

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**LA PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDES EN UN
SUPERMERCADO, A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO**

Tesis

Presentada a la Junta Directiva de la
Facultad de Ciencias Económicas

POR

CLAUDIA CAROLINA TOCAY PIXTUN

Previo a conferírsele el título de

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

En el grado académico de

Licenciada

Guatemala, Mayo de 2,006

**JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Secretario a. i.	Lic. Oscar Rolando Zetina Guerra
Vocal 1°.	Lic. Canton Lee Villela
Vocal 2°.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal 3°.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4°.	P.C. Efrén Arturo Rosales Álvarez
Vocal 5°.	P.C. José Abraham Gonzáles Lemus

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS
EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-Estadística	Lic. Jorge Oliva Ordóñez
Contabilidad	Lic. José Rolando Ortega Barreda
Auditoría	Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL
EXÁMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. Esperanza Roldan de Morales
Examinador	Lic. Moisés Mardoqueo Sapon Ulin
Examinador	Lic. Hugo Vidal Requena Belteton


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
SIETE DE MARZO DE DOS MIL SEIS.

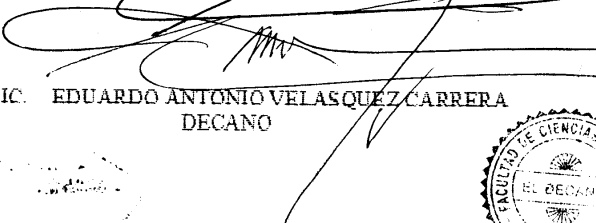
Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1 del Acta 6-2006 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 2 de marzo de 2006, se conoció el Acta AUDITORIA 189-2005 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 24 de noviembre de 2005 y el trabajo de Tesis denominado: "LA PREVENCION Y DETECCION DE FRAUDES EN UN SUPERMERCADO A TRAVES DEL CONTROL INTERNO", que para su graduación profesional presentó la estudiante CLAUDIA CAROLINA TOCAY PIXTUN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. OSCAR ROLANDO ZETINA GUERRA
SECRETARIO




LIC. EDUARDO ANTONIO VELASQUEZ CARRERA
DECANO



Snp

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por ser mi refugio, mi fortaleza, la fuente de luz que ilumina mi vida y me acompaña en todo momento.
- A MIS PADRES:** Luis Tocay Tunche y Rosa Pixtun de Tocay por su amor y comprensión. Gracias por el esfuerzo y apoyo incondicional que siempre me brindan.
- A MIS HERMANOS:** Luis Enrique y Rosa Elvia por su amor y apoyo.
- A:** Angelito por su amor, apoyo y comprensión
- A MI AMIGAS:** Evelyn Vargas, Magaly Ávila, Paola Jelkmann y Lineth de Ramos por brindarme su amistad, cariño y apoyo.
- CON CARIÑO:** Licda. Adriana de Domínguez por su valiosa ayuda y orientación en el desarrollo del presente trabajo.
- A USTED:** Por compartir conmigo este triunfo alcanzado.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA COMERCIAL DE AUTOSERVICIO	
1.1 Empresa	
1.1.1 Definiciones	1
1.1.2 Clasificación	2
1.1.3 Empresa Comercial	3
1.2 Supermercado	
1.2.1 Definición de Supermercado	3
1.2.2 Antecedentes	4
1.2.3 Aspectos Legales y Tributarios	6
1.2.4 Clases de Supermercados	13
1.2.5 Estructura Organizativa	15
1.2.6 Características de los Supermercados	18
1.2.7 Los Recursos con que Cuenta un Supermercado	19
CAPÍTULO II	
EL FRAUDE	
2.1 Definiciones	24
2.2 Características de los Fraudes	25
2.3 Tipos de Fraudes	
2.3.1 Por su Naturaleza	27
2.3.2 Por la Fuente	28
2.3.3 Por el Número de Individuos que lo Ejecutan	29
2.3.4 Por Sustracción de Servicios	29

2.4 Factores de Riesgo de Fraudes	30
2.4.1 Respecto a la Integridad o Competencia de la Administración	30
2.4.2 Presiones Inusuales dentro de la Sociedad	31
2.4.3 Transacciones Inusuales	31
2.4.4 Problemas en la Obtención de Suficiente Evidencia	32
2.4.5 Otros Factores de Riesgo	33
2.5 Diversas Consideraciones Legales	33

CAPÍTULO III

LOS FRAUDES EN UN SUPERMERCADO

3.1 Los Fraudes más Comunes en un Supermercado	39
3.1.1 Fondo de Caja General y Caja Chica	39
3.1.2 Cajas Registradoras	41
3.1.3 Área de Bodega	44
3.1.4 Centro de Cómputo	46
3.1.5 Área de Tienda	46
3.1.6 Fraudes en Perjuicio de los Clientes	47
3.1.7 Área de Contabilidad	48
3.2 Motivos que Inducen a Cometer un Fraude	49
3.3 Condiciones que Permiten la Realización de Fraudes	50
3.3.1 Condiciones que Permiten Cometer un Fraude en el Supermercado	51
3.3.2 Condiciones que Permiten Cometer un Fraude en el Área Contable	53
3.4 Repercusiones Financieras, Legales y Operativas	54

Página

CAPÍTULO IV

LA PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDES EN UN SUPERMERCADO, A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO

4.1 Actitud de la Gerencia	57
4.2 El Control Interno Aplicable al Manejo y Custodia del Efectivo	58
4.3 El Control Interno Aplicable en el Manejo y Custodia de Inventarios	68
4.4 El Control Interno Aplicable en el Centro de Cómputo	77
4.5 Evaluación del Control Interno Existente por Parte del Auditor Interno	80
4.5.1 Plan de Trabajo Anual del Departamento de Auditoría Interna	80
4.5.2 Ejecución del Trabajo de Auditoría en un Supermercado	88
4.6 Responsabilidad del Auditor Interno ante los Fraudes	106
4.7 Procedimientos ante las Indicaciones de Fraude	107
4.1.1 Descubrimiento del Fraude	107
4.1.2 Denuncia e Investigación del Fraude	108
4.1.3 Reporte del Fraude	110
4.1.4 Actitud Frente a los Defraudadores	110
4.1.5 Procedimientos Legales	112
4.1.6 Resarcimiento del Daño	113
4.1.7 Reevaluación de los Controles Internos	113

Página

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

5.1 Antecedentes	114
------------------	-----

5.2 Ejecución del Trabajo de Auditoría	114
5.3 Informe de Auditoría	169
CONCLUSIONES	177
RECOMENDACIONES	179
BIBLIOGRAFÍA	181

INTRODUCCIÓN

El fraude es un problema que se ha incrementado sensiblemente a nivel mundial. En Guatemala es motivo importante de preocupación para la administración de las organizaciones, ya que la mayoría de empresas ha enfrentado alguna actuación indebida, como consecuencia de falta de ética de las personas, escasez de controles internos o por deficiencias en los ya existentes.

En las empresas que comercializan productos varios mediante el autoservicio, se reconoce que un sistema de control interno adecuado es fundamental e indispensable en virtud del crecimiento que han desarrollado, el volumen de sus operaciones y del aumento en sus niveles de riesgo. Para reforzar el mismo es necesario el apoyo de un departamento de auditoría interna que identifique los riesgos y asegure a un nivel razonable que los controles establecidos protegen los activos de la empresa.

Por tal motivo, con el desarrollo del presente trabajo de tesis se pretende primeramente establecer una guía de estudio que permita determinar dentro de la estructura de un supermercado las áreas más sensitivas a la realización de fraudes y conocer los mecanismos utilizados para llevarlos a cabo.

Así mismo, pretende proporcionar material de apoyo que de a conocer las medidas o procedimientos de control aplicables a este tipo de negocios y que han limitado en buena medida los planes fraudulentos a un nivel razonable.

2. CAPÍTULO I

2. EMPRESA COMERCIAL DE AUTOSERVICIO

2.1. EMPRESA

2.1.1. Definiciones:

- ♦ Es una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo) persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado.¹

- ♦ Entidad jurídica que realiza actividades económicas a través de aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, los accionistas. La empresa sigue existiendo aunque las acciones cambien de propietario o éstos fallezcan. Una empresa o compañía se crea mediante una serie de documentos redactados ante notario público en los que se define el objetivo de la misma, razón social, domicilio fiscal, nombre de los socios fundadores, volumen de capital social inicial, número de acciones o participaciones en que se divide el capital social y cuáles son los estatutos de la sociedad, entre otros.

¹ Diccionario Económico Espasa, Economía y Negocios. Arthur Andersen, S. A. Madrid Espasa Calpe, S.A. –21 P.

- ♦ La actividad y la estructura legal de las empresas se regula mediante el Derecho Mercantil vigente. En esta ley se establecen los requisitos contables, las obligaciones de los gestores o administradores y los derechos de los accionistas.²

2.1.2. Clasificación

Desde el punto de vista del hombre de negocios se considera a la empresa dividida en tres grupos fundamentales:

- a. Empresas Industriales
- b. Empresas de Servicios
- c. Empresas Comerciales

En el primer grupo están comprendidas las empresas que tienen como fin, conseguir un beneficio para sus dueños o usufructuarios mediante la transformación de bienes. En este grupo se incluyen las fábricas textiles o una central eléctrica.

Las empresas de servicio satisfacen una necesidad personal. Ejemplos de este tipo de empresas son las agencias de publicidad, la hotelería o un despacho de abogados.

En el tercer grupo se incluyen a las empresas que se dedican a la comercialización de productos para su transformación o consumo. Los

² "Empresa." *Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001*. © 1993-2000 Microsoft Corporation.

supermercados, las tiendas al detalle y los grandes almacenes son ejemplos de esta clase de empresa.

2.1.3. Empresa Comercial

1.1.3.1 Definición:

Unidad mercantil que invierte recursos económicos en la adquisición de bienes o productos para satisfacer las necesidades de los consumidores. Estos productos son colocados en el mercado a un precio diferente al adquirido, obteniendo por esta actividad beneficios satisfactorios.

2.2. SUPERMERCADO

1.2.1 Definición de Supermercado

Comercio de autoservicio dividido en departamentos; es el tipo de tienda minorista en que predomina la venta de alimentos, en muchos países. Un supermercado medio maneja miles de artículos alimenticios, incluyendo carnes, frutas y verduras frescas, productos del día, artículos de panadería, alimentos enlatados de lujo y ultracongelados, algunos incluso venden mariscos y licores.

Entre los bienes no perecederos que pueden comprarse en un supermercado se incluyen productos de limpieza, higiénicos, de belleza y artículos de papelería y para el hogar.³

1.2.2 Antecedentes

Las tiendas de autoservicio se establecieron por primera vez a comienzos del siglo XX en Estados Unidos, donde el comerciante Michael Cullen abrió en 1930 el primer establecimiento de este tipo al cual llamó King Kullen, en la zona de Queens, Nueva York.

Los supermercados tradicionalmente se concibieron como tiendas de víveres por departamento orientadas al autoservicio, actualmente son el tipo de tienda detallista más generalizado y con el cual el consumidor se encuentra familiarizado.

El crecimiento de los supermercados se ha desarrollado a base de ofrecer al consumidor, un sitio amplio y agradable donde realizar sus compras, precios razonables y variedad en la línea de productos que ofrece. Hoy en día los supermercados pueden pertenecer a cadenas comerciales, locales nacionales e internacionales, o bien a propietarios independientes.

³"Supermercado." *Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001*. © 1993-2000 Microsoft Corporation.

En algunos casos, estas cadenas comerciales son fruto de fusiones entre grandes almacenes que conservan su propio nombre y en otros, son el resultado de la creación de nuevas tiendas por parte de la empresa matriz, o bien a propietarios independientes.

Las cadenas comerciales, están formadas por dos o más tiendas minoristas que venden el mismo tipo de mercancías y pertenecen a la misma empresa. También se denominan empresas multiunidad. Las cadenas comerciales suelen vender todo tipo de productos: alimentos, artículos de limpieza e incluso calzado; muchos economatos o tiendas de descuento son cadenas comerciales. Las principales cadenas comerciales suelen ser grandes almacenes y supermercados.

Aunque existen cadenas comerciales en todo el mundo, las principales suelen estar ubicadas en grandes centros urbanos para poder aprovechar las ventajas inherentes a los mercados masivos. Además de las tiendas minoristas, las cadenas comerciales también incluyen teatros, bancos, hoteles y algunos servicios públicos.

Se pueden encontrar cadenas comerciales en casi todo el mundo, incluyendo Canadá, Europa, Asia del este y América latina. Los supermercados, los grandes almacenes, los centros comerciales y los economatos se encuentran entre los ejemplos más destacados de cadenas comerciales.⁴

⁴"Cadenas comerciales." *Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001*. © 1993-2000 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

En Guatemala una de las empresas líderes en el comercio al detalle inició sus actividades en mayo de 1,928 como una tienda tradicional de mostrador, que con el transcurrir del tiempo se vio en la necesidad de implementar el autoservicio para satisfacer los requerimientos de los clientes.

1.2.3 Aspectos Legales y Tributarios

La mayoría de los supermercados existentes en Guatemala pertenecen a cadenas comerciales constituidas como sociedades anónimas, identificándose con una denominación general. Las unidades que posteriormente se crean alrededor de la primera, se rigen por lo estipulado en la escritura constitutiva y lo establecido en el Código de Comercio.

La documentación necesaria para que un supermercado funcione legalmente en Guatemala es la siguiente:

a) Patente de Comercio

Según lo establecido por el Código de Comercio en el artículo 337, la inscripción de las sociedades mercantiles se hará con base en el testimonio respectivo, que comprenderá:

- ♦ Forma de organización
- ♦ Denominación o razón social y nombre comercial si lo hubiere
- ♦ Domicilio de la sociedad y el de sus sucursales
- ♦ Objeto

- ♦ Plazo de duración
- ♦ Capital Social
- ♦ Notario autorizante de la escritura de constitución, lugar y fecha
- ♦ Órganos de administración, facultades de los administradores
- ♦ Órganos de vigilancia si los tuviere.

La sociedad debidamente inscrita, recibirá del registrador la Patente de Comercio, esta patente deberá colocarse en lugar visible.

b) Inscripción de Contribuyentes (Carné de Identificación Tributaria)

Los requisitos de inscripción son los siguientes:

- ♦ Formulario SAT-012
- ♦ Original y fotocopia de cédula de vecindad del representante legal
- ♦ Original y fotocopia de Patente de Comercio, o en su defecto la certificación de inscripción provisional en el Registro Mercantil
- ♦ Original y fotocopia de Patente de Sociedad
- ♦ Original y fotocopia legalizada de Testimonio de Escritura de constitución de sociedad o de las modificaciones o ampliaciones si las hubiere
- ♦ Original y fotocopia legalizada del nombramiento del representante legal de la sociedad debidamente inscrito en el Registro Mercantil.

c) Licencias Sanitarias

Toda persona natural o jurídica, pública o privada que pretenda la instalación y funcionamiento de un establecimiento destinado a la comercialización, distribución y consumo de alimentos, así como la comercialización de productos farmacéuticos deberá obtener licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

La licencia sanitaria tiene validez por cinco años, quedando el establecimiento sujeto a control durante este período. Los requisitos para obtener la autorización son los siguientes:

c.1) Licencia Sanitaria Abarrotes y Licores

- ♦ Formulario AS ALI 1 (Proporcionado por el Centro de Salud correspondiente)
- ♦ Fotocopia de las tarjetas de salud vigentes del personal
- ♦ Fotocopia del nombramiento del Representante Legal
- ♦ Fotocopia de Patente de Comercio
- ♦ Croquis o planos del local

c.2) Licencia Sanitaria de Farmacia

- ♦ Solicitud dirigida al Jefe del Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines
- ♦ Fotocopias legalizadas de la Escritura de Constitución de la sociedad y nombramiento del Representante Legal

- ♦ Adjuntar plano del local indicando áreas y dimensiones
- ♦ Fotocopia del certificado médico del personal

c.3) Licencia Sanitaria de Carnicería

- ♦ Croquis del establecimiento
- ♦ Fotocopia de la patente de comercio
- ♦ Fotocopia del nombramiento del Representante Legal
- ♦ Fotocopia de las tarjetas de salud del personal del área

d) *Licencia Zoosanitaria*

Las personas individuales o jurídicas interesadas en comercializar y expender insumos para uso animal están obligadas a registrarse ante el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. La vigencia del registro de empresas es de diez años renovables por periodos iguales previo cumplimiento de los requisitos técnicos y legales requeridos para otorgar el registro.

Los requisitos que deben cumplirse para el registro o renovación de la Licencia Zoosanitaria serán los siguientes:

- ♦ Formulario proporcionado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
- ♦ Fotocopia de la Patente de Comercio
- ♦ Fotocopia del nombramiento del representante legal

- ♦ Fotocopia de la cédula del representante legal
- ♦ Carta donde indique la actividad de la empresa
- ♦ Croquis del establecimiento

e) Tarjetas de Salud

Para acreditar el buen estado de salud del personal que labora en un supermercado, los responsables del mismo deben asegurarse que todos los empleados tengan la tarjeta de salud vigente, la cual será custodiada en el establecimiento para las revisiones que fueran necesarias por parte de los inspectores de sanidad.

La vigencia de la tarjeta de salud es de un año, el empleado la obtiene en el Centro de Salud que le corresponda de acuerdo al lugar donde reside.

f) Patente Fiscal para la Venta de Bebidas Alcohólicas

Toda persona individual o jurídica que pretenda vender bebidas alcohólicas debe obtener la respectiva Patente Fiscal.

Se debe tramitar en la Asociación Nacional de Fabricantes de Alcoholes y Licores la garantía o fianza. Los requisitos son los siguientes:

- ♦ Formulario SAT-3071
- ♦ Original y fotocopia de la Licencia Sanitaria Autorizada para la venta de bebidas alcohólicas, correspondiente al tipo de negocio

- ♦ Carné que acredite estar inscrito como contribuyente (NIT)
- ♦ Aval municipal donde autorice el funcionamiento del establecimiento

Al obtener la fianza o garantía de ANFAL, que consiste en un sello al formulario SAT-3071, se tramita la respectiva Patente en la Superintendencia de Administración Tributaria. Los requisitos que deben cumplirse son los siguientes:

- ♦ Formulario SAT-3071 sellado por ANFAL
- ♦ Original y fotocopia de la Licencia Sanitaria Autorizada para la venta de bebidas alcohólicas, correspondiente al tipo de negocio
- ♦ carné que acredite estar inscrito como contribuyente (NIT)
- ♦ Aval municipal donde autorice el funcionamiento del establecimiento

Los supermercados deben renovar mensualmente la Patente Fiscal, siendo necesaria la renovación de la garantía o fianza, pagando en la SAT una tarifa mensual para la renovación de Q.150.00

g) Autorización Cajas Registradoras

La Superintendencia de Administración Tributaria autoriza el uso de máquinas o cajas registradoras a través de la emisión de etiquetas que se adhieren a las terminales punto de venta. Para obtener la autorización es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- ♦ Formulario SAT-No. 0062
- ♦ Factura que acredite la propiedad del equipo
- ♦ Certificación de seguridad del equipo
- ♦ Original y fotocopia del nombramiento del representante legal

La terminal punto de venta que no cuenta con autorización de la Sat, es la caja de servicio al cliente. Ésta terminal se utiliza para registrar las devoluciones realizadas por los clientes, emitiendo únicamente notas de devolución que el cliente entrega en el área de cajas al momento de efectuar el cambio. No está autorizada para emitir facturas.

h) Autorización de Impresión y Uso de Documentos

El supermercado debe contar con fotocopia de autorización, proporcionada por la Superintendencia de Administración Tributaria para la emisión de los siguientes documentos:

- ♦ Facturas
- ♦ Facturas Especiales
- ♦ Notas de Crédito y Débito
- ♦ Facturas Cambiarias

El trámite para solicitar la autorización de impresión y uso de documentos es llenar el Formulario SAT-No.0042 y presentar en original y fotocopia el nombramiento del representante legal.

1.2.4 Clases de Supermercados

1.2.4.1 Tiendas de Descuento

Son supermercados de regular tamaño que expenden mediante el sistema de autoservicio determinados productos de consumo básicos en condiciones económicas ventajosas.

Con el fin de disminuir sus gastos de operación y aumentar los márgenes de beneficio, manejan un surtido limitado de mercadería y cuentan con un reducido número de empleados o dependientes.

1.2.4.2 Súper Almacenes

Son supermercados de gran tamaño dividido en departamentos que exhiben para la venta, todo tipo de productos de consumo, entre las técnicas desarrolladas destaca la auto-selección del producto por los clientes.

Estos supermercados ofrecen una gran variedad de productos y brindan una amplia gama de servicios como la entrega a domicilio, concesión de créditos; a menudo emitiendo sus propias tarjetas de crédito.

1.2.4.3 Tiendas de Conveniencia

Son supermercados orientados al servicio rápido que permanecen abiertos al público en horarios convenientes (24 horas), incluyendo fines de semana y días de asueto. Están ubicadas a muy poca

distancia de áreas residenciales, gasolineras y otras locaciones de mucho tráfico.

El surtido de los productos se limita a las marcas líderes ya que por lo regular ocupan espacios pequeños y los precios de venta son más elevados.

1.2.4.4 Hipermercados

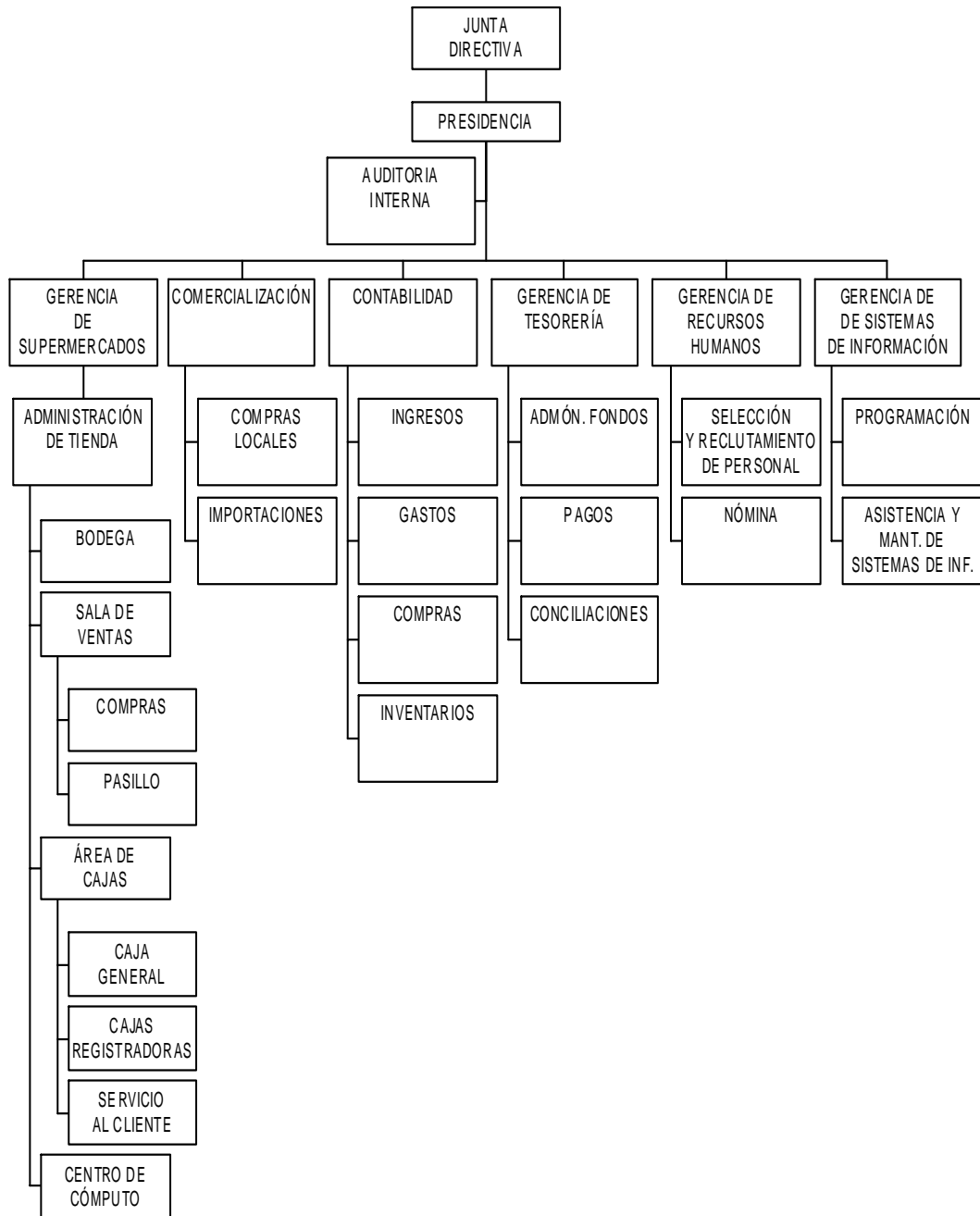
Son tiendas de grandes dimensiones, la venta al público se hace a través del autoservicio y están dotadas con amplias áreas para el estacionamiento de vehículos.⁵

Los supermercados además de contar con un amplio surtido de productos de consumo, también ofrecen artículos de lujo, mobiliario, electrodomésticos y equipos de alta fidelidad, el objetivo es ofrecer una amplia variedad de productos en la misma tienda, aumentar el número de transacciones y el volumen de ventas.

⁵ Diccionario de *Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001*. © 1993-2000 Microsoft Corporation.

1.2.5 Estructura Organizativa

ORGANIGRAMA GENERAL DE
UNA EMPRESA PROPIETARIA DE UNA CADENA DE SUPERMERCADOS



La organización de los supermercados es muy compleja debido a la magnitud de sus operaciones, que implica la utilización de numeroso personal y a la cantidad de bienes y servicios que ofrecen.

A continuación se describe el modelo de organización adoptado en un supermercado:

- ♦ Gerencia de Supermercados

Tiene a su cargo la supervisión de la administración de tiendas, vela por el cumplimiento de las normas y procedimientos, para lograr los objetivos de ventas establecidos por la empresa propietaria de la cadena de supermercados.

- ♦ Administración de Tienda

Por regla general un supermercado suele estar dirigido por un ejecutivo empleado de la empresa, quien es el responsable de implementar las normas y procedimientos relacionados con el manejo de inventarios, la fijación del precio de venta, el adecuado marcaje de los productos en las cajas registradoras, el manejo de efectivo y la atención a los clientes, con el propósito de alcanzar las metas presupuestadas para cada mes.

- ♦ Bodega

La función principal de esta área es la recepción, abastecimiento y manejo del inventario de mercadería. Está compuesta por un supervisor o encargado y varios auxiliares, dependiendo del tamaño del supermercado.

- ♦ Sala de Ventas

Éste departamento se subdivide en:

Compras: Ésta área tiene a su cargo el control de existencias de mercadería mediante la fijación de máximos y mínimos. Realiza las órdenes de pedido y verifica que el precio y las condiciones de compra presentadas por el proveedor, sean los establecidos con el Departamento de Comercialización quien es el responsable la negociación de compras.

Pasillo: Controla el precio de venta y la calidad de los productos exhibidos, así como el adecuado surtido en góndola.

- ♦ Área de Cajas

Caja: Éste departamento es el responsable de las operaciones de recepción, custodia y entrega de valores y efectivo (depósitos diarios). También abastece de sencillo a las cajas registradoras.

Cajas Registradoras: En ésta área se realiza el cobro y empaque de la mercadería.

Servicio al Cliente: Atiende las sugerencias del público, controla los pedidos realizados por los clientes a través de Internet o vía telefónica y envía a domicilio lo solicitado.

- ♦ Centro de Cómputo

Es el departamento responsable del mantenimiento y la operación eficiente del computador central o servidor, para que los recursos interconectados a éste puedan funcionar adecuadamente y cuenten con información actualizada como los pedidos realizados a los proveedores, el inventario de la mercadería, el tipo de cambio y el precio de venta de los productos.

Es importante hacer notar que ninguna unidad de venta realiza registros contables, toda documentación que soporta sus transacciones comerciales es revisada y autorizada por la administración del supermercado, quien a su vez traslada esta información al Departamento de Contabilidad para su contabilización.

1.2.6 Características de los Supermercados

Debido al constante crecimiento y a la importancia que cada día tienen los supermercados, éstos se han visto en la necesidad de implementar procedimientos efectivos que les permitan mantener su clientela y atraer a nuevos clientes.

Entre las innovaciones que caracterizan a los supermercados está la práctica de colocar rótulos con el precio en todos los productos, la facilidad de cambiar un producto por otro o de obtener la devolución de su importe.

También han desarrollado nuevas técnicas, destacando la auto-selección del producto por los clientes y la política de venta al por mayor, con lo cual pretenden reducir los costos de operación.

Para el procesamiento de la información cuentan con un sistema en red que les permite mantener los datos centralizados. Con este sistema integrado de información los supermercados han agilizado el cobro brindando exactitud y confiabilidad, ya que el cliente puede observar en la pantalla de la caja registradora la descripción del producto que lleva, la cantidad y el precio de venta. Así mismo se le ofrece una amplia variedad en las formas de pago.

Para fomentar las ventas los supermercados realizan promociones especiales, utilizando los canales de comunicación como radio, televisión, paneles publicitarios, periódicos y publicidad por correo, para hacer llegar la información al cliente.

1.2.7 Los recursos con que cuenta un supermercado

Toda empresa de comercio dedicada al autoservicio cuenta con los siguientes elementos:

1.2.5.1 Físicos:

Están integrados básicamente por todos aquellos bienes destinados a la transacción en el mercado, comúnmente denominados mercaderías o mercancías.

1.2.5.2 Estructurales:

Dentro de esta división se enmarcan todos aquellos bienes que sirven como medio de presentación de los elementos físicos, detallando los siguientes:

- ♦ Instalaciones físicas en donde se ubicará el supermercado
- ♦ Equipo de computación
- ♦ Estanterías para la exhibición de la mercadería
- ♦ Equipo de refrigeración
- ♦ Cuartos fríos
- ♦ Balanzas
- ♦ Camellos
- ♦ Tortugas
- ♦ Caja de seguridad
- ♦ Cajas metálicas para los cajeros
- ♦ Cajas registradoras y muebles
- ♦ Canastas y carretas para los clientes
- ♦ Extinguidores
- ♦ Planta de emergencia
- ♦ Luces de emergencia
- ♦ Sistema de alarmas

1.2.5.3 Humanos:

En esta sección se incluyen a todas las personas que se involucran en la actividad empresarial de todos los niveles organizacionales de la empresa, como ejecutivos, auditores, gerentes, cajeros, encargados de góndolas, operadores, bodegueros y agentes de seguridad.

1.2.5.4 Financieros:

La obtención de recursos financieros es importante para la empresa propietaria de una cadena de supermercados, ya que al adquirir éste recurso podrá enfrentar sus gastos presentes, ampliar y modernizar sus instalaciones, comprar y reponer equipo para mantenerse a la vanguardia o llevar a cabo nuevos proyectos.

Existen diversas fuentes de financiamiento, sin embargo las más comunes para éste tipo de empresas son las siguientes:

a) Fuentes Internas

Aportaciones de los socios

Son las aportaciones realizadas por los socios al constituirse la sociedad así como las nuevas aportaciones.

Utilidades reinvertidas

En esta fuente los socios deciden que en los primeros años no se distribuyan dividendos, éstos se reinvierten en la organización mediante un programa predeterminado de adquisiciones o construcciones.

Depreciaciones y amortizaciones

A través de estas operaciones la empresa recupera el costo de la inversión, debido a que las provisiones se aplican directamente a los gastos en que la empresa incurre, disminuyendo las utilidades minimizando las salidas de dinero al pagar menos impuestos y dividendos.

Incremento de pasivos acumulados

Son los generados íntegramente en la empresa. Ejemplo: los impuestos que son reconocidos mensualmente, independiente de su pago, las pensiones, las provisiones, etc.

Venta de activos

Los activos que ya no son de utilidad a la empresa son vendidos, con el importe recibido se cubren necesidades financieras.

b) Fuentes Externas*Proveedores*

Esta fuente es la más común y la utilizada con mayor frecuencia por las empresas comerciales, se genera mediante la adquisición

de bienes o servicios a corto, mediano o largo plazo. El monto de crédito está en función de la demanda del bien o servicio de mercado.

Créditos Bancarios a corto plazo y largo plazo

Dentro de las operaciones crediticias que ofrecen las instituciones bancarias encontramos los préstamos prendarios, fiduciarios e hipotecarios

2. CAPÍTULO II

2. EL FRAUDE

2.3. FRAUDE

2.1.1. Definiciones:

- Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio.⁶
- Tergiversación intencionada de la verdad sobre un hecho con objeto de engaño, también incluye el fraude, la falsificación intencionada de un hecho con el objeto de que la persona engañada actúe de una manera determinada; requisitos para el fraude: conocimiento de que se está engañando y que el engaño ocasionará que la persona actúe de manera prevista por el defraudador.⁷

⁶ <http://www.theiia.org>. “Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”

⁷ “Fraude” Diccionario de Administración y Finanzas, Océano Multimedia. MCMXCIX

- Estafa, engaño, defraudación. Actitud consciente o intencionada destinada a eludir el cumplimiento de una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros. ⁸

2.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS FRAUDES

Los casos de fraude se han incrementado sensiblemente a nivel mundial y Guatemala no es la excepción. Éste incremento se debe principalmente a que muchos ejecutivos son renuentes a enfrentar posibles actos fraudulentos y los mecanismos de protección no les preocupan. Piensan que con tener empleados de confianza están cubriendo las áreas propensas a fraudes descuidando el ambiente de control.

Desafortunadamente los fraudes resultan de la combinación de dos factores: oportunidad y motivación. La oportunidad está presente cuando la confianza está basada en la fidelidad de las personas claves y no en el sistema de trabajo y Control Interno. La motivación se origina en la falta de principios en la sociedad actual agravada por el crecimiento continuo y generalizado del precio de los bienes y servicios existentes en la economía o por presiones financieras por un estilo de vida fuera del alcance de su nivel de ingresos. Generalmente los fraudes toman forma al explotar debilidades obvias.

Los planes fraudulentos pueden ser clasificados de la siguiente forma:

“como de la entidad (declaraciones falsas en sus estados financieros) o en contra de la entidad (declaraciones falsas por malversación de activos, por ejemplo desfalcos).

⁸ Diccionario Económico Espasa, Economía y Negocios. Arthur Andersen, S. A. Madrid Espasa Calpe, S. A.

Las declaraciones falsas que provienen de reportes financieros fraudulentos constituyen errores intencionales u omisiones de cantidades o de revelaciones en los estados financieros y pueden implicar manipulación, falsificación o alteración de los registros de contabilidad, de documentos o mala aplicación intencional de las Normas Internacionales de Contabilidad. Por ejemplo, desfalcos, planes de compras de artículos y activos robados”.⁹

Algunos de éstos actos deshonestos son descubiertos durante el curso de una auditoria normal, sin embargo no siempre se podrá detectar acciones fraudulentas hábilmente encubiertas.

Cuando se descubre un fraude al Contador Público y Auditor no solamente debe interesarle el monto implicado, sino también el estudio del procedimiento utilizado por el defraudador y la forma en que éste transgredió el control interno establecido.

Debe informar sobre las fallas detectadas y proporcionar las recomendaciones que fortalezcan los controles existentes, con el fin de evitar o reducir en lo posible su repetición.

No está demás mencionar que la existencia de adecuados controles reduce el riesgo a un nivel razonable, pero no elimina la posibilidad de fraude o error, ya que el más eficaz sistema de control interno queda destruido cuando dos o más personas se ponen de acuerdo para efectuar algún acto fraudulento.

⁹ Cajas Vissonni, Julio “El Fraude, desde la perspectiva del SAS 82 (Primera Parte) Revista Auditoria y Finanzas No. 111.

2.5. TIPOS DE FRAUDES

Son muchos los procedimientos o mecanismos utilizados para ejecutar una acción fraudulenta, sin embargo es posible agruparlas de acuerdo a los siguientes elementos:

2.3.1 Por su naturaleza:

Se refiere al área del patrimonio que resulte afectada:

a. *Fraude al efectivo:*

Cuando el sustractor obtiene dinero o títulos negociables (emitidos regularmente al portador). El efectivo cumple con dos características importantes: es valioso y movable, convirtiéndolo en el activo más vulnerable a robos, desfalcos o malversaciones.

b. *Fraude contra la propiedad:*

Sucede cuando el defraudador sustrae mercadería u otros bienes para revenderlos. Los inventarios por su naturaleza y característica constituyen un elemento importante en el activo circulante de una empresa y es un área sumamente delicada, ya que a mayor volumen de artículos, mayores y mejores deben ser los controles para detectar transacciones falsas o salidas no autorizadas.

c. *Fraude por piratería*

Este tipo de fraude conocido también como sustracción de información, representa el delito más común ya que es fácil de cometer y difícil de descubrir.

El defraudador obtiene información confidencial de la empresa como margen de utilidad, salarios del personal o copias de programas informáticos para proporcionársela a la competencia.

La ejecución de este tipo de fraude pone a la empresa en difícil situación.

2.3.2 Por la Fuente:

Se refiere al punto de partida o elemento del sistema utilizado como base para ejecutar la acción:

a. Agregar, alterar o eliminar transacciones

Este es el método más utilizado, dado a sus características ya que no requiere un amplio conocimiento técnico en informática, sino más que todo conocer el proceso de una aplicación para borrar, suprimir o modificar sin autorización, funciones o información.

b. Efectuando cambios en los archivos

Este tipo de fraude exige conocimientos especializados ya que requiere programación para la modificación de datos.

c. Efectuando cambios en los programas o anteponiendo “parches”

Es muy difícil descubrirlo y a menudo pasa inadvertido, debido a que el defraudador tiene conocimientos técnicos concretos de informática para interpretar hasta determinado punto, la lógica del programa.

Esta acción fraudulenta consiste en modificar los programas o insertar nuevas rutinas de forma encubierta en un programa informático para que pueda realizar una función no autorizada al mismo tiempo que su función normal.

Para que un fraude de este tipo se lleve a cabo, es necesario que el defraudador tenga acceso a la función del equipo para registrar sus modificaciones.

2.3.3 Por el número de individuos que lo ejecutan

a. Fraude Individualizado

Cuando un solo individuo es capaz de violar los controles establecidos. La ejecución de este tipo de fraude implica falta de controles internos o deficiencias en los establecidos.

b. Fraude Colusionado

Ocurre cuando dos o más personas se ponen de acuerdo para defraudar a la empresa. Para detectar este tipo de fraude es necesario contar con altos niveles de control.

2.3.4 Fraude por sustracción de servicio

Es la utilización de los recursos de la empresa para beneficio personal. (Fotocopiadora, impresora, etc.)

2.6. FACTORES DE RIESGO DE FRAUDES

Un adecuado sistema de control interno reduce la probabilidad de que se lleven a cabo acciones fraudulentas, aunque siempre existirá el riesgo de que no opere tal como fue diseñado. Es por ello que es necesario identificar las situaciones o factores de riesgo que puedan revelar la posibilidad de que se cometa un fraude.

Entre los factores de riesgo que no deben pasar desapercibidos, podemos citar los siguientes:

2.4.1 Respeto a la integridad o competencia de la administración

- ♦ Cuando la administración del negocio está dirigida por una persona o un grupo reducido de ejecutivos y no existe un consejo o comité de vigilancia efectivo.
- ♦ Existe una estructura corporativa cuya complejidad no parece justificada.
- ♦ Actitudes inadecuadas de la gerencia con respecto al control interno y a la preparación de estados financieros.
- ♦ Motivación de la gerencia para producir información financiera fraudulenta.
- ♦ Alto porcentaje de rotación de personal clave en el área financiera y de contabilidad.
- ♦ Existe una importante y prolongada escasez de personal en el departamento de contabilidad.
- ♦ Cambios frecuentes de asesoría legal o de auditores.

2.4.2 Presiones inusuales dentro o sobre una entidad

- ♦ La entidad está declinando y las fallas están aumentando.
- ♦ Existe un capital de trabajo inadecuado debido a ganancias decrecientes o a una expansión demasiado rápida.
- ♦ La calidad de las utilidades se deteriora (aumento desmedido de ventas al crédito).
- ♦ La entidad necesita una tendencia a la alta de las ganancias para soportar el precio de mercado de sus acciones debido a que se contempla una oferta pública, un cambio de posesión u otra razón.
- ♦ Presión financiera sobre los altos directivos.
- ♦ Se ejerce presión sobre el personal de contabilidad para que complete los estados financieros en un período de tiempo excepcionalmente corto.

2.4.3 Transacciones inusuales

- ♦ Transacciones complejas o inusuales, especialmente cerca de fin de año, que tienen un efecto importante sobre las utilidades.
- ♦ Transacciones con partes relacionadas (Empresas afiliadas, subsidiarias, accionistas, etc).
- ♦ Pagos por servicios que parecen excesivos en relación con el servicio proporcionado.
- ♦ Activos, pasivos, ingresos o gastos importantes basados sobre estimaciones importantes, que involucran juicios subjetivos, incertidumbres y/o sujetos a

cambios importantes en un período posterior inmediato. Por ejemplo ventas anuladas, cobranzas pagadas.

2.4.4 Problemas en la obtención de suficiente evidencia

- ♦ Registros inadecuados (Archivos incompletos, excesivos ajustes).
- ♦ Documentación inadecuada de transacciones, como falta de la autorización apropiada, documentación de soporte no disponible y alteración de documentos.
- ♦ Un excesivo número de diferencias entre los registros de contabilidad y confirmaciones de terceras personas, evidencia conflictiva de auditoria y cambios inexplicables en los porcentajes de operación.
- ♦ Respuestas evasivas o irrazonables por parte de la administración a las averiguaciones de auditoria.
- ♦ Demoras en la entrega de información o registros.
- ♦ Relaciones tensas con el auditor actual o con el anterior, restricciones de tiempo para realizar la auditoria o preparar sus informes.

“Algunos factores exclusivos de un entorno de sistemas de información por computadora que se relacionan con las condiciones y eventos descritos antes incluyen:

- ♦ Incapacidad de extraer información de los archivos de computadora debido a falta u obsolescencia de documentación de los contenidos de registros o de programas.

- ♦ Gran número de cambios de programa que no están documentados aprobados y puestos a prueba.
- ♦ Balance global inadecuado de transacciones de computadora y bases de datos con las cuentas financieras”.¹⁰

2.4.5 Otros Factores de Riesgo

- ♦ Faltantes de inventarios u otros activos.
- ♦ Inadecuada supervisión por parte de la gerencia sobre activos físicos de la compañía.
- ♦ Ausencia de vacaciones de personal clave, especialmente donde existe una inadecuada segregación de funciones.

El identificar oportunamente las condiciones que puedan promover actos fraudulentos ayuda a disminuir los riesgos, ya que la empresa adoptará las medidas preventivas y correctivas necesarias.

2.7. DIVERSAS CONSIDERACIONES LEGALES

A fin de comprender los requisitos necesarios en un sistema adecuado de control interno, el auditor debe estar familiarizado con cierta terminología legal.

¹⁰ Normas Internacionales de Auditoría “Fraude y Error”

Crimen. Un crimen comprende: 1) intención criminal, 2) acto criminal. De haber coexistencia de intención y acto, pues la intención sin el acto o el acto sin la intención no constituye un crimen. Un crimen es la omisión de un acto obligatorio o la comisión de un acto prohibido por el Estado que afecta los derechos del público. Un crimen es punible por el Estado. Un agravio es una injusticia en que la omisión o comisión de un acto afecta los derechos del individuo y por tanto afecta a la sociedad organizada. Consecuentemente, un acto o su omisión podrá ser a la vez agravio y un crimen.

Existen tres clases de crímenes: 1) deslealtad o traición, 2) felonía y 3) mala conducta. La felonía se define como deslealtad, traición o acción fea y no está tipificado en las leyes guatemaltecas. La mala conducta es un crimen de índole menos grave que se castiga con detención en la cárcel o multa o ambas cosas.

Fraude: El fraude es una impostura o ardid de mala fé. Aplicado a la contabilidad, el fraude consiste en cualquier acto u omisión de un acto de naturaleza dolosa y por tanto de mala fé, o de negligencia grave. Consiste en despojar al propietario de lo que por derecho le pertenece, sin su consentimiento o conocimiento, o en exponer erróneamente una situación, bien sea deliberadamente o por negligencia grave.

Hurto: Consiste en despojar fraudulentamente de su propiedad personal a otro. En el hurto, debe haber violación, no necesariamente de los bienes del propietario, sino de la parte específica de los bienes robados. La violación debe tener lugar sin consentimiento o autorización. Es necesario que haya intención criminal. El extravío accidental de una partida de inventario, imputable a un empleado, por ejemplo, no constituye un hurto. La propiedad debe retirarse del lugar que ocupa normalmente para considerarse hurto. En el hurto, la propiedad debe tener dueño

(como ocurre en la mayoría de los casos), pero no es preciso que las personas culpables reconozcan necesariamente este hecho.

Desfalco: En el desfalco no es preciso que haya violación, ni tampoco es preciso que la propiedad detentada se retire del lugar que ocupa normalmente. El desfalco es punible únicamente cuando es demostrable.

En resumen, el fraude podrá constituir desfalco o hurto, o ambos; podrá ser un delito de mala conducta y es siempre un crimen o un agravio. Podrá entablar acción judicial el Estado o cualquiera de sus organismos, o la persona agraviada.¹¹

En Guatemala el fraude no está tipificado como delito en el Código Penal para los particulares, esta orientado únicamente a los empleados del Estado, ya que al emitirse la misma se le dio la interpretación de abuso de confianza por parte de los empleados estatales.

El artículo 450 del Código Penal, Decreto No. 17-73 literalmente dice:

“El funcionario o empleado público que, interviniendo por razón de su cargo en alguna comisión de suministros, contratos, ajustes o liquidaciones de efectos de haberes públicos, se concertare con los interesados o especuladores, o usare de cualquier otro artificio para defraudar al Estado, será sancionado con prisión de uno a cuatro años”.

El delito que más se ajusta al fraude, tomando en cuenta las distintas acepciones que tiene esta palabra, es la estafa y está contemplada en el Código Penal en los siguientes artículos:

¹¹ Holmes, Arthur W. Principios y Procedimientos. Tomo I, 2da edición. Págs. 89-90

Artículo 263. Estafa Propia. Comete estafa quien, induciendo a error a otro, mediante ardid o engaño, lo defrauda en su patrimonio en perjuicio propio o ajeno.

El responsable de este delito será sancionado con prisión de seis meses a cuatro años y multa de doscientos a diez mil quetzales.”

La estafa mediante información contable está regulada en el artículo 271, el cual dice:

“Los auditores, contadores, expertos, directores, gerentes, liquidadores o empleados de entidad bancaria o mercantil, sociedades o cooperativas, que en sus dictámenes o comunicaciones al público, o en sus informes, memorias o proposiciones, o en la formación de los inventarios o balances, consignaren, con ánimo de defraudar, atraer inversiones o de aparentar una situación económica que no tiene, hechos contrarios a la verdad incompletos o simulados, serán sancionados con prisión de seis meses a cinco años y multa de cien a cinco mil quetzales.”

Otra actividad criminal que contempla el Código Penal es el Delito Informático.

Éste delito se ha tratado de encuadrar en figuras típicas de carácter tradicional, tales como robos o hurto, fraudes, falsificaciones, perjuicios, estafa, sabotaje, etc.

Sin embargo debe destacarse que el uso de técnicas informáticas ha creado nuevas posibilidades de uso indebido de computadoras lo que ha propiciado a su vez la necesidad de su regulación.

La responsabilidad penal de las personas que efectúen este tipo de delito se describe en los siguientes artículos:

“Art. 274 “A”. Destrucción de registros informáticos. Será sancionado con prisión de seis meses a cuatro años, y multa de doscientos a dos mil quetzales, el que destruyere, borrar o de cualquier modo inutilizare registros informáticos.

La pena se elevará en un tercio cuando se trate de información necesaria para la prestación de un servicio público o se trate de un registro oficial.”

“Art. 274 “B” Alteración de programas. La misma pena del artículo anterior se aplicará al que altere, borrar o de cualquier modo inutilizare las instrucciones o programas que utilizan las computadoras.”

“Art. 274 “C”. Reproducción de instrucciones o programas de computación. Se impondrá prisión de seis meses a cuatro años y multa de quinientos a dos mil quinientos quetzales al que, sin autorización del autor, copiare o de cualquier modo reprodujere las instrucciones o programas de computación.”

“Art. 274 “E”. Manipulación de Información. Se impondrá prisión de uno a cinco años y multa de quinientos a tres mil quetzales, al que utilizare registros informáticos o programas de computación para ocultar, alterar o distorsionar información requerida para una actividad comercial, para el cumplimiento de una obligación respecto al Estado o para ocultar, falsear o alterar los estados contables o la situación patrimonial de una persona física o jurídica.”

“Art. 274 “F”. Se impondrá prisión de seis meses a dos años, y multa de doscientos a mil quetzales al que sin autorización, utilizare los registros

informáticos de otro, o ingresare, por cualquier medio, a su banco de datos o archivos electrónicos.”

“Art. 274 “G”. Programas destructivos. Será sancionado con prisión de seis meses a cuatro años, y multas de doscientos a mil quetzales, al que distribuyere o pusiere en circulación, programas o instrucciones destructivas, que puedan causar perjuicio a los registros, programas o equipo de computación.”

Como podrá observarse el fraude en Guatemala, está dentro de un marco penal leve, este delito no tiene una tipificación de restricción de libertad tan importante, lo que hace que los defraudadores especulen y lleguen a la conclusión de que el monto que obtendrán por la acción fraudulenta, compensará con los meses que puedan estar privados de su libertad.

2. CAPÍTULO III

2. LOS FRAUDES EN UN SUPERMERCADO

3.1 LOS FRAUDES MÁS COMUNES EN UN SUPERMERCADO

La diversidad de operaciones y los numerosos riesgos existentes, hacen que en los supermercados se puedan producir distintas modalidades defraudatorias. Destacan en primer lugar los casos relacionados con la apropiación indebida de fondos y siguen en importancia las sustracciones de mercadería.

A continuación se detallan los actos desleales realizados en las áreas más susceptibles dentro de un supermercado como lo son: el efectivo e inventario, así como los métodos utilizados por los defraudadores.

Los fraudes puestos de manifiesto han generado diversas consecuencias, en unos casos la organización no se ha visto afectada sensiblemente, en otros, se han producido considerables pérdidas; sin embargo en todos se puede apreciar la falta de ética en los empleados y estafadores ajenos a la empresa:

3.1.1 Fondo de Caja General y Caja Chica

Los supermercados cuentan con un fondo de efectivo destinado a abastecer de sencillo a las cajas registradoras, así también cuentan con un fondo de caja chica y un fondo para préstamos menores al personal.

Al efectivo se le considera el principal causante de la mayoría de los fraudes internos y los más difíciles de detectar ya que la mayoría de sustracciones se da antes de que ingrese al sistema contable.

Dentro de la gama de actuaciones indebidas al efectivo sobresalen las siguientes:

- ♦ *Alteración de los comprobantes recibidos.* El encargado del fondo antepone un número al valor monetario originalmente colocado en la factura y posteriormente solicita el reembolso apropiándose de la diferencia.
- ♦ *Emisión de vales ficticios por concepto de préstamos al personal.* El encargado del fondo emite vales ficticios a nombre de algunos empleados del supermercado, cubriendo con esta acción las sustracciones temporales de efectivo que realiza
- ♦ *Uso indebido de copias de facturas.* El encargado del fondo realiza la liquidación de los pagos menores y envía a contabilidad la papelería original para su reintegro, en esta área se efectúa el registro contable y la emisión del cheque respectivo, archivando la documentación.

El encargado del fondo aprovechando que la papelería enviada no es adecuadamente revisada, espera un tiempo prudencial para enviar las copias de los documentos con fechas alteradas, apropiándose del efectivo reintegrado.

- ♦ *Utilización de facturas personales.* El encargado incluye en el fondo que maneja y custodia facturas personales emitidas a nombre de la empresa, para cubrir los faltantes de efectivo.
- ♦ *Reutilización de vales.* El encargado mantiene en el fondo vales antiguos o con fechas alteradas por concepto de faltantes de efectivo del personal del área de cajas. Los cajeros liquidan oportunamente los faltantes, sin embargo el encargado no inhabilita los comprobantes y los retiene con el fin de disponer temporalmente del efectivo recibido.
- ♦ *Ingresos no depositados oportunamente.* La demora en la realización de los depósitos le permite al encargado del fondo “tomar prestado” el importe de una parte de la venta.
- ♦ *Utilización de cheques personales.* El encargado realiza cambio de cheques personales y retiene el depósito de los mismos para financiarse por determinado tiempo.

3.1.2 Cajas Registradoras

La tecnología ha dotado a las empresas de innumerables recursos de administración. En los supermercados las terminales Punto de Venta también conocidas como cajas registradoras conectadas a un servidor central, han

permitido consolidar la información sobre las ventas, llevar control sobre las operaciones realizadas a través de la emisión de reportes y brindan un mejor servicio al cliente al efectuar el cobro más rápido, ofreciéndole una variedad de formas de pago.

La línea de cajas registradoras es un punto crítico en el establecimiento, grandes volúmenes de dinero y mercadería pasan ante personal inexperto o poco identificado con la empresa.

Dentro de las acciones fraudulentas que pueden llevarse a cabo en esta área están:

- ♦ *Devoluciones ficticias de efectivo.* La maniobra es dirigida por un jefe de cajas, quien primero emite la nota de devolución fraudulenta y luego autoriza el marcaje de la misma en el área de cajas, tomando el importe de efectivo.
- ♦ *Anulaciones no justificadas.* El encargado al demorarse en la realización de las anulaciones requeridas, provoca que los cajeros aprovechen la situación para solicitar posteriormente anulaciones no justificadas, (el empleado finge que cometió un error, o que el cliente devolvió la mercancía) con el propósito de crear sobrantes de efectivo y apropiarse de los mismos.
- ♦ *Sustracción de pequeñas sumas de efectivo.* El cajero realiza operaciones anómalas como marcajes de Q.0.01, con el propósito de abrir la gaveta de la caja registradora y apropiarse de pequeñas sumas de efectivo.
- ♦ *Acumulación fortuita de monedas.* El empleado deja junto a la caja registradora objetos personales como bolsos, carpetas u otros objetos, los

que utiliza para sustraer las monedas que fue acumulando durante su jornada de trabajo.

- ♦ *Sustracción de efectivo al omitir el marcaje de productos.* El cajero no utiliza el lector de código de barras de la caja registradora, para no registrar el marcaje de la mercadería y apropiarse del dinero producto de la venta.
- ♦ *Desviación del efectivo.* Un cajero desvía una serie de pagos por servicios (agua, energía eléctrica, teléfono, etc.) recibidos de los clientes para apropiarse del efectivo. El mecanismo empleado consiste en registrar pagos parciales de facturas canceladas con cheques, utilizando el monto restante para cancelar otras facturas por montos menores pertenecientes a clientes que pagaron en efectivo.

Los saldos restantes de las facturas cuyos pagos eran desviados, los cubre con los cobros actuales. Pero a medida que el fraude se prolonga le resulta difícil mantener el equilibrio entre lo recibido y lo depositado.

- ♦ *Ocultamiento de operaciones irregulares.* El cajero interpone papel entre el cabezal impresor y el rollo interno de la caja registradora, desapareciendo operaciones que realiza para apropiarse ya sea de efectivo o mercadería

Otro mecanismo es atascar deliberadamente el rollo interno de la terminal punto de venta, provocando su rotura o la remarcación de transacciones.

- ♦ *Beneficiar a terceros al omitir el marcaje de la mercadería.* El cajero no utiliza el dispositivo óptico que tiene la caja registradora para no registrar el cobro del producto al cliente, quien puede ser un familiar o amigo.

- ♦ *Beneficiar a terceros al anular marcajes de mercadería.* El cajero realiza cobro normal de la mercadería, posteriormente solicita anulación de uno o varios artículos argumentando que la persona no se los lleva.

La mercadería no se retira inmediatamente de la caja registradora, situación aprovechada por el cajero para colocarla en la bolsa del cliente, con quien se ha confabulado para realizar el fraude.

- ♦ *Sustracción de mercadería devuelta por los clientes.* Personal del área de servicio al cliente no entrega la totalidad de los productos devueltos a las responsables de góndolas o pasillos, sustrayendo posteriormente los artículos retenidos.
- ♦ *Sustracción de mercadería a través de falsos reclamos.* Personal del área de servicio al cliente en complicidad con el cliente, acredita falsos cambios de mercadería de alto costo por productos de consumo básico.

3.1.3 Área de Bodega

Los supermercados manejan una gran variedad y cantidad de artículos, por lo que el control del inventario es sumamente importante, ya que las personas deshonestas se valen de una infinidad de trucos para sustraer la mercadería.

Los actos dolosos que se dan en esta área son los siguientes:

- ♦ *Despachos ficticios de mercadería.* El proveedor despacha directamente los productos al cliente y emite el respectivo vale que soporta la operación; posteriormente en el área de bodega alteran estos

comprobantes anteponiendo un número a la cifra anotada originalmente por el proveedor.

La documentación es entregada a la Administración del supermercado para su respectiva liquidación y a falta de una adecuada revisión, se cancela al proveedor una suma mayor a la despachada. El producto del fraude es compartido con personal del área de bodega del supermercado.

- ♦ *Sustracción de la mercadería por terceras personas.* La no-restricción del acceso al área de bodega le permite a los vendedores y/o chóferes transitar libremente por la misma y aprovechar la situación para sustraer la mercadería recibida que aún permanece en la rampa de recepción.
- ♦ *Sustracción de mercadería por empleados.* El agente de seguridad no revisa las cajas vacías y bolsas que los empleados llevan a la basura, situación que permite la sustracción de productos.
- ♦ *Sustracción de mercadería por componendas entre empleados y terceras personas.* Retiran de la bodega una cantidad mayor de productos a lo que dice el documento de salida (nota de devolución por deterioro o vencimiento).
- ♦ *Consumo de productos.* Los empleados de bodega rompen el empaque de los productos comestibles para consumirlos. Posteriormente los registran como merma por deterioro.

3.1.4 Centro de Cómputo

- ♦ *Sustracción de suministros.* Encargado solicita diskettes y/o suministros en cantidades mayores a las requeridas, posteriormente sustrae el excedente para venderlos.
- ♦ *Alteración de reportes.* El encargado altera los reportes de ventas con el propósito de cubrir apropiaciones en las cajas registradoras (colusión con cajeros).
- ♦ *Registro de horas extras ficticias.* El encargado ingresa horas extras adicionales al reportado en la tarjeta de control de asistencia, para que el sistema determine un pago mayor por este concepto.
- ♦ *Utilización dolosa de claves de acceso.* El encargado no le da de baja al login del personal que ya no labora en la empresa, para utilizarlos en la realización de operaciones no autorizadas.
- ♦ *Utilización del equipo de cómputo para uso personal,* sin autorización del jefe inmediato.

3.1.5 Área de Tienda

- ♦ Consumo de degustaciones que se ofrecen a los clientes.
- ♦ Personal del área de tienda se aplican productos de belleza proporcionados por el proveedor como “probador” para los clientes.

- ♦ Quitar códigos de seguridad de la mercadería, para evitar que la alarma antirrobo se active, favoreciendo a terceras personas.
- ♦ Cobro de comisiones basada en ventas ficticias.
- ♦ Rebajar mercadería en forma dolosa para favorecer a terceras personas.
- ♦ Personal del área de tienda extrae mercadería dentro de las cajas vacías que llevan a la basura.

3.1.6 Fraudes en perjuicio de los clientes

Todos los ejemplos de fraudes antes citados se refieren a empleados y/o terceras personas que roban al empleador. Un tipo de fraude no muy frecuente, pero de más difícil control es el que se comete contra el cliente, debiendo el supermercado asumir la responsabilidad por ética comercial.

Los fraudes más comunes son:

- ♦ Entregar menos mercadería que la verdaderamente vendida, cuando el cliente no ejerce ningún control sobre sus compras y confía en la buena fe de la persona que la entrega.

- ♦ En muchos servicios de ventas a domicilio se impulsa la salida de un producto mediante el ofrecimiento de algún obsequio o bonificación; por ejemplo entregando gratis una unidad por cada tres adquiridas en una sola operación. El vendedor oculta al cliente la existencia del obsequio y se lo guarda para sí.

3.1.7 Departamento de Contabilidad

Algunas de las actividades fraudulentas realizadas por personal del área contable se detallan a continuación:

- ♦ Emisión de notas de crédito sin respaldo.
- ♦ Registro de gastos ficticios utilizando facturas falsas.
- ♦ Cancelación de cuentas por cobrar sin justificación o evidencia de pago.
- ♦ Omitir el registro de ingresos por recuperación de cheques rechazados.
- ♦ Robo de chequeras y falsificación de firmas
- ♦ El acceso a varias firmas de autorización permite la emisión de dos cheques para cancelar un mismo gasto. El primer cheque se presenta para firma a ejecutivos A y B, el segundo se entrega a los ejecutivos C y B.¹²
- ♦ Falsificación de cálculos y montos en las nóminas de pago.

¹² Lic. Orellana, Luis Eduardo. Conferencia “ Robos y Fraudes en su Empresa”

- ♦ Mantener en la nómina, personal que ya fue retirado de la empresa y cobrar sus sueldos falsificando firmas.
- ♦ Omitir el registro de deducciones hechas a los empleados al momento de cancelarles su salario.

3.2 MOTIVOS QUE INDUCEN A COMETER UN FRAUDE

A la hora de enumerar los motivos o causas que inducen a cometer un fraude, se observa que el principal causante es la debilidad que existe en las estructuras tradicionales de control interno, las que no se han enfocado adecuadamente en la empresa y que sin duda alguna fomentan el surgimiento de actos fraudulentos.

Las excesivas presiones laborales también contribuyen a fomentar el fraude. La norma que hoy rige en el mercado es que todas las empresas deben ser rentables, y si alguien no cumple con los objetivos puede perder su trabajo. Esto abre una puerta para que el individuo trate, en algún momento, de cambiar los resultados del negocio, cometiendo un fraude contable.

Otra de las causas es la alta rotación del personal; este fenómeno da como resultado la existencia de empleados poco identificados con la empresa y por ende carentes del sentido de pertenencia hacia ella; De modo que al pasar tantas personas por un mismo lugar, las posibilidades de que alguna de ellas se vea envuelta en un hecho fraudulento es elevado.

Sin embargo, también existen empleados con muchos años de servicio que se han ganado un alto grado de confianza, la que es utilizada muchas veces para cometer actos fraudulentos.

Otra condición que puede promover el fraude son los bajos salarios, los cuales son medidos de acuerdo al promedio del mercado laboral lo que da como resultado que un empleado descontento o desmotivado, puede tener un comportamiento irregular, no tanto por obtener un beneficio personal como para causar un daño intencionado por resentimiento.

Finalmente encontramos que otro motivo que induce a acciones fraudulentas, es la falta de una tipificación de privación de libertad por causa de fraude, lo que hace que los defraudadores especulen y que la mayoría de veces piensen que el monto que obtendrán por el delito compensa con creces los meses que puedan estar privados de su libertad.

3.3 CONDICIONES QUE PERMITEN LA REALIZACIÓN DE FRAUDES

Las actuaciones indebidas han generado la necesidad de establecer medidas de control adecuadas que limiten los numerosos riesgos existentes. Sin embargo cuando existe la voluntad de defraudar, los estafadores analizan cuidadosamente las posibilidades hasta encontrar un fallo en el sistema de control, para poder actuar.

Dentro de los factores de riesgo o situaciones propicias que aumentan la posibilidad de fraudes en los supermercados podemos citar los siguientes:

3.3.1 Condiciones que permiten cometer un fraude en el Supermercado

- ♦ La administración pone demasiado énfasis para cumplir con las proyecciones de ventas.
- ♦ Una función de auditoria interna débil
- ♦ Sanciones por comportamientos indebidos insignificantes o que no se hacen públicas por lo que pierden su valor disuasorio.¹³
- ♦ Inadecuada supervisión por parte de la administración sobre los procedimientos de control establecidos.
- ♦ Inadecuada segregación de funciones.
- ♦ Falta de rotación en los puestos de trabajo.
- ♦ Ausencia de vacaciones de personal clave.
- ♦ Excesiva confianza en el personal de las diferentes áreas del supermercado.
- ♦ Las protecciones físicas del efectivo en caja no son adecuadas
- ♦ Inadecuada custodia de formas en blanco, documentos, archivos de respaldo y rollos internos de las cajas registradoras.
- ♦ Falta de revisión y autorización de reportes, comprobantes y transacciones.

¹³ Coopers & Lybrand “Los Nuevos Conceptos del Control Interno” (Informe Coso) 1,997 Pag. 31

- ♦ Documentación de soporte con tachones o con evidencia de haberse alterado.

- ♦ Falta de observación de secuencia numérica de los documentos de soporte.

- ♦ Aumento de las transacciones inusuales en las terminales punto de venta, que tienen un efecto importante en los ingresos diarios y que no se le da el seguimiento adecuado. Ejemplo las ventas anuladas.

- ♦ Existencia de transacciones frecuentes e importantes difíciles de auditar. (Rollos internos con operaciones remarcadas o segmentos desaparecidos)

- ♦ Excesivo número de diferencias por cajero no dándole el seguimiento oportuno.

- ♦ Liberalidad de recibir cheques emitidos a terceros y no directamente a nombre de la empresa.

- ♦ Prolongada permanencia de la mercadería devuelta, en el área de servicio al cliente.

- ♦ No restringir el acceso a todas aquellas áreas que pudieran usarse para iniciar operaciones no autorizadas como la oficina de caja, bodega y centro de cómputo.

- ♦ No se limitan los niveles de acceso al sistema, permitiendo privilegios a ciertos usuarios.

- ♦ Ignorar quejas de clientes, empleados o proveedores.

3.3.2 Condiciones que permiten cometer un fraude en el área contable

- ♦ Departamento de contabilidad con insuficiente personal.
- ♦ Número creciente de partidas de ajustes a fin de año.
- ♦ Falta de planificación de desembolsos.
- ♦ Pagos sin comprobantes legítimos y aprobados.
- ♦ Facturas pagadas sin evidencia de haber sido “canceladas” para evitar su re-utilización.
- ♦ Emisión de cheques al portador.
- ♦ Emisión de cheques sin la descripción de “No Negociable”.
- ♦ Firmar cheques en blanco.
- ♦ Cambios frecuentes de las firmas autorizadas.
- ♦ Inadecuada custodia de cheques en blanco, talonario de notas de crédito y solicitudes de compras.
- ♦ No mutilar adecuadamente los cheques anulados.
- ♦ Las transacciones rechazadas por el banco no son controladas, identificadas, analizadas y corregidas en forma oportuna

- ♦ Los cheques pendientes y los depósitos en tránsito no son adecuadamente controlados.
- ♦ Las conciliaciones bancarias no se realizan con regularidad o no son adecuadamente realizadas y revisadas.

3.4 REPERCUSIONES FINANCIERAS, LEGALES Y OPERATIVAS

Hoy en día la incidencia de los actos deshonestos ha afectado la supervivencia de muchas empresas, ya que las pérdidas económicas que se desprenden de los mismos, son motivo de verdadera preocupación para los empresarios y exige además de mejoras en las actividades de control, mecanismos preventivos y disuasorios.

Los fraudes puestos de manifiesto al inicio de este capítulo han generado diversas consecuencias. En unos casos la empresa no se ha visto afectada sensiblemente, en otros, se han producido considerables pérdidas; sin embargo, en todos se puede apreciar la falta de ética en los tres tipos de personas: empleados, jefes y estafadores ajenos a la empresa.

Las conductas indebidas han generado una responsabilidad, que puede tener diversos ámbitos jurídicos: civil, penal, laboral, etc. En unos casos, estaríamos ante una responsabilidad directa a la que han de responder las personas que han ocasionado los actos fraudulentos, y en otros, la responsabilidad generada se dirige contra la empresa a la que pertenece el empleado desleal.

Con independencia de las responsabilidades legales y otras posibles obligaciones, las actuaciones fraudulentas realizadas por personas vinculadas al supermercado han afectado varios frentes, destacando:

- ♦ La administración de los supermercados ha quedado dañada ya que, en relación con algunos de los fraudes señalados, se puede aplicar que el personal de confianza concede prioridad absoluta a lograr su prestigio personal o riqueza, olvidando las responsabilidades internas, usando el proceso de dirección y/o supervisión como medio para sus fines.
- ♦ En el plano interno de los supermercados, los trabajadores se ven afectados con la pérdida de empleo.
- ♦ Y por último el ámbito económico en general, se debe destacar como determinados fraudes han afectado negativamente a la empresa, disminuyendo sus ganancias, incrementando costos y la falta de transparencia en las operaciones.

CAPÍTULO IV

LA PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE FRAUDES EN UN SUPERMERCADO, A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO

La implementación del autoservicio ha modernizado y mecanizado las operaciones dentro de un supermercado, reduciendo el personal necesario para manejarlo. La incorporación de la informática ha cambiado las formas de trabajo, facilitando la recolección de información y procesándola con mayor rapidez.

Pero todo este avance también ha propiciado el descuido en el ambiente de control, abriendo brechas de desorden que facilita la generación de escenarios propensos al desarrollo de prácticas orientadas al desvío de fondos y a la apropiación indebida de bienes. Estas actividades fraudulentas son difíciles de identificar y para su minimización existen dos acciones fundamentales, la prevención y detección.

En el presente capítulo se describen los procedimientos o mecanismos de control, aplicables a la prevención y detección de fraudes al efectivo e inventarios en las diferentes áreas que conforman la estructura operacional del supermercado y son analizados desde el punto de vista administrativo.

4.2 ACTITUD DE LA ALTA GERENCIA

Es responsabilidad de los funcionarios de la entidad crear una cultura de honestidad y ética elevada, así como comunicar claramente el comportamiento aceptable y las expectativas de cada empleado.

“La gerencia debe mostrar a los empleados a través de sus palabras y acciones, que el comportamiento deshonesto o no ético no será tolerado, aún si el resultado de esa acción beneficia a la entidad. Más aún, debe ser evidente que todos los empleados serán tratados igualmente, sin importar su posición.

Los cimientos de un ambiente antifraude efectivo es una cultura con un sistema sólido de valores fundado en la integridad. Este sistema de valores con frecuencia es reflejado en un código de conducta. El código de conducta debe reflejar los valores básicos de la entidad y guiar a los empleados a tomar las decisiones apropiadas durante la jornada diaria”.¹⁴ Para que un código de conducta sea efectivo debe ser comunicado a todo el personal de forma comprensible y debe estar disponible por escrito u otro medio formal para que pueda ser consultado cuando sea necesario.

También es necesario el análisis objetivo de la conducta que la organización desarrolla en relación con las personas que prestan sus servicios en la misma. El departamento de Recursos Humanos a menudo es el instrumento para crear un ambiente de trabajo positivo.

“Sistemas de reconocimiento y recompensas que vayan acordes con objetivos y resultados, igualdad en las oportunidades de empleo, normas colaborativas y orientadas al trabajo en equipo, programas de compensación administrados profesionalmente, programas de capacitación administrados profesionalmente y un

¹⁴ Grupo Salinas. Primer Seminario Anual de Auditoría “Administración de Programas y Controles Antifraude”, México 2,002

programa de desarrollo de carrera que sea prioritaria para la organización, son factores mitigantes que pueden ayudar a crear un ambiente de trabajo positivo y a reducir el riesgo de fraude”.¹⁵

Y en el campo de la contratación y promoción de empleados apropiados es importante que los funcionarios del área de recursos humanos implementen políticas efectivas que minimicen la posibilidad de contratar individuos con niveles bajos de honestidad, especialmente para posiciones de confianza.

Otra disposición importante es proveer a los empleados de los medios para comunicar anónimamente, si se prefiere, sus preocupaciones acerca de cualquier malversación real o sospechada, o violaciones potenciales del código de conducta de la organización, sin temor a represalias.

4.3 EL CONTROL INTERNO APLICABLE AL MANEJO Y CUSTODIA DEL EFECTIVO.

Desde el punto de vista de riesgo, el efectivo reviste un especial interés ya que es el activo más vulnerable debido principalmente a los riesgos que involucra, por lo que surge la necesidad de su protección y control.

¹⁵ Grupo Salinas. Primer Seminario Anual de Auditoría “Administración de Programas y Controles Antifraude”. México 2,002

4.3.1 Controles Preventivos

Departamento de Caja

- ♦ La oficina del Departamento de Caja debe ubicarse en un lugar no visible a los clientes y/o proveedores, siendo su acceso restringido. Deberá mantenerse un estricto control sobre la llave de acceso.
- ♦ Las llaves de acceso del lugar donde se custodia el efectivo son un elemento importante de la seguridad contra el hurto, debiéndose limitar su custodia al responsable del área y al administrador del supermercado.
- ♦ “La salvaguarda física de los valores (efectivo y cheques) debe ser adecuada al volumen que se maneja, en ciertos casos un simple gabinete con llave puede cubrir la necesidad, pero en otros se requiere una caja fuerte o una bóveda de seguridad.
- ♦ La combinación de la caja fuerte o bóveda de seguridad solo debe ser conocida por el encargado de caja, manteniéndose una copia de dicha combinación en la oficina del administrador del supermercado, (en sobre lacrado) para situaciones de emergencia. El encargado del área deberá cambiarla periódicamente.
- ♦ Mantener el efectivo en los niveles mínimos posibles. Tener una gran cantidad de dinero en un lugar implica riesgo de pérdida hablando en un sentido físico, además el tener mucho dinero ocioso reduce el potencial de rendimiento al no utilizarlo efectivamente.

- ♦ Establecer una política de responsabilidad general o enlace de fidelidad con los empleados que administren efectivo, para garantizar el adecuado manejo de fondos. Del establecimiento de una adecuada política se derivan beneficios tales como la protección de la organización en el caso de algún desfalco o el uso indebido de fondos”¹⁶
- ♦ Prohibir la custodia de dinero, documentos, objetos, cheques, valores particulares y otros que no tengan relación con el fondo del Departamento de Caja y/o Caja Chica.
- ♦ Establecer la cantidad de entregas de efectivo que los cajeros deben realizar durante el día, para evitar mantener demasiado efectivo en el área de cajas. El encargado del Departamento de Caja recogerá las entregas acompañado de un agente de seguridad.
- ♦ Los valores recibidos (efectivo y cheques) producto de las ventas, deben depositarse oportunamente.
- ♦ Que el No. de cuenta y nombre de la empresa estén pre-impresos en las boletas de depósito a utilizar, para evitar que los valores recibidos se depositen a otra cuenta.
- ♦ Llenar completa y correctamente las boletas de depósito, indicando a que unidad de venta corresponde el depósito y la firma del responsable. Toda boleta de depósito debe estar sellada y franqueada por el banco.
- ♦ No utilizar efectivo del fondo del Departamento de caja para cambiar cheques personales a funcionarios o particulares.

¹⁶ <http://www.universidadabierta.edu.mx>

- ♦ No utilizar el efectivo del Departamento de Caja para cubrir gastos del supermercado. Que los pagos por gastos menores se realice únicamente a través del fondo revolvente (Caja Chica).

Fondo de Caja Chica

- ♦ El fondo de caja chica debe ser custodiado y administrado por una sola persona totalmente independiente al manejo del fondo del Departamento de Caja y preferiblemente por períodos determinados.
- ♦ Utilizar para el resguardo del fondo de caja chica, una caja de metal con llave, la que debe ser entregada al finalizar la jornada al encargado del Departamento de Caja, quien la custodiará en el gabinete, caja fuerte o bóveda de seguridad.
- ♦ El propósito del fondo de caja chica es cubrir gastos menores, por lo tanto es necesario establecer un máximo para estos pagos. El monto asignado para el fondo de caja chica será en función de las necesidades del supermercado y en relación con el período de revolvencia deseado.
- ♦ Establecer plazo para la reposición de caja chica. El mismo debe ser lo suficientemente ágil para evitar que en un momento dado no pueda darse el servicio en este tipo de pagos, por haberse agotado el fondo y el reembolso esté en trámite de reposición.¹⁷
- ♦ Todos los pagos realizados deben ser justificados por medio de comprobantes emitidos con tinta y deben estar autorizados por una

¹⁷ <http://www.universidadabierta.edu.mx>

persona responsable ajena al servicio de caja, la falta de firma puede ser causa de alguna irregularidad.

- ♦ Los comprobantes deben soportar el egreso de efectivo de acuerdo a su fecha, monto y la naturaleza del gasto.
- ♦ No aceptar comprobantes con alteración como manchas de tinta, borrones, tachones, raspaduras, roturas y/o malas operaciones aritméticas.
- ♦ Los documentos presentados para su reintegro deben ser perforados o sellados como “cancelados” evitando con este procedimiento que se vuelvan a utilizar.¹⁸
- ♦ No realizar préstamos al personal del supermercado.
- ♦ La reposición de caja chica debe realizarse con cheque nominativo a favor de la unidad o supermercado.

Cajas Registradoras

- ♦ Restringir por medio de clave maestra o password, el acceso a las funciones de la caja registradora dependiendo del grado de riesgo de las operaciones, ello obligará a una mayor supervisión en operaciones de excepción. Ej. : Anulaciones de producto.
- ♦ Cada cajero accederá a las funciones de la terminal punto de venta sólo tras haberse identificado, introduciendo su número de funcionario y un

¹⁸ <http://www.universidadabierta.edu.mx>

código secreto de identificación personal.¹⁹ La identificación de registros en cajas sirve para delimitar responsabilidades en caso de detección de acciones deshonestas.

- ♦ Ante cualquier ausencia del cajero (tiempo de refacción o almuerzo), establecer la obligatoriedad de desconectar la clave de acceso.
- ♦ Prohibir el ingreso de bolsos, billeteras u objetos personales en el área de cajas. Indicar a los cajeros que lleven únicamente los objetos necesarios para la realización de su trabajo.
- ♦ Prohibir a los cajeros el cobro a familiares y amigos.
- ♦ Que los cheques recibidos sean emitidos a nombre de la empresa y se endosen en forma inmediata.
- ♦ Las anulaciones de productos, devoluciones de efectivo, descuentos aplicados, marcajes directos, suspensión de transacciones y cambios de mercadería deben ser supervisadas y autorizadas por el jefe de cajas, dejando constancia en la cinta interna de la caja registradora. (Firma y No. de Funcionario)
- ♦ Las anulaciones de productos, devoluciones de efectivo, descuentos aplicados y cambios de mercadería se deberán anotar en bitácora. Ésta bitácora es una hoja de control manual llevada por cada cajero, en la misma se anota la fecha, No. de caja, nombre del cajero, monto y motivo de la transacción, No. de operación y la firma del jefe de cajas.

¹⁹ <http://www.scanntech.com>

- ♦ Realizar las anulaciones de venta en el momento solicitado para mantener la secuencia lógica en las operaciones.
- ♦ Toda devolución de efectivo al cliente debe ser previamente autorizada por el administrador del supermercado. El jefe de cajas deberá llevar una bitácora por las devoluciones de efectivo que se realicen, anotando en la misma el nombre del cliente, la fecha en que realizó la compra, No. y monto de la factura, motivo de la devolución, monto, No. de operación, fecha, y firma de autorización del administrador del supermercado.
- ♦ Asignar una caja registradora para el cobro a empleados y establecer un horario para que realicen sus compras.
- ♦ Realizar corte de caja con cada finalización de jornada, para que el cajero efectúe el cuadro de la venta y concilie las anulaciones, devoluciones y descuentos efectuados, contra la información reportada por la terminal punto de venta.
- ♦ Recoger las facturas olvidadas o no entregadas a los clientes, para evitar el uso indebido de las mismas.

4.3.1.1 Detectivos

Departamento de Caja y Fondo de Caja Chica

- ♦ Asignar a un responsable ajeno a las funciones de caja el monitoreo periódico del estado de las terminales punto de venta, para determinar si se esta cumpliendo con mantener los niveles mínimos de efectivo.
- ♦ El encargado del Departamento de Caja deberá verificar que las entregas de efectivo realizadas por los cajeros, no presenten ninguna alteración o tachones. Si existiera alguna variación se deberá razonar adecuadamente, incluir en la hoja de entrega la firma del cajero responsable y la del encargado de Caja.
- ♦ La administración del supermercado deberá realizar en forma periódica y de modo sorpresivo, arqueos o recuentos a los fondos, para comprobar el adecuado manejo y custodia, dejando evidencia escrita de lo actuado.
- ♦ En el caso de que ocurriera un faltante de efectivo, solicitar al encargado del fondo reintegrar en el acto la cantidad de dinero correspondiente e indicar el hecho en la hoja de arqueo.
- ♦ Todo sobrante de efectivo debe ser registrado como un ingreso en la terminal punto de venta. Razonar la cinta interna de la caja registradora y adjuntar a la hoja de arqueo la factura emitida.

Cajas Registradoras

- ♦ Los jefes de cajas o supervisores deben estar atentos de las operaciones realizadas por el cajero, en especial cuando se muestren demasiado amistosos con un cliente.
- ♦ El administrador del supermercado deberá revisar periódicamente la bitácora de devoluciones en efectivo para determinar el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos.
- ♦ Por períodos determinados asignar a un jefe de cajas la revisión de las bitácoras de anulaciones, devoluciones y descuentos. Se deberá prestar especial atención cuando se observe que en el control se menciona casi siempre el mismo monto y el motivo o cuando los valores son cifras exactas.
- ♦ Regular las suplencias momentáneas de los cajeros, dejando una identificación exacta de cuales han sido los momentos de suplencia y quien los ha cubierto, evitando así vacíos de responsabilidad.
- ♦ Efectuar selectivamente inspecciones del cuadro de caja con el empleado responsable, para determinar e investigar oportunamente las excepciones, como descuadre en las ventas al crédito o las variaciones determinadas al conciliar la bitácora de anulaciones, devoluciones y descuentos con la información proporcionada por la terminal punto de venta.

- ♦ Dar seguimiento a los faltantes y sobrantes reportados por la terminal punto de venta, para determinar si estas diferencias se originaron por falta de conocimiento o por negligencia del cajero.

Observar especialmente los excesos en caja no fraccionados (Valores por Q.50.00 o Q.100.00). Ej. El cajero puede no haber tenido oportunidad de retirar el importe no registrado en la caja registradora o dudó en hacerlo.

- ♦ Llevar control diario de los cortes de caja. Si en caso no se realizan en su totalidad, justificar la razón.
- ♦ Al cierre emitir reporte con resumen de operaciones por cajero, investigar los datos que sobrepasan los parámetros definidos (marcajes directos, descuentos, anulaciones, etc.)
- ♦ Designar a un supervisor o jefe de área la revisión selectiva de las cintas internas para determinar si existen transacciones fuera de la lógica habitual y verificar la correlatividad numérica de las operaciones, con el fin de detectar roturas, desaparición de segmentos o transacciones remarcadas que hace imposible la comprobación de las operaciones.
- ♦ Realizar revisiones aleatorias de las compras efectuadas por los empleados. La persona responsable de comprobar éstas transacciones, debe revisar la cinta interna de la caja registradora asignada para el cobro de los empleados, observando el adecuado cumplimiento del horario establecido y las operaciones fuera de la lógica habitual (descuentos no autorizados).

- ♦ Designar a un supervisor o jefe del área, la recolección de las cintas internas de las cajas registradoras, identificando claramente el No. de caja y la fecha correspondiente. Las cintas deben resguardarse en un lugar con acceso restringido.

4.4 EL CONTROL INTERNO APLICABLE A LA COMPRA, MANEJO Y CUSTODIA DE INVENTARIOS

El efectivo es el elemento más atractivo para el empleado deshonesto, pero también puede sustraer mercadería u otros bienes de valor valiéndose del conocimiento que tiene del negocio. Y en un supermercado donde se maneja una gran cantidad y variedad de artículos es sumamente necesario su control.

Dentro de las medidas de control a implementarse en el área de inventarios, tenemos:

4.4.1 Controles Preventivos

Compras

- ♦ Fijación de máximos y mínimos para el control de existencias. Una adecuada política respecto a existencias evita situaciones de exceso en inventarios; además es una herramienta de control para el área de ventas.²⁰

²⁰ <http://www.hazas1.homestead.com>

- ♦ Las órdenes de pedido deben tener impreso el nombre del supermercado que las emite y deberán seguir una serie prenumerada.
- ♦ Las condiciones de compra se deben especificar en la orden de pedido (Precio del producto, bonificaciones, descuentos, ofertas, fecha de entrega del producto, etc.).
- ♦ Las órdenes de pedido deben estar autorizadas únicamente por el personal del área de compras. (Nombre y firma).
- ♦ Toda orden de pedido debe estar valorizada.
- ♦ Prohibir a los empleados la aceptación de regalos otorgados por los proveedores.
- ♦ La administración del supermercado deberá restringir la divulgación del margen permitido por rótura o deterioro de mercadería, ya que esta información puede ser aprovechada por algún empleado deshonesto
- ♦ La administración del supermercado deberá realizar toma periódica de inventarios físicos.
- ♦ Realizar comparaciones entre el stock teórico de mercadería (lo que nos dice el sistema de inventario que debe haber) y el stock real (lo que existe físicamente). Estas comparaciones permiten detectar oportunamente hurtos o errores, para tomar las decisiones necesarias sobre los sistemas de prevención y control.

Bodega

- ♦ Establecer horario para la recepción de mercadería, ejerciendo supervisión y control a través de empleados autorizados.
- ♦ Ingresar la mercadería únicamente por el área de bodega.
- ♦ Ingreso de la mercadería al sistema de inventarios del supermercado a través del lector de código de barras.
- ♦ Designación de una persona para recibir mercadería y otra encargada de revisar la documentación.
- ♦ Por cada factura recibida debe existir una orden de pedido debidamente autorizada.
- ♦ El encargado de recepción compara los productos recibidos, incluyendo la verificación de cantidades y estado físico del producto, con las órdenes de pedido debidamente aprobadas. No debe aceptar artículos que no hayan sido pedidos.²¹
- ♦ El encargado de revisar la documentación verifica precios y condiciones facturadas refiriéndose a la orden de pedido²². Corrobora las operaciones aritméticas y el adecuado cumplimiento de los aspectos fiscales y de control interno.

²¹ Coopers & Lybrand “Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO) 1,997 Pág. 283

²² <http://www.monografías.com/trabajos5/elciclo>

No aceptará ningún cargo o sobrecoste que no hubiere aprobado el encargado de compras. Sella y firma los documentos emitiendo la respectiva contraseña para que el proveedor posteriormente solicite el pago de la factura.

- ♦ Resguardar adecuadamente el sello de recepción y talonarios de contraseña.
- ♦ Llevar registro cronológico de recepción y adjuntar las facturas correspondientes para que posteriormente el Administrador del supermercado revise, autorice y envíe la documentación al Departamento de Contabilidad.
- ♦ Colocar inmediatamente la mercadería recibida. No debe permanecer mucho tiempo en la rampa de recepción para evitar sustracciones.
- ♦ El acceso a la bodega debe estar restringido al personal ajeno a la empresa (vendedores, chóferes y sus agentes de seguridad).
- ♦ El acceso de los empleados de la Sala de Venta esté debidamente supervisado.
- ♦ Los productos con alto riesgo a sustracción deben estar resguardados en bodegas con llave. Establecer que personas deben tener acceso y copia de las llaves de ingreso.
- ♦ La bodega debe contar permanentemente con personal de seguridad.

- ♦ Situar los basureros a una distancia prudencial de los accesos a la bodega, procurando que el recorrido para llegar a ellos este plenamente visible o controlado.
- ♦ No permitir que los empleados estacionen sus vehículos cerca del área de recepción de mercadería o basureros.
- ♦ Colocar en un área específica, los productos deteriorados que se devolverán al proveedor y emitir el vale respectivo.
- ♦ Llevar control de los productos a devolver y de los vales emitidos.
- ♦ Establecer plazo para la liquidación de los vales emitidos al proveedor por devoluciones de productos. En el caso de que expire el plazo y el proveedor no ha realizado el cambio, emitir la correspondiente nota de devolución y enviarla al departamento contable para su aplicación.
- ♦ Todo producto roto o deteriorado que no tenga cambio debe ser anotado en el control de mermas. El administrador de la tienda es responsable de revisar el reporte y estado físico de los artículos, así como autorizar la baja del producto en el sistema de inventarios.
- ♦ Soportar mediante documentación adecuada los traslados internos de mercadería. Verificar que cuenten con el nombre y firma del responsable que autorizó el traslado y del empleado que se presentó a hacerlo efectivo, así como la fecha y destinatario.
- ♦ Que el medio de transporte utilizado para el traslado interno de mercadería tenga su respectivo marchamo.

Sala de Ventas

- ♦ Resguardar en vitrina con llave los productos con alto riesgo de sustracción. Emitir la respectiva nota de remisión al cliente para que el artículo le sea entregado en el área de cajas al momento de cancelarlo.
- ♦ Utilizar en los productos del área de vestuario y electrónicos (CD's, DV's, etc.), etiquetas electrónicas con detectores en las salidas del establecimiento.
- ♦ Prohibir a los empleados el consumo de las degustaciones que se ofrecen a los clientes.
- ♦ Que toda mercadería a rebajar por cambio de temporada, empaque deteriorado o productos sin rotación sea revisada y autorizada por la administración de la tienda y que la barra de éstos productos se activen en el sistema de cajas, para evitar marcajes directos.
- ♦ Llevar control de la mercadería rebajada. Anotando la barra del producto, descripción, cantidad a rebajar, motivo de la rebaja, precio rebajado y firma de autorización del administrador de la tienda.
- ♦ Normar que el empleado no pueda adquirir los artículos rebajados que pertenezcan al área o departamento a su cargo, para evitar que esta situación sea aprovechada por un empleado deshonesto. Además se deberá especificar el límite de compra para prevenir encargos familiares o reventa de productos.

- ♦ Prohibir a los empleados la compra de productos dañados, evitando de esta manera la picaresca de los deterioros voluntarios.

Cajas Registradoras

- ♦ Utilizar el escáner o lector de código de barras para el marcaje de los productos. Esta práctica evita que se pierda el registro de venta de los artículos, así como las omisiones en el marcaje y el cobro de mercadería por un valor diferente.
- ♦ Retirar inmediatamente la mercadería dejada por el cliente en las cajas registradoras y colocarla en las estanterías correspondientes.
- ♦ Evitar que la persona que atiende el área de servicio al cliente realice funciones de supervisión en el área de cajas.
- ♦ Que las notas de devolución por reclamo de los clientes sean emitidas únicamente por el responsable del área de servicio al cliente, utilizando la caja asignada para este tipo de operaciones.
- ♦ Normar que toda nota de reclamo de los clientes se opere en las cajas registradoras, adjuntando la nota de devolución a la bitácora de anulaciones y devoluciones.

4.4.2 Controles Detectivos

Compras

- ♦ Observar periódicamente el proceso aplicado por el área de compras para la obtención de existencias físicas.
- ♦ Inspeccionar periódicamente la correlación numérica de las órdenes de pedido, con el fin de detectar desapariciones o usos indebidos. Investigar los documentos que faltan.
- ♦ Análisis de las diferencias entre el inventario físico y los registros permanentes.

Bodega

- ♦ Verificación de las cantidades, precios y condiciones facturados mediante referencia a la orden de pedido e informe de recepción y verificación de la documentación.²³
- ♦ Observar que las facturas recibidas durante el día evidencien la recepción (fecha, nombre y firma de la persona responsable).
- ♦ Revisar periódicamente los basureros para evitar la utilización de esta vía para el hurto de mercancías.

²³ <http://www.monografías.com/trabajos5/elciclo>

- ♦ Verificar que el control de devoluciones de mercadería al proveedor, asegure que las mismas sean procedentes y que estén debidamente autorizadas.
- ♦ Realizar inspecciones sorpresivas al área de bodega para verificar que se estén cumpliendo los procedimientos de control establecidos.

Las inspecciones aleatorias tienen la función de auditoría física y de procedimientos, con un fuerte componente de disuasión implícita y explícita. Las revisiones por sorpresa son un sistema disuasivo excelente.

- ♦ Verificar periódicamente que las balanzas utilizadas para la recepción de mercadería por peso se encuentren en perfectas condiciones.

Sala de Ventas

- ♦ Realizar monitoreos visuales utilizando compradores ficticios o agentes de seguridad vestidos de civil, para detectar irregularidades por parte de los empleados y /o clientes.²⁴
- ♦ Verificar que la mercadería rebajada esté adecuadamente identificada, (Rótulos en los pasillos y etiquetas colocadas directamente en los productos).
- ♦ Revisar periódicamente el control de mercadería rebajada.

²⁴ <http://www.soyentrepreneur.com>

4.5 EL CONTROL INTERNO APLICABLE AL CENTRO DE CÓMPUTO

La utilización de sistemas computarizados ha creado nuevas posibilidades de uso indebido de las computadoras, lo que hace necesario el establecimiento de medidas de control que ayuden a contrarrestarlas.

4.5.1 Controles Preventivos

- ♦ Restringir el acceso a las instalaciones del Centro de Cómputo y que la puerta de acceso permanezca siempre cerrada.
- ♦ Establecer grupo de usuarios que permita controlar el acceso a las distintas funciones del sistema, según la jerarquía del personal. Ej. Cajera, supervisor, administrador, etc.
- ♦ Establecer para cada usuario, clave de acceso (password) a través de un número de funcionario y un código secreto de identificación, el cual se debe cambiar periódicamente.
- ♦ Llevar registro de los usuarios del sistema y eliminar login de los empleados que ya no laboran en el supermercado, evitando con éste procedimiento el uso indebido de los mismos.
- ♦ La administración de la tienda deberá autorizar por escrito, cualquier ingreso, modificación o eliminación de registros en el sistema de información del supermercado.
- ♦ Prohibir a los operadores el ingreso a la base de datos.

- ♦ Prohibir la instalación de software no autorizado.
- ♦ Restringir por medio de protector de pantalla con clave, el acceso a las funciones de las computadoras del Centro de Cómputo.
- ♦ Rotar periódicamente las funciones del personal del Centro de Cómputo, procurando así un entrenamiento cruzado y evitando la manipulación fraudulenta de datos.
- ♦ Definir cuantas copias deben elaborarse de cada reporte y quienes son los usuarios de la información impresa.
- ♦ Llevar bitácora que registre cualquier evento y/o acción realizada por los operadores.
- ♦ “Realizar regularmente copias de seguridad de los archivos de datos críticos, sistemas y de las bibliotecas de programas y almacenarlos fuera de las instalaciones”.²⁵
- ♦ Asignar el control de suministros a una persona independiente del centro de cómputo.

4.5.2 Controles Detectivos

- ♦ Verificar periódicamente el nivel de acceso asignado a cada usuario del sistema, a fin de detectar alguna excepción y corregirla oportunamente.

²⁵ Coopers & Lybrand “Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO) 1,997 Pág. 315

- ♦ Revisar adecuada y oportunamente los reportes emitidos, para cerciorarse de que la información fue adecuadamente ingresada y/o procesada por el sistema.

- ♦ Verificar la adecuada custodia de las solicitudes de altas, bajas y modificaciones al sistema de información, así como copias de los reportes que soporten las transacciones diarias del supermercado.

- ♦ Realizar inspecciones sorpresivas al área de Cómputo para verificar que se estén cumpliendo los procedimientos de control establecidos.

Otras medidas para lograr un buen control interno son:

- ♦ Que todo el personal goce de vacaciones anuales. Éste procedimiento permite un control entre empleados, ya que el empleado que sustituye a quien está de vacaciones no querrá responsabilizarse de las irregularidades que detecte, con lo que pondrá en aviso al funcionario responsable.

- ♦ La contratación de un adecuado plan de seguros que resguarde los activos más vulnerables a fraudes. Las compañías de seguros han ampliado su cobertura asegurando casi todos los riesgos posibles y los riesgos por robo o abuso de confianza pueden ponerse al amparo de una póliza de seguro lo que permite a la empresa recompensar la pérdida o el daño que pueda sufrir, del mismo modo que el seguro contra incendios o catástrofes naturales.

- ♦ Realizar auditorías o comprobaciones internas.

4.6 EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EXISTENTE POR PARTE DEL AUDITOR INTERNO

La auditoria interna es responsable del examinar y evaluar la adecuación y efectividad del sistema de control interno y para cumplir con esta actividad deberá fijarse objetivos sobre lo que desea evaluar, buscar un profundo entendimiento del área a auditar, analizar los controles existentes y efectuar las pruebas que considere necesarias y de no existir controles recomendar su implementación. Además deberá evaluar objetivamente la evidencia obtenida y presentar informe con las recomendaciones pertinentes.

4.6.1 Plan de trabajo anual del Departamento de Auditoría Interna

La Guía de Auditoria Interna No. 2, Guías para la Practica Profesional de la Auditoria Interna establece que anualmente el auditor interno debe presentar el plan de trabajo de auditoría interna, presupuesto de gastos y plan de reclutamiento para su autorización y/o modificación por parte del Consejo de Administración, Junta Directiva o Administrador Único. Adicionalmente debe buscar la aceptación de la gerencia general.²⁶

El plan de trabajo anual se ha de preparar cuidadosamente para evitar en lo posible la interferencia con trabajos operativos de la empresa. Al iniciar la programación anual, el director ejecutivo de auditoría deberá tener en cuenta las siguientes condiciones:

- ♦ Trabajos no efectuados según plan del año anterior.

²⁶ Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guía No. 2 Guías para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Mayo 1,997. Pag. 3

- ♦ Último informe de sugerencias de los auditores externos.
- ♦ Puntos débiles señalados en los diferentes informes que presentó el propio Departamento de Auditoría Interna durante el año anterior.
- ♦ Requerimientos efectuados por los diferentes departamentos.
- ♦ Trabajos especiales o excepcionales solicitados por la Alta Gerencia.
- ♦ La formación de los auditores
- ♦ No. de auditores de que dispone para llevar a cabo el trabajo.

Adicionalmente debe tomarse en cuenta que la realización del trabajo de auditoría podría verse afectada por diversas circunstancias, que pueden ser:

- ♦ Indisponibilidad de recursos
- ♦ Retraso o anticipo en la obtención de información para la realización de cada trabajo.
- ♦ Necesidades de repetir exámenes debido a los puntos débiles detectados.
- ♦ Realización de trabajos excepcionales por situaciones imprevistas que señale la gerencia.

MODELO DEL PLAN DE AUDITORIA INTERNA

INTRODUCCIÓN

El plan de acción del Departamento de Auditoría Interna, tiene como fin lograr la eficiencia y el uso racional de los diferentes recursos con que cuenta, procurando brindar a sus clientes internos y externos un servicio confiable, oportuno y de calidad.

MISIÓN

La gestión del Departamento de Auditoría Interna durante el periodo 2,004 se enmarca en el cumplimiento de la misión específica de *“Realizar un trabajo profesional que permita calificar y evaluar el grado de economía, eficiencia, eficacia y transparencia en el manejo de los recursos de la empresa, así como el adecuado cumplimiento y actualización de las normas legales y los lineamientos de políticas y procedimientos de control, que coadyuven al logro de los objetivos de la organización”*.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar y ejecutar un plan que comprenda el examen y evaluación anual del área financiera, la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas, planes, metas y normas que la organización exige.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Promover la existencia y funcionamiento de controles internos contables y administrativos que permitan la salvaguarda de los activos de la organización y contar con información contable suficiente, competente y oportuna.

2. Formular recomendaciones que fortalezcan el control interno existente como medida para reducir a un nivel razonable los riesgos por actuaciones indebidas.
3. Comprobar que el manejo de los recursos humanos, materiales y/o financieros, se ejecute en términos eficientes y económicos, así como el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.
4. Actualizar permanente los conocimientos sobre cambios en la normativa legal que permita asesorar a la administración en forma oportuna.
5. Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a la organización, así como los planes, políticas, normas y procedimientos establecidos.
6. Estimar el tiempo necesario y el número de personas con las que se debe trabajar.

METAS PROPUESTAS

1. Brindar apoyo y asesoría necesaria para identificar las situaciones que obstaculicen la eficiencia operativa.
2. Mantener una adecuada comunicación con la alta gerencia y demás áreas de la organización, lo cual facilitará el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas para el período 2,004.
3. Supervisar y controlar el trabajo a realizar en función a los objetivos y plazos determinados.
4. Para el primer semestre del período 2,004, programar y desarrollar la evaluación de los controles internos establecidos en áreas críticas.

5. Para el segundo semestre del período 2,004, programar y desarrollar auditorias de las áreas no cubiertas a la fecha.
6. Diseñar un adecuado plan de seguimiento semestral a las medidas preventivas y/o correctivas adoptadas por la gerencia, provenientes de las recomendaciones planteadas en los informes del Departamento de Auditoría Interna.

PERSONAL RESPONSABLE DE LAS ACTIVIDADES

- ♦ Director ejecutivo de auditoria, dirige, planea, organiza y controla.
- ♦ Auditores supervisores, coordinan y supervisan.
- ♦ Asistentes de auditoría, ejecutan el trabajo.
- ♦ Secretaria, apoya.

CALENDARIO DE EJECUCIÓN

Del 01 de enero de 2,004 al 31 de diciembre de 2,004, de acuerdo con la descripción y ordenamiento de actividades diseñado y que forma parte del presente plan de acción.

RECURSOS NECESARIOS

Humanos

- ♦ Director ejecutivo de auditoría
- ♦ Dos Auditores Supervisores
- ♦ Cuatro profesionales con función de asistentes de auditoría
- ♦ Una secretaria que desarrolle las funciones de su competencia

Técnicos

- ♦ Ocho computadoras
- ♦ Una impresora
- ♦ Un scanner
- ♦ Un retroproyector

Físicos

- ♦ Contar con área física suficiente y adecuada

4.6.2 Ejecución del trabajo de Auditoría en un supermercado

4.6.2.1 Planeación de la auditoría

El auditor jefe deberá planear y supervisar de manera adecuada las labores de auditoría, desde la formulación del programa de trabajo hasta la redacción del informe final, incluyendo el desarrollo y/o actualización de flujogramas, la distribución de tareas entre los miembros del grupo, el diseño de los papeles de trabajo, las técnicas y los procedimientos que se han de aplicar en la ejecución del examen y la comunicación de los resultados.

El auditor jefe preparará los programas que se aplicarán a cada una de las áreas por evaluar, con el fin de obtener evidencia válida y suficiente.

“Los programas de trabajo deben ser suficientemente detallados para evitar confusiones. Dichos programas no pueden anticipar los problemas que se presentarán en el desarrollo del trabajo de campo, por lo que pueden requerirse cambios, los cuales pueden ser realizados por la persona a cargo del trabajo de campo y con el visto bueno del auditor interno.

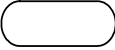





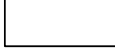
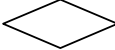
Los programas de auditoría deben incluir como mínimo lo siguiente:

- ♦ Objetivos
- ♦ Procedimientos a aplicar
- ♦ Nombre de quien realiza el trabajo



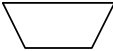
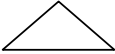





- ♦ Fecha de realización
- ♦ Referencia a papeles de trabajo²⁷

Los programas y los principales flujogramas del área de compras, custodia y manejo de inventarios, así como del Centro de Cómputo se detallan a continuación. Lo relacionado al área de cajas se puede apreciar en el Caso Práctico.

La descripción de los símbolos utilizados en la elaboración de flujogramas son los siguientes:

DESCRIPCIÓN	SIMBOLOGÍA
INICIO/FINAL Señala punto inicial y final del diagrama	
PREPARACIÓN/ORIGEN. Operación en la cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algún otro trabajo	
DOCUMENTO. Representa documento.	
La marca en el índice inferior derecho indica documento prenumerado	
La marca en el ángulo izquierdo superior indica que el documento servirá de base en la preparación de documentos contables o bien respaldará los mismos	
El número en el ángulo superior derecho indica primera, segunda copia, etc.	
VERIFICACIÓN. Consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa	
DECISIÓN. Representa el punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.	

²⁷ Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guía No. 3 Metodología de la Auditoría Interna. Mayo 1,997. Pag. 28

DESCRIPCIÓN	SIMBOLOGÍA
FIRMA/SELLO. El cuadro pequeño indica firma (F) o sello (S)	
COMPARACIÓN. Una operación en la cual están involucrado más de un documento, los cuales son comparados unos con otros. Deberá describirse brevemente: Cotejo, Verificación, Etc.	
REVISIÓN/APROBACIÓN. Trabajo preparado anteriormente es revisado y aprobado por ejecutivo autorizado	
ARCHIVO. Archivo definitivo de documentos. Éste puede ser alfabético, numérico o cronológico (ANF)	
CONECTOR. Conector para cada posible alternativa	
CONECTOR DE PÁGINA. Indicador que une dos puntos del sistema que han sido interrumpidos por haberse terminado el espacio en la pagina o por algo similar	
Movimiento físico de los documentos	
Indica que el documento es utilizado para la preparación de otro documento	
Cuando el documento deja el flujo a evaluar, termina con línea vertical que cruza la línea de movimiento físico	

PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA
COMPRA, CUSTODIA Y MANEJO DE INVENTARIOS

SUPERMERCADO “EL BUEN PRECIO”

FECHA: _____

A. Objetivos

- Comprobar el adecuado cumplimiento de los procedimientos de solicitud, compra, ingreso, registro y pago.
- Verificar que la mercadería adquirida sea recibida conforme a las condiciones de la orden de pedido.
- Establecer que los procedimientos de ingreso y salida de productos se cumplan con responsabilidad.
- Corroborar el adecuado manejo y custodia del inventario.
- Comprobar que la mercadería que ingresa en bodega sea igual a lo solicitado.

B. Actividades

PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
1. Por el período seleccionado obtenga la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Órdenes de pedido emitidas ▪ Archivo copias de facturas ▪ Facturas del día ▪ Vales y Notas de Devolución de mercadería ▪ Traslados internos. <u>Área de Compras</u>		
2. Observe el proceso para la obtención de existencias físicas.		
3. Observe el proceso para la elaboración de las órdenes de		

PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
<p>pedido.</p> <p>4. Verifique la correlatividad de las órdenes de pedido emitidas, asegurándose de que no falte ninguna y las que estén anuladas que contengan el original y todas las copias.</p> <p>5. Seleccione y tabule las órdenes de pedido que utilizará para la prueba y cotéjelas contra las facturas (Originales y/o copias). Verifique los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Que las órdenes de pedido estén valorizadas y que exista evidencia de las personas que participaron en su elaboración. ▪ Que estén autorizadas por la persona responsable. ▪ Verifique la existencia del ingreso a bodega, (en facturas). ▪ Verifique que el costo del producto en la orden de pedido corresponda al descrito en la factura del proveedor. ▪ De la muestra de facturas obtenidas, verifique su registro contablemente. <p><u>Área de Bodega</u></p> <p>6. Observe que la bodega cuente permanentemente con un agente de seguridad.</p> <p>7. Observe que el ingreso de mercadería se realice únicamente por bodega.</p> <p>8. Observe que la bodega esté ordenada y que la rampa de recepción esté despejada.</p> <p>9. Durante la recepción de productos efectúe el siguiente trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Observe las labores realizadas por el personal de bodega en la recepción de productos, para determinar si cumplen adecuadamente los procedimientos establecidos. 		

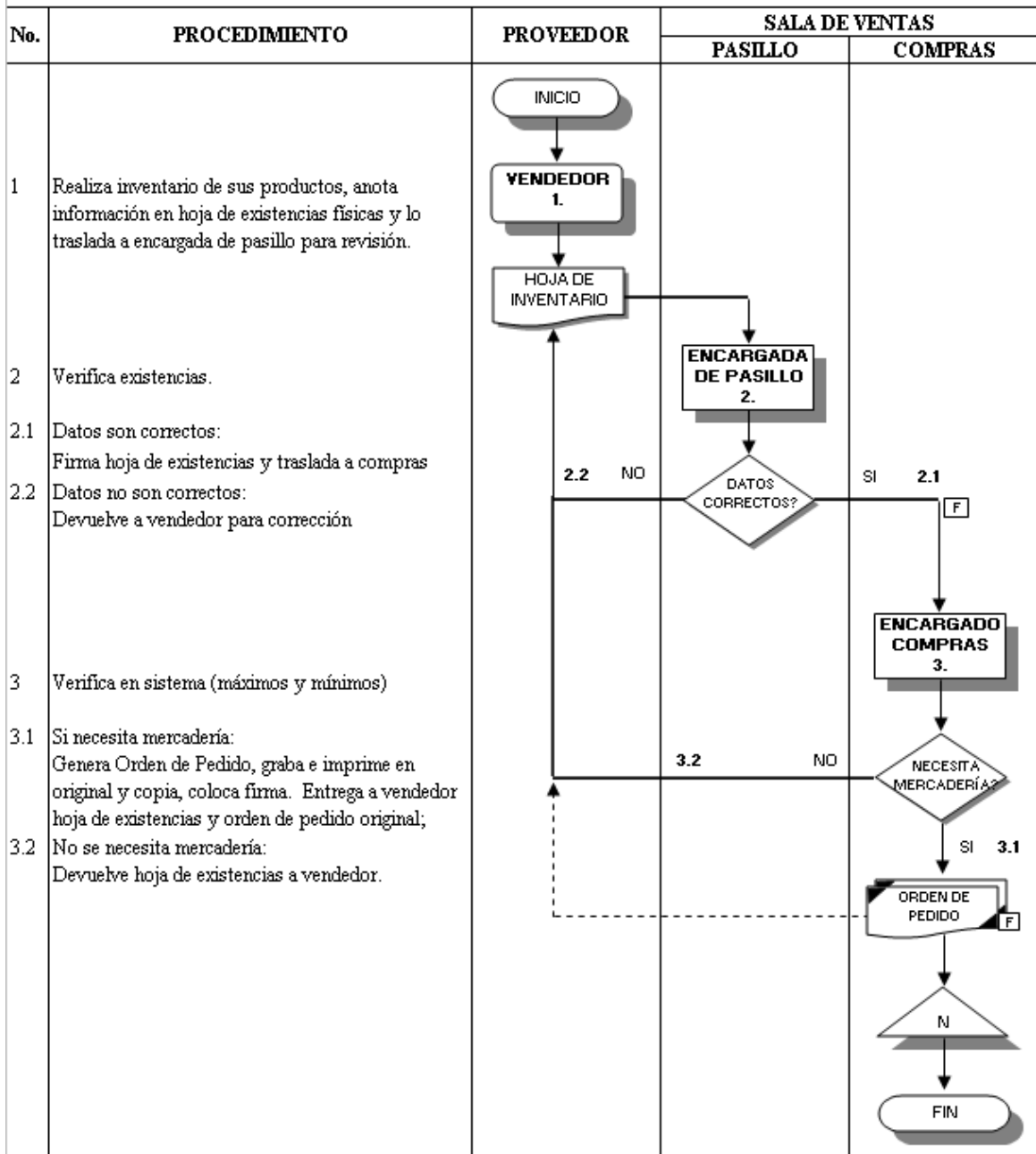
PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verifique que las unidades recibidas coincidan con la orden y la factura del proveedor. Investigue cualquier variación. <p>10. Verifique que el resguardo del sello de recepción sea adecuado.</p> <p>11. Verifique el adecuado funcionamiento de las balanzas utilizadas para la recepción de productos pesables.</p> <p>12. Observe que los productos pendientes de cambio por deterioro, en mal estado y/o fecha vencida tengan asignado un lugar y que estén ordenados.</p> <p>13. Por los vales y notas de devolución de mercadería realice lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compruebe cálculos aritméticos ▪ Verifique secuencia numérica y si existen anuladas que lo estén en original con sus respectivas copias ▪ Verifique que tengan evidencia escrita del personal que los preparó, revisó y aprobó, así como la fecha en que se emitieron ▪ Evalúe el motivo y si el mismo es recurrente ▪ Verifique que los vales de devolución se hayan registrado en el sistema de inventarios ▪ Que los costos acreditados sean los originalmente facturados ▪ Tabule los vales de devolución con fechas antiguas e investigue porqué no se han liquidado ▪ Obtenga muestra selectiva de las notas de devolución emitidas al proveedor y verifique en contabilidad su correcta aplicación 		

PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
<p><u>Sala de venta</u></p> <p>14. Verifique el adecuado funcionamiento de las balanzas localizadas en la sala de ventas y área de cajas registradoras.</p> <p>15. Seleccione una muestra de <u>20</u> productos y realice lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liste código de barras, nombre y precio de venta según rótulo. ▪ Coteje los precios de venta anotados contra el sistema de cajas. Si se determinan variaciones investigue la razón. <p>16. Realice recorrido por el área de perecederos y examine fechas de vencimiento. Liste los productos vencidos y solicite a la encargada del área el retiro de los mismos.</p> <p>17. Obtenga muestra selectiva de la mercadería rebajada y verifique si son procedentes según el control de rebajas por área.</p> <p>18. Observe que la mercadería de alto costo esté colocada en exhibidor y que el mismo se encuentre con llave. Que se emita la correspondiente nota de remisión y se entregue el producto en el área de cajas, cuando al cliente lo haya cancelado.</p>		

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE COMPRAS

HOJA: 1/1
 AUDITOR: J.R.
 FECHA: 01/07/2003
 REVISADO: R.R.
 FECHA REV. 05/07/03

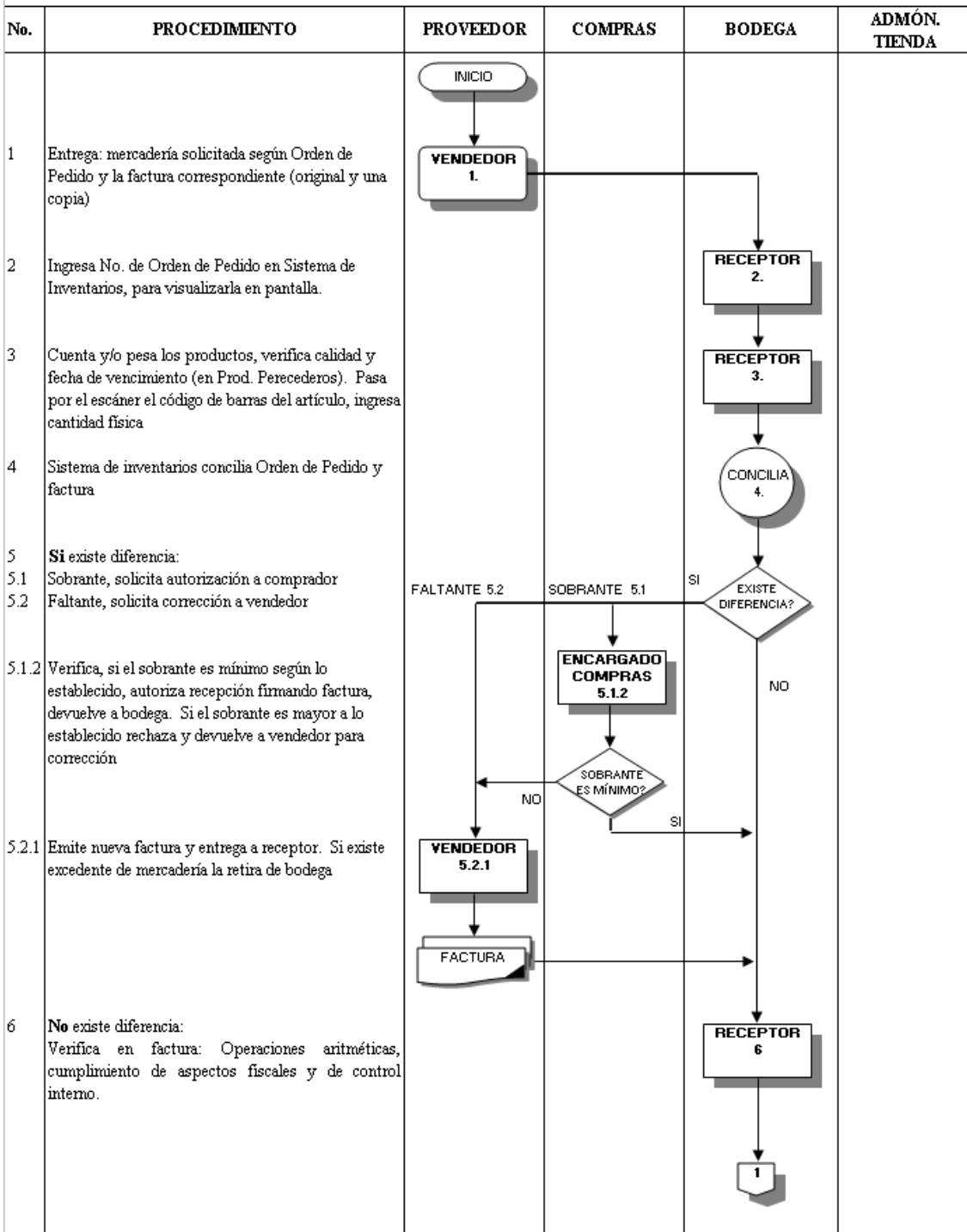
PEDIDO DE MERCADERÍA A PROVEEDORES



SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE COMPRAS

HOJA: 1/2
 AUDITOR: J.R.
 FECHA: 01/07/2003
 REVISADO: R.R.
 FECHA REV. 05/07/03

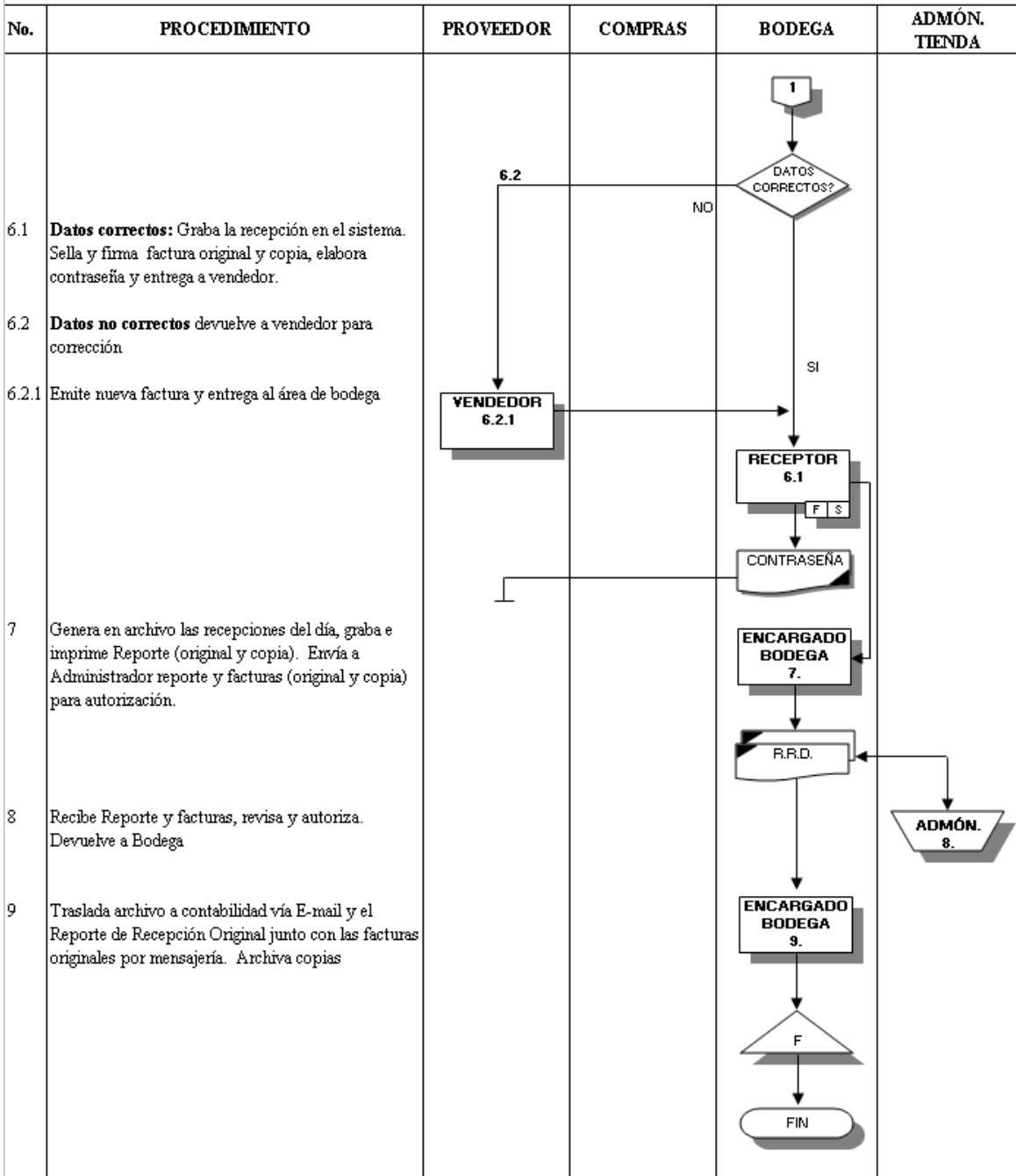
RECEPCIÓN DE MERCADERÍA



SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE COMPRAS

HOJA: 2/2
 AUDITOR: J.R.
 FECHA: 01/07/2003
 REVISADO: R.R.
 FECHA REV. 05/07/03

RECEPCIÓN DE MERCADERÍA



PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA
CENTRO DE CÓMPUTO

SUPERMERCADO “EL BUEN PRECIO”

FECHA: _____

A. Objetivos

- Determinar el cumplimiento de los procedimientos y controles en el Centro de Cómputo.
- Verificar que sólo las personas autorizadas tengan acceso al Centro de Cómputo.
- Comprobar que los niveles de acceso al sistema sean los adecuados.
- Verificar que exista control en el mantenimiento de las claves de acceso al sistema
- Determinar si existe una adecuada segregación de funciones.

PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
1. Observe las actividades desarrolladas por el personal del Centro de Cómputo. 2. Verifique el equipo físico de computación en los siguientes aspectos: marca, modelo, número de CPUs, terminales, e impresoras. 3. Investigue que programas de utilidad trae el equipo y verifique que no se haya instalado software no autorizado. 4. Verifique si las PCs y los archivos donde se encuentran los programas están protegidos mediante contraseñas de acceso. 5. Verifique si las contraseñas de acceso se cambian periódicamente. 6. Establezca la cantidad de empleados existentes en esta área y verifique que las funciones de los mismos estén claramente separadas.		

PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
<p>7. Verifique selectivamente el nivel de acceso de los usuarios del sistema.</p> <p>8. Verifique que los privilegios del operador se restrinjan a aquellos que le son asignados de acuerdo a la clasificación de seguridad.</p> <p>9. Solicite la copia de respaldo del día anterior a la revisión y verifique que la custodia y resguardo sea adecuado.</p> <p>10. Observe si cuentan con sistema de aire acondicionado.</p> <p>11. Anote la cantidad de accesorios que tengan en existencia.</p>		

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" CENTRO DE COMPUTO	HOJA: 1/1 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV. 05/07/03
--	--

CIERRE DIARIO DE VENTAS

No.	PROCEDIMIENTO	CAJAS REGISTRADORAS	CENTRO DE COMPUTO
1	Desconecta usuario de la caja registradora asignada		
2	Realiza corte de Caja y solicita a cajero conciliación de ventas al crédito, anulaciones, devoluciones y descuentos realizados		
3	Concilia: ventas al crédito, anulaciones, devoluciones y descuentos. Entrega a Jefe de Cajas voucher y Bitacora de Control		
4	Recibe documentación y verifica conciliación. Cierra las operaciones del área de cajas e informa a Encargado de Cómputo.		
5	Verifica que todas las cajas registradoras estén fuera del sistema y realiza cierre del día		
6	Finalizado el proceso de cierre, emite reporte de ventas al crédito: Por Casa de Crédito y por Cajero, entrega a Jefe de Cajas para su verificación		
7	Recibe reportes y verifica. Devuelve a encargado de cómputo junto con los voucher		
8	Recibe reporte y ejecuta el cuadro de los ingresos del día. Finalizado el proceso emite en original y copia Reporte de Ventas y Faltantes por Cajero		
9	Entrega Reporte de Faltantes a Jefe de Cajas y envía Reporte de Venta a Contabilidad. Archiva copias		

4.6.2.2 Examen y evaluación de la información

En ésta fase, el auditor identifica, obtiene, evalúa y documenta suficiente evidencia que le permita corroborar si las formas de operar corresponden realmente a los procedimientos descritos y estar razonablemente seguro de que el sistema de control funciona efectivamente y que puede esperarse que continúe funcionando por lo menos durante el período a que se refiere el examen.

Para la obtención de evidencia suficiente, competente, relevante y útil, los auditores aplican diversos métodos o pruebas. Dentro de las pruebas a realizar podemos mencionar las siguientes:

Inspección: El auditor puede obtener evidencia de la existencia física de un activo o de documentos. Inspeccionar el activo implica realizar arquezos de los valores (efectivo y/o cheques) o efectuar inventarios físicos de mercadería y/o activos fijos.

Al procedimiento de inspeccionar un documento se le llama comúnmente examen de evidencia y comprende la revisión, comparación, confirmación y registro del mismo.

Observación: Consiste en observar directamente a los empleados en su ambiente de trabajo. Es una técnica útil empleada en muchas fases de la auditoría. La observación de los hechos y circunstancias relacionados con el desarrollo de los procesos o con la ejecución de una o varias operaciones, ayuda al auditor a determinar si el control interno ésta funcionando con eficiencia.

Interrogatorio: En las diversas etapas de la auditoría, el auditor puede hacer preguntas específicas a los empleados del supermercado, con el fin de obtener respuestas a las dudas que van surgiendo en el curso del trabajo.

Confirmación: La confirmación implica obtener de una tercera persona la declaración de un hecho o condición, preferiblemente por escrito. Como ejemplo tenemos la confirmación por parte del cajero, de vales por sencillo que tenga vigente.

Revisión analítica: “Es el examen crítico de una situación, proceso, resultado o información por lo general compleja, con un enfoque analítico, esto es, separando el todo en sus partes o componentes, de una manera ordenada, para conocer a fondo su estructura y características y compararla frente a un criterio o situación deseable para tener elementos de juicio sobre su estado y poder formular conceptos y opiniones para las decisiones siguientes”²⁸.

Un ejemplo es el análisis de funciones del personal para confrontarlas con los perfiles establecidos por la entidad, con el objeto de detectar ineficiencias y mala ubicación de funcionarios.

Comprobación: “Consiste en examinar los soportes y registros que apoyan o sustentan una transacción u operación, obteniendo evidencias suficientes para tener la certeza de que los documentos requeridos son válidos, los registros confiables y las autorizaciones auténticas”²⁹.

²⁸<http://www.geocities.com/athens/troy/3728/verificación/html>

²⁹<http://www.geocities.com/athens/troy/3728/verificación/html>

Ejemplos de ésta técnica es la comprobación de firmas, verificación del ingreso físico de la mercadería y su correspondiente registro.

Conciliación: “Consiste en establecer la correspondencia y confiabilidad entre dos registros independientes pero relacionados entre si. Sirve para aclarar las posibles diferencias que se presenten, analizar sus causas y efectuar los ajustes que sean del caso”.³⁰ Ejemplo: conciliar bitácora de anulaciones, devoluciones y descuentos efectuados, contra la información reportada por la terminal punto de venta para determinar e investigar oportunamente las excepciones.

4.6.2.3 *Comunicación de los resultados*

Finalizado el trabajo de campo, el grupo de auditores debe comunicar el resultado del trabajo. La metodología a seguir para la emisión del informe es el siguiente:

- a) El supervisor debe estar involucrado desde el inicio de la auditoria; para asegurarse de la solidez de los hallazgos. El supervisor debe revisar también los papeles de trabajo y determinar si los auditores los están preparando de acuerdo a los lineamientos establecidos y si están soportando adecuadamente los hallazgos.
- b) Reunión del grupo de auditores con el personal a cargo del área auditada, para discutir los hallazgos de la auditoria. La discusión de los hallazgos con el personal de la organización conlleva un beneficio adicional, ayuda a llegar a acuerdos respecto a la implementación de acciones correctivas.

³⁰ <http://www.geocities.com/athens/troy/3728/verificación/html>

Los papeles de trabajo deben contener evidencia de la discusión.

- c) Se redacta el borrador del informe, considerando los aspectos resultantes de la reunión sostenida con los funcionarios de las áreas auditadas.
- d) El borrador del informe, incluye comentarios, observaciones y recomendaciones. Deberá ser revisado y discutido con el supervisor del grupo de auditores, para ser aprobado y presentado al responsable del área auditada.
- e) El responsable de la unidad auditada debe estar satisfecho de que el informe que se le presenta no contenga inadecuadas interpretaciones ni malos entendidos.

Esta revisión le permite al auditado aclarar asuntos específicos y expresar sus puntos de vista sobre las observaciones, conclusiones y recomendaciones.
- f) La emisión definitiva del informe se realiza después de que el funcionario o jefe de la unidad auditada ésta conforme con el contenido del mismo y firma el respectivo borrador.
- g) “El director de auditoria deberá comunicar los resultados finales a las partes que puedan asegurar que se dé a los resultados la debida consideración”³¹

³¹ The institute of Internal Auditors. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoria Interna. Norma sobre Desempeño, 2440 Difusión de Resultados. Diciembre 2,003. Pág. 13

- h) El director de auditoría debe establecer un plan de seguimiento para supervisar y asegurar que las acciones preventivas y/o correctivas hayan sido implantadas por la gerencia o que la dirección ha aceptado el riesgo de no tomar acción.

Finalizada la auditoria, los documentos resultantes del trabajo efectuado, que soportan el contenido del informe, pasarán a formar parte del archivo de papeles de trabajo.

“Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices que indiquen claramente la sección del expediente donde deben ser archivados, y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

En términos generales el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el estado financiero. Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este objeto, números, letras o la combinación de ambos”.³²

Descripción del Papel de Trabajo	Índice
Caja y bancos	A
Cuentas por cobrar	B
Inversiones	C
Inventarios	D
Activo fijo	F
Cargos diferidos y otros	G
Cuentas por Pagar	AA

³² http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/auditoria2/tema_71.htm

Impuestos por Pagar	EE
Pasivo a Largo Plazo	HH
Capital y Reservas	LL
Ingresos	10
Costo de Ventas	20
Gastos de Operación	30
Otros Gastos y Productos Financieros	40

4.7 RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR INTERNO ANTE LOS FRAUDES

La máxima autoridad de la organización es responsable de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno.

“Los auditores internos examinan directamente los controles internos y recomiendan mejoras a los mismos. Las normas emitidas por el Institute of Internal Auditors especifican que el alcance de una auditoría interna debería abarcar el examen y la evaluación de la suficiencia y la efectividad del sistema de control interno de la entidad así como una evaluación cualitativa de las actuaciones individuales para cumplir con las responsabilidades asignadas.

Debe recordarse que la función de auditoría interna no tiene como responsabilidad principal el establecimiento o mantenimiento del sistema de control interno. Esta responsabilidad, como se ha dicho antes, le incumbe al presidente, junto con los altos directivos”.³³

³³Coopers & Lybrand “Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO) 1,997 Pág. 120,121

No ésta demás mencionar que la auditoría interna puede ayudar en la disuasión de fraudes, sin embargo los procedimientos de auditoría manejados con el debido cuidado profesional, no garantizan la detección de un fraude hábilmente encubierto.

4.8 PROCEDIMIENTOS ANTE LAS INDICACIONES DE FRAUDE

El riesgo de fraude puede ser reducido a un nivel razonable a través de de una combinación de medidas de prevención y detección. Sin embargo el fraude puede ser difícil de detectar debido a que con frecuencia involucra ocultamiento a través de falsificación de documentos o colusión entre los empleados y/o terceros.

4.8.1 Descubrimiento del fraude

“El fraude no siempre se detecta en el curso de las revisiones de los auditores internos. Cuando una actuación indebida se descubre durante la auditoria, ello se debe casi siempre al alcance del auditor y a su insistencia para que se le proporcione una explicación congruente de operaciones poco claras.

Por cada fraude que se encuentra en el curso de una auditoría, existen varios que son descubiertos por personal contable y administrativo en el desempeño de sus labores específicas. Esto justifica la existencia de los controles internos y demuestra que cumplen sus objetivos”.³⁴

El descubrimiento del fraude por parte del Auditor Interno se inicia con la identificación de debilidades significativas de control, lo cual requerirá que

³⁴ Cadmus Bradfor y Arthur J. E. Chile. Control interno contra el fraude y el derroche. Trad. José Clementi. 1ra. Edición. Editorial Prometeo, Buenos Aires, 1,956; Pág. 304

amplié el alcance de sus pruebas para aclarar completa y definitivamente toda operación dudosa.

4.8.2 Denuncia e investigación del fraude

“No existen mecanismos para el descubrimiento de los fraudes; cosa contraria es el procedimiento a seguir cuando se está frente a una sospecha fundada o caso probado. Siendo la investigación de la irregularidad y la determinación de su naturaleza e importe, el procedimiento a seguir.

Si sólo se trata de una sospecha, el primer paso será notificar la presunción de fraude a los funcionarios superiores responsables dentro de la organización y a la asesoría legal”³⁵.

Cuando se lleva a cabo la investigación de un fraude se deberá:

- a) Determinar el nivel a que se ha extendido la complicidad dentro de la organización.
- b) Investigar la situación económica de las personas implicadas en el fraude, antecedentes y hábitos personales.
- c) Determinar si se ha robado efectivo o mercadería, o ambas cosas.
- d) Identificar las técnicas utilizadas por los defraudadores.
- e) Determinar que documentos se necesitan para probar la falta.

³⁵ Cadmus Bradfor y Arthur J. E. Chile. Control interno contra el fraude y el derroche. Trad. José Clementi. 1ra. Edición. Editorial Prometeo, Buenos Aires, 1,956; Pág. 306.

En toda investigación es necesaria la rapidez del procedimiento, para:

- Prevenir la destrucción, pérdida o alteración de pistas o pruebas.
- Sorprender a los implicados y evitar que se pongan sobre aviso.
- Obtener la confesión del fraude antes de que se reponga de la sorpresa.
- Reunir los elementos de prueba posibles.
- Lograr las declaraciones de testigos, quienes podrán olvidar detalles valiosos al dejar transcurrir mucho tiempo.

La investigación del fraude debe extenderse a todos los ámbitos de la empresa en donde haya tenido acceso el defraudador. Una vez revelado el fraude o fundada la sospecha de su existencia, el Auditor Interno, que hasta en ese momento ha realizado el papel de revisor y fiscalizador de políticas, controles y normas de trabajo, pasa a desempeñarse como detective.

Toda información y movimiento del o los defraudadores son examinados y considerados como instrumentos a sus maniobras dolosas.

Determinado el período de tiempo probable en que se realizaron los actos dolosos, corresponde hacer un examen de comprobantes, con el fin de localizar los que han sido alterados o falsificados. La tarea es minuciosa y con frecuencia monótona, el auditor debe estar alerta para que no se le escapen errores deliberados.

4.8.3 Reporte del Fraude

El reporte de auditoría sobre la investigación del fraude, debe abarcar los siguientes puntos:

- a) La descripción exacta del mecanismo utilizado para la defraudación.
- b) Las pruebas específicas, como por ejemplo: documentos alterados o falsificados. Estas pruebas deben ser marcadas, fechadas e identificadas por el auditor y entregarlas en custodia a una persona responsable hasta que se las requiera para la denuncia, el reclamo al seguro o la acción judicial.
- c) Las averiguaciones practicadas para saber si existieron cómplices.
- d) La indagación exhaustiva del acusado; no despedirlo hasta que haya dado las explicaciones necesarias.

4.8.4 Actitud frente a los defraudadores

“Tan pronto como se tenga el conocimiento de la comisión de un fraude, corresponde determinar la actitud que se ha de adoptar con el o los defraudadores.

Se entra pues en el terreno legal, donde juegan los derechos y deberes de los individuos y las corporaciones. Antes de tomar resoluciones fundamentales, especialmente las que afectan a la persona del defraudador, se debe consultar

con los asesores legales de la organización y de la compañía de seguros. Establecida la identidad del defraudador, es preciso relevarlo de sus funciones.

El interrogatorio, tanto del acusado como de los testigos, es parte fundamental de la investigación. El defraudador se resistirá a revelar las particularidades de su maniobra y tratará de escudarse en la mentira o el silencio. Le corresponde al investigador destruir las falsedades mediante pruebas documentales.

Se debe tener al defraudador constantemente a la defensiva y se le revelará lo que se haya descubierto únicamente cuando resulte esencial a manera de inducirlo a confesar voluntariamente. El interrogatorio debe ser presenciado cuando menos por otra persona, y al término de cada sesión se debe preparar y firmar un acta de la reunión.

El contenido del acta tiene que ceñirse a los hechos y no deben influir en ella opiniones o prejuicios personales.

En cuanto a la confesión del acusado se debe tener en cuenta lo siguiente:

- a) Evitar utilizar palabras o frases intimidantes y nunca se le debe prometer que la confesión minimizará el rigor de la acusación o de la demanda.
- b) En la confesión se deben consignar hechos no conclusiones.
- c) El acusado debe leer su confesión y firmar cada una de las páginas.
- d) Informar a los asesores legales de la organización la existencia de las confesiones y el contenido de las mismas.

Si el acusado niega toda responsabilidad, debe solicitársele que dé su propia versión de los hechos. Esta declaración es conveniente, porque las contradicciones que pudiera contener respecto de los hechos comprobados pueden esgrimirse en juicio contra el acusado. Asimismo sirve como recurso de defensa contra alguna acusación que el inculpatado realice contra el empleador.

4.8.5 Procedimientos Legales

Cuando se carece de experiencia en el manejo de fraudes, no es raro ceder al impulso de “llamar a la policía” y levantar un acta acusando a alguien, es importante no caer ante esta tentación, ya que si el acusado llegará a convencer al juez de su inocencia y éste lo absolviera de culpa, la empresa podrá verse envuelta en una costosa demanda por daños y perjuicios.

No debe olvidarse que el juez considerará al acusado inocente, mientras no tenga pruebas que demuestren que la persona ha actuado dolosamente en determinada fecha y para beneficio propio. Además debe considerarse que las pruebas reunidas se someterán al examen de un jurado que desconoce o no domina la técnica contable.

Lo mejor será consultar a los asesores legales de la empresa y luego decidir si se inicia alguna acción legal”.³⁶

³⁶Cadmus Bradfor y Arthur J. E. Chile. Control interno contra el fraude y el derroche. Trad. José Clementi. 1ra. Edición. Editorial Prometeo, Buenos Aires, 1,956; Pág. 313-317

4.8.6 Resarcimiento del daño

En las compañías de seguro es norma atender los reclamos por indemnización con la máxima prontitud posible y para ello se exigen los siguientes requisitos:

1. Pronta denuncia de la pérdida.
2. Presentación de las pruebas formales.
3. Prueba objetiva de dichas pérdidas. La existencia del fraude no responsabiliza a la compañía aseguradora de todas las diferencias relacionadas con la labor del defraudador.

El reintegro de lo defraudado, ya sea por el propio defraudador o por sus familiares es un procedimiento que debe dejarse, en manos de la compañía aseguradora.

4.8.7 Reevaluación de los Controles Internos

Concluida la investigación del fraude es necesario practicar un examen minucioso de los controles internos y los procedimientos de trabajo existentes, para determinar si la acción fraudulenta se cometió por la ausencia de control interno o por aplicación ineficiente de los procedimientos establecidos.

El descubrimiento de un fraude no debe originar cambios precipitados en los controles administrativos-contables, ya que las medidas radicales no son convenientes ni necesarias.

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

En el siguiente caso práctico se exponen muchos de los puntos desarrollados en los capítulos anteriores.

5.1 ANTECEDENTES

El administrador del supermercado “El Buen Precio” Sucursal No. 1, fue alertado por un empleado sobre la conducta irregular de un jefe del área de cajas registradoras, quien se está apropiando del efectivo producto de devoluciones ficticias.

Preocupado por la información recibida y manejándola con mucha discreción, solicita la colaboración del Departamento de Auditoría Interna para conducir una investigación.

5.2 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

5.2.1 Planeación

Para no despertar sospechas el Auditor Interno, determina efectuar una revisión ordinaria de ingresos, poniendo especial atención a las actividades realizadas por el personal que supervisa el área de las cajas registradoras y servicio al cliente.

2.1.1. INDICE DE PAPELES DE TRABAJO**REVISIÓN ÁREA DE CAJAS****SUPERMERCADO “EL BUEN PRECIO”, SUCURSAL NO. 1****12 DE DICIEMBRE DE 2,003**

INDICE	DESCRIPCIÓN DEL PAPEL DE TRABAJO
Planeación	Planeación de la Auditoría
10-1	Programa de Auditoría Interna Área de Cajas
10-2	Flujogramas del Área de Cajas
10-3	Debilidades de Control Interno Área de Cajas
10-1-1	Arqueo de Fondos
10-1-2	Revisión de Cintas Internas

P/T: PLANEACIÓN 1/3
AUDITOR: JR
2.1. FECHA: 03/12/2003
REVISADO: RR
FECHA: 03/12/2003

SUPERMERCADO “EL BUEN PRECIO”, SUCURSAL No. 1
PLANEACION DE LA AUDITORIA
AL 03 DE DICIEMBRE DE 2,003

1. Antecedentes

La empresa El Buen Precio es poseedora de una cadena de supermercados, la administración de los mismos está a cargo de personal ejecutivo, empleados de la misma. Cada año se evalúa el control interno de las diferentes áreas que conforman la estructura operacional de los supermercados.

En el primer semestre del período 2,003 se desarrolló evaluación del control interno del Supermercado “El Buen Precio” Sucursal No. 1. Las debilidades detectadas y las recomendaciones fueron informadas oportunamente (AI-2,003-UND1-03, 15/04/03), sin embargo las medidas correctivas no se adoptaron propiciando la conducta irregular de un empleado.

2. Objetivo de la auditoría

Hemos sido nombrados para llevar a cabo una investigación para determinar si la denuncia recibida sobre la conducta irregular del jefe de cajas Rolando Morales es cierta.

3. Período a revisar

Inicialmente:

- Del 01 de noviembre de 2,003 al 30 de noviembre de 2,003.

4. Tiempo estimado de la revisión

Fecha de Inicio: 04 de diciembre de 2,003

Fecha de Terminación: 12 de diciembre de 2,003

5. Sistema de control interno

- La empresa tiene controles internos adecuados.

6. Personal clave del supermercado a auditar

Administrador	David Osorio
Jefe de Cajas	Raquel Gutiérrez
	Rolando Morales
	Andrea Pérez
Jefe de Compras	Amilcar García
Jefe de Pasillos	Thelma Arroyo
Encargado Centro Cómputo	Enrique Torres
Encargada de Caja	Jessica Arana

7. Trabajo a desarrollar

Revisión ordinaria de ingresos que comprende arqueo a los fondos de: caja, caja chica y cajas registradoras; revisión de rollos internos de las cajas registradoras y controles manuales, revisión de los reportes de ventas diarias y verificación del adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos en el área de cajas.

8. Personal que realizará el examen

Lic.	Jorge Ramírez	Auditor Jefe
Licda.	Evelyn Valdez	Encargada
	Rodolfo Suárez	Asistente
	Carmen Solares	Asistente

<p>P/T: 10-1 1/3 AUDITOR: JR 2.2. FECHA: 04/12/2003</p>

PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA

AREA DE CAJAS

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1

(NOMBRE DEL SUPERMERCADO)

FECHA: 04 diciembre de 2,003

A. Objetivos

- ♦ Determinar el cumplimiento de los procedimientos y controles del área de ingresos.
- ♦ Determinar la existencia real del efectivo al 30 de noviembre de 2003.
- ♦ Verificar el correcto uso y manejo del efectivo.
- ♦ Verificar que los movimientos de caja estén adecuadamente documentados.
- ♦ Comprobar que las ventas diarias se depositen oportunamente.
- ♦ Emitir recomendaciones para fortalecer el control interno existente.

B. Actividades

PROCEDIMIENTOS	AUDITOR	REF.
<u>Departamento de Caja</u>		10-1-1
1. Realice arqueo de efectivo a los siguientes fondos:	R. S.	
a) Caja	C. S.	
b) Caja Chica		
c) Cajas Receptoras (4)		
2. Concilie el monto de los fondos recontados contra el mayor general.	R. S. C. S.	

PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
3. Revise la documentación de soporte de los fondos recontados y compruebe sumas y extensiones.	R.S. C. S.	
4. Examine las liquidaciones de caja chica pendientes de reintegro y verifíquelas posteriormente en el Depto. de Contabilidad, para cerciorarse que no se han reintegrado.	R. S.	
5. Compruebe con el personal correspondiente los vales vigentes por préstamos, para determinar la autenticidad de los mismos.	R. S.	
6. Observe las labores realizadas por el personal del área de cajas, para determinar el adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos por la empresa.	E. V.	
<u>Área de cajas registradoras y Servicio al Cliente</u>		10-1-2
7. Solicite los rollos internos de las cajas registradoras, cortes de caja y bitácora de anulaciones, devoluciones y descuentos del <u>01</u> al <u>30</u> de <u>noviembre</u> de <u>2,003</u> .	E. V.	
8. De los rollos internos solicitados examine las siguientes operaciones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anulaciones, devoluciones y descuentos. Verificarlos contra la bitácora correspondiente. ▪ Marcajes sin utilizar el lector de barras con valores menores a Q.1.00. ▪ Transacciones remarcadas. ▪ Correlatividad de las transacciones. 	R. S. C. S. A. R.	
9. Tabule y sumarice las boletas de depósito del período seleccionado y coteje la sumatoria contra la información obtenida de los cortes de caja.	E. V.	

10. Compruebe que los ingresos correspondan a los incluidos en	<i>E. V.</i>	
--	--------------	--

10-1 3/3

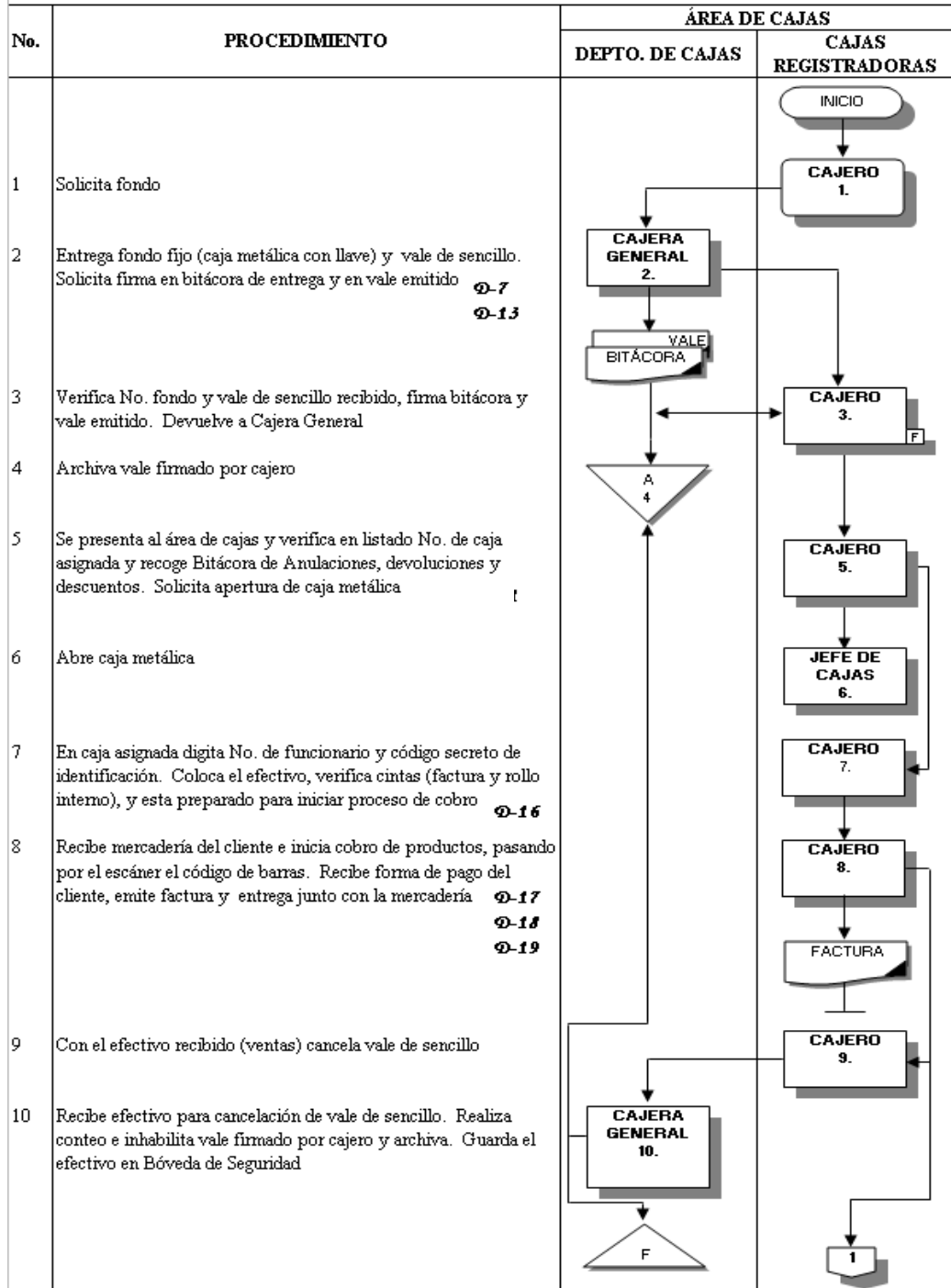
PROCEDIMIENTO	AUDITOR	REF.
el reporte de ventas diarias.		
11. Compruebe que los ingresos según Reporte de Ventas correspondan a los incluidos en la póliza diaria respectiva.	<i>E. V.</i>	
12. Del período sujeto a revisión, solicite y examine selectivamente las entregas de efectivo realizadas por los cajeros.		
13. Del período sujeto a revisión, solicite y examine selectivamente el control de diferencias por cajero. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguimiento oportuno de las diferencias reflejadas en el control. ▪ Adecuado razonamiento de las diferencias investigadas. ▪ Procedimiento para el cobro de los faltantes y el depósito oportuno de los mismos. ▪ Procedimiento para el depósito de los sobrantes. 	<i>E. V.</i>	
14. Observe si el procedimiento de recolección, identificación y resguardo de los rollos internos y cortes de caja es adecuado.	<i>E. V.</i>	
15. Revise bitácora donde anotan los productos que han presentado problemas con la lectura de barras al momento del cobro y verifique su oportuna corrección.	<i>R. S.</i> <i>C. S.</i>	
16. Liste los cheques rechazados que están en poder del supermercado, anote fecha de emisión, No. de cheque, monto, nombre del cajero y motivo del rechazo.	<i>R. S.</i>	
17. Observe el procedimiento aplicado a los reclamos realizados por los clientes (cambio de mercadería, devoluciones de efectivo, etc.).	<i>E. V.</i>	
18. Verifique si se lleva control de la mercadería devuelta por el	<i>E. V.</i>	

cliente.		
----------	--	--

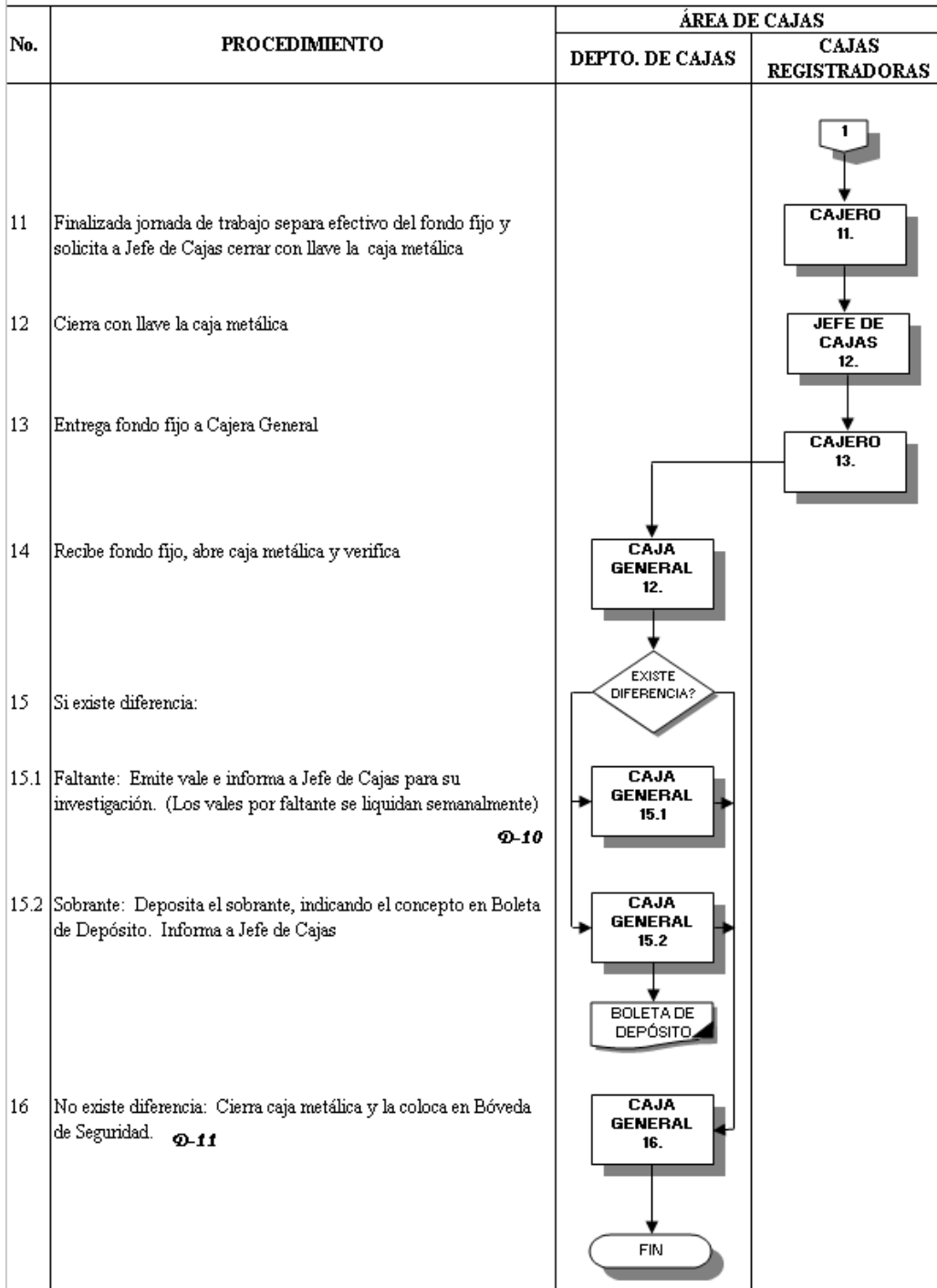
SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE CAJAS

PT: 10-2-1 1/2
 AUDITOR: J.R.
 FECHA: 01/07/2003
 REVISADO: R.R.
 FECHA REV.: 03/07/03

MANEJO DE FONDOS Y COBRO DE MERCADERÍA



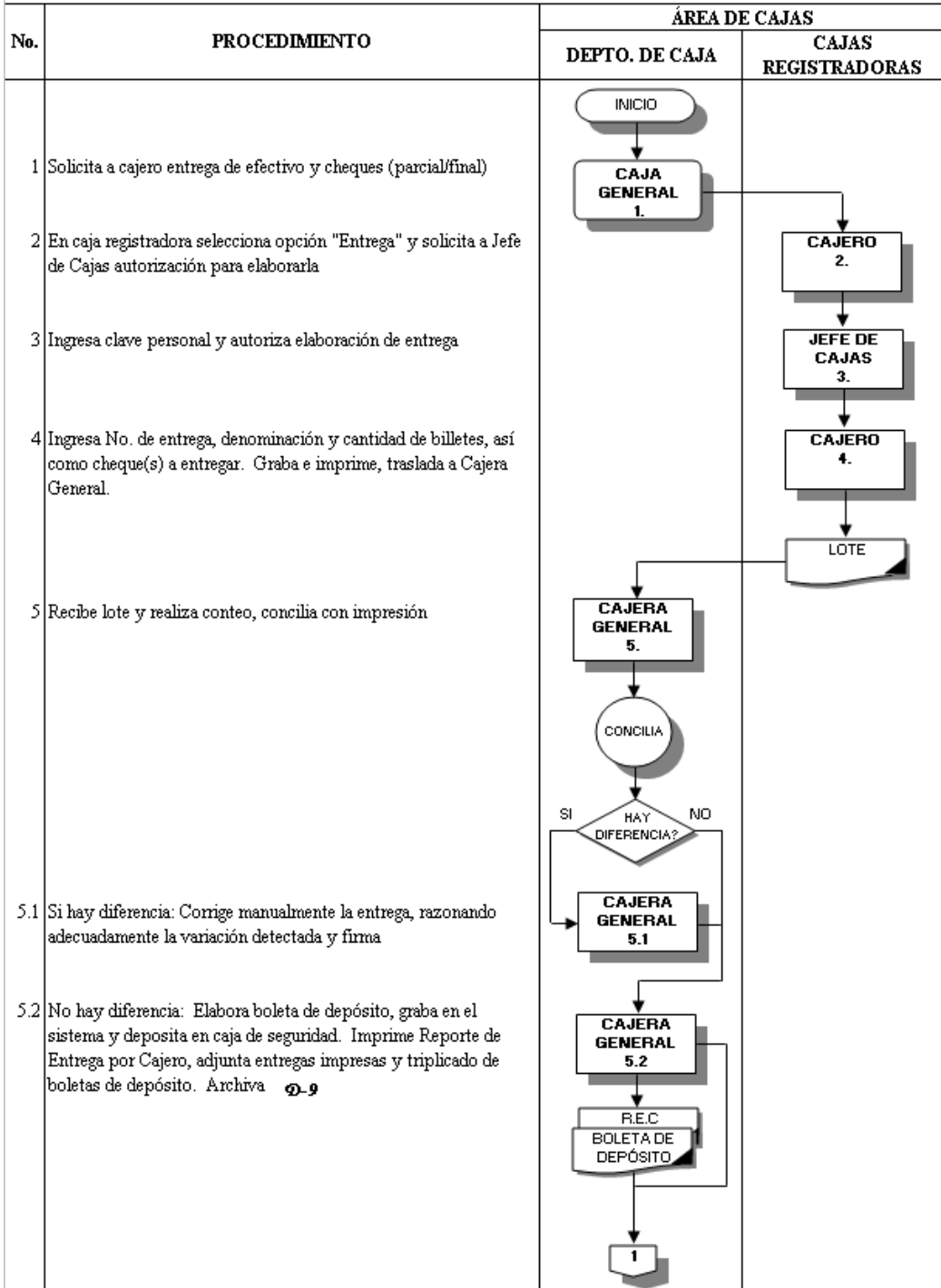
SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS	PT: 10-2-1 2/2 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 05/07/03
MANEJO DE FONDOS Y COBRO DE MERCADERÍA	



SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE CAJAS

P/T: 10-2-2 1/2
 AUDITOR: J.R.
 FECHA: 01/07/2003
 REVISADO: R.R.
 FECHA REV.: 05/07/03

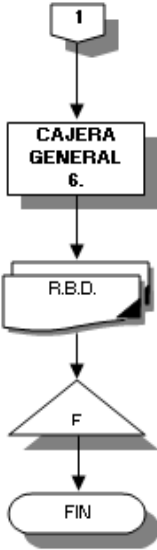
ENTREGAS Y DEPÓSITO DEL EFECTIVO RECIBIDO



SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE CAJAS

P/T: 10-2-2 2/2
AUDITOR: J.R.
FECHA: 01/07/2003
REVISADO: R.R.
FECHA REV.: 05/07/03

ENTREGAS Y DEPÓSITO DEL EFECTIVO RECIBIDO

No.	PROCEDIMIENTO	ÁREA DE CAJAS	
		DEPTO. DE CAJA	CAJAS REGISTRADORAS
6	Finalizado el día, emite Reporte de Boletas de Depósito (Original y copia). Adjunta a reporte original duplicado de boletas de depósito y traslada a contabilidad. Archiva copia.	 <pre> graph TD 1{{1}} --> CAJERA[CAJERA GENERAL 6.] CAJERA --> RBD[R.B.D.] RBD --> F[/F/] F --> FIN([FIN]) </pre>	

<p>SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS</p>	<p>PT: 10-2-3 1/2 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 03/07/03</p>
---	--

DESCUENTOS S/VENTAS

No.	PROCEDIMIENTO	CAJAS REGISTRADORAS
1	Recibe indicación por parte del cliente que debe aplicar descuento (promoción, descto. A empleado y/o por temporada). Verifica mercadería y si procede el descuento solicitado	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> CAJERO1[CAJERO 1.] CAJERO1 --> DECISION{PROCEDE DESCUENTO?} DECISION -- NO --> CAJERO2[CAJERO 2.] DECISION -- SI --> CAJERO3[CAJERO 3.] CAJERO3 --> 4((4. DESCTO AUTOMÁTICO)) 4 --> CAJERO41[CAJERO 4.1] CAJERO41 --> SISTEMA42[SISTEMA 4.2] CAJERO3 --> 5((5. DESCTO A EMPLEADO)) 5 --> CAJERO51[CAJERO 5.1] CAJERO3 --> 6((6. DESCTO. MANUAL)) 6 --> CAJERO61[CAJERO 6.1] CAJERO61 --> JEFE62[JEFE DE CAJAS 6.2] CAJERO2 --> 1[1] SISTEMA42 --> 1 CAJERO51 --> 1 JEFE62 --> 1 </pre>
2	No esta deacuerdo a lo establecido por la empresa, informa a cliente que el descuento no procede	
3	Si esta deacuerdo a lo establecido por la empresa, aplica el descuento correspondiente:	
4	Aplicación de descuento Es Descuento automático:	
4.1	Pasa por el escáner el código de barras del producto	
4.2	Aplica automáticamente el % de descuento programado. Continúa con el proceso de cobro.	
5	Es Descuento a empleados:	
5.1	Pasa por el escáner el código de barras del producto, selecciona opción "Descto. a Empleado", ingresa No. de tarjeta de descuento y aplica automáticamente el % autorizado. Continúa con el proceso de cobro	
6	Es Descuento Manual:	
6.1	Pasa por el escáner el código de barras del producto, selecciona opción "Descuento" e ingresa porcentaje a Aplicar, solicita autorización a Jefe de Cajas	
6.2	Verifica porcentaje de descto. y autoriza transacción.	

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS		PT: 10-23 2/2 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 05/07/03
DESCUENTOS S/VENTAS		
No.	PROCEDIMIENTO	CAJAS REGISTRADORAS
6.3	Totaliza y finaliza la transacción, entrega factura y mercadería al cliente. Anota en bitácora monto del descto. No. de operación, motivo del descuento. Solicita a Jefe de Cajas firma en Bitácora.	<pre> graph TD 1[1] --> C63[CAJERO 6.3] C63 --> J64[JEFE DE CAJAS 6.4] J64 --> FIN([FIN]) </pre>
6.4	Verifica información en Bitácora y firma de autorizado	

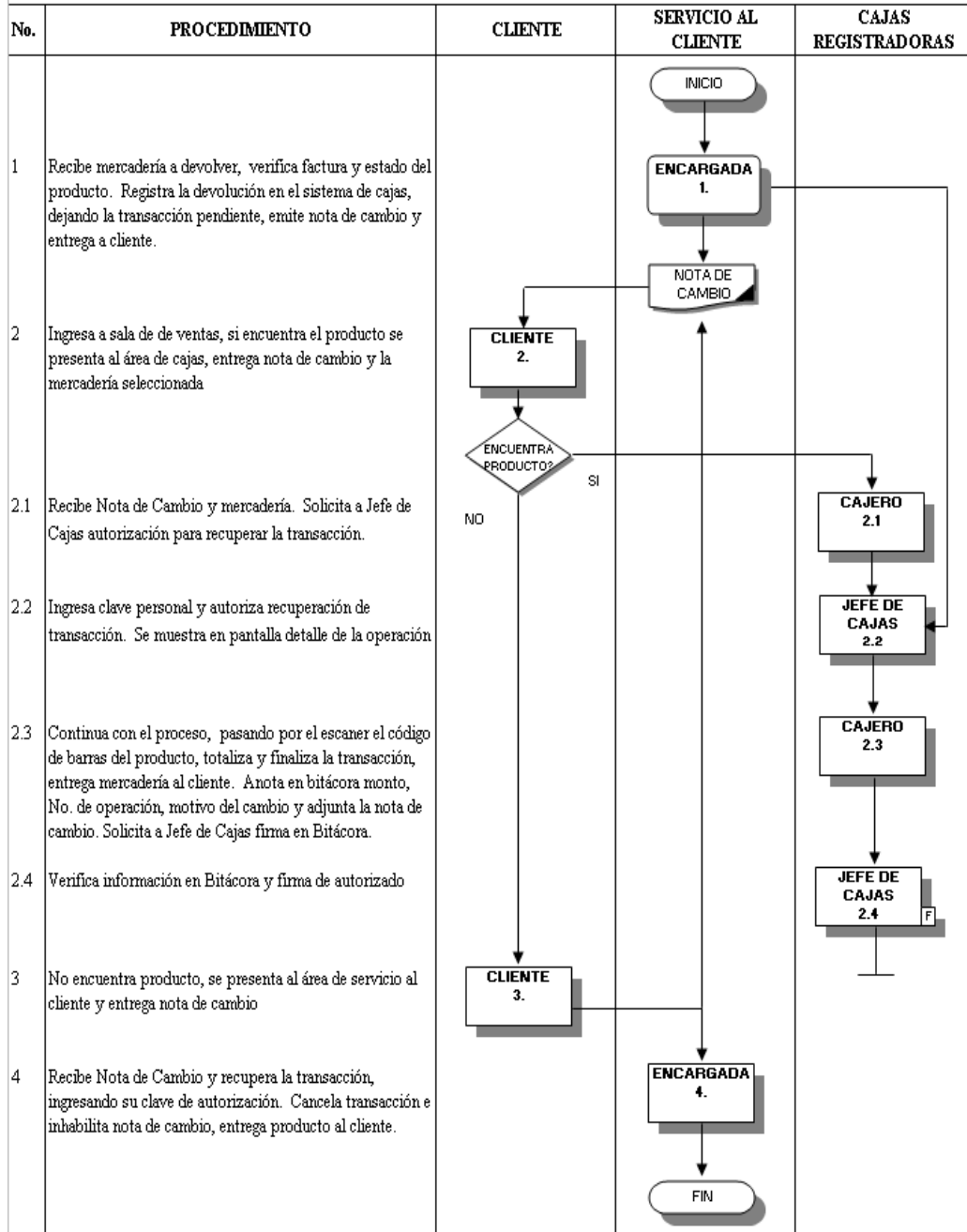
SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS	P/T: 10-24 1/1 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 05/07/03
--	---

ANULACIÓN DE PRODUCTOS

No.	PROCEDIMIENTO	CAJAS REGISTRADORAS
1	Recibe mercadería del cliente e inicia cobro de productos, pasando por el escáner el código de barras. Indica a cliente el importe a pagar	
2	Recibe del cliente, solicitud verbal para anular producto(s), los motivos pueden ser: a. Cliente no lleva el producto que ya registro en el sistema b. Error de cajero en marcaje	
3	Selecciona opción de anulación y pasa por el escáner el código de barras del producto a anular. Solicita a Jefe de Cajas autorización de la transacción	
4	Ingresa clave personal y autoriza anulación.	
5	Continúa con el proceso, totaliza y finaliza la transacción, entrega mercadería al cliente. Anota en bitácora monto, No. de operación, motivo de la anulación. Solicita a Jefe de Cajas firma en Bitácora.	
6	Verifica información en Bitácora y firma de autorizado	

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS	PT: 10-2-5 1/1 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 05/07/03
--	--

CAMBIO DE MERCADERÍA



<p>SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS</p>	<p>PT: 10-2-6 1/1 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 05/07/03</p>
---	--

DEVOLUCIÓN DE EFECTIVO

No.	PROCEDIMIENTO	SERVICIO AL CLIENTE	CAJAS REGISTRADORAS
1	<p>Recibe mercadería a devolver, verifica factura y estado del producto. Registra la devolución en el sistema de cajas, dejando la transacción pendiente, emite nota de cambio y entrega a Jefe de Cajas Q-1 Q-3</p>	<p>INICIO</p> <p>↓</p> <p>ENCARGADA 1.</p> <p>↓</p> <p>NOTA DE CAMBIO</p>	<p>↓</p> <p>JEFE DE CAJAS 2.</p> <p>↓</p> <p>JEFE DE CAJAS 3.</p>
2	<p>Recibe Nota de Cambio. Solicita a Cajero registrar la transacción en caja registradora Q-2</p>		<p>↓</p> <p>CAJERO 4.</p>
3	<p>Ingresa clave personal y autoriza recuperación de transacción. Se muestra en pantalla detalle de la operación</p>		<p>↓</p> <p>JEFE DE CAJAS 5. F</p>
4	<p>Continúa con el proceso y entrega efectivo al cliente. Anota en bitácora monto, No. de operación, motivo de la devolución y adjunta la nota de cambio. Solicita a Jefe de Cajas firma en Bitácora Q-4 Q-6 Q-5</p>		<p>↓</p> <p>FIN</p>
5	<p>Verifica información en Bitácora y firma de autorizado</p>		

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS	PT: 10-2-7 1/2 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 03/07/03
--	---

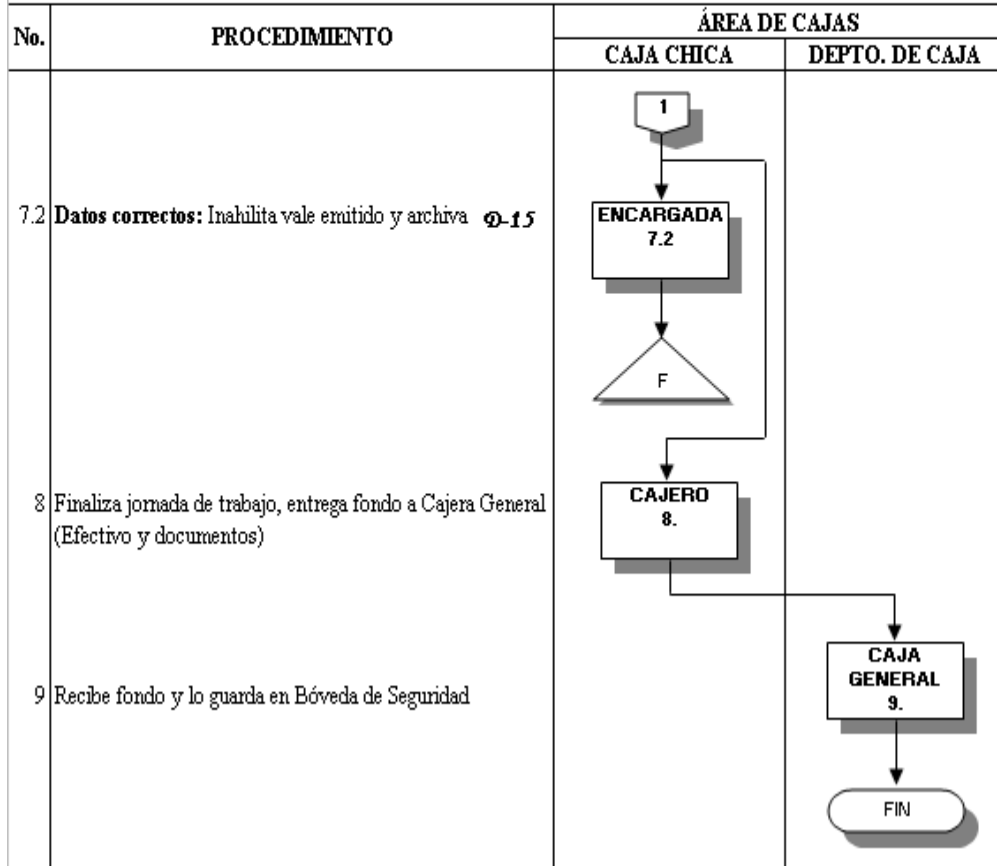
MANEJO DE FONDO CAJA CHICA

No.	PROCEDIMIENTO	ÁREA DE CAJAS	
		CAJA CHICA	DEPTO. DE CAJA
1	Solicita fondo a Cajera General Q-12		
2	Entrega fondo (caja metálica con llave) Solicita firma en bitácora de entrega		
3	Recibe fondo y firma bitácora. Devuelve Bitácora a Cajera General		
4	En el área asignada, recibe solicitud de efectivo para compra o pago de gastos menores, verifica según limite máximo establecido		
5	No esta deacuerdo al monto máximo establecido, rechaza solicitud		
6	Si el monto esta correcto: Emite vale anota fecha, monto y concepto. Entrega al solicitante el efectivo y solicita firma en el vale. Custodia en el fondo el vale emitido		
7	Posteriormente recibe factura (Original y Copia) para cancelar vale emitido. Verifica: Operaciones aritméticas, cumplimiento de aspectos fiscales y de control interno.		
7.1	Datos no correctos devuelve para corrección		

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE CAJAS

PT: 10-2-7 2/2
AUDITOR: J.R.
FECHA: 01/07/2003
REVISADO: R.R.
FECHA REV.: 05/07/03

MANEJO DE FONDO CAJA CHICA



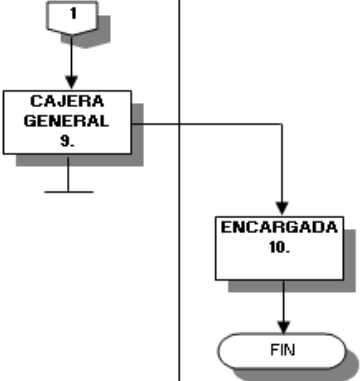

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO" ÁREA DE CAJAS	PT: 10-2-8 1/2 AUDITOR: J.R. FECHA: 01/07/2003 REVISADO: R.R. FECHA REV.: 03/07/03
REPOSICIONES DE CAJA CHICA	

No.	PROCEDIMIENTO	CAJA GENERAL	CAJA CHICA	CONTABILIDAD
1	Cada semana realiza liquidación de caja chica, lista las facturas recibidas durante la semana. (Reposición Original y Copia) y envía a contabilidad los documentos originales, custodia dentro del fondo las copias que soportan el egreso Q-8 Q-14			
2	Recibe documentación y verifica operaciones aritméticas, cumplimiento de aspectos fiscales y de control interno			
3	No esta correcto: Devuelve para su corrección			
4	Datos correctos: realiza registro contable y archiva documentación			
5	Según el plazo establecido, emite cheque voucher a nombre del supermercado, solicita firmas autorizadas y lo envía a Encargada del fondo para cancelar reposición emitida			
6	Recibe cheque, firma de recibido y devuelve voucher original a contabilidad			
7	Inhabilita copia de reposición emitida y archiva junto con copia de voucher Q-15			
8	Endosa cheque y solicita a Cajera General cambiarlo			

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
ÁREA DE CAJAS

PT: 10-28 2/2
AUDITOR: J.R.
FECHA: 01/07/2003
REVISADO: R.R.
FECHA REV.: 05/07/03

REPOSICIONES DE CAJA CHICA

No.	PROCEDIMIENTO	CAJA GENERAL	CAJA CHICA	CONTABILIDAD
9	Recibe cheque y entrega el efectivo correspondiente. Efectúa el depósito respectivo	 <pre> graph TD 1[1] --> CG[CAJERA GENERAL 9.] CG --> EC[ENCARGADA 10.] </pre>	 <pre> graph TD EC[ENCARGADA 10.] --> FIN([FIN]) </pre>	
10	Recibe efectivo y mantiene el fondo disponible			

<p>P/T: 10-3 1/3 AUDITOR: JR 2.3. FECHA: 12/12/2003</p>

DEBILIDADES DEL CONTROL INTERNO

ÁREA DE CAJAS

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1

12 diciembre de 2,003

Los hechos relevantes observados durante el desarrollo de la investigación se detallan a continuación:

<u>Ref.</u>	<u>No.</u>	<u>Descripción</u>
10-1-2	15/17	1. El área de servicio al cliente es atendida por los jefes de cajas quienes a la vez ejercen supervisión en el área de cajas registradoras. (Informe Pág. 171 Num. 1)
10-1-2	9/17	2. Las devoluciones de efectivo a los clientes no son autorizadas por el Administrador. (Informe Pág.. 172 Num. 2)
		3. No llevan control de la mercadería recibida por concepto de devoluciones, ni de la entrega de la misma a los encargados de pasillo. (Informe Pág.. 172 Num. 3)
10-1-2	11/17	4. No anotan la información requerida en la bitácora de control de anulaciones,
10-1-2	12/17	devoluciones y descuentos. (Motivo, No. de transacción, firma, etc.).
10-1-2	11/17	5. Las bitácoras no están sumariadas, por lo que no se concilian contra la
10-1-2	12/17	información proporcionada por la terminal punto de venta.
		6. No adjuntan a la bitácora de control las notas emitidas por concepto de devoluciones de mercadería. (Informe Pág.. 172 Num. 4)

Otras debilidades de control

Ref. No. Descripción

10-1-1	1/14	7. Manejo inadecuado del fondo de caja. Se determinó un faltante de efectivo de Q.71.94. (Informe Pág.. 172 Num. 5)
--------	------	---

- 10-1-1 1/14 8. Se está utilizando el fondo de caja para cubrir gastos del supermercado. El monto de la factura es de Q.150.00.
- 10-1-1 1/14 9. Se cambian cheques personales. Ej. Cheque No. 254030 del Banco Agrario, girado por Andrea Pérez (Jefe de Cajas) de fecha 03/12/2,003 por Q.100.00. (Informe Pág.. 172 Num. 6)
- 10-1-1 1/14 10. Se encontró vale por faltante de efectivo del cajero Marco Antonio García por Q.35.00 de fecha 15/11/2,003. Estos comprobantes se deben liquidar cada semana. (Informe Pág.. 172 Num. 7)
11. Al momento de efectuarse el arqueo, se observó que tanto la puerta de la oficina y bóveda estaban sin llave. (Informe Pág.. 174 Num. 8)
- 10-1-1 6/14 12. No existe segregación de funciones en el manejo de fondos de caja y caja chica.
13. La Administración no realiza arqueos periódicos sorpresivos. (Informe Pág.. 174 Num. 9)
- 10-1-1 6/14 14. Fondo de caja chica sin disponibilidad, debido a que las liquidaciones de caja chica no se solicitan oportunamente. Ej. Liquidación No. 389 por Q.1,038.67 de fecha 28/11/2,003 incluyen facturas del 05 al 25/11/2,003. (Informe Pág.. 174 Num. 10)
- 10-1-1 6/14 15. Se observó que los comprobantes no se cancelan para que no puedan reutilizarse. (sello de cancelado). (Informe Pág.. 174 Num. 11)
16. Los cajeros ingresan a su área de trabajo objetos personales que no son necesarios para la realización de su trabajo. Ejemplo: bolsos. (Informe Pág.. 175 Num. 12)
- 10-1-2 15/17 17. Se permite que los jefes de caja realicen cobros en las cajas registradoras. (Informe Pág.. 175 Num. 13)
- 10-1-2 16/17 18. Se están realizando marcajes de mercadería sin utilizar el lector de barras, los valores observados son menores a Q.1.00. (Informe Pág.. 175 Num. 14)
- 10-1-2 17/17 19. Existen rollos internos con transacciones remarcadas, lo que impide verificar si la correlatividad de las operaciones es correcta. (Informe Pág.. 175 Num. 15)

Conclusión: Con base en el resultado de las pruebas de auditoría realizadas de acuerdo al programa del área de cajas, concluimos que la denuncia sobre la actuación indebida del empleado Rolando Morales es cierta.

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 1/14
AUDITOR: R. S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV: 07/12/2003

ENCARGADO:	<u>Jessica Arana</u>	SUPERMERCADO:	<u>El Buen Precio, Sucursal No. 1</u>
ARQUEO:	<u>Fondo de caja</u>	No. IDENTIFICACIÓN:	<u>9314</u>
		HORA:	<u>8:00 a. m.</u>

	Ref.	POR CONTAR	CONTADO	DIFERENCIA
FONDO FIJO	10-1-1 3/14	Q25,000.00	Q24,928.06	Q71.94
VALES				
INGRESOS DEL DÍA				
TOTAL	T	<u>Q25,000.00</u>	<u>Q24,928.06</u>	<u>Q71.94</u> D-7

BILLETES

Q.100.00	3	Q300.00	
Q. 50.00	14	Q700.00	
Q. 20.00	200	Q4,000.00	
Q. 10.00	605	Q6,050.00	
Q. 5.00	1,000	Q5,000.00	Q16,050.00

MONEDAS

Q.1.00	1,900	Q1,900.00	
Q.0.50	1,115	Q557.50	
Q.0.25	4,250	Q1,062.50	
Q.0.10	7,351	Q735.10	
Q.0.05	10,500	Q525.00	
Q.0.01	17,000	Q170.00	Q4,950.10

MONEDA EXTRANJERA

		T.C.		
DOLARES	56	Q7.91	<input type="checkbox"/> 1	Q442.96
COLONES				Q442.96 Q21,443.06

DOCUMENTOS

TOTAL (Detalle al dorso)		<u>Q3,485.00</u>
--------------------------	--	------------------

TOTAL CONTADO	<u><u>Q24,928.06</u></u>
----------------------	--------------------------

Certifico que el efectivo y los documentos que integran el fondo a mi cargo fueron contados y examinados en mi presencia y devueltos a mi entera satisfacción. El sobrante o faltante en caja establecido a través del presente arqueo queda bajo mi responsabilidad.

Jessica Arana
Encargado (a)

T Cotejado contra DMG

1 Tipo de cambio para tiendas proporcionado por el Depto. De Tesorería

CPC

P/T: 10-1-1 3/14
AUDITOR: R. S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR
FECHA: 07/12/2003

Ref.
10-1-1 1/14
10-1-1 6/14

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"

P/T: 10-1-1 4/14 AUDITOR: R. S. FECHA: 04/12/2003 REVISADO: JR FECHA REV: 07/12/2003

Memorando

A: Jessica Arana/David Osorio Sucursal No. 1

De: Erick Lobos

Fecha: 06/07/2,000

Asunto: Entrega de Fondos

Por este medio se hace entrega de:

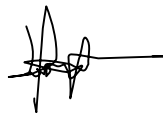
Fondo para Caja General	Q.23,000.00	
Fondo para Cajas Receptoras Q.200.00 x 10	<u>Q. 2,000.00</u>	
Total fondo fijo		Q.25,000.00
Fondo Caja Chica		<u>Q. 2,000.00</u>
Total entregado		<u>Q. 27,000.00</u>

Atentamente,



Erick Lobos
Contabilidad

2.4. C F



Recibido por: David Osorio
Administrador

Jessica Arana
Jessica Arana
Cajera General

P/T: 10-1-1 5/14
AUDITOR: R.S.
2.5. FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1

(NOMBRE DEL SUPERMERCADO)

*Tipo de Cambio de la semana comprendida del
02 al 08 de diciembre de 2,003*

Cc:

Subject: Tipo de Cambio para tiendas

Tipo