencia para el pago correspondiente.

La información se registra de forma manual en hojas electrónicas, lo cual podría ocasionar errores en la información.

Se identificaron las fortalezas de este departamento. Ver anexo 5.2

Así como los hallazgos detectados:

- No se tiene un control de vacaciones del personal por medio de un sistema.
- No se tienen perfiles de puestos actualizados.
- No se tienen los expedientes en forma electrónica.

| No. | Departamento | Personal por Departamento | Control de Vacaciones | Perfil de Puestos Actualizados | Expedientes en Formato electrónico |
|-----|--------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------------------------|------------------------------------|
| 1 | Área Administrativa | 9 | Si | No | No |
| 2 | Área de Recursos Humanos | 8 | No | Si | No |
| 3 | Área de Operaciones | 22 | No | No | No |
| 4 | Área de negocio | 8 | No | No | No |
| 5 | Área de bodega | 40 | No | No | No |
| 6 | Área Contable | 9 | No | No | No |

Fuente: Elaboración propia

3. Área de Operaciones: Departamento que se encarga de preparar las integraciones de cuentas de orden, cálculos de almacenajes, facturación de servicios y pólizas contables.

Se realizó la verificación de los cálculos de almacenaje de forma selectiva y las tarifas de servicio ya que es considerado uno de los rubros más significativos para los ingresos de la empresa.

Los rubros de mercaderías fiscales y generales representan un monto significativo en relación al total de las mercaderías que se encuentran registradas en los estados financieros de la empresa.

Se verificó el registro de las operaciones contables de los cobros devengados y de la cuenta por cobrar, solicitando información al Departamento de Cobros que se encarga de recibir todos los pagos realizados por los clientes.

Se analizaron los expedientes de los clientes que tienen operaciones de certificado de depósitos y bonos de prenda, la Administración proporcionó los expedientes que tienen líneas de financiamiento en Bodega Habilitada y Bodega General.

Así mismo, fueron proporcionadas las pólizas de seguros contratadas por la entidad, se verificó las vigencias y coberturas, las cuales vencen en el mes de septiembre del corriente año.

Las pólizas de seguros endosadas a favor de la almacenadora se verificó la vigencia, montos de cobertura y direcciones de riesgos, de las cuales se encuentran contabilizadas en cuentas de orden y al momento de realizar el informe trimestral de mercaderías se restan estas pólizas endosadas del total de mercadería, ya que la almacenadora tiene la obligación de asegurar la totalidad de mercadería que se encuentra contabilizada en sus registros.

En este departamento, se pudo determinar que no existe un sistema electrónico de inventarios que genere los registros contables, así como un módulo de cuentas por cobrar que permita registrar de forma electrónica, el pago de los clientes y generar información a la Gerencia.

Se identificaron las fortalezas de este departamento. Ver anexo 5.3

Así como los hallazgos detectados:

- No se cuenta con un sistema para el control de cuentas por cobrar.
- No se tienen establecidas por escrito las políticas de crédito.
- No se tiene un sistema para la facturación de los servicios.
- No se cuenta con un sistema que genere reportes financieros.

| No. | Departamento | Control de Cuentas por Cobrar | Políticas de Crédito | Facturación Electrónica | Reportes Financieros Electrónicos |
|-----|---------------------|-------------------------------|----------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Área de Operaciones | No | No | No | No |

Fuente: Elaboración propia

4. Área de negocio: Encargada de realizar los negocios, la recuperación de clientes ya existentes y contactar a nuevos clientes para poder cumplir con la ejecutoria del presupuesto, el cual es asignado por la Gerencia de forma mensual.

Se solicitó las tarifas que son elaboradas por cada uno de los ejecutivos de ventas de la empresa.

Se determinó que no existe un seguimiento en las metas propuestas por la Gerencia, y no existe un control de visitas realizadas para el pago de prestación de kilometraje.

Se identificaron las fortalezas de este departamento. Ver anexo 5.4

Así como los hallazgos detectados:

- No se tiene bitácora de visitas a los clientes.
- No se lleva un control de ejecución de ingresos por ejecutivo.
- No se tiene un auxiliar para comprobar el pago de la prestación de kilometraje.
- Demasiados descuentos solicitados por los clientes.

En el siguiente cuadro se podrá determinar el análisis realizado, por medio de la verificación de la información proporcionada por el departamento y la observación.

| No. | Ejecutivos | Bitácora de Clientes | Ejecución de Ingresos | Pago de Kilometraje | Descuentos Solicitados |
|-----|-------------|----------------------|-----------------------|---------------------|------------------------|
| 1 | Ejecutivo 1 | No | Q - | Q 2,500.00 | Q 35,000.00 |
| 2 | Ejecutivo 2 | No | Q - | Q 2,200.00 | Q 25,000.00 |
| 3 | Ejecutivo 3 | No | Q - | Q 3,300.00 | Q 8,500.00 |
| 4 | Ejecutivo 4 | No | Q - | Q 3,500.00 | Q 17,250.00 |
| 5 | Ejecutivo 5 | No | Q - | Q 2,500.00 | Q 4,500.00 |
| 6 | Ejecutivo 6 | No | Q - | Q 2,800.00 | Q 16,000.00 |
| 7 | Ejecutivo 7 | No | Q - | Q 1,500.00 | Q 10,500.00 |
| 8 | Ejecutivo 8 | No | Q - | Q 1,750.00 | Q 8,500.00 |
| | | | Total | Q 20,050.00 | Q 125,250.00 |

^ ^

Fuente: Elaboración propia

- No se realiza seguimientos a información vencida de la IVE.
- No se realiza seguimientos a información vencida PEP.

| No. | Ejecutivos | Formularios IVE Vencidos | Formularios PEP Vencidos |
|-----|----------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | Ejecutivo 1 | 25 | 23 |
| 2 | Ejecutivo 2 | 18 | 15 |
| 3 | Ejecutivo 3 | 30 | 10 |
| 4 | Ejecutivo 4 | 12 | 12 |
| 5 | Ejecutivo 5 | 8 | 13 |
| 6 | Ejecutivo 6 | 22 | 21 |
| 7 | Ejecutivo 7 | 18 | 23 |
| 8 | Ejecutivo 8 | 15 | 14 |
| | Total | 148 | 131 |

Fuente: Elaboración propia

5. Área de bodega: Encargada de la recepción y verificación de la mercadería que ingresa a las bodegas.

Se procedió a verificar el proceso de recepción y despachos de mercaderías en la bodega general; así mismo, se solicitaron los kardex auxiliares para el control de mercaderías, en donde se estableció diferencias en los saldos presentados por este departamento, ya que sus controles los tienen en hojas electrónicas y los saldos no se encuentran actualizados.

Al momento de efectuar los inventarios físicos, se determinó faltantes de mercaderías y cruce de información, esto debido a que la mercadería al momento de ser recibida no es revisada en su totalidad y no es detallada por código, basándose en la información que consignan las pólizas de importación, facturas o certificaciones contables.

Se identificaron las fortalezas de este departamento. Ver anexo 5.5

Así como los hallazgos detectados:

- No se posee un sistema electrónico de inventarios.
- No se tiene información en línea para consulta de los clientes.

| No. | Departamento | Inventarios Electrónicos | Consulta de Saldos en Línea |
|-----|----------------|--------------------------|-----------------------------|
| 1 | Área de Bodega | No | No |

Fuente: Elaboración propia

- No se realizan inventarios selectivos.

| No. | Cientes | Descripción de mercadería | Saldo físico de mercadería (cajas) | Saldo Kardex de bodega | Diferencia |
|-----|----------------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------------|-------------|
| 1 | BANCO 1, S.A. | PISO CERÁMICO | 150 | 148 | 2 - |
| 2 | BANCO 2, S.A. | ESCRITORIOS | 1,500 | 1,502 | (2) - |
| 3 | BANCO 3, S.A. | MATERIAL CONSTRUCCIÓN | 450 | 449 | 1 - |
| 4 | BANCO 4, S.A. | MÓDULOS | 50 | 51 | (1) - |
| 5 | BRITOL, S.A. | MATERIAL PUBLICITARIO | 180 | 182 | (2) - |
| 6 | CONTA, S.A. | MERCADERÍA VARIADA | 225 | 225 | 0 - |
| 7 | DISTRIBUCIONES NUEVE, S.A. | ROPA | 1,225 | 1,240 | (15) - |
| 8 | INGENIERIA, S.A. | EQUIPOS ELÉCTRICOS | 80 | 80 | 0 - |
| 9 | MARCOS LÓPEZ PÉREZ | MAQUINARIA | 5 | 5 | 0 - |
| 10 | MIRIAM DEL CONSUELO PÉREZ | LLANTAS | 225 | 226 | (1) - |
| 11 | OFICINA, S.A. | FOTOCOPIADORAS | 35 | 35 | 0 - |
| 12 | PROYECTOS, S.A. | ROLLOS DE TELA | 115 | 115 | 0 - |
| 13 | TEJEDA, S.A. | GASEOSAS | 1,200 | 1,202 | (2) - |
| 14 | VORTAC, S.A. | PLÁSTICOS | 2,500 | 2,500 | 0 - |
| | Total | | 7,940 | 7,960 | (20) |

^ ^ ^

Fuente: Elaboración propia

| No. | Cientes | Descripción de mercadería | Saldo físico de mercadería (cajas) | Saldo Kardex de bodega | Diferencia |
|-----|------------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------------|-------------|
| 1 | AGENTES, S.A. | JUGUETES Y PISOS | 250 | 251 | (1) - |
| 2 | CARGA MUNDIAL, S.A. | POLLO | 525 | 526 | (1) - |
| 3 | DLAGE, S.A. | TARIMAS PLÁSTICAS | 50 | 50 | 0 - |
| 4 | FUNSA, S.A. | MERCADERÍA CONSOLIDADA | 410 | 410 | 0 - |
| 5 | GRUPO V, S.A. | PESCADO | 150 | 155 | (5) - |
| 6 | HANKOOK, S.A. | QUÍMICOS | 325 | 327 | (2) - |
| 7 | INGENIE, S.A. | TRANFORMADORES | 80 | 80 | 0 - |
| 8 | KEMAR, S.A. | MUEBLES | 110 | 112 | (2) - |
| 9 | NATURALES, S.A. | ROLLOS DE TELA | 95 | 95 | 0 - |
| 10 | POLYGUATEMALA, S.A. | QUÍMICOS | 880 | 878 | 2 - |
| 11 | PROVEEDORA INDU, S.A. | CILINDROS DE GAS | 25 | 25 | 0 - |
| 12 | REFRIGERADO S, S.A. | EQUIPO REFRIGERADO | 50 | 50 | 0 - |
| 13 | ROM, S.A. | MAQUINARIA | 75 | 75 | 0 - |
| 14 | SERVICIO DE POST, S.A. | EQUIPO GIMNASIO | 225 | 225 | 0 - |
| 15 | SKER, S.A. | CAMARÓN | 1,800 | 1,805 | (5) - |
| | Total | | 5,050 | 5,064 | (14) |

^ ^ ^

Fuente: Elaboración propia

6. Área Contable (outsourcing): Encargada de elaborar los estados financieros con información proporcionada por la Administración, en ella recae la responsabilidad de realizar los estados financieros, elaborar información para la Superintendencia de Bancos, pago de impuestos y registros contables.

Se identificaron las fortalezas de este departamento. Ver anexo 5.6

Así como los hallazgos detectados:

- Limitaciones para obtener la información contable de forma física e inmediata.

| No. | Área Contable | Entregado en tiempo | Entregado fuera de tiempo |
|-----|----------------------------|---------------------|---------------------------|
| 1 | Declaraciones de Impuestos | | X |
| 2 | Libros de Salarios | X | |
| 3 | Pólizas Contables | | X |
| 4 | Cheques Voucher | | X |
| 5 | Conciliaciones Bancarias | X | |
| 6 | Estados Financieros | X | |

Fuente: Elaboración propia

3.1.1 Hallazgos de la investigación

En esta etapa del análisis se obtuvieron los resultados de las diferentes áreas críticas detectadas; así mismo, se clasifican los hallazgos más importantes de acuerdo a la planificación de la auditoría realizada.

Los hallazgos fueron analizados de forma detallada y sistemática, ya que en la Bodega General se identificó deficiencias significativas que afectan controles internos de la empresa.

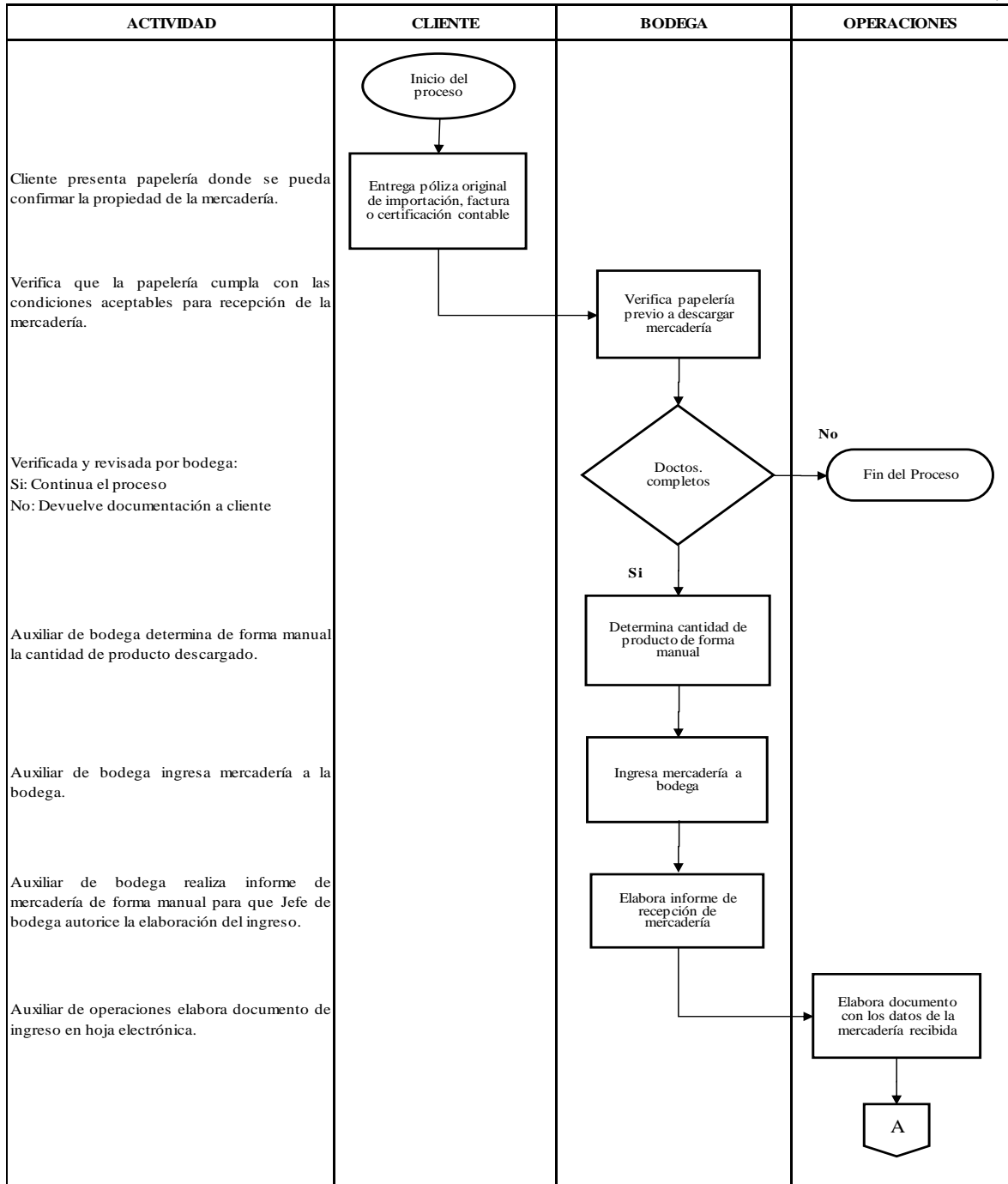
En donde se determinó los diferentes procesos que se realizan de forma manual, lo cual ocasiona errores en la recepción de la mercadería.

A continuación el flujograma del procedimiento actual que se realiza en la bodega general:

ALMAMERCA, S.A.

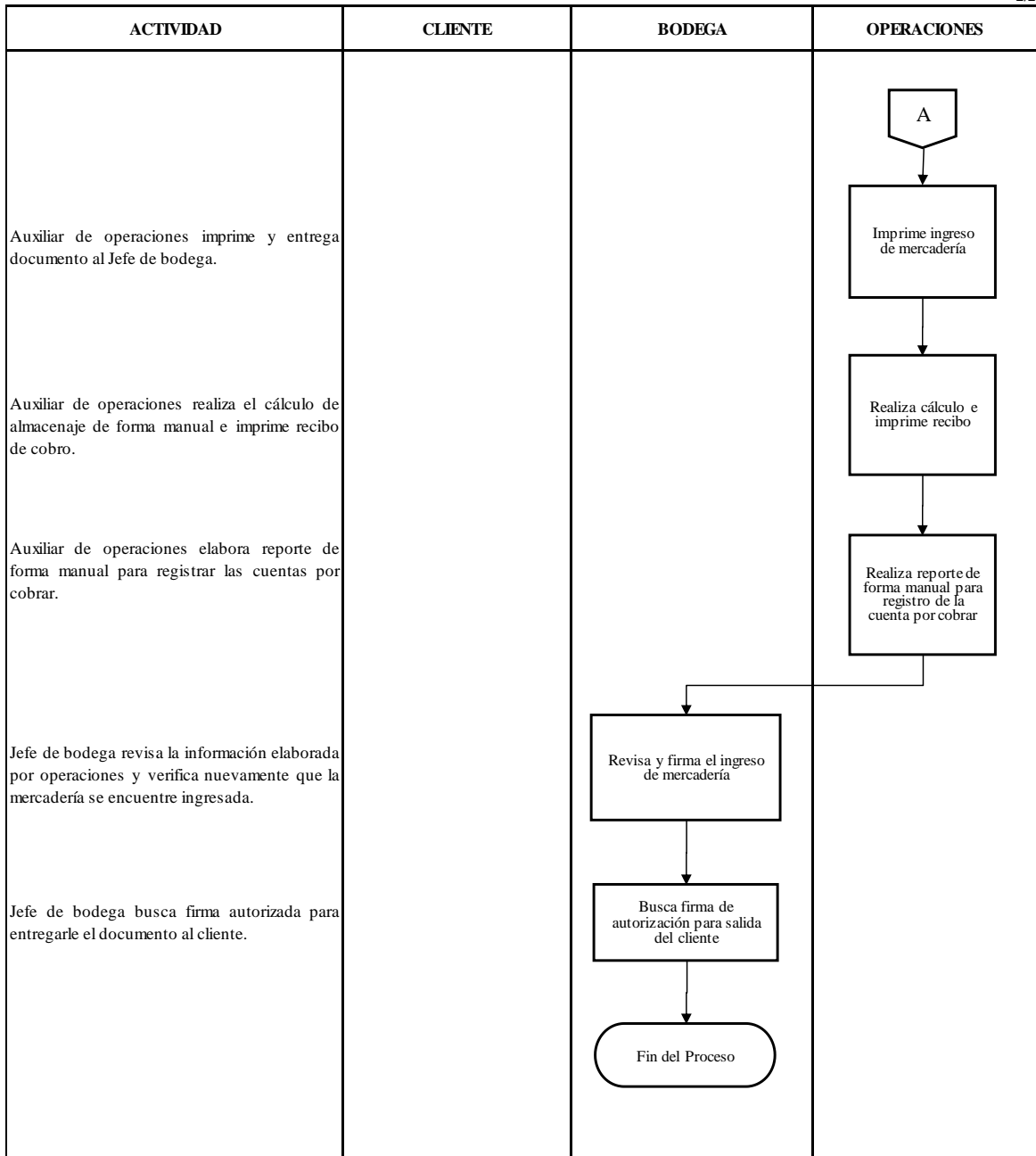
FLUJOGRAMA ACTUAL EN EL ÁREA DE BODEGA GENERAL

1/2



Fuente: Elaboración propia

FLUJOGRAMA ACTUAL EN EL ÁREA DE BODEGA GENERAL



Fuente: Elaboración propia

Área de operaciones: Se realizó procedimientos de auditoría para establecer deficiencias en los controles internos y hallazgos que pueden ser reducidos con la implementación de un sistema electrónico de inventarios.

Los hallazgos que fueron determinados en base a la investigación son:

- No se cuenta con un sistema electrónico de inventarios.
- La facturación se realiza de forma manual según verificación realizada.
- Existen saldos de cuentas por cobrar con más de 90 días de antigüedad.

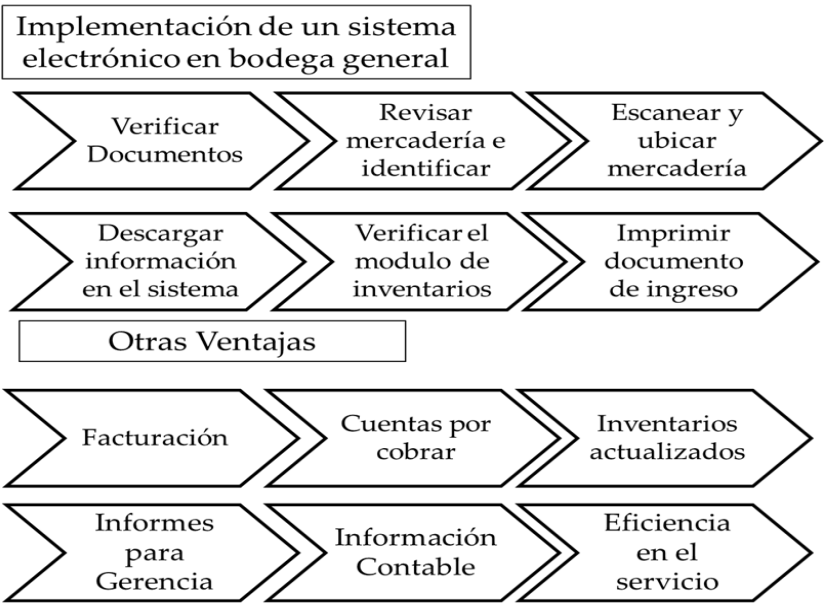
Área de Bodega: Se realizó la verificación física de los registros contables y de los controles auxiliares de las mercaderías.

Los hallazgos que fueron determinados en base a la investigación son:

- Faltantes de mercaderías según inventarios realizados.
- Mercadería despachada de forma incorrecta.
- Los saldos de los registros auxiliares no se encuentran actualizados.

En conclusión, existen deficiencias en el control interno las cuales pueden ser corregidas con la implementación de un sistema electrónico de inventarios, que ayudará a la Administración a ser eficiente en sus procesos.

A continuación cuadro con la propuesta que podrá solucionar las deficiencias encontradas en los departamentos involucrados de operaciones y bodega general de la empresa Almamerca, S.A.



Fuente: Elaboración propia

El trabajo de auditoría fue realizado en base al cronograma de actividades, se evidenciaron los hallazgos por medio de papeles de trabajo que fueron elaborados de acuerdo al análisis de cada una de las áreas, el área de bodega general se encuentra integrada por el Departamento de bodega y operaciones. Ver anexo 6.

3.2 Análisis de los resultados financieros

La información financiera de la empresa fue solicitada al Departamento Contable, quien es el responsable de la elaboración de los mismos, éste proporcionó información al 31 de diciembre del 2012 y al 31 de diciembre del año 2013.

Esta información fue utilizada para realizar diferentes análisis del periodo anterior versus los saldos que han sido generados en el presente año.

La técnica de análisis horizontal utilizada fue la consistente en comparar dos o más estados financieros de diferentes ejercicios contables y sus variaciones en diferentes períodos de manera relativa como absolutas, con el objeto de detectar las variaciones que pueden ser más relevantes y significativas.

BALANCE GENERAL MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 Y 31 DE DICIEMBRE 2013

Cifras expresadas en miles de Quetzales

| BALANCE GENERAL | 31/12/2012 | 31/12/2013 | Variación Absoluta | Variación Porcentual |
|------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|
| DISPONIBILIDADES | 3,811 | 3,705 | -106 | -2.8% |
| OTRAS INVERSIONES | 27 | 130 | 103 | 381.5% |
| INMUEBLES Y MUEBLES | 12,103 | 15,722 | 3,619 | 29.9% |
| CARGOS DIFERIDOS | 309 | 296 | -13 | -4.2% |
| OTROS ACTIVOS | 3,445 | 3,072 | -373 | -10.8% |
| TOTAL DE ACTIVOS | 19,697 | 22,924 | | |
| PROVISIONES | 340 | 265 | -75 | -22.1% |
| OTROS PASIVOS | 824 | 869 | 45 | 5.5% |
| OTRAS CUENTAS ACREEDORAS | 2,035 | 2,328 | 293 | 14.4% |
| CAPITAL CONTABLE | 16,497 | 19,463 | 2,966 | 18.0% |
| SUMA PASIVO Y CAPITAL | 19,697 | 22,924 | | |

Fuente: www.sib.gob.gt

ESTADO DE RESULTADO MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

INFORMACION AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 - 2013

Cifras expresadas en miles de Quetzales

| ESTADO DE RESULTADOS | 31/12/2012 | 31/12/2013 | Variación Absoluta | Variación Porcentual |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|
| PRODUCTOS SERVICIOS | 17,313 | 18,699 | 1,386 | 8.0% |
| OTROS PRODUCTOS DE OPERACION | 7 | 86 | 79 | 1128.6% |
| OTROS GASTOS DE OPERACIÓN | 1,141 | 1,360 | 219 | 19.2% |
| GASTOS DE ADMINSTRACION | 13,611 | 12,274 | -1,337 | -9.8% |
| GASTOS EXTRAORDINARIOS | 0 | 20 | 20 | 0.0% |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | 2,568 | 5,132 | | |

Fuente: www.sib.gob.gt

La técnica de análisis vertical utilizada fue la consistente en determinar un porcentaje en relación al total del activo.

Se realizó análisis horizontal y vertical a los estados financieros e indicadores que ayudaron a poder determinar la situación financiera de la empresa, así como graficas de los rubros más importantes del Balance General y del Estado de Resultados del periodo 2013. Ver Anexo 7.

A continuación análisis vertical realizado al Estado de Situación Financiera del periodo 2013.

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Cifras expresadas en miles de Quetzales

| BALANCE GENERAL | ALMAMERCA, S.A. | Porcentaje |
|--|------------------------|-------------------|
| A C T I V O | 24,355 | 100.00% |
| DISPONIBILIDADES | 7,978 | 32.76% |
| CUENTAS POR COBRAR (Neto) | 2,063 | 8.47% |
| BIENES REALIZABLES (Neto) | 172 | 0.71% |
| INMUEBLES Y MUEBLES (Neto) | 13,288 | 54.56% |
| CARGOS DIFERIDOS (Neto) | 856 | 3.51% |
| P A S I V O | 2,621 | 10.76% |
| CUENTAS POR PAGAR | 780 | 3.20% |
| PROVISIONES | 173 | 0.71% |
| SUMA | 953 | 3.91% |
| OTRAS CUENTAS ACREEDORAS | 1,668 | 6.85% |
| CAPITAL CONTABLE | 21,734 | 89.24% |
| CAPITAL PAGADO | 8,342 | 34.25% |
| RESERVAS DE CAPITAL | 5,587 | 22.94% |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO | 7,805 | 32.05% |
| TOTAL IGUAL A LA SUMA DEL ACTIVO | 24,355 | 100.00% |
| | | |
| CONTINGENCIAS, COMPROMISOS | | |
| Y OTRAS RESPONSABILIDADES | | |
| MERCADERÍAS EN DEPÓSITO | 498,970 | |
| En Bodegas Propias | 89,493 | |
| En Bodegas Habilitadas | 42,370 | |
| En Bodegas Fiscales Propias | 366,540 | |
| En bodegas Fiscales por Actividad Exportadora y de Maquila | 566 | |
| CUENTAS DE ORDEN | | |
| ADMINISTRACIONES AJENAS | | |
| Impuestos de Mercaderías en Bodegas Fiscales | 49,200 | |
| TÍTULOS SOBRE MERCADERÍAS EN DEPÓSITO | 78,359 | |
| Certificados de Depósito | 47,461 | |
| Bonos de Prenda | 30,898 | |
| PÓLIZAS DE SEGUROS Y FIANZAS | 671,397 | |
| Contratadas por la Entidad | 153,731 | |
| Endosadas a favor de la Entidad | 517,665 | |

Fuente: www.sib.gob.gt

En base a la información financiera, se determinó que el rubro más importante del Activo son los bienes inmuebles y muebles, con un porcentaje de 54.6%, en relación al Activo Total. Integrada esta cuenta, con activos en instalaciones ajenas, al momento de solicitar la integración contable existen construcciones e infraestructura que se registran según Método de línea recta, en los porcentajes legales.

Las disponibilidades con una participación en el Balance General del 32.8%, representan que la entidad está obteniendo flujos de efectivos que podrán ser utilizados para operaciones de inversión.

Las cuentas por cobrar con 8.5%, se estableció que este rubro se mantiene con un porcentaje bajo en relación al total del Activo, por las políticas administrativas que se tienen de crédito a un plazo no mayor de 60 días; todas aquellas cuentas que tienen más de 90 días de crédito son trasladadas a una cuenta de orden denominada, Cuentas de lucro cesante, de acuerdo al manual de instrucciones contables, en esta cuenta se registran todas las operaciones que se encuentran devengadas no percibidas de acuerdo al Método Contable utilizado por el empresa.

En la parte del capital se encuentra concentrado el rubros más significativo con una participación de 89.2%, que se encuentra integrado por capital pagado, reservas y el resultado del ejercicio.

El rubro más importante en los pasivos son las cuentas acreedoras con una participación del 6.8%, esta cuenta es una regularizadora del activo de acuerdo al Método Contable.

Esta información fue verificada en la página de la Superintendencia de Bancos, al 31 de diciembre del 2013 y confirmada con la información proporcionada por la entidad, de acuerdo a la información que se tienen en los estados financieros a esa fecha.

Análisis vertical fue el estudio realizado de las relaciones entre los principales rubros del balance que corresponden a un mismo período contable y cuya finalidad es conocer la composición de los estados financieros.

Análisis proporcional es la evaluación de la estructura interna de los estados financieros en relación a un grupo total de cuentas, lo que permite valorar un rubro específico de los estados financieros.

La Administración proporcionó información por el periodo terminado al 31 de diciembre del 2013, la cual fue utilizada para el análisis vertical del Balance General de la empresa Almamerca, S.A.

Así mismo, se realizaron cédulas que ayudaron a la interpretación del análisis y se podrá verificar los saldos contables mensuales del periodo 2012, e información de enero a diciembre del 2013, la cual fue tabulada para efectos de análisis. Ver anexo 8.

Así mismo en el siguiente cuadro se podrá mostrar la información del análisis vertical del Estado de Resultado realizado por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.
PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Cifras expresadas en miles de Quetzales

| ESTADO DE RESULTADOS | ALMAMERCA, S.A. | Porcentaje |
|---|-----------------|------------|
| PRODUCTOS POR SERVICIOS | 36,941 | 99.95% |
| GASTOS POR SERVICIOS | 417 | 1.43% |
| MARGEN POR INVERSIÓN | 36,524 | 98.82% |
| OTROS PRODUCTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN | | |
| Productos | 13 | 0.04% |
| Gastos | 0 | 0.00% |
| MARGEN DE OTROS PRODUCTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN | 13 | 0.04% |
| MARGEN OPERACIONAL BRUTO | 36,538 | 98.86% |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN | 26,380 | 90.48% |
| MARGEN OPERACIONAL NETO | 10,158 | 27.48% |
| PRODUCTOS Y GASTOS EXTRAORDINARIOS | -16 | 0.05% |
| Productos Extraordinarios | 0 | 0.00% |
| Gastos Extraordinarios | 16 | 0.05% |
| PRODUCTOS Y GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES | -122 | 0.42% |
| Productos de Ejercicios Anteriores | 7 | 0.02% |
| Gastos de Ejercicios Anteriores | 129 | 0.44% |
| GANANCIA (PERDIDA); BRUTA | 10,019 | 27.11% |
| IMPUESTO SOBRE LA RENTA | 2,214 | 7.59% |
| GANANCIA (PERDIDA); NETA | 7,805 | 21.12% |

| | |
|-----------|--------------|
| PRODUCTOS | 36,961 |
| GASTOS | 29,156 |
| | 7,805 |

Fuente: www.sib.gob.gt

En el análisis de los productos y gasto, se determinó que los productos por servicio es el rubro más importante, en relación a los ingresos con un porcentaje del 99.9%, y por la parte de los gastos, el rubro más significativo es Gastos Administrativos con un 90.5%, en este rubro se registran todos los gastos que se realizan para la operación de la empresa.

El Impuesto Sobre la Renta representa un 7.6% en relación al total de los gastos, se contabiliza el impuesto de forma mensual, ya que la empresa se encuentra bajo el Régimen Opcional Simplificado sobre ingresos de Actividades Lucrativas, el pago lo realizan en cajas fiscales según resolución de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).

Así mismo, se realizó el Análisis Horizontal para establecer diferencias absolutas y porcentuales de los rubros más significativos de tuvieron variación en el Balance General y Estado de Resultado de la empresa, información comprendida al 31 de diciembre del 2012 y al 31 de diciembre del 2013.

BALANCE GENERAL MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 Y 31 DE DICIEMBRE 2013
Cifras expresadas en miles de Quetzales

| BALANCE GENERAL | 31/12/2012 | 31/12/2013 | Variación Absoluta | Variación Porcentual |
|------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|
| DISPONIBILIDADES | 3,811 | 3,705 | -106 | -2.8% |
| OTRAS INVERSIONES | 27 | 130 | 103 | 381.5% |
| INMUEBLES Y MUEBLES | 12,103 | 15,722 | 3,619 | 29.9% |
| CARGOS DIFERIDOS | 309 | 296 | -13 | -4.2% |
| OTROS ACTIVOS | 3,445 | 3,072 | -373 | -10.8% |
| TOTAL DE ACTIVOS | 19,697 | 22,924 | | |
| PROVISIONES | 340 | 265 | -75 | -22.1% |
| OTROS PASIVOS | 824 | 869 | 45 | 5.5% |
| OTRAS CUENTAS ACREEDORAS | 2,035 | 2,328 | 293 | 14.4% |
| CAPITAL CONTABLE | 16,497 | 19,463 | 2,966 | 18.0% |
| SUMA PASIVO Y CAPITAL | 19,697 | 22,924 | | |

Fuente: Elaboración propia

En el Análisis Horizontal del Balance General se determinó un incremento en las inversiones en relación al año anterior y se debió a que la empresa se adjudicó mercadería derivado de un remate, la cual se registró en la cuenta Activos Extraordinarios.

Así mismo, existe una variación significativa en la cuenta de Inmuebles y Muebles ya que se han realizado diferentes inversiones de adquisición de activos y ampliaciones en los cuartos fríos.

En la parte de Pasivos y Capital, las provisiones disminuyeron en un 22.1%, en relación al año pasado, las cuentas acreedoras aumentaron en un 14.4%, debido al incremento de facturación y productos devengados no percibidos en relación al año anterior.

En las cuentas de capital un incremento del 18.0%, esto se ha debido a que existe una variación significativa en el resultado del ejercicio del años 2012 versus el 2013, en donde la rentabilidad ha sido un factor determinante para que se genere una variación significativa en este rubro.

ESTADO DE RESULTADO MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

INFORMACION AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012 - 2013

Cifras expresadas en miles de Quetzales

| ESTADO DE RESULTADOS | 31/12/2012 | 31/12/2013 | Variación Absoluta | Variación Porcentual |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|
| PRODUCTOS SERVICIOS | 17,313 | 18,699 | 1,386 | 8.0% |
| OTROS PRODUCTOS DE OPERACION | 7 | 86 | 79 | 1128.6% |
| OTROS GASTOS DE OPERACIÓN | 1,141 | 1,360 | 219 | 19.2% |
| GASTOS DE ADMINSTRACION | 13,611 | 12,274 | -1,337 | -9.8% |
| GASTOS EXTRAORDINARIOS | 0 | 20 | 20 | 0.0% |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | 2,568 | 5,132 | | |

Fuente: Elaboración propia

El Análisis Horizontal del rubro del Estado de Resultado se realizó al 31 de diciembre del 2012 y al 31 de diciembre del 2013, en donde existe un incremento del 8%, en el rubro de Servicio, esto se debe a que existe mayor facturación en los servicios que presta la empresa.

En el rubro de Otros Producto de Operación se contabilizan productos que no corresponden al ejercicio fiscal, en donde existe un incremento significativo por las ventas de los activos adjudicados por la empresa.

Existe un aumento de 19.2% en el rubro de Gastos de Operación, en donde se registran el incremento de los mantenimientos que se han realizado debido a la inversión que se ha generado en las ampliaciones de los cuartos fríos y mantenimientos extraordinarios de los montacargas.

En el rubro de Gastos Administrativos, existe una disminución del 9.8%, lo cual se ha debido a la reducción de costos que se han dado en los rubros de Personal Ajeno, ya que se han reducido algunas plazas según el organigrama revisado y proporcionado por la Administración.

Lo que ha generado que la empresa presente una utilidad del 50%, más que el periodo anterior, lo que ha hecho que la Administración sea más eficiente en la generación de utilidades.

3.3 Indicadores financieros

Se determinaron los indicadores financieros de solvencia, liquidez, estabilidad, actividad y rentabilidad en base a la información proporcionada por la Administración correspondiente al periodo 2013, en donde se determinó lo siguiente: Ver anexo 9.

Los valores que son utilizados para determinar los indicadores financieros se encuentran expresados en miles de quetzales.

3.3.1 Solvencia **(Fórmula = Activo corriente / Pasivo corriente)**

Este indicador muestra que la empresa tiene Q.10.72 de activos disponibles para cubrir pasivos a corto plazo.

$$\text{Solvencia} = \text{Q.10,213} / \text{Q.953} = \text{Q.10.72}$$

3.3.2 Liquidez **(Fórmula = Activo corriente (-) inventarios / Pasivo corriente)**

Prueba ácida este indicador indica que la empresa tiene Q.10.54 de activos inmediatos para poder solventar sus deudas a corto plazo, es decir que puede generar este número de veces sus activos líquidos en relación a sus obligaciones a corto plazo.

$$\text{Liquidez} = \text{Q.10,213} - \text{Q.172} / \text{Q.953} = \text{Q.10.54}$$

3.3.3 Estabilidad **(Fórmula = Activo no corriente / Pasivo no corriente)**

Muestra que la empresa tiene Q.8.48 de activos fijos que garantizan las obligaciones a largo plazo.

$$\text{Estabilidad} = \text{Q.14,144} / \text{Q.1,668} = \text{Q.8.48}$$

Inversión en Activos: **(Fórmula = Patrimonio / Activos fijos netos)**

Muestra que la empresa tiene Q.1.64 de capacidad para inversión en relación a los activos fijos.

$$\text{Inversión en Activos} = \text{Q.21,734} / \text{Q.13,288} = \text{Q.1.64}$$

Indicador de Propiedad: **(Fórmula = Patrimonio / Activos totales)**

Indica la parte de los activos totales de la empresa que han sido adquiridos con el capital de los inversionistas Q.0.90, o sea los activos que son propiedad directa de los socios.

$$\text{Indicador de Propiedad} = \text{Q.21,734} / \text{Q.24,355} = \text{Q.0.90}$$

Indicador de Endeudamiento: **(Fórmula = Pasivos totales / Activos totales)**

Indica el control de los acreedores sobre los bienes de la empresa Q.0.11, mide el renglón de activos financiados por deuda.

$$\text{Indicador de Endeudamiento} = \text{Q.2,621} / \text{Q.24,355} = \text{Q.0.11}$$

Indicador de Solidez: **(Fórmula = Activos totales / Pasivos totales)**

Determina Q.9.29 activos tiene la empresa para pagar los pasivos, mide la capacidad de los activos con los pasivos a corto y largo plazo.

$$\text{Indicador de Solidez} = \text{Q.24,355} / \text{Q.2,621} = \text{Q.9.29}$$

3.3.4 Actividad

Rotación de cuentas por cobrar: **(Fórmula = Ventas netas / Promedio de cuentas por cobrar)**

El número 10.08 indica el número de veces que se han movido las cuentas por cobrar o sea la recuperación en cuanto a la fecha del otorgamiento del crédito, mide la eficiencia en el manejo del crédito.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = Q.25,858 / Q.2,565 = 10.08$$

Plazo de Cobranza: **(Fórmula = 365 / Rotación de cuentas por cobrar)**

Muestra 36.21 de días para la recuperación del crédito otorgado, o sea el período durante el cual la empresa dejará de percibir ingresos.

$$\text{Plazo de Cobranza} = 365 / 10.08 = 36.21$$

Rotación cuentas por pagar: **(Fórmula = Compras (crédito) / Promedio de cuentas por pagar)**

El número 19.77 indica el número de veces que se han movido las cuentas por pagar o sea el tiempo de pago en cuanto a la fecha del otorgamiento del crédito, mide la eficiencia en el manejo del crédito con los proveedores.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = Q.18,466 / Q.934 = 19.77$$

Plazo de Pago: **(Fórmula = 365 / Rotación de cuentas por pagar)**

Este dato muestra 18.46 y establece el plazo en días que la empresa cancela los servicios adquiridos de los proveedores.

$$\text{Plazo de Pago} = 365 / 19.77 = 18.46$$

3.3.5 Rentabilidad

Margen de utilidad neta: **(Fórmula = Utilidad neta / Ventas netas)**

El factor 21% es el margen de ganancias obtenidas por cada quetzal de ventas, mide la capacidad para convertir las ventas en utilidades.

$$\text{Margen de utilidad neta} = \text{Q.7,805} / \text{Q.36,941} = 0.21 = 21\%$$

Tasa de Rendimiento: **(Fórmula = Utilidad neta / Patrimonio)**

El factor de 36% es el rendimiento actual de la empresa sobre la inversión de los accionistas, o sea lo que se obtiene por cada quetzal invertido.

$$\text{Tasa de Rendimiento} = \text{Q.7,805} / \text{Q.21,734} = 0.36 = 36\%$$

Rentabilidad de la inversión: **(Fórmula = Utilidad neta / Activo total)**

El factor de 32% mide que tan rentables han sido los activos que posee la empresa.

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = \text{Q.7,805} / \text{Q.24,355} = 0.32 = 32\%$$

3.4 Análisis Tributario

Se determinó por medio del informe de auditoría externa que la empresa no cuenta con litigios ni contingencias fiscales al 31 de diciembre del 2013.

La empresa se encuentra registrada en el Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos afecta a una tasa del 6%, sobre el total de ingresos para el año 2013, y canceló al fisco la cantidad de Q. 2,214,660.00.

A partir del año 2013, esta tasa impositiva fue modificada, la cual corresponde un 7% sobre el total de ingresos percibidos, según Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, artículo 44.

La entidad realiza retenciones sobre rentas de trabajo en relación de dependencia, según Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, artículo 73.

Actúa como un agente de retención del Impuesto Sobre la Renta, la tasa impositiva es del 5% sobre el valor pagado o acreditado, y es entregada una constancia de retención según Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, artículo 48.

Se estableció que la empresa paga Impuesto de Circulación por dos vehículos que se encuentran registrados a nombre de la entidad.

La empresa se encuentra exenta del cobro del Impuesto al Valor Agregado - IVA -, según Decreto número 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, en el artículo 7, numeral 4, establece que está exenta por ser una entidad financiera regulada por la Superintendencia de Bancos.

No se encuentra afecta al pago del Impuesto de Solidaridad según Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala y a pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta debido al régimen al que se encuentra inscrito la empresa.

A continuación el detalle del Impuesto Sobre la Renta cancelado en el año 2013.

**CÁLCULO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA
AL MES DE DICIEMBRE DEL 2013
(Cifras en quetzales)**

| EMPRESA | ALMAMERCA, S.A. |
|---------------------------------|--|
| RENTA BRUTA | |
| PRODUCTOS POR SERVICIOS Y OTROS | 36,941,000.00 |
| TOTAL | 36,941,000.00 |
| MENOS: | |
| RENTA EXENTA | 0.00 |
| RENTA NO AFECTA | 0.00 |
| GANANCIAS DE CAPITAL | 0.00 |
| TOTAL | 0.00 |
| (+) | RENTA IMPONIBLE |
| | 36,941,000.00 |
| (-) | RANGO DE RENTA IMPONIBLE MENSUAL (Q. 0.01 A 30,000.00) , (Q. 30,000.01 EN ADELANTE) |
| | 30,000.00 |
| | SUB TOTAL |
| | 36,911,000.00 |
| (+) | TIPO IMPOSITIVO 6% |
| | 2,214,660.00 |

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 4

4.1 Propuesta de solución a la problemática

4.1.1 Introducción

La importancia que tienen los sistemas electrónicos hoy en día, son beneficios que adquieren las empresas cuando realizan inversiones en tecnología, ya que hace que las empresas sean competitivas y que presten un mejor servicio con información electrónica.

La propuesta que se presentó a la Gerencia de la almacenadora está enfocada en la implementación de un sistema electrónico de inventarios, el cual ayudará a mejorar el control interno y hacer más eficiente las operaciones en la bodega general.

Los beneficios que se obtendrán con un sistema electrónico de inventarios son, tener información importante para la toma de decisiones, hacer más eficientes los procesos internos y minimizar los riesgos en las operaciones que se registran en la bodega general.

Con la implementación de un sistema electrónico se podrá adicionar otros módulos que puedan ayudar a otros departamentos a solucionar sus debilidades detectadas.

4.1.2 Antecedentes

La empresa no ha invertido en sistemas electrónicos desde el año 2001, a partir de esa fecha los registros de ingresos y retiros de mercaderías se contabilizan en una aplicación que se encuentra en una plataforma de OS-390.

De acuerdo a las exigencias del negocio se necesita la implementación de un sistema electrónico de inventarios, en la bodega general, que permita generar información financiera que será de utilidad para la empresa.

Este sistema podrá desarrollarse en un ambiente ya existente y sus funciones servirán para el área de bodega general, así como aplicaciones para los módulos de facturación y cuentas por cobrar.

4.1.3 Justificación

Al no realizar la implementación del sistema electrónico de inventarios se tendrá deficiencias en las recepciones de mercaderías y en las entregas de las mismas, debido a que no se tiene un sistema que registre en línea los inventarios, lo cual ocasiona que existan faltantes de mercaderías o despachos realizados de forma incorrecta.

La ausencia de un sistema ocasionará que la empresa no pueda determinar ubicaciones disponibles en la bodega, vencimientos de productos, rotación de mercaderías e información general que solicitan los clientes de su mercadería.

Las deficiencias en los controles de inventarios tienen un impacto en los cobros de almacenajes ya que en algunos casos, los valores de las mercaderías son las bases para la generación de los cobros de los diferentes servicios que presta la almacenadora.

En la bodega general existen procedimientos manuales que se realizan en hojas electrónicas, los cuales se detallan a continuación:

- Cálculos de almacenajes
- Facturación
- Registros contables
- Pólizas de diario
- Cuentas por cobrar

Al no contar con un sistema electrónico adecuado se realizarán los procesos de forma manual, lo que aumenta los costos administrativos, se necesita más recurso humano para la verificación y realización de reportes en la bodega general.

4.1.4 Objetivo General

Evaluar la implementación de un sistema electrónico de inventarios que ayude a tener un mejor control de mercaderías y ser más eficientes en los procesos, este sistema se podrá replicar en otras áreas, por medio de módulos específicos, lo que permitirá que sea un beneficio general para la empresa.

La implementación de este sistema será de gran utilidad en el área de Bodega General, ya que se podrá registrar las mercaderías desde el momento que ingresan, por medio de un código de barras y luego cargarlo al módulo de inventarios.

Con la información en el módulo de inventarios se podrá generar los cálculos de almacenajes a fin de mes y realizar la facturación de forma electrónica.

Así mismo, este sistema generará detalles de existencias actualizadas, costos de mercadería con información confiable, se realizaría la facturación automática y trasladaría los saldos al módulo de Cuentas por Cobrar, y generaría detalles de clientes morosos, estado de cuenta de los servicios prestados, histórico de información, áreas disponibles, ocupación de mercaderías, rotación de inventarios, vigencia del producto, consultas de saldos en línea, ingresos y retiros elaborados por el sistema, pólizas de contabilidad.

4.1.5 Objetivo Especifico

Los objetivos que se esperan alcanzar como beneficios para la empresa son los siguientes:

- Aumentar los controles internos en los inventarios del área de bodega general.
- Reducir los tiempos en la recepción y despachos de mercaderías de la bodega general.
- Automatizar los procesos y procedimientos en el área de bodega general, utilizando un sistema electrónico de inventarios.
- Incrementar la confiabilidad de la información generada por la administración para la preparación y elaboración de los estados financieros.

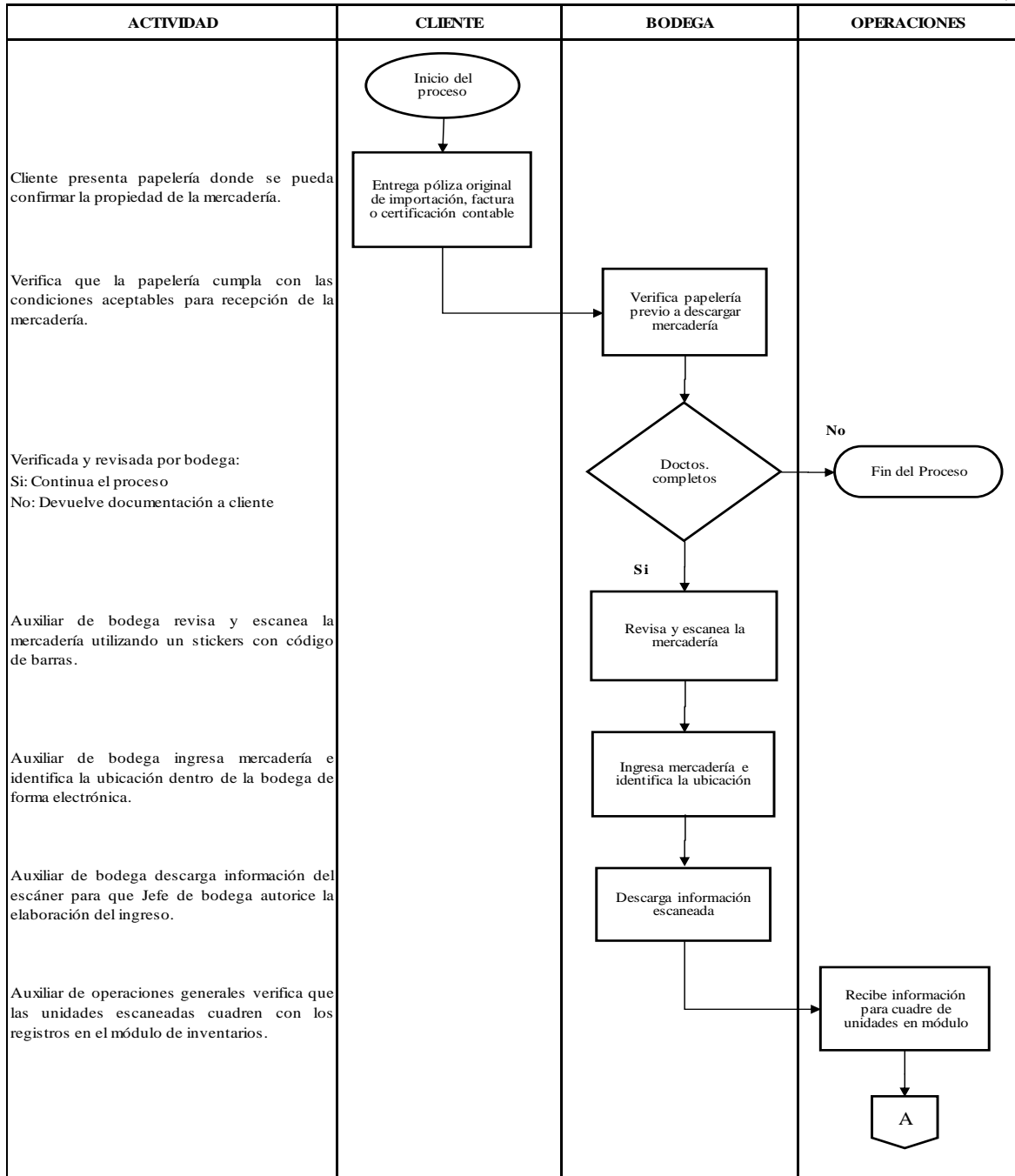
- Generar información de la mercadería de forma inmediata.
- Realizar la información contable por medio del sistema de inventarios.
- Analizar la implementación de este sistema de inventarios en otras áreas de la almacenadora.

Flujograma del proceso de implementación de un sistema electrónico en Bodega General:

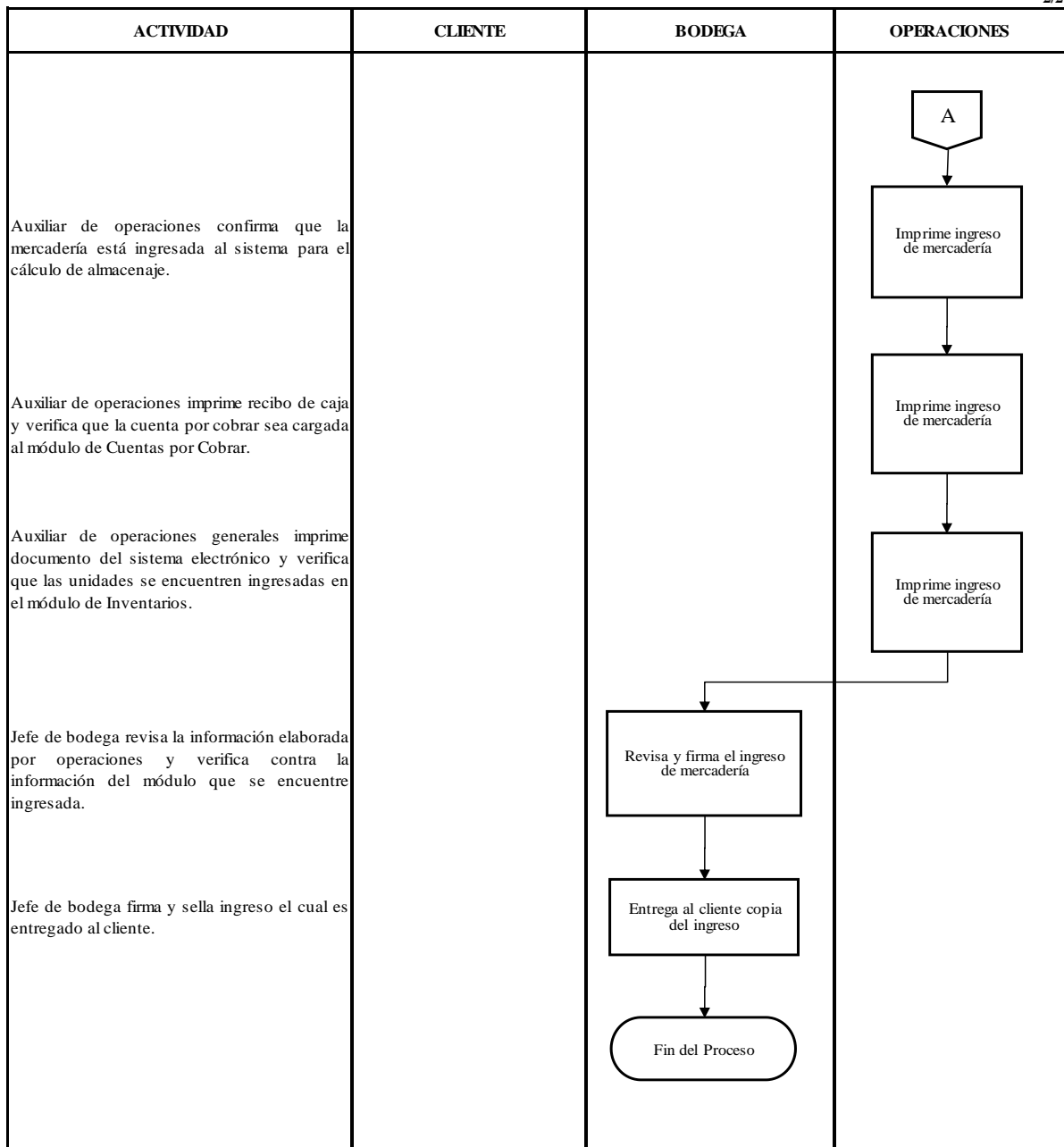
ALMAMERCA, S.A.

IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA ELECTRÓNICO EN BODEGA GENERAL

1/2



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

4.2 Viabilidad del proyecto

La Administración tendrá que evaluar la información que se les presentó, para poder llevar a cabo la implementación de un sistema electrónico de inventarios.

Se detallan a continuación las fases de la implementación del proyecto:

En la primera fase se realizará la administración de la información de la bodega general, la implementación del módulo de Workflow que consiste en las adaptaciones que se debería realizar de la aplicación que se tiene con el sistema nuevo en un ambiente de pruebas.

La gestión de cuentas es el módulo por medio del cual interactuaran los usuarios para el trabajo de la bodega general y las diferentes opciones del programa; así mismo, este proceso trasladará las tareas de una persona a otra de forma electrónica, lo que evitaría el traslado físico de requerimientos o documentos.

La programación de escáner consistiría en la lectura de la información por medio de las etiquetas que contienen un código de barras y esta información podría ser descargada a través de la interfaz apropiada.

La segunda fase consiste en la migración de datos de clientes, así como la implementación de códigos de barras para integrar la información en el módulo de Inventarios.

La duración de la implementación del sistema electrónico en la bodega general sería de 2 meses, para la fase I y un mes, para la fase II, en donde se implementaría la información en desarrollo más el tiempo de pruebas y certificación del sistema.

Será necesaria la capacitación del recurso humano para la aplicación de tecnología en el área de Bodega General.

El costo que se tendría que invertir para la implementación del sistema electrónico en bodega general, es el siguiente:

Software y migración de información

| | |
|--------------------------------------|-----------------|
| • Módulo de administración y gestión | US\$. 2,000.00 |
| • Módulo de clientes y cuentas | US\$. 3,000.00 |
| • Módulo de inventarios | US\$. 3,000.00 |
| • Aplicativo scáner e interfases | US\$. 2,000.00 |
| • Migración de información | US\$. 2,500.00 |
| | <hr/> |
| | US\$. 12,500.00 |

Hardware

| | |
|------------------------------|----------------------------|
| • Scanners código de barras | US\$. 2,000.00 |
| • Servidor de bodega general | US\$. 3,500.00 |
| | <hr/> |
| | US\$. 5,500.00 |
| Total de la inversión | <u>US\$. 18,000.00</u> |

La inversión que ocasionaría la implementación de un sistema electrónico impactaría en las disponibilidades de la empresa; sin embargo, la empresa tiene capacidad de flujos de efectivos para realizar la implementación del sistema y se registraría en las cuentas de activos fijos como una adquisición de software, el cual se depreciaría en línea recta y en sus porcentajes legales.

4.3 Cronograma de actividades

El trabajo de la Práctica Empresarial Dirigida PED, se realizó en el periodo comprendido del 03 de abril al 24 de julio del año 2014.

CRONOGRAMA DE TRABAJO PRÁCTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA -PED-

EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

| Actividades Realizadas | Abril | | | | | Mayo | | | | | Junio | | | | Julio | | | |
|---|--------|---------|----------|----------|----------|--------|---------|----------|----------|----------|---------|---------|----------|----------|---------|---------|----------|----------|
| | Semana | | | | | Semana | | | | | Se mana | | | | Se mana | | | |
| | 1 al 6 | 7 al 13 | 14 al 20 | 21 al 27 | 28 al 30 | 1 al 4 | 5 al 11 | 12 al 18 | 19 al 25 | 26 al 31 | 2 al 8 | 9 al 15 | 16 al 22 | 23 al 29 | 1 al 6 | 7 al 13 | 14 al 20 | 21 al 27 |
| Desarrollo de cronograma de trabajo | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contacto Inicial con la empresa | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recopilación de información | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de la información | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| Planteamiento del problema | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| Marco Teórico | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| Metodología | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | |
| Aportes | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Resultado de la investigación | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Análisis de los resultados | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Propuesta a solución de la problemática | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Elaboración de anexos | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones derivadas de la investigación realizada a la empresa:

1. La entidad no cuenta con un sistema electrónico que permita el registro de los inventarios de forma eficiente en la bodega general.
2. La empresa no genera información por medio de un sistema electrónico, sino que es elaborada de forma manual lo cual podría generar errores en la presentación de los estados financieros.
3. La mercadería en la bodega general es recibida por personal con un bajo grado de nivel académico esto ocasiona que existan errores en la recepción de la misma.
4. Los reportes de ingresos son elaborados de forma manual por medio de la observación de la mercadería, la cual no es verificada en su totalidad.
5. Se determinó que no existe un control adecuado para la recepción y despachos de mercaderías en bodega general.
6. La empresa no cuenta con reportes auxiliares de rotación de inventarios en la bodega general.
7. No cuenta con reportes auxiliares de vencimientos y ubicación de mercaderías en la bodega general.
8. No realiza inventarios totales ni selectivos de la mercadería en bodega general.
9. La facturación de los servicios de la bodega general son calculados de forma manual los cuales son trasladados al Departamento de Cobros en hojas electrónicas.
10. Los registros contables en la bodega general se realizan en hojas electrónicas.

Recomendaciones

1. Implementar un sistema electrónico de inventarios en la bodega general, que ayudará a la empresa a fortalecer sus controles internos y a ser más eficientes en sus procesos.
2. Realizar la facturación de los diferentes servicios en forma electrónica.
3. Implementar módulos de cuentas por cobrar que permita tener información en línea entre la bodega general y el Departamento de Cobros.
4. Implementar autorizaciones con firmas electrónicas, lo cual ayudará a ser más eficientes los procesos y minimizar el uso de documentos físicos.
5. Realizar inventarios selectivos de la mercadería almacenada para identificar deficiencias en inventarios de una forma preventiva.
6. Evaluar los procedimientos de faltantes de mercaderías.
7. Implementar reportes de rotación de inventarios en la bodega general.
8. Implementar reportes de vencimientos y ubicación de mercadería, como controles internos que ayudarán a ser más eficientes a la almacenadora.
9. Evaluar la posibilidad de contratar personal con un nivel académico medio, con experiencia en bodegas y control de inventarios.
10. Implementar los registros contables los cuales pueden ser generados por el sistema electrónico.

Referencias Bibliográficas

Bibliográficas del contenido

1. Bello, C. (2006). *Manual de producción aplicado a Pymes*. Bogotá: Editorial Adriana Gutiérrez.
2. Benegas, W. (2007). *Trabajo de campo de la auditoria*. Costa Rica: Universidad Estatal.
3. Curley, M. (2004). *Managing Information Technology for Business Value*, Estados Unidos de America: Editorial Intel Press.
4. Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
5. Lloret, P. (2001). *Programación y Control de inventarios*. España: Editorial Club Universitario.
6. Mantilla, S. (2005). *Auditoria del control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
7. Max, M. (2004). *Fundamentos de administración de inventarios*. Bogotá: Editorial Norma.
8. Meza, J. (2013). *Evaluaciones financieras de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
9. Muller, P. (2004). *Programas de auditoria de inventarios*. Uruguay: Urú Ediciones.
10. Roux, M. (2009). *Manual de logística para la gestión de almacenes*. España: Ediciones Gestión 2000.

Bibliográficas Legales

11. Congreso de la República de Guatemala. (1992), *Decreto Número 27-92 Ley del impuesto al Valor Agregado y su reglamento*. Guatemala; Editorial Tipografía Nacional de Guatemala.
12. Congreso de la República de Guatemala. (2012), *Decreto Número 10-2012 Ley de actualización tributaria*. Guatemala; Editorial Tipografía Nacional de Guatemala.
13. Congreso de la República de Guatemala. (2001), *Decreto Número 67-2001 Ley contra el Lavado de Dinero u otros activos*. Guatemala; Banco de Guatemala.

14. Junta Monetaria Banco de Guatemala. (2006), *Decreto 86-2006 Reglamento de la Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo*. Guatemala; Banco de Guatemala.
15. Junta Monetaria Banco de Guatemala. (2006), *Resolución JM-150-2006 Manual de Instrucciones Contables para entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos*. Guatemala; Banco de Guatemala.
16. Junta Monetaria Banco de Guatemala. (1984), *Acuerdo No. 21-84 Formularios para el control de vencimientos anuales de pólizas de seguros contratadas por las almacenadoras*. Guatemala; Banco de Guatemala.

Anexos

Anexo 1

Análisis FODA

Fortalezas:

Practicar un buen servicio al cliente.
Mantener liquidez en sus E.F.
Aumentar solvencia en sus operaciones.
Incrementar rentabilidad en sus productos.
Adquirir Infraestructura.
Mantener visión, misión, objetivos y metas.

Debilidades:

Falta de tecnología.
Falta de capacitaciones a personal de aspectos financieros, control interno y seguridad industrial.
Resistencia al cambio en procesos o procedimientos.
Falta de conocimiento de políticas por parte del personal.
Falta de sistemas electrónicos para generación de información.

Oportunidades:

Crecimiento en nuevos negocios.
Aumentar las utilidades en productos ya existentes.
Disminuir los costos operativos.
Competencia en tarifas de servicio.
Fusiones con otras empresas.
Alianzas de negocios.
Crecimiento y expansión en servicios demandados.

Amenazas:

Competencia en el mercado.
Nuevos servicios de otras almacenadoras.
Disminución de tarifas en los servicios.
Cambios en la forma de calcular la cuota de sostenimiento a la Superintendencia de Bancos.
Autorizaciones de recintos fiscales y zonas francas.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 1-A

Almamerca, S.A.

FORMATO DE EVALUACION FODA

Nombre del Colaborador: _____

Empresa: _____

Corporativo: _____

Área / Departamento: _____

Fecha de Evaluación: _____

CALIFICACION MINIMA ESPERADA A NIVEL CORPORACION 85 pts.

BRECHA=CALIFICACION ESPERADA MENOS CALIFICACION OBTENIDA

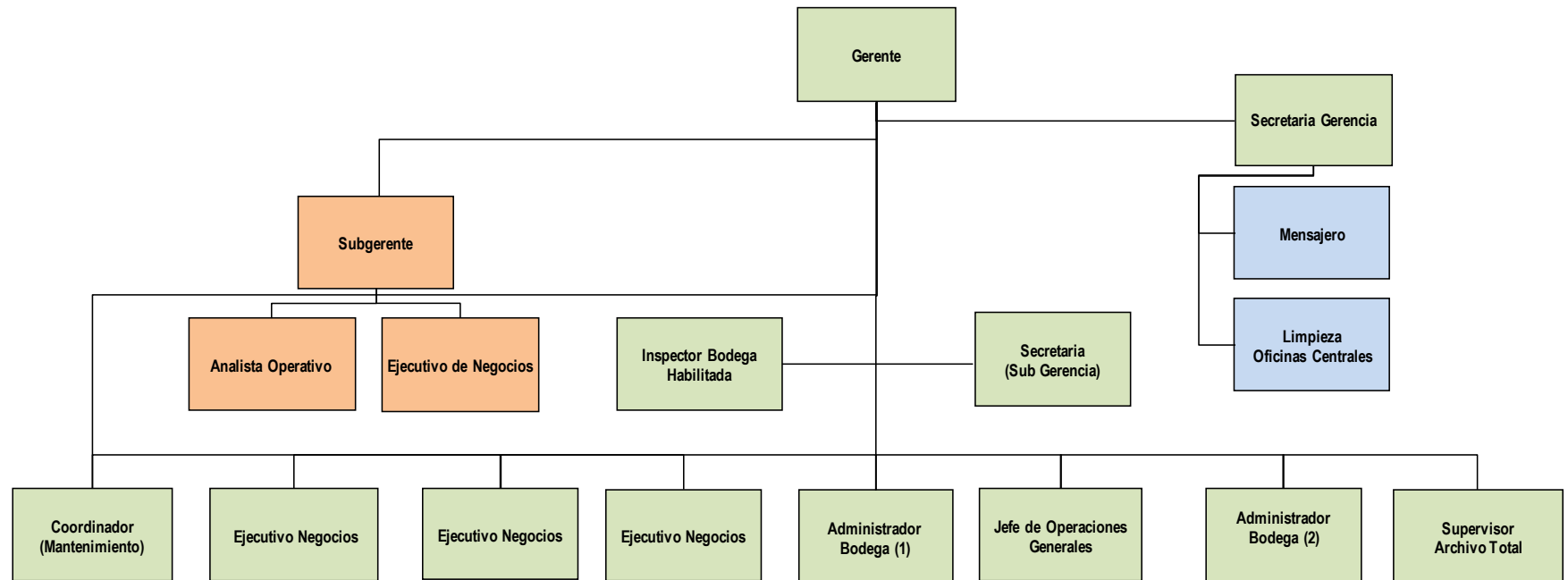
| No. | COMPE- TENENCIA (Habilidades y Conductas) | COMPORTAMIENTOS ESPERADOS | CALIFICACION OBTENIDA | BRECHA A CERRAR | Promedio de | Promedio de | Variación de | |
|--|--|--|--|--------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|------|
| | | | | | Competencia 2014 | Competencia 2013 | Competencia 2014 vs. 2013 | |
| 1 | Orientación a resultados y enfoque estratégico | Encuentra nuevas y mejores formas para realizar su trabajo | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Simplifica los procesos de trabajo de su área | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Cada uno de los programas de trabajo que define, lo expresa y documenta en un conjunto de acciones concretas | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Lleva control periódico sobre planes de trabajo de su área | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | 2 | Innovación y Flexibilidad al cambio | Descubre nuevas aplicaciones para productos y servicios ya existentes | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| | | | Genera propuestas de cambio, propone alternativas y oportunidades de mejora | 0.00 | 0.00 | | | |
| | | | Cambia los procedimientos normales para adaptarlos a situaciones específicas | 0.00 | 0.00 | | | |
| | | | Desarrolla e implementa cambios con el objetivo de lograr las metas | 0.00 | 0.00 | | | |
| | 3 | Administración con base en valores y compromiso con la empresa | Se compromete con las metas propias | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| | | | Es leal a la empresa | 0.00 | 0.00 | | | |
| | | | Demuestra lealtad hacia otros | 0.00 | 0.00 | | | |
| | | | Es una persona que da ejemplo con sus acciones | 0.00 | 0.00 | | | |
| 4 | Comunicación Efectiva | Cuando se reúne con alguien trata la forma de eliminar distractores | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Se comunica por escrito en forma clara y concisa | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Escucha a las personas con paciencia y sin interrumpirlas | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Busca la forma de confirmar que sus mensajes fueron recibidos y entendidos | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 5 | Trabajo en Equipo | Se asegura que su equipo cuente con materiales, información y recursos necesarios | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Cuando se reúne con su equipo de trabajo, la reunión siempre tiene una agenda | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Comparte tiempo con los miembros de su equipo para apoyarlos y ayudarlos | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Realiza diversas actividades que promueven el espíritu del grupo | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 6 | Orientación al Cliente | Resuelve con prontitud los requerimientos del cliente comprometiéndose a resolverlos | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Corrige los problemas del eficientemente | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Se asegura que el cliente siempre este satisfecho | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Supera las expectativas del cliente | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 7 | Desarrollo de las personas | Promueve el intercambio de conocimientos y experiencias dentro del equipo | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Da instrucciones detalladas y ofrece sugerencias de como hacer el trabajo | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Alienta a mejorar a las personas que tienen dificultades y falta de conocimientos | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Monitorea los resultados de los miembros de su equipo | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 8 | Solución de Problemas | Analiza los problemas y sus causas con objetividad | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Realiza sesiones con su equipo de trabajo aplicando la técnica de "Lluvia de Ideas" | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Tiene la capacidad de analizar los problemas de acuerdo a sus pros y contras | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Sigue un proceso estructurado para llegar a la solución de problemas | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 9 | Habilidad para gestionar y búsqueda de información | Administra correctamente los recursos asignados a su equipo de trabajo | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Establece reuniones periódicas con su equipo de trabajo para el cumplimiento de objetivos | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Interrumpe con su rutina de trabajo para investigar personalmente el problema | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Cuando sucede un evento investiga personalmente la causa del problema | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 10 | Habilidad Analítica | En el manejo cotidiano de información los clasifica en orden de prioridad | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Utiliza y maneja con destreza herramientas útiles para el cumplimiento de resultados | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Es observador de su entorno recurriendo a fuentes de información para el desarrollo de su trabajo | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Establece un orden de importancia básico de la información con fundamento concreto | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 11 | Control y Mejora del desempeño | Utiliza indicadores para dar el seguimiento al desempeño y metas | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Programa y calendariza periódicamente revisiones y logros de metas | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Identifica brechas entre los miembros de su equipo | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Cuando una persona fracasa en el logro de las metas da seguimiento | 0.00 | 0.00 | | | | |
| 12 | Conocimiento Organizacional | Se relaciona de buena forma con las personas claves que influencia en la toma de decisiones | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| | | Se apoya con las personas claves en su área de trabajo | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Informa a su equipo de trabajo sobre la estructura formal de la empresa | 0.00 | 0.00 | | | | |
| | | Se asegura del cumplimiento de las normas y reglamentos internos de la empresa | 0.00 | 0.00 | | | | |
| PROMEDIO GENERAL DE ANALISIS FODA | | | | | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

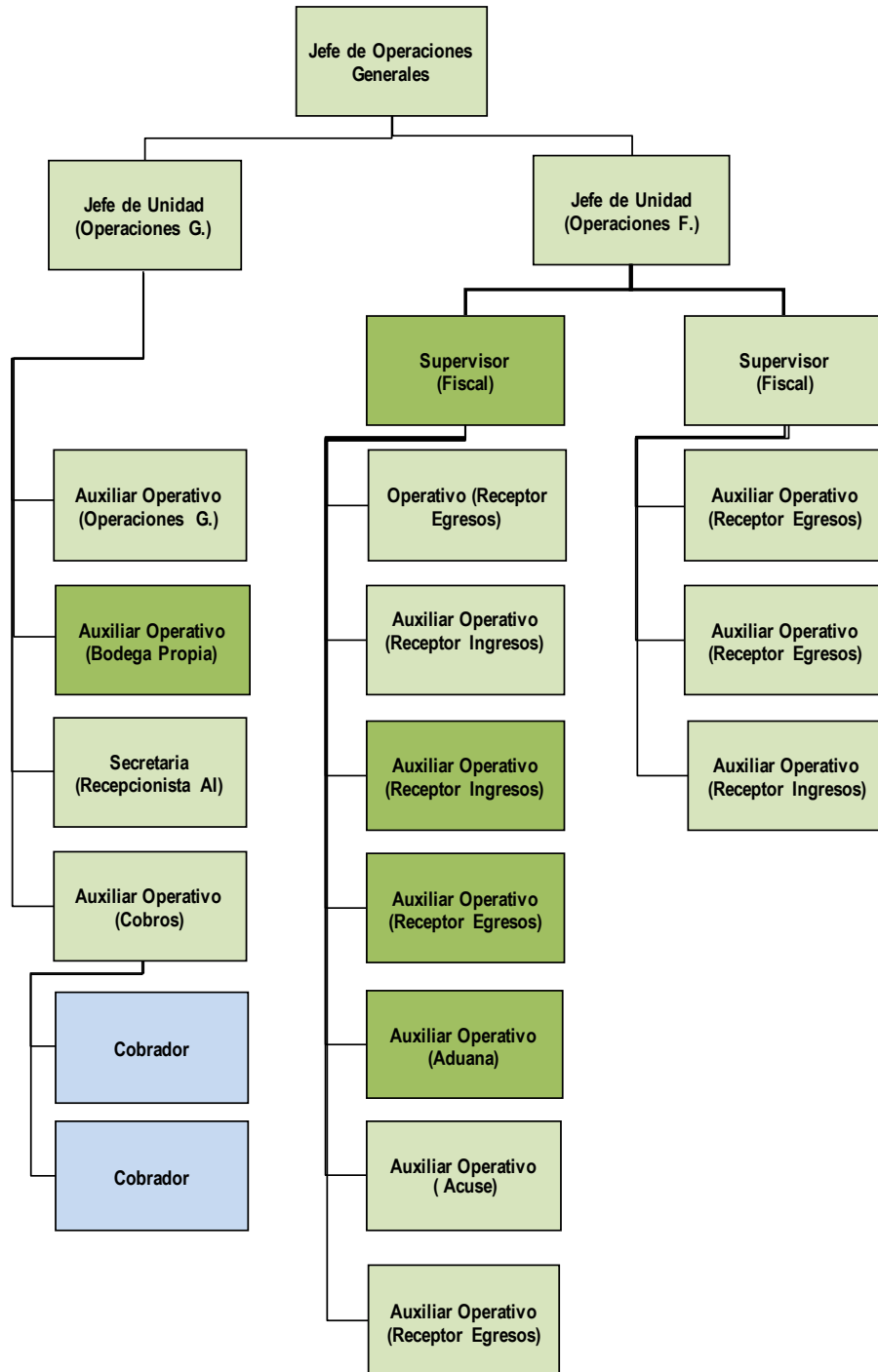
Organigrama Empresa Almamerca, S.A.

Nivel Funcionarios

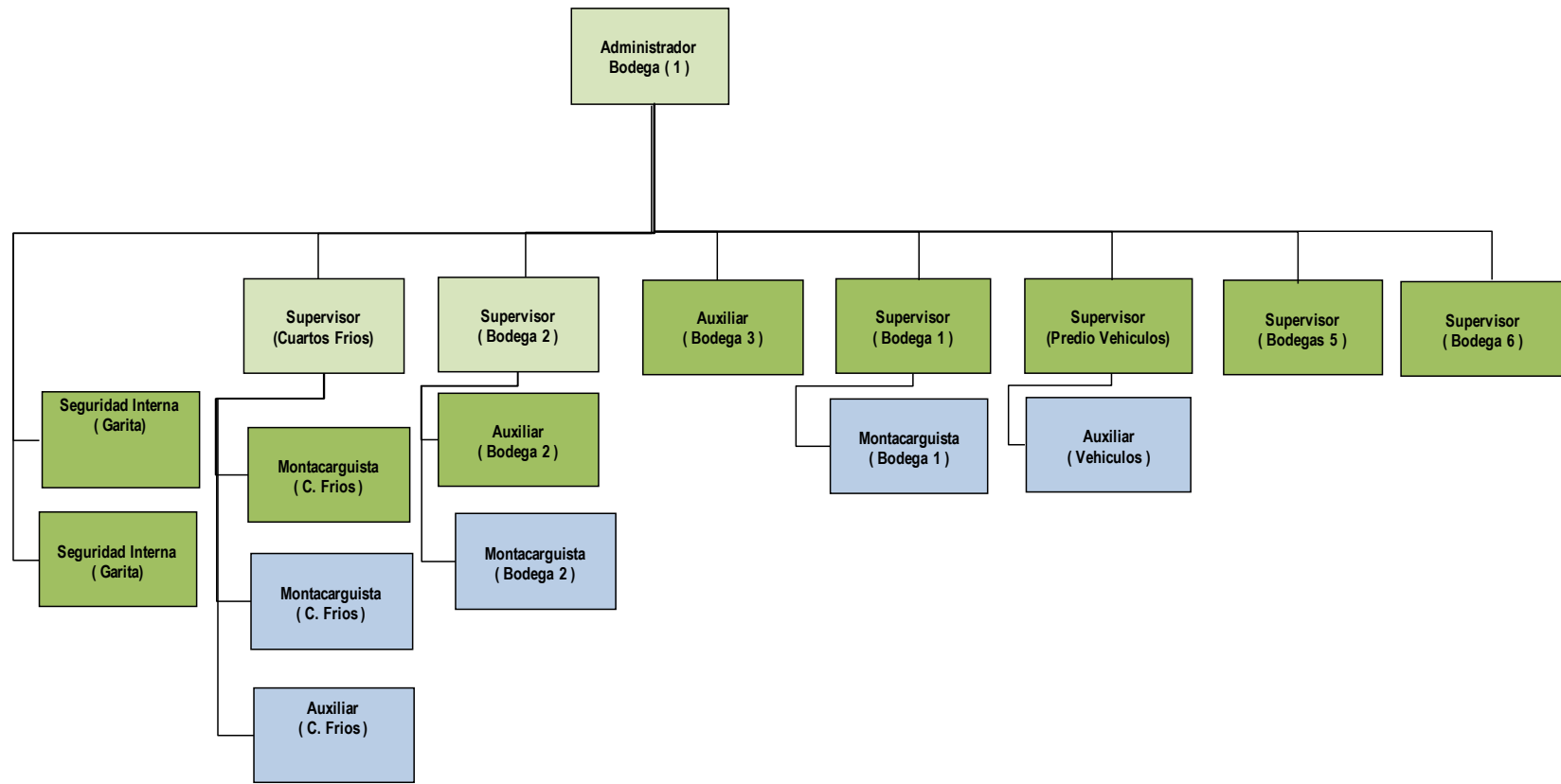


Fuente: Elaboración Almamerca, S.A.

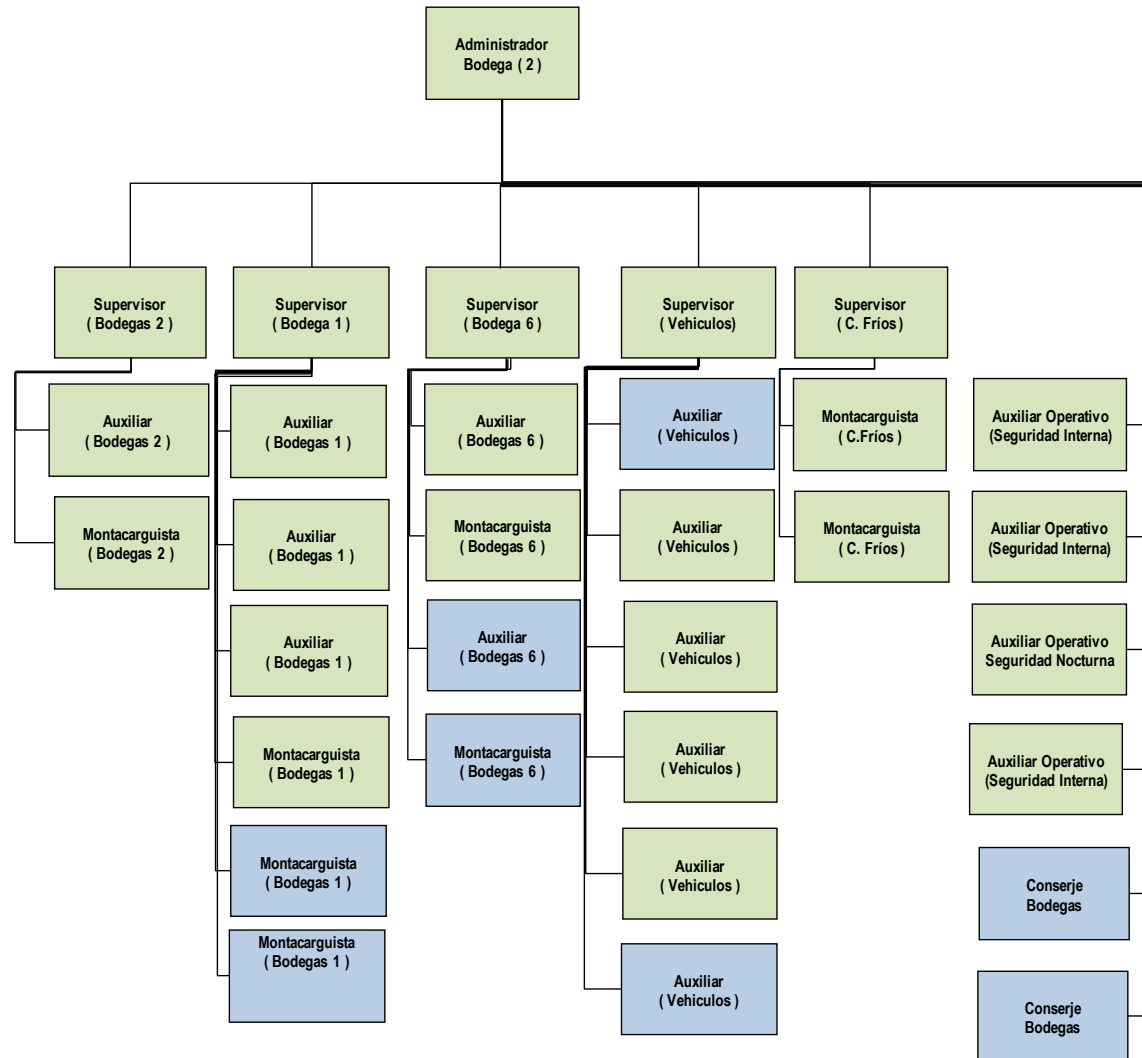
Nivel Medio y Auxiliares



Fuente: Elaboración Almamerca, S.A.



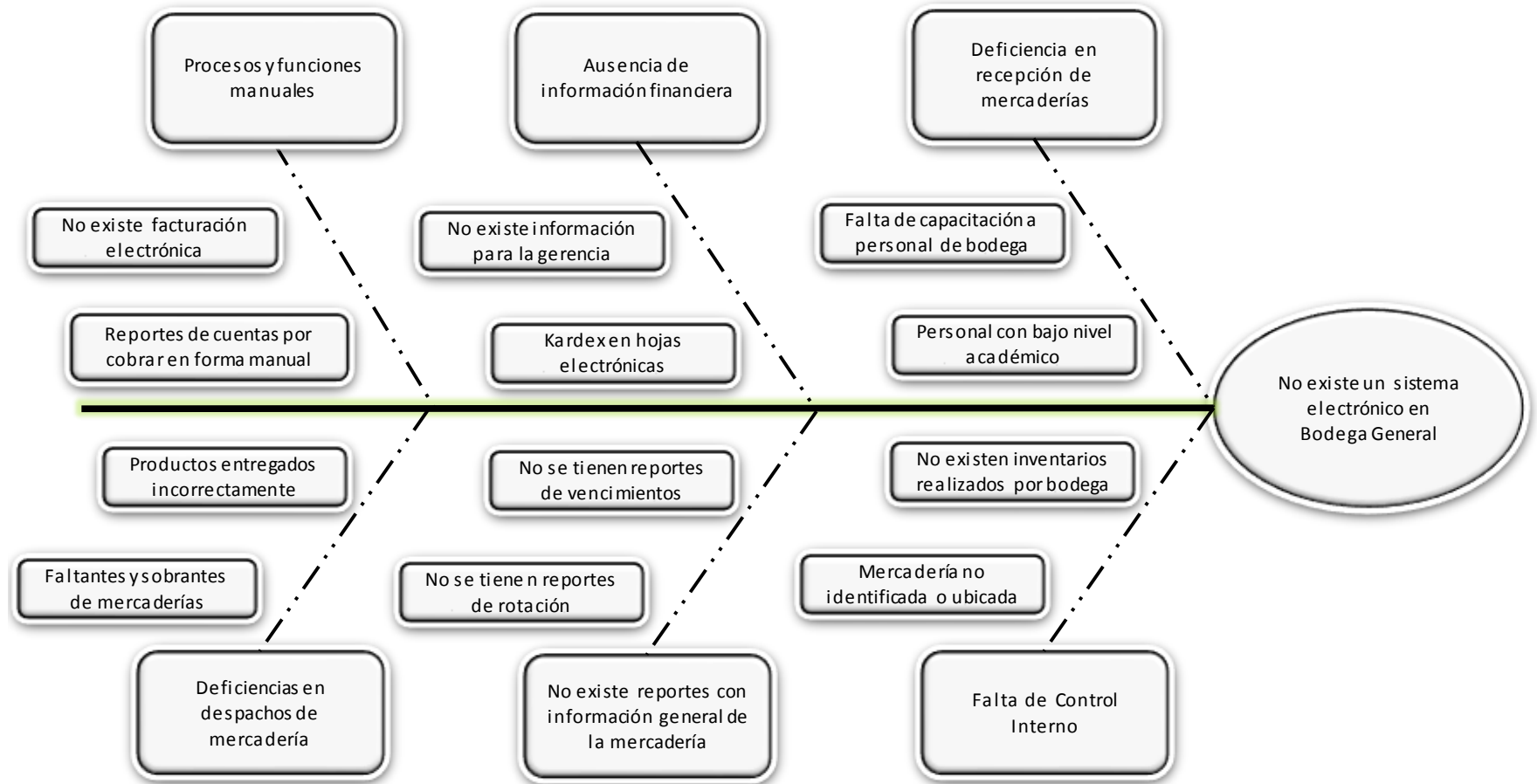
Fuente: Elaboración Almamerca, S.A.



Fuente: Elaboración Almamerca, S.A.

Anexo 3

Diagrama de Causa y Efecto



Fuente: Elaboración propia

Anexo 4

Investigación documental y cuestionarios

| Evaluación | SI | NO | Instrumentos de medición |
|-------------------------------------|----|----|--|
| Base Legal | X | | Cuestionarios, entrevistas. |
| Entorno | X | | Cuestionarios, entrevistas. |
| Marco Geográfico | X | | Cuestionarios, entrevistas, cédulas, trabajo de campo. |
| Marco Económico | X | | Cuestionarios, entrevistas, cédulas. |
| Marco Sociológico | X | | Cuestionarios, entrevistas. |
| Objetivos | X | | Cuestionarios, entrevistas, cédulas. |
| Planeación | X | | Cuestionarios, cédulas. |
| Organización | X | | Cuestionarios, cédulas. |
| Dirección | X | | Cuestionarios, entrevistas, cédulas. |
| Control | X | | Cuestionarios, entrevistas, cédulas control interno, verificación de manuales y políticas. |
| Sistemas y Procedimientos | X | | Cuestionarios, entrevistas, cédulas. |
| Personal | X | | Cuestionarios, cédulas, técnicas apoyo. |
| Desarrollo Organizacional | X | | Cuestionarios, cédulas. |
| Compras y Abastecimientos | | X | N/A |
| Producción | | X | N/A |
| Conservación y Mantenimientos | X | | Cuestionarios, cédulas. |
| Comercialización | | X | N/A |
| Información | X | | Cuestionarios, cédulas. |
| Comunicación | X | | Cuestionarios, cédulas. |
| Recursos Financieros | X | | Cuestionarios, cédulas, indicadores financieros. |
| Presencia de Innovación Tecnológica | X | | Cuestionarios, cédulas. |

Fuente: Elaboración propia

Técnicas de apoyo a la evaluación integral



Universidad Panamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|----------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Base legal y Entorno |
| Responsable del Área: | Gerente |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor contestar o marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Conoce cuál es la razón o denominación social de la organización?

SI NO

2. ¿Conoce cuál es la actividad principal de la organización?

SI NO

3. ¿Sabrá en qué fecha fue constituida la organización?

SI NO

4. ¿Conoce si la empresa ha tenido cambios en cuanto a la actividad?

SI NO

5. ¿La organización ha permanecido en el mismo lugar desde su formación?

SI NO

6. ¿Existe un organigrama de la estructura jerárquica de la organización?

SI NO

7. ¿Conoce como tienen estructurado el presupuesto la organización?

SI NO

8. ¿Conoce quienes integran el Consejo de Administración?

SI NO



| | |
|-----------------------|---------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Objetivos |
| Responsable del Área: | Gerente |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED. Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Los objetivos generales de la organización, han sido definidos y dados a conocer a todo el recurso humano?

SI NO

2. ¿Conoce la visión y misión de la empresa?

SI NO

3. ¿Cree que el personal está identificado con la organización y con sus objetivos?

SI NO

4. ¿Conoce el proceso que se utiliza para establecer los objetivos de la organización?

SI NO

5. ¿Conoce los objetivos de la organización a corto, mediano y largo plazo?

SI NO



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|----------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Planeación |
| Responsable del Área: | Gerencia y Jefes de área |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Cada cuánto tiempo la organización realiza planes?

90 días 180 días 360 días

2. ¿Los planes que realiza, los deja por escrito para darle seguimiento?

SI NO

3. ¿Cada cuánto se le da seguimiento a los planes, la Administración?

30 días 60 días 90 días

4. ¿Cada cuánto tiempo se elabora la Planeación Estratégica?

30 días 60 días 90 días

5. ¿Con qué periodo se revisa la ejecución de la Planeación Estratégica?

30 días 60 días 90 días



| | |
|-----------------------|--------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Metas |
| Responsable del Área: | Gerencia y Jefes de área |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Con qué frecuencia cambian las metas en la organización?

30 días 60 días 90 días

2. ¿Las metas son dadas a conocer al personal que debe intervenir en su ejecución?

SI NO

3. ¿Qué metodología se utiliza para dar a conocer las metas de los trabajadores del área que les corresponde?

-
4. ¿Las metas de la organización son establecidas por la Alta Gerencia o permiten que los protagonistas las formulen?

-
5. ¿Con qué periodicidad se le informa al recurso humano sobre las metas logradas para que tengan un parámetro de su desempeño?

30 días 60 días 90 días



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|-----------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Estrategias |
| Responsable del Área: | Gerencia y Jefes de área |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED. Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Quiénes participan en la formulación de estrategias?

2. ¿Qué factores se toman en cuenta, previo a formular la estrategia?

3. ¿Qué tipos de estrategias son aplicadas en la organización?

4. ¿Se tiene bien definido cuál es el objetivo real de las normas?

SI NO

5. ¿Existen por escrito las sanciones que se deben imponer al momento de infringir una norma?

SI NO

6. ¿Qué estrategia se utiliza para dar a conocer las normas?

7. ¿Cuál ha sido el comportamiento del recurso humano después de recibir una sanción?



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario Financiero |
| Responsable del Área: | Gerencia y Jefes de área |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED. Por favor marcar con una X, en los siguientes espacios la información que se requiere:

1. ¿Se establece un techo y un piso para la elaboración del presupuesto?

SI NO

2. ¿En quién recae la responsabilidad del manejo de las finanzas de la organización?

3. ¿Se cuentan con los servicios de un Auditor Interno?

SI NO

4. ¿El resultado del análisis financieros, aportan la suficiente información para la toma de decisiones?

SI NO

5. ¿Existe un presupuesto de costos autorizado?

SI NO



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|---------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Dirección |
| Responsable del Área: | Jefes de área |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X o completar la información que se requiere:

1. ¿Qué metodología ha utilizado para difundir los objetivos?

2. ¿Supervisan los jefes las labores de sus subalternos?

SI NO

3. ¿Qué tipo de información se prepara para el Consejo de Administración y los accionistas?

4. ¿Con qué periodicidad se preparan dichos informes?

30 días 60 días 90 días



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Control |
| Responsable del Área: | Jefes de área |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED. Por favor marcar con una X o completar la información que se requiere:

1. ¿Tiene controles establecidos para verificar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos?

SI NO

2. ¿Se tiene procedimiento para definir los controles?

SI NO

3. ¿Los controles están actualizados?

SI NO

4. ¿Qué tipos de control son aplicados en la organización?

5. ¿Con qué periodicidad se verifican los controles?

30 días 60 días 90 días



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|------------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario de Organización |
| Responsable del Área: | Recursos Humanos |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X o completar la información que se requiere:

1. ¿Considera que existe una estructura organizacional bien definida?

SI NO

2. ¿La organización está conformada por una jerarquía departamental que no requiere los servicios del personal ajeno a la misma? (Outsourcing)

SI NO

3. ¿Existe un organigrama impreso?

SI NO

4. ¿Cuándo fue la última capacitación efectuada en la organización?

30 días 60 días 90 días

5. ¿El manual de organización se ha dado a conocer a todo el personal de la organización?

SI NO

6. ¿Los procedimientos y políticas plasmados en papel, coincide con lo que se vive en la organización?

SI NO

7. ¿Considera que ha tenido cambios significativos la organización en los últimos años?

SI NO

8. ¿Cuáles cambios considera ha tenido la organización?



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|--------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario al Personal |
| Responsable del Área: | Recursos Humanos |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X o completar la información que se requiere:

1. ¿Existe un programa para el reclutamiento de personal?

SI NO

2. ¿Llenan los aspirantes una solicitud de empleo que contenga los datos personales?

SI NO

3. ¿Los datos personales son verificados previo a contratar al recurso humano?

SI NO

4. ¿Se practican examen médico?

SI NO

5. ¿Qué políticas se utilizan para la contratación del personal?



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida PED

| | |
|-----------------------|-----------------------------------|
| Nombre de la empresa: | Almamerca, S.A. |
| Área a Evaluar: | Cuestionario Seguridad Industrial |
| Responsable del Área: | Departamento de Bodegas |

Las siguientes preguntas se realizan para obtener información de la empresa y sus controles internos que permitirán desarrollar de una forma adecuada la Práctica Empresarial Dirigida PED.

Por favor marcar con una X o completar la información que se requiere:

1. ¿El equipo del que dispone la organización son suficientes para alcanzar los objetivos y metas trazadas?

SI NO

2. ¿La infraestructura de que dispone la organización es suficiente y adecuada para el tipo de actividad a la que se dedica?

SI NO

3. ¿El mobiliario ha sido distribuido adecuadamente dentro del personal existente?

SI NO

4. ¿Se llevan controles adecuados para la distribución de los insumos?

SI NO

5. ¿Todos los equipos están asegurados?

SI NO

6. ¿Cuenta la organización con un programa de mantenimiento?

SI NO

7. ¿El mantenimiento es interno o se adquiere como servicio externo?

SI NO

8. ¿Los equipos son propios o arrendados?

SI NO

Anexo 5

Aspectos positivos de la investigación

Área Administrativa:

5.1 Aspectos positivos de la investigación

- El presupuesto es revisado por la Gerencia de forma mensual
- La Gerencia autoriza los gastos de la empresa
- Se tienen evaluaciones de competencias a toda la empresa
- Existen canales de verificación de información
- Se encuentran resguardados los documentos legales de la entidad
- Existen controles para los contratos de arrendamientos
- Existen segregación de funciones
- Se tienen fechas de recepción de documentos
- Se tienen fechas para pago a proveedores
- Existen firmar registradas para autorizaciones
- Se informan de los faltantes de mercaderías a la entidad tenedora del bono de prenda

Área Recursos Humanos:

5.2 Aspectos positivos de la investigación

- Tienen un control de expedientes de todo el personal
- Se tiene un programa de vacaciones del personal
- Se lleva un control de asistencia del personal de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)
- Dentro de otras atribuciones se encuentra el control de las licencias sanitarias

Área de operaciones:

5.3 Aspectos positivos de la investigación

- Se elabora información contable
- Se tienen tarifas establecidas para los clientes
- Se posee un registro de firmas para los retiros de mercancías
- Se realizan inventarios bimensuales a mercaderías fiscales
- Se genera información semanal a la Gerencia de las cuentas por cobrar
- Se mantienen resguardados los certificados y bonos de prenda
- Se tiene un control de seguros endosados
- Se tiene una segregación de funciones adecuado
- Se digitaliza toda la información del área de operaciones
- Se analizan los casos de bonos de prenda
- Se lleva el control de formularios de la intendencia de verificación especial (IVE)
- Se realiza de forma electrónica las solicitudes de proveeduría
- Se emiten títulos valores de acuerdo a manuales establecidos
- Se realiza información financiera para la Gerencia

Área de negocio:

5.4 Aspectos positivos de la investigación

- Se realizan visitas constantes para la recuperación de cartera
- Los ejecutivos realizan análisis financieros de los casos para solicitud de financiamiento
- Realizan rendición de cuentas a la Gerencia de sus clientes nuevos y recuperados
- Son los encargados de la elaboración de las tarifas pactadas con los clientes

Área de bodega:

5.5 Aspectos positivos de la investigación

- Los jefes de bodega son los autorizados para firmar los retiros de mercaderías
- Se posee un kardex de forma electrónico
- Realizan información para el cobro de almacenajes
- Realizan informe de ocupación por bodega
- Realizan informes de ingresos a la gerencia

Área contable:

5.6 Aspectos positivos de la investigación

- Tener información actualizada para toma de decisiones
- Cumplimiento de información ante la Superintendencia de Bancos
- Cumplimiento de pago de impuestos
- Elaboración de estados financieros
- Elaboración de presupuesto mensual
- Pago a proveedores
- Segregación de funciones adecuado

Anexo 6

Papeles de trabajo de Auditoría

ALMAMERCA, S.A.

A-1

Papel de trabajo en el análisis del Área Administrativa

Hallazgos determinados Gerencia y Subgerencia

Información al 31/12/2013

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Empresa | Valor del Certificado de Depósito | Valor Bono de Prenda Banco | Valor Bono de Prenda Almamerca | Diferencias | Certificaciones contables | Vencimientos de C.D. | Inscripción de Mandatos | Primer Testimonio |
|-----|--------------------|-----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------|
| 1 | Femo, S.A. | Q 750,000.00 | Q 525,000.00 | Q 500,000.00 | (Q25,000.00) | Si * | No * | No * | Si * |
| 2 | Grupo E, S.A. | Q 1,500,000.00 | Q 1,050,000.00 | Q 1,000,000.00 | (Q50,000.00) | No * | No * | Si * | Si * |
| 3 | Multipla, S.A. | Q 10,500,000.00 | Q 7,350,000.00 | Q 7,350,000.00 | Q0.00 | Si * | No * | No * | Si * |
| 4 | Poli, S.A. | Q 525,000.00 | Q 367,500.00 | Q 367,000.00 | (Q500.00) | No * | Si * | No * | No * |
| 5 | Polyn, S.A. | Q 350,000.00 | Q 245,000.00 | Q 244,300.00 | (Q700.00) | No * | Si * | No * | No * |
| 6 | Promo, S.A. | Q 7,143,000.00 | Q 5,000,100.00 | Q 5,000,100.00 | Q0.00 | Si * | No * | Si * | Si * |
| 7 | Regena, S.A. | Q 850,000.00 | Q 595,000.00 | Q 590,000.00 | (Q5,000.00) | Si * | Si * | Si * | No * |
| 8 | Saco, S.A. | Q 475,000.00 | Q 332,500.00 | Q 332,500.00 | Q0.00 | No * | Si * | Si * | No * |
| | Total | Q 22,093,000.00 | Q 15,465,100.00 | Q 15,383,900.00 | Q (81,200.00) | | | | |

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-2

Papel de trabajo en el análisis del Área Subgerencia

Hallazgos determinados Área de Recursos Humanos

Información al 31/12/2013

Hecho por

Revisado Por

Iniciales

Fecha

| | |
|------|------------|
| C.M. | 10/06/2014 |
| V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Personal | Cantidad | Existe información en sistema electrónico | Últimas capacitaciones | Expedientes en formatos electrónicos |
|-----|--------------------------|-----------|---|------------------------|--------------------------------------|
| 1 | Contratados directamente | 70 | Si * | 05/10/2013 * | No * |
| 2 | Outsourcing | 17 | No * | No * | No * |
| 3 | Servicios prestados | 8 | No * | No * | No * |
| 4 | Honorarios | 1 | No * | No * | No * |
| | Total | 96 | | | |

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-3

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de Seguros contratados por la entidad

Información al 31/12/2013

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Pólizas de Seguros | Valor de la póliza contratada | Categoría | Cobertura | Vigencia |
|-----|---------------------------------|-------------------------------|-----------|----------------------------|--------------|
| 1 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 137,000,000.00 | Seguro | Mercaderías * | 30/09/2014 * |
| 2 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 145,381.42 | Seguro | Vehículos * | 30/09/2014 * |
| 3 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 936,110.00 | Seguro | Equipo Electrónico * | 30/09/2014 * |
| 4 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 200,000.00 | Fianza | Maquila * | 17/11/2015 * |
| 5 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 500,000.00 | Fianza | Fiscal * | 06/01/2015 * |
| 6 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 130,000.00 | Fianza | Ministerio de Ambiente * | 09/11/2014 * |
| 7 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 2,000,000.00 | Seguro | Responsabilidad Civil * | 30/09/2014 * |
| 8 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 40,000.00 | Seguro | Valores * | 30/09/2014 * |
| 9 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 2,000,000.00 | Seguro | Rotura Maquinaria * | 30/09/2014 * |
| 10 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 3,000,000.00 | Seguro | Rotura Consecuencial * | 30/09/2014 * |
| 11 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 250,000.00 | Seguro | Montacargas R.C. * | 30/09/2014 * |
| 12 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 30,000.00 | Seguro | Transporte * | 30/09/2014 * |
| 13 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 500,000.00 | Seguro | Mobiliario y Equipo * | 30/09/2014 * |
| 14 | Seguros El Cero Siniestro, S.A. | Q 7,000,000.00 | Seguro | Interrupción del negocio * | 30/09/2014 * |
| | Total | Q 153,731,491.42 | | | |

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-4

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de Seguros endosados a la entidad

Información al 31/12/2013

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Pólizas de Seguros | Valor de la póliza contratada | Categoría | Cobertura | Vigencia |
|-----|------------------------|-------------------------------|-------------|------------------------|--------------|
| 1 | Femo, S.A. | Q 1,000,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 30/06/2014 * |
| 2 | Grupo E, S.A. | Q 2,000,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 15/07/2014 * |
| 3 | Multipla, S.A. | Q 30,000,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 31/07/2014 * |
| 4 | Poli, S.A. | Q 800,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 31/08/2014 * |
| 5 | Polyn, S.A. | Q 500,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 31/08/2014 * |
| 6 | Promo, S.A. | Q 30,000,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 31/07/2014 * |
| 7 | Regena, S.A. | Q 1,000,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 30/09/2014 * |
| 8 | Saco, S.A. | Q 1,000,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Pignoradas | 30/09/2014 * |
| | Total | Q 66,300,000.00 | | | |

^

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-5

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de Seguros endosados a la entidad

Información al 31/12/2013

Cifras Expresadas en US\$.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Pólizas de Seguros | Valor de la póliza contratada | Categoría | Cobertura | Vigencia |
|-----|--------------------------|-------------------------------|-------------|-------------------------|--------------|
| 1 | Grupo de Vehículos, S.A. | \$ 800,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Almacenadas | 30/09/2014 * |
| 2 | Vehículo Nuevo, S.A. | \$ 18,476,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Almacenadas | 31/07/2014 * |
| 3 | Vehículos Rápidos, S.A. | \$ 5,200,000.00 | Todo Riesgo | Mercaderías Almacenadas | 30/11/2014 * |
| | Total | \$ 24,476,000.00 | | | |

^

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-6

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de Cuentas por cobrar facturación serie "A"

Información al 30/06/2014

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/07/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 15/07/2014 |

| No. | Cientes | Valor | Días de antigüedad | Antigüedad en días | Crédito Autorizado |
|-----|------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | Cientes 1 | Q 4,525.00 | 01/03/2014 * | 131 * | Si |
| 2 | Cientes 2 | Q 6,500.00 | 05/03/2014 * | 127 * | No |
| 3 | Cientes 3 | Q 7,500.00 | 06/03/2014 * | 126 * | No |
| 4 | Cientes 4 | Q 8,500.00 | 15/03/2014 * | 117 * | No |
| 5 | Cientes 5 | Q 2,200.00 | 16/03/2014 * | 116 * | No |
| 6 | Cientes 6 | Q 80,225.00 | 17/03/2014 * | 115 * | No |
| 7 | Cientes 7 | Q 75,350.00 | 20/03/2014 * | 112 * | Si |
| 8 | Cientes 8 | Q 149,915.10 | 21/03/2014 * | 111 * | Si |
| 9 | Cientes 9 | Q 69,816.14 | 23/03/2014 * | 109 * | No |
| 10 | Cientes 10 | Q 9,750.00 | 25/03/2014 * | 107 * | No |
| 11 | Cientes 11 | Q 122,810.51 | 01/04/2014 * | 100 * | No |
| 12 | Cientes 12 | Q 46,053.00 | 01/04/2014 * | 100 * | No |
| 13 | Cientes 13 | Q 45,000.00 | 01/04/2014 * | 100 * | Si |
| 14 | Cientes 14 | Q 32,135.96 | 02/04/2014 * | 99 * | No |
| 15 | Cientes 15 | Q 16,067.98 | 04/04/2014 * | 97 * | Si |
| 16 | Cientes 16 | Q 10,711.99 | 15/04/2014 * | 86 * | No |
| 17 | Cientes 17 | Q 32,135.96 | 01/05/2014 * | 70 * | No |
| 18 | Cientes 18 | Q 10,711.99 | 01/05/2014 * | 70 * | Si |
| 19 | Cientes 19 | Q 25,000.00 | 03/06/2014 * | 37 * | No |
| 20 | Cientes 20 | Q 30,525.00 | 05/06/2014 * | 35 * | No |
| | Total | Q 785,433.63 | | | |

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-7

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de cálculos de almacenajes metros cuadrados

Información al 31/12/2013

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Clientes | Forma de cobro | Cantidad Mt ² | Tarifa | Total Almacenajes |
|-----|----------------------------|-----------------|--------------------------|---------|--------------------|
| 1 | BANCO 1, S.A. | Mt ² | 75 * | Q 70.00 | Q 5,250.00 |
| 2 | BANCO 2, S.A. | Mt ² | 37 * | Q 70.00 | Q 2,590.00 |
| 3 | BANCO 3, S.A. | Mt ² | 20 * | Q 70.00 | Q 1,400.00 |
| 4 | BANCO 4, S.A. | Mt ² | 24 * | Q 70.00 | Q 1,680.00 |
| 5 | BRITOL, S.A. | Mt ² | 3 * | Q 60.00 | Q 180.00 |
| 6 | CONTA, S.A. | Mt ² | 57 * | Q 80.00 | Q 4,560.00 |
| 7 | DISTRIBUCIONES NUEVE, S.A. | Mt ² | 70 * | Q 65.00 | Q 4,550.00 |
| 8 | INGENIERIA, S.A. | Mt ² | 25 * | Q 50.00 | Q 1,250.00 |
| 9 | MARCOS LÓPEZ PÉREZ | Mt ² | 39 * | Q 50.00 | Q 1,950.00 |
| 10 | MIRIAM DEL CONSUELO PÉREZ | Mt ² | 29 * | Q 60.00 | Q 1,740.00 |
| 11 | OFICINA, S.A. | Mt ² | 40 * | Q 60.00 | Q 2,400.00 |
| 12 | PROYECTOS, S.A. | Mt ² | 26 * | Q 60.00 | Q 1,560.00 |
| 13 | TEJEDA, S.A. | Mt ² | 4 * | Q 60.00 | Q 240.00 |
| 14 | VORTAC, S.A. | Mt ² | 26 * | Q 40.00 | Q 1,040.00 |
| | Total | | | | Q 30,390.00 |

▲

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.**A-8****Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General****Cédula de cálculos de almacenajes por posiciones****Información al 31/12/2013****Cifras Expresadas en Q.**

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Clientes | Forma de cobro | Posiciones | Tarifa | Total Almacenajes |
|-----|------------------------|----------------|------------|---------|--------------------|
| 1 | AGENTES, S.A. | Posiciones | 15 * | Q 60.00 | Q 900.00 |
| 2 | CARGA MUNDIAL, S.A. | Posiciones | 2 * | Q 55.00 | Q 110.00 |
| 3 | DLAGE, S.A. | Posiciones | 16 * | Q 45.00 | Q 720.00 |
| 4 | FUNSA, S.A. | Posiciones | 4 * | Q 37.50 | Q 150.00 |
| 5 | GRUPO V, S.A. | Posiciones | 64 * | Q 60.00 | Q 3,840.00 |
| 6 | HANKOOK, S.A. | Posiciones | 27 * | Q 55.00 | Q 1,485.00 |
| 7 | INGENIE, S.A. | Posiciones | 38 * | Q 40.00 | Q 1,520.00 |
| 8 | KEMAR, S.A. | Posiciones | 19 * | Q 80.00 | Q 1,520.00 |
| 9 | NATURALES, S.A. | Posiciones | 2 * | Q 90.00 | Q 180.00 |
| 10 | POLYGUATEMALA, S.A. | Posiciones | 413 * | Q 75.00 | Q 30,975.00 |
| 11 | PROVEEDORA INDU, S.A. | Posiciones | 5 * | Q 50.00 | Q 250.00 |
| 12 | REFRIGERADO S, S.A. | Posiciones | 61 * | Q 50.00 | Q 3,050.00 |
| 13 | ROM, S.A. | Posiciones | 10 * | Q 78.00 | Q 780.00 |
| 14 | SERVICIO DE POST, S.A. | Posiciones | 4 * | Q 50.00 | Q 200.00 |
| 15 | SKER, S.A. | Posiciones | 18 * | Q 50.00 | Q 900.00 |
| | Total | | | | Q 46,580.00 |

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.**A-9****Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General****Cédula de cálculos de almacenajes por tarifa porcentual****Información al 31/12/2013****Cifras Expresadas en Q.**

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Clientes | Forma de cobro | Valor de la mercadería | Tarifa % anual | Total Almacenajes |
|-----|-------------------------------|----------------|------------------------|----------------|--------------------|
| 1 | ACOPE, S.A. | % | Q 253,055.13 | 8.04% | Q 1,727.99 |
| 2 | AGROPECUARIA, S.A. | % | Q 23,601.55 | 7.44% | Q 149.14 |
| 3 | BEBIDAS DE SABORES, S.A. | % | Q 1,264,356.39 | 6.00% | Q 6,443.02 |
| 4 | BIZMA, S.A. | % | Q 266,849.83 | 8.40% | Q 1,903.77 |
| 5 | CENTRAL 1, S.A. | % | Q 685,194.54 | 7.80% | Q 4,539.18 |
| 6 | CLUB CAMPO, S.A. | % | Q 213,847.09 | 8.40% | Q 1,525.64 |
| 7 | COMPAÑÍA VERDE, S.A. | % | Q 47,235.00 | 7.20% | Q 288.85 |
| 8 | CORRUGADOS, S.A. | % | Q 141,809.92 | 8.40% | Q 1,011.71 |
| 9 | EL INFINITOS, S.A. | % | Q 36,645.96 | 8.40% | Q 261.44 |
| 10 | ELECTRIC, S.A. | % | Q 591,125.68 | 4.80% | Q 2,409.85 |
| 11 | FERTILIZANTES A, S.A. | % | Q 1,366,526.99 | 8.40% | Q 9,749.14 |
| 12 | GLOBAL, S.A. | % | Q 30,525.12 | 8.04% | Q 208.44 |
| 13 | GRUPO VER, S.A. | % | Q 71,047.76 | 7.20% | Q 434.46 |
| 14 | IMPORTACIONES L, S.A. | % | Q 223,104.27 | 7.20% | Q 1,364.30 |
| 15 | INGREDIENTS &, S.A. | % | Q 340,049.98 | 6.60% | Q 1,906.14 |
| 16 | INSUMOS Y SUMINISTROS, S.A. | % | Q 348,635.43 | 7.20% | Q 2,131.93 |
| 17 | LIBA, S.A. | % | Q 219,885.48 | 8.40% | Q 1,568.72 |
| 18 | LICORES Y BEBIDAS, S.A. | % | Q 42,913.20 | 5.00% | Q 182.23 |
| 19 | LJAS C.A. S.A. | % | Q 592,179.08 | 6.60% | Q 3,319.45 |
| 20 | LIMING, S.A. | % | Q 4,395.82 | 7.80% | Q 29.12 |
| 21 | OFICINA DE FOTOCOPIAS, S.A. | % | Q 454,078.58 | 7.20% | Q 2,776.72 |
| 22 | QUÍMICO DE GUATEMALA, S.A. | % | Q 537,939.95 | 7.44% | Q 3,399.19 |
| 23 | QUÍMICOS DE COSTA, S.A. | % | Q 581,846.48 | 7.44% | Q 3,676.63 |
| 24 | SERVICIOS DE CORRUGADOS, S.A. | % | Q 1,597.40 | 8.40% | Q 11.40 |
| 25 | VERDE INNO, S.A. | % | Q 93,884.86 | 7.20% | Q 574.11 |
| | Total | | | | Q 51,592.56 |

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-10

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de información trimestral enviada a la SIB

Información al 31/03/2014

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

Estimados Señores:

Atentamente hacemos de su conocimiento que, sin perjuicio de posteriores verificaciones, la Superintendencia de Bancos ha **ACEPTADO** la información que ustedes enviaron el día **21 de abril de 2014 a las 15:53 hrs.** referente a **INVENTARIO DE MERCADERÍAS DEPOSITADAS** correspondiente al 31 de marzo de 2014, periodicidad Trimestral.

El resumen de la información es el siguiente:

| DESCRIPCIÓN | VALOR |
|---|----------------|
| Mercaderías depositadas en bodegas propias. | 78,579,378.80 |
| Mercaderías depositadas en bodegas habilitadas. | 52,943,727.06 |
| Mercaderías depositadas en bodegas fiscales propias. | 365,933,102.31 |
| Mercaderías depositadas en bodegas fiscales de zonas francas. | .00 |
| Mercaderías depositadas en bodegas fiscales por actividad exportadora y de maquila. | 566,490.54 |
| Mercaderías en tránsito. | .00 |
| Mercaderías en remate. | .00 |
| Impuestos pendientes de pago sobre mercaderías en depósito. | 48,580,255.34 |
| Seguros que cubren las mercaderías en depósito, contratados por la entidad. | 137,000,000.00 |
| Seguros que cubren las mercaderías en depósito, endosados a favor de la entidad. | 501,260,929.80 |

Agradeceremos revisar los datos anteriores, en caso no coincidieran con los datos de su entidad, comunicarse a nuestra Área de Administración y Divulgación de Información.

"Si usted reemplazó o solicitó sustitución de esta información, revise la bitácora, toda vez que la información relacionada con la que se reemplaza o sustituye queda automáticamente rechazada, por lo que deberá validarla nuevamente".

Superintendencia de Bancos

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.**A-11****Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General****Cédula de verificación de facturación mensual****Información al 31/12/2013**

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | AÑO 2013 | Recibo inicial | Recibo final | Cantidad de recibos |
|-----|------------|----------------|--------------|---------------------|
| 1 | ENERO | 59,666 * | 60,045 * | 379 - |
| 2 | FEBRERO | 60,045 * | 60,434 * | 389 - |
| 3 | MARZO | 60,434 * | 60,782 * | 348 - |
| 4 | ABRIL | 60,782 * | 61,150 * | 368 - |
| 5 | MAYO | 61,150 * | 61,531 * | 381 - |
| 6 | JUNIO | 61,531 * | 61,880 * | 349 - |
| 7 | JULIO | 61,880 * | 62,190 * | 310 - |
| 8 | AGOSTO | 62,190 * | 62,490 * | 300 - |
| 9 | SEPTIEMBRE | 62,490 * | 62,780 * | 290 - |
| 10 | OCTUBRE | 62,780 * | 63,090 * | 310 - |
| 11 | NOVIEMBRE | 63,090 * | 63,400 * | 310 - |
| 12 | DICIEMBRE | 63,400 * | 63,735 * | 335 - |

Fuente: Elaboración propia

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de formas pre impresas

Información al 31/12/2013

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

| No. | Nombre de las formas | Código de la forma | Utilización promedio mensual |
|-----|---|--------------------|------------------------------|
| 1 | Órdenes de ingresos de mercaderías bodega general | AL-01 | 150 * * |
| 2 | Órdenes de retiros de mercaderías bodega general | AL-02 | 300 * * |
| 3 | Órdenes de ingreso de vehículos | AL-03 | 175 * * |
| 4 | Órdenes de ingresos de mercaderías bodega fiscal | AL-04 | 180 * * |
| 5 | Órdenes de retiros de mercaderías bodega fiscal | AL-05 | 350 * * |
| 6 | Órdenes de retiros parciales | AL-06 | 100 * * |
| 7 | Órdenes de pases de salida | AL-07 | 125 * * |
| 8 | Boletas de báscula | AL-08 | 330 * * |
| 9 | Boletas de pago | AL-09 | 350 * * |
| 10 | Recibos de cobro serie "A" | AL-10 | 200 * * |
| 11 | Recibos de cobro serie "B" | AL-11 | 350 * * |
| 12 | Recibos de cobro serie "C" | AL-12 | 150 * * |
| 13 | Contraseñas de pago | AL-14 | 50 * * |
| 14 | Cheques Voucher | AL-15 | 110 * * |

Fuente: Elaboración propia

Papel de trabajo en el análisis del área de negocio

Cédula de formato de tarifa para servicios prestados

Información al 31/12/2013

Cifras Expresadas en Q.

| | Iniciales | Fecha |
|--------------|-----------|------------|
| Hecho por | C.M. | 10/06/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 16/06/2014 |

ALMAMERCA, S.A.
SOLICITUD DE INFORMACION DE CLIENTES

| | | |
|---------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| RAZON SOCIAL: | <u>ACOPE, S.A.</u> | |
| NOMBRE COMERCIAL : | <u>ACOPE</u> | |
| DIRECCION : | <u>46 CALLE 24-30 ZONA 11</u> | |
| TELEFONO : | <u>2470-0999</u> | FAX : _____ |
| NIT : | <u>412485-7</u> | CONTACTO : <u>EJECUTIVO 1</u> |
| | | f.: <u>GERENCIA</u> |
| PROPIA | TARIFAS | Vo. Bo. : _____ |
| CUARTOS FRIOS | 0.70% 1_/_ | GERENCIA O SUBGERENCIA |
| ARCHIVO TOTAL | 2_/_ | |
| ARRENDAMIENTO | 3_/_ | |
| INVENTARIO | 4_/_ | |
| VEHICULOS | 5_/_ | |
| HABILITADA | 6_/_ | |
| FISCAL | 7_/_ | |
| ZONA ADUANERA | 0.65% 8_/_ | |
| MANEJO | 0.45% Y 0.25% 9_/_ | |
| | Q60.00 10_/_ | |

Observaciones:

1_/_ 0.70% sobre el valor de la mercadería ó Q. 60.00 por metro cuadrado

2_/_ US\$. 2.00 por posición diaria refrigerado

3_/_ Q. 3.00 por almacenaje de caja de carton mensual

4_/_ Q. 39.00 por posición en bodega fría y Q. 5.00 en predio aire libre

5_/_ Q. 1,500.00 por manejo y administracion de inventarios

6_/_ Q. 100.00 por unidad de vehiculo

7_/_ 2.25% anual sobre el valor de la mercadería

8_/_ 0.65% sobre valor de la mercadería

9_/_ 0.45% mensual sobre valor CIF y 0.25% diario sobre total de impuestos

10_/_ Q. 60.00 por cada tonelada

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-14

Papel de trabajo en el análisis del área Bodega General

Cédula de inventarios selectivos a mercadería metros cuadrados

Información al 30/06/2014

| | | |
|--------------|-----------|------------|
| | Iniciales | Fecha |
| Hecho por | C.M. | 10/07/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 15/07/2014 |

| No. | Cientes | Descripción de mercadería | Saldo físico de mercadería (cajas) | Saldo Kardex de bodega | Diferencia |
|-----|----------------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------------|------------|
| 1 | BANCO 1, S.A. | PISO CERÁMICO | 150 | 148 | 2 ■ |
| 2 | BANCO 2, S.A. | ESCRITORIOS | 1,500 | 1,502 | (2) ■ |
| 3 | BANCO 3, S.A. | MATERIAL CONSTRUCCIÓN | 450 | 449 | 1 ■ |
| 4 | BANCO 4, S.A. | MÓDULOS | 50 | 51 | (1) ■ |
| 5 | BRITOL, S.A. | MATERIAL PUBLICITARIO | 180 | 182 | (2) ■ |
| 6 | CONTA, S.A. | MERCADERÍA VARIADA | 225 | 225 | 0 ■ |
| 7 | DISTRIBUCIONES NUEVE, S.A. | ROPA | 1,225 | 1,240 | (15) ■ |
| 8 | INGENIERIA, S.A. | EQUIPOS ELÉCTRICOS | 80 | 80 | 0 ■ |
| 9 | MARCOS LÓPEZ PÉREZ | MAQUINARIA | 5 | 5 | 0 ■ |
| 10 | MIRIAM DEL CONSUELO PÉREZ | LLANTAS | 225 | 226 | (1) ■ |
| 11 | OFICINA, S.A. | FOTOCOPIADORAS | 35 | 35 | 0 ■ |
| 12 | PROYECTOS, S.A. | ROLLOS DE TELA | 115 | 115 | 0 ■ |
| 13 | TEJEDA, S.A. | GASEOSAS | 1,200 | 1,202 | (2) ■ |
| 14 | VORTAC, S.A. | PLÁSTICOS | 2,500 | 2,500 | 0 ■ |
| | Total | | 7,940 | 7,960 | (20) |

▲ ▲ ▲

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.**A-15**Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega GeneralCédula de inventarios selectivos a mercadería en posicionesInformación al 30/06/2014

| | | |
|--------------|-----------|------------|
| | Iniciales | Fecha |
| Hecho por | C.M. | 10/07/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 15/07/2014 |

| No. | Clientes | Descripción de mercadería | Saldo físico de mercadería (cajas) | Saldo Kardex de bodega | Diferencia |
|-----|------------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------------|-------------|
| 1 | AGENTES, S.A. | JUGUETES Y PISOS | 250 | 251 | (1) - |
| 2 | CARGA MUNDIAL, S.A. | POLLO | 525 | 526 | (1) - |
| 3 | DLAGE, S.A. | TARIMAS PLÁSTICAS | 50 | 50 | 0 - |
| 4 | FUNSA, S.A. | MERCADERÍA CONSOLIDADA | 410 | 410 | 0 - |
| 5 | GRUPO V, S.A. | PESCADO | 150 | 155 | (5) - |
| 6 | HANKOOK, S.A. | QUÍMICOS | 325 | 327 | (2) - |
| 7 | INGENIE, S.A. | TRANSFORMADORES | 80 | 80 | 0 - |
| 8 | KEMAR, S.A. | MUEBLES | 110 | 112 | (2) - |
| 9 | NATURALES, S.A. | ROLLOS DE TELA | 95 | 95 | 0 - |
| 10 | POLYGUATEMALA, S.A. | QUÍMICOS | 880 | 878 | 2 - |
| 11 | PROVEEDORA INDU, S.A. | CILINDROS DE GAS | 25 | 25 | 0 - |
| 12 | REFRIGERADO S, S.A. | EQUIPO REFRIGERADO | 50 | 50 | 0 - |
| 13 | ROM, S.A. | MAQUINARIA | 75 | 75 | 0 - |
| 14 | SERVICIO DE POST, S.A. | EQUIPO GIMNASIO | 225 | 225 | 0 - |
| 15 | SKER, S.A. | CAMARÓN | 1,800 | 1,805 | (5) - |
| | Total | | 5,050 | 5,064 | (14) |

^

^

^

Fuente: Elaboración propia

ALMAMERCA, S.A.

A-16

Papel de trabajo en el análisis del área Operaciones Bodega General

Cédula de inventarios selectivos a mercadería cobrada porcentualmente

Información al 30/06/2014

| | | |
|--------------|-----------|------------|
| | Iniciales | Fecha |
| Hecho por | C.M. | 10/07/2014 |
| Revisado Por | V.Q. | 15/07/2014 |

| No. | Cientes | Descripción de mercadería | Saldo físico de mercadería (cajas) | Saldo Kardex de bodega | Diferencia |
|-----|-------------------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------------|-------------|
| 1 | ACOPE, S.A. | LLANTAS | 455 | 455 | 0 - |
| 2 | AGROPECUARIA, S.A. | QUIMICOS | 1,200 | 1,201 | (1) - |
| 3 | BEBIDAS DE SABORES, S.A. | GASEOSAS | 885 | 890 | (5) - |
| 4 | BIZMA, S.A. | MATERIAL ELÉCTRICO | 210 | 210 | 0 - |
| 5 | CENTRAL 1, S.A. | VEHÍCULOS | 115 | 115 | 0 - |
| 6 | CLUB CAMPO, S.A. | SEMILLAS | 485 | 486 | (1) - |
| 7 | COMPAÑÍA VERDE, S.A. | MUEBLES | 225 | 225 | 0 - |
| 8 | CORRUGADOS, S.A. | CAJAS DE CARTÓN | 4,560 | 4,590 | (30) - |
| 9 | EL INFINITOS, S.A. | MOTOS | 235 | 235 | 0 - |
| 10 | ELECTRIC, S.A. | MOTORES | 80 | 80 | 0 - |
| 11 | FERTILIZANTES A, S.A. | SEMILLAS | 90 | 89 | 1 - |
| 12 | GLOBAL, S.A. | MERCADERÍA CONSOLIDADA | 50 | 50 | 0 - |
| 13 | GRUPO VER, S.A. | PAPELERÍA Y ÚTILES | 10 | 10 | 0 - |
| 14 | IMPORTACIONES L, S.A. | FOTOCOPIADORAS | 99 | 99 | 0 - |
| 15 | INGREDIENTS &, S.A. | ROLLO DE EMPAQUE | 444 | 444 | 0 - |
| 16 | INSUMOS Y SUMINISTROS, S.A. | QUESOS | 8,525 | 8,530 | (5) - |
| 17 | LIBA, S.A. | PRODUCTO ENLATADO | 4,500 | 4,525 | (25) - |
| 18 | LICORES Y BEBIDAS, S.A. | LICORES | 1,350 | 1,350 | 0 - |
| 19 | LIJAS C.A. S.A. | PAPEL | 75 | 75 | 0 - |
| 20 | LIMING, S.A. | MAQUINARIA PESADA | 25 | 25 | 0 - |
| 21 | OFICINA DE FOTOCOPIAS, S.A. | MUEBLES | 88 | 88 | 0 - |
| 22 | QUÍMICO DE GUATEMALA, S.A. | QUÍMICOS | 2,560 | 2,570 | (10) - |
| 23 | QUÍMICOS DE COSTA, S.A. | QUÍMICOS | 4,525 | 4,525 | 0 - |
| 24 | SERVICIOS DE CORRUGADOS, S.A. | CAJAS DE CARTÓN | 12,100 | 12,101 | (1) - |
| 25 | VERDE INNO, S.A. | VALLAS PUBLICITARIAS | 75 | 75 | 0 - |
| | Total | | 42,966 | 43,043 | (77) |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7

Análisis Financiero

BALANCE GENERAL MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Cifras expresadas en miles de Quetzales

| BALANCE GENERAL | Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| DISPONIBILIDADES | 7,989 | 2,574 | 2,566 | 2,533 | 3,506 | 3,811 | 4,861 | 6,064 | 7,117 | 7,776 | 7,266 | 7,978 |
| INVERSIONES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| CARTERA DE CRÉDITOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTRAS INVERSIONES | 29 | 29 | 29 | 27 | 27 | 27 | 215 | 215 | 215 | 181 | 178 | 172 |
| INMUEBLES Y MUEBLES | 12,629 | 12,543 | 12,429 | 12,328 | 12,216 | 12,103 | 11,992 | 11,984 | 13,554 | 13,468 | 13,351 | 13,288 |
| CARGOS DIFERIDOS | 846 | 715 | 588 | 499 | 404 | 309 | 196 | 110 | 129 | 121 | 852 | 856 |
| OTROS ACTIVOS | 2,009 | 2,026 | 2,427 | 3,245 | 3,235 | 3,445 | 3,431 | 3,158 | 1,803 | 1,744 | 2,189 | 2,063 |
| TOTAL DE ACTIVOS | 23,502 | 17,886 | 18,039 | 18,631 | 19,388 | 19,697 | 20,695 | 21,532 | 22,818 | 23,291 | 23,835 | 24,355 |
| CRÉDITOS OBTENIDOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OBLIGACIONES FINANCIERAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PROVISIONES | 257 | 318 | 382 | 442 | 501 | 340 | 316 | 375 | 411 | 475 | 229 | 173 |
| CRÉDITOS DIFERIDOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS PASIVOS | 747 | 1,302 | 775 | 743 | 802 | 824 | 1,003 | 842 | 1,313 | 1,122 | 957 | 780 |
| OTRAS CTAS. ACREEDORAS | 1,946 | 1,801 | 2,215 | 1,929 | 1,885 | 2,035 | 1,766 | 1,572 | 1,683 | 1,647 | 1,761 | 1,668 |
| CAPITAL CONTABLE | 20,551 | 14,465 | 14,667 | 15,518 | 16,199 | 16,497 | 17,611 | 18,742 | 19,412 | 20,047 | 20,888 | 21,734 |
| SUMA PASIVO Y CAPITAL | 23,502 | 17,886 | 18,039 | 18,631 | 19,388 | 19,697 | 20,695 | 21,532 | 22,818 | 23,291 | 23,835 | 24,355 |

Fuente: Elaboración propia

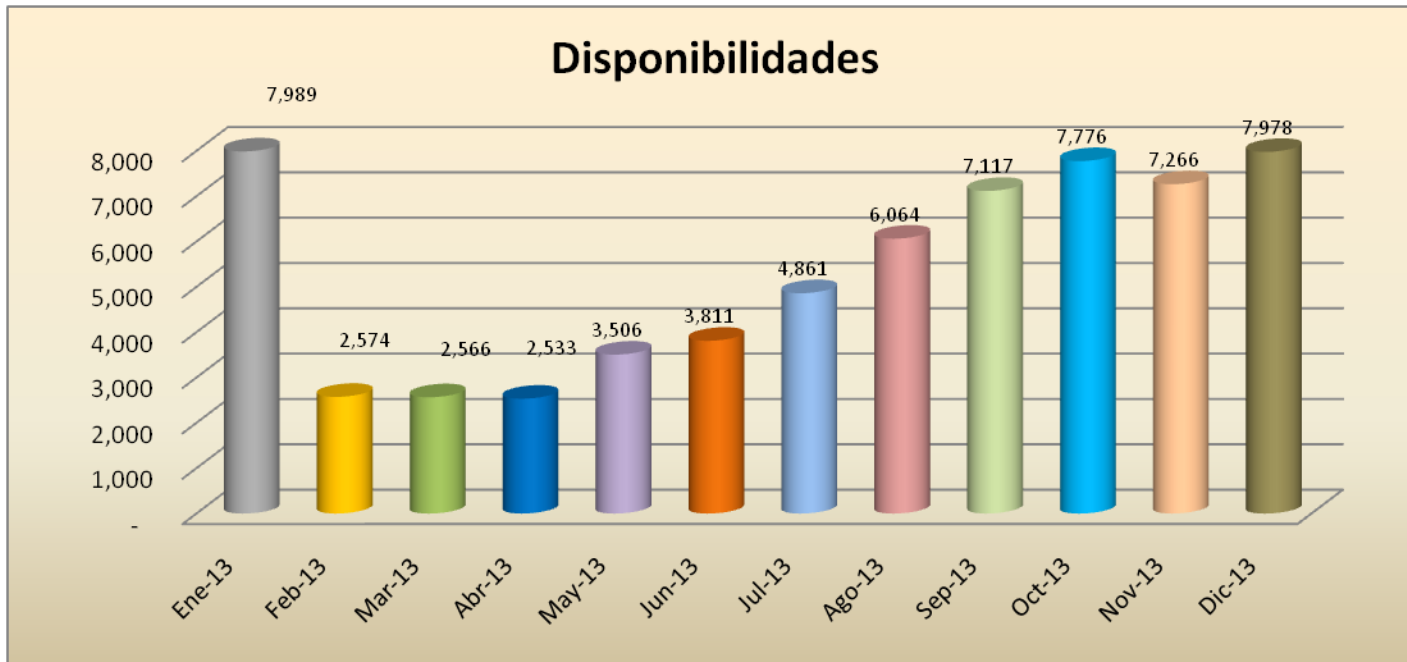
ESTADO DE RESULTADO MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Cifras expresadas en miles de Quetzales

| ESTADO DE RESULTADOS | Enc-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| PRODUCTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PRODUCTOS SERVICIOS | 3,132 | 6,209 | 8,653 | 11,821 | 14,788 | 17,313 | 20,881 | 24,320 | 27,295 | 30,242 | 33,543 | 36,941 |
| OTROS PROD. DE OPERACIÓN | 5 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| PRODUCTOS EXTRAORDINARIOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS GASTOS DE OPERACIÓN | 261 | 451 | 621 | 811 | 988 | 1,141 | 1,355 | 1,560 | 1,738 | 1,942 | 2,140 | 2,343 |
| GASTOS DE ADMINSTRACIÓN | 3,136 | 5,229 | 7,301 | 9,429 | 11,536 | 13,611 | 15,851 | 17,954 | 20,086 | 22,192 | 24,451 | 26,797 |
| GASTOS EXTRAORDINARIOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 10 | 14 | 16 |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | -261 | 536 | 738 | 1,589 | 2,270 | 2,568 | 3,682 | 4,813 | 5,483 | 6,118 | 6,959 | 7,805 |

Fuente: Elaboración propia

Disponibilidades a diciembre 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 7,989 | 2,574 | 2,566 | 2,533 | 3,506 | 3,811 | 4,861 | 6,064 | 7,117 | 7,776 | 7,266 | 7,978 |

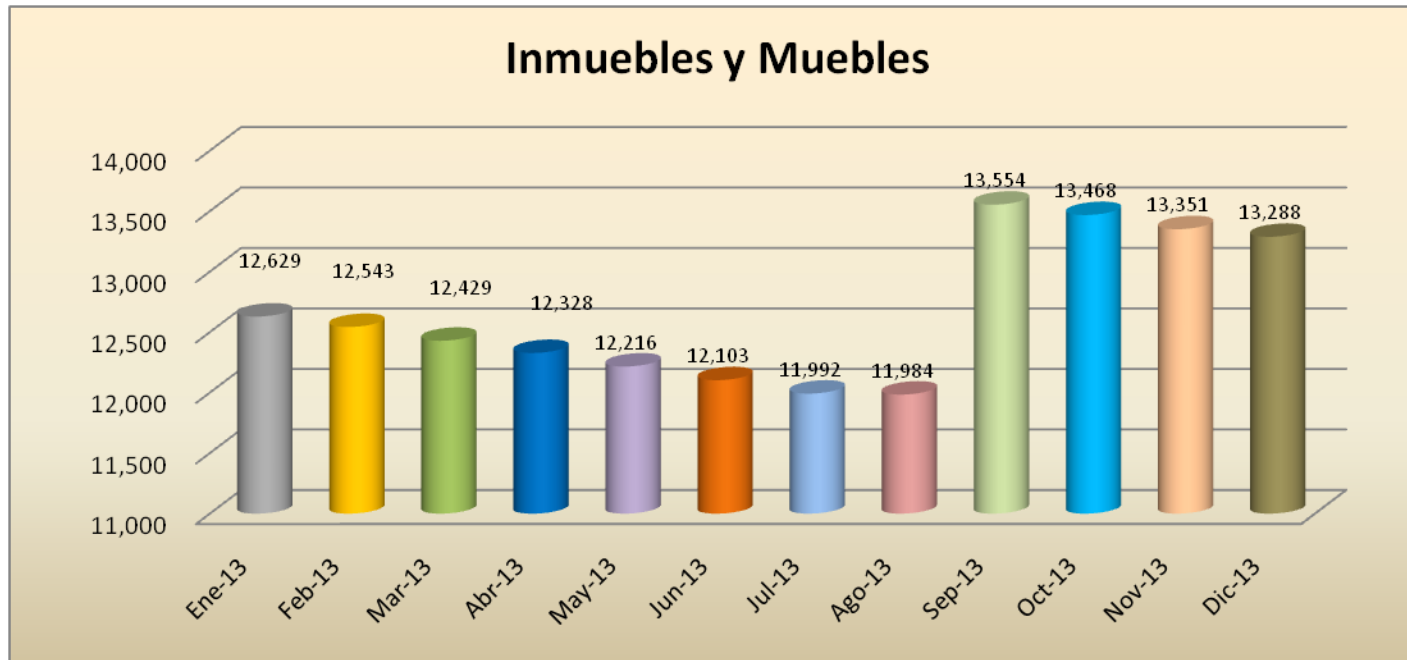


Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Inmuebles y Muebles a diciembre 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 12,629 | 12,543 | 12,429 | 12,328 | 12,216 | 12,103 | 11,992 | 11,984 | 13,554 | 13,468 | 13,351 | 13,288 |

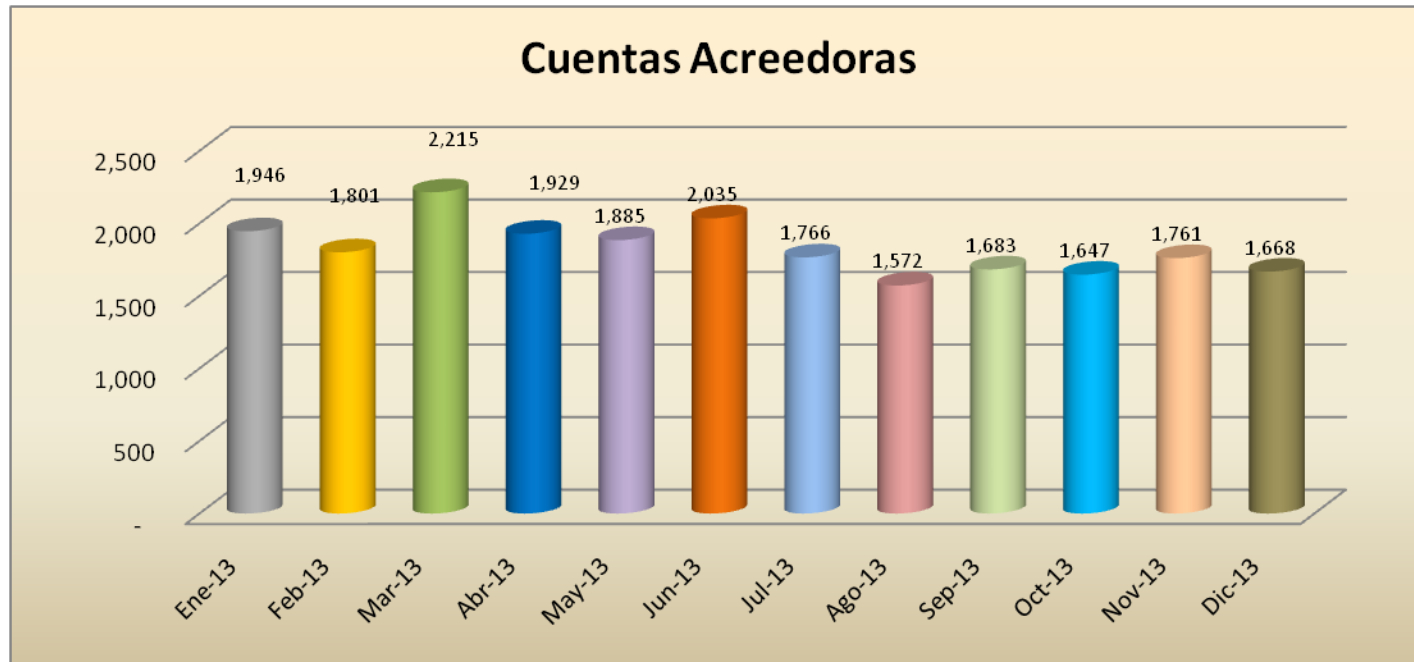


Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Cuentas Acreedoras a diciembre 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1,946 | 1,801 | 2,215 | 1,929 | 1,885 | 2,035 | 1,766 | 1,572 | 1,683 | 1,647 | 1,761 | 1,668 |

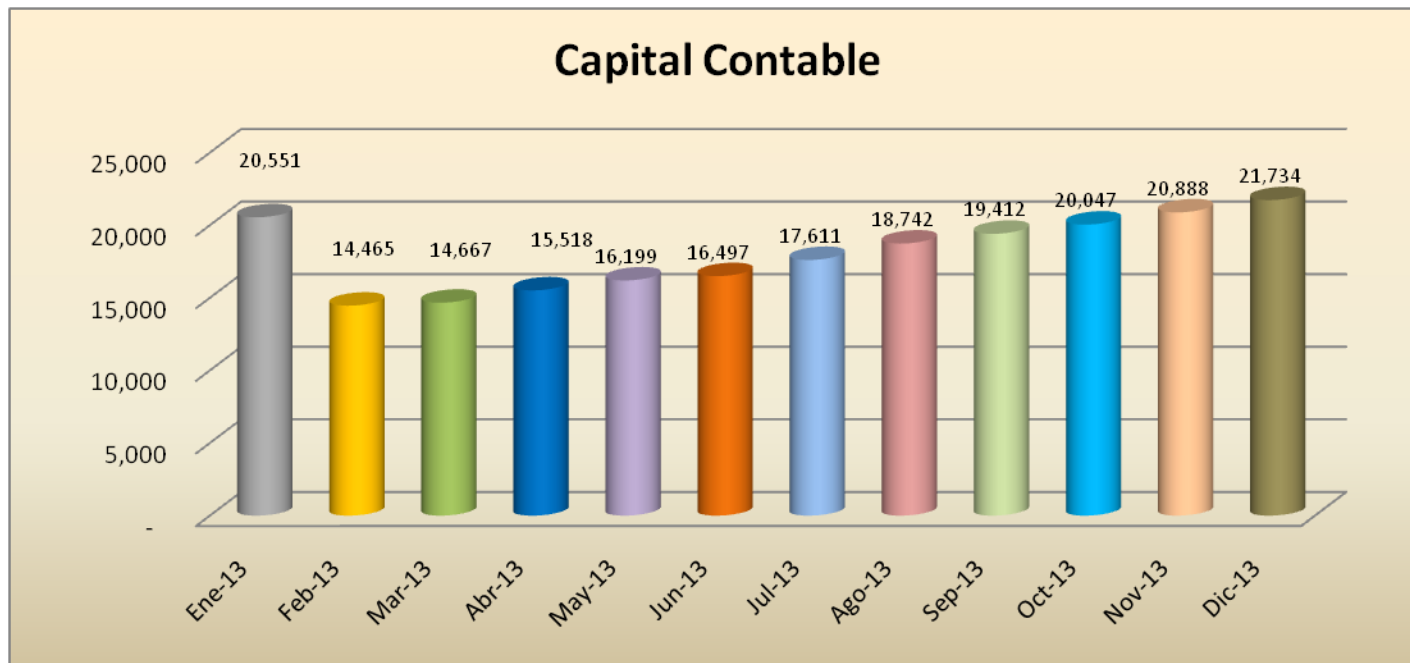


Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Capital Contable a diciembre 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 20,551 | 14,465 | 14,667 | 15,518 | 16,199 | 16,497 | 17,611 | 18,742 | 19,412 | 20,047 | 20,888 | 21,734 |



Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Productos por Servicios periodo 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 3,132 | 6,209 | 8,653 | 11,821 | 14,788 | 17,313 | 20,881 | 24,320 | 27,295 | 30,242 | 33,543 | 36,941 |



Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Gastos Administrativos periodo 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 3,136 | 5,229 | 7,301 | 9,429 | 11,536 | 13,611 | 15,851 | 17,954 | 20,086 | 22,192 | 24,451 | 26,797 |

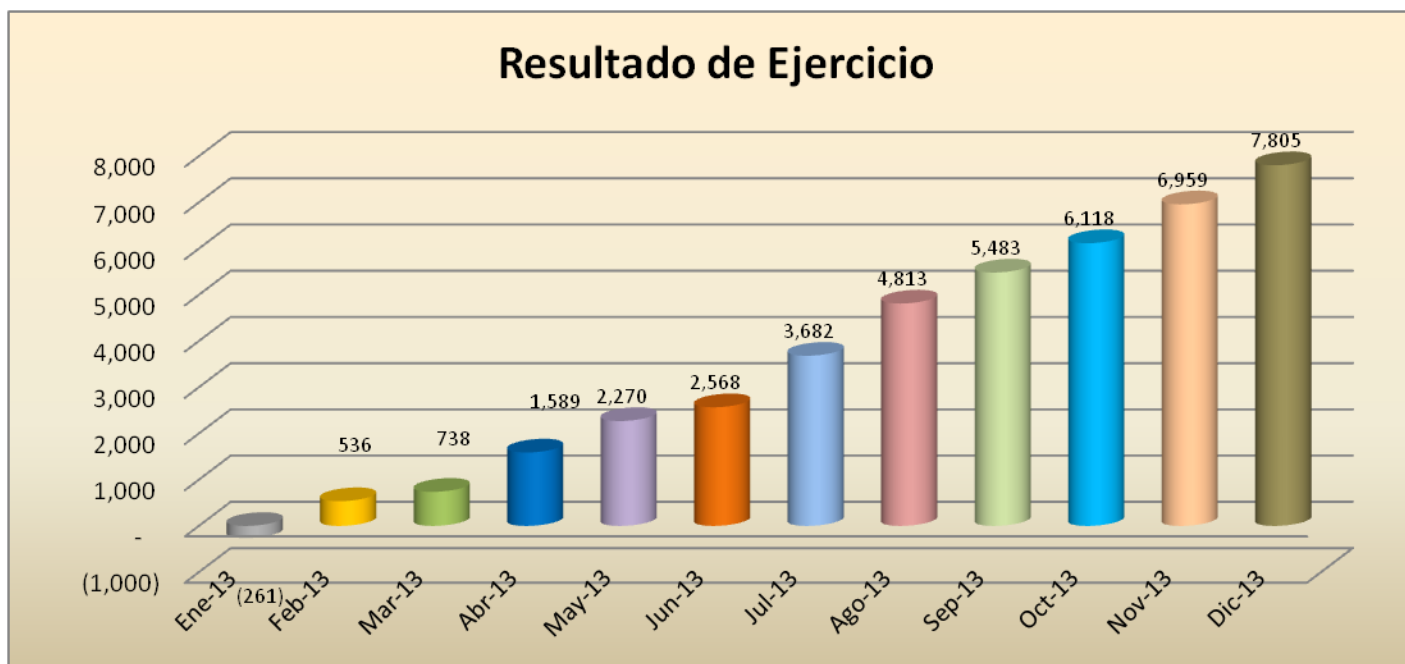


Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Resultado de Ejercicio periodo 2013:

| Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| (261) | 536 | 738 | 1,589 | 2,270 | 2,568 | 3,682 | 4,813 | 5,483 | 6,118 | 6,959 | 7,805 |



Cantidades Expresadas en miles de Q.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8

Análisis de información financiera

BALANCE GENERAL MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Cifras expresadas en miles de Quetzales

| BALANCE GENERAL | Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| DISPONIBILIDADES | 7,989 | 2,574 | 2,566 | 2,533 | 3,506 | 3,811 | 4,861 | 6,064 | 7,117 | 7,776 | 7,266 | 7,978 |
| INVERSIONES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| CARTERA DE CRÉDITOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTRAS INVERSIONES | 29 | 29 | 29 | 27 | 27 | 27 | 215 | 215 | 215 | 181 | 178 | 172 |
| INMUEBLES Y MUEBLES | 12,629 | 12,543 | 12,429 | 12,328 | 12,216 | 12,103 | 11,992 | 11,984 | 13,554 | 13,468 | 13,351 | 13,288 |
| CARGOS DIFERIDOS | 846 | 715 | 588 | 499 | 404 | 309 | 196 | 110 | 129 | 121 | 852 | 856 |
| OTROS ACTIVOS | 2,009 | 2,026 | 2,427 | 3,245 | 3,235 | 3,445 | 3,431 | 3,158 | 1,803 | 1,744 | 2,189 | 2,063 |
| TOTAL DE ACTIVOS | 23,502 | 17,886 | 18,039 | 18,631 | 19,388 | 19,697 | 20,695 | 21,532 | 22,818 | 23,291 | 23,835 | 24,355 |
| CRÉDITOS OBTENIDOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OBLIGACIONES FINANCIERAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PROVISIONES | 257 | 318 | 382 | 442 | 501 | 340 | 316 | 375 | 411 | 475 | 229 | 173 |
| CRÉDITOS DIFERIDOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS PASIVOS | 747 | 1,302 | 775 | 743 | 802 | 824 | 1,003 | 842 | 1,313 | 1,122 | 957 | 780 |
| OTRAS CTAS. ACREEDORAS | 1,946 | 1,801 | 2,215 | 1,929 | 1,885 | 2,035 | 1,766 | 1,572 | 1,683 | 1,647 | 1,761 | 1,668 |
| CAPITAL CONTABLE | 20,551 | 14,465 | 14,667 | 15,518 | 16,199 | 16,497 | 17,611 | 18,742 | 19,412 | 20,047 | 20,888 | 21,734 |
| SUMA PASIVO Y CAPITAL | 23,502 | 17,886 | 18,039 | 18,631 | 19,388 | 19,697 | 20,695 | 21,532 | 22,818 | 23,291 | 23,835 | 24,355 |

Fuente: Elaboración propia

ESTADO DE RESULTADO MENSUAL DE LA EMPRESA ALMAMERCA, S.A.
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Cifras expresadas en miles de Quetzales

| ESTADO DE RESULTADOS | Ene-13 | Feb-13 | Mar-13 | Abr-13 | May-13 | Jun-13 | Jul-13 | Ago-13 | Sep-13 | Oct-13 | Nov-13 | Dic-13 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| PRODUCTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PRODUCTOS SERVICIOS | 3,132 | 6,209 | 8,653 | 11,821 | 14,788 | 17,313 | 20,881 | 24,320 | 27,295 | 30,242 | 33,543 | 36,941 |
| OTROS PROD. DE OPERACIÓN | 5 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| PRODUCTOS EXTRAORDINARIOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS GASTOS DE OPERACIÓN | 261 | 451 | 621 | 811 | 988 | 1,141 | 1,355 | 1,560 | 1,738 | 1,942 | 2,140 | 2,343 |
| GASTOS DE ADMINSTRACIÓN | 3,136 | 5,229 | 7,301 | 9,429 | 11,536 | 13,611 | 15,851 | 17,954 | 20,086 | 22,192 | 24,451 | 26,797 |
| GASTOS EXTRAORDINARIOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 10 | 14 | 16 |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | -261 | 536 | 738 | 1,589 | 2,270 | 2,568 | 3,682 | 4,813 | 5,483 | 6,118 | 6,959 | 7,805 |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9

Indicadores Financieros

| RAZONES | FORMULA | CÁLCULO | RESULTADO | INTERPRETACIÓN |
|------------------------------------|----------------------------------|------------------------|----------------|---|
| <u>DE SOLVENCIA</u> | | | | |
| SOLVENCIA | Activos Corrientes | Q 10,213.00 | Q 10.72 | Determina la cantidad de activos disponibles para cubrir los pasivos a corto plazo. |
| | Pasivos Corrientes | Q 953.00 | | |
| LIQUIDEZ (PRUEBA DEL ÁCIDO) | Activo corriente (-) Inventarios | Q10,213.00 (-) Q172.00 | Q 10.54 | Mide la capacidad de pago inmediata para cubrir las obligaciones a corto plazo. Mide el índice de solvencia inmediata. |
| | Pasivos Corrientes | Q 953.00 | | |
| <u>DE ESTABILIDAD</u> | | | | |
| ESTABILIDAD | Activos no corrientes | Q 14,144.00 | Q 8.48 | Muestra la forma en que los activos fijos garantizan las obligaciones a largo plazo. |
| | Pasivos no corrientes | Q 1,668.00 | | |
| INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS | Patrimonios | Q 21,734.00 | Q 1.64 | Muestra el compromiso que tienen los accionistas con la empresa en relación a los activos fijos. |
| | Activos Fijos (netos) | Q 13,288.00 | | |
| PROPIEDAD | Patrimonios | Q 21,734.00 | Q 0.89 | Indica la parte de los activos totales de la empresa que han sido adquiridos con el capital de los inversionistas. O sea los activos que son propiedad directa de los socios. |
| | Activos Totales | Q 24,355.00 | | |
| ENDEUDAMIENTO | Pasivos totales | Q 2,621.00 | Q 0.11 | Indica el control de los acreedores sobre los bienes de la empresa. Mide el renglón de activos financiados por deuda. |
| | Activos totales | Q 24,355.00 | | |
| SOLIDEZ | Activos totales | Q 24,355.00 | Q 9.29 | Indican cuantos activos tiene la empresa para pagar los pasivos. Mide la capacidad de los activos con los pasivos a corto y largo plazo. |
| | Pasivos totales | Q 2,621.00 | | |

Fuente: Elaboración propia

| RAZONES | FORMULA | CÁLCULO | RESULTADO | INTERPRETACIÓN |
|---------------------------------------|--------------------------------|-------------|--------------|--|
| <u>DE ACTIVIDAD</u> | | | | |
| ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR | Ventas Netas (Crédito) | Q 25,858.00 | 10.08 | Indica el número de veces que se han movido las cuentas por cobrar o sea la recuperación en cuanto a la fecha del otorgamiento del crédito. Mide la eficiencia en el manejo del crédito. |
| | Promedio de cuenta por cobrar | Q 2,565.00 | | |
| PLAZO MEDIO DE COBRANZA | 360 ó 365 | 365.00 | 36.21 | Señala el plazo en días de la recuperación del crédito otorgado, o sea el período durante el cual la empresa dejará de percibir ingresos . |
| | Rotación de cuentas por cobrar | 10.08 | | |
| ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR | Compras al Crédito | Q 18,466.00 | 19.77 | Indica el número de veces que se han movido las cuentas por pagar o sea el periodo de otorgamiento del crédito. Mide la eficiencia en el manejo del crédito. |
| | Promedio de Cuentas por Pagar | Q 934.00 | | |
| PLAZO MEDIO DE PAGO | 360 o 365 | 365.00 | 18.46 | Señala el plazo en días de pago en relación al crédito otorgado, o sea el período durante el cual la empresa dejará de pagar los servicios adquiridos. |
| | Rotación de cuentas por pagar | 19.77 | | |
| <u>DE RENTABILIDAD</u> | | | | |
| MARGEN DE UTILIDAD NETA | Utilidad Neta | Q 7,805.00 | 21% | Representa el margen de ganancias obtenidas por cada quetzal de ventas. Mide la capacidad para convertir las ventas en utilidades. |
| | Ventas Netas | Q 36,941.00 | | |
| TASA DE RENDIMIENTO | Utilidad Neta | Q 7,805.00 | 36% | El rendimiento actual de la empresa sobre la inversión de los acciones, o sea lo que se obtiene por cada quetzal invertido. |
| | Patrimonio | Q 21,734.00 | | |
| RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN | Utilidad Neta | Q 7,805.00 | 32% | Mide la rentabilidad de los activos. |
| | Activo Total | Q 24,355.00 | | |

Fuente: Elaboración propia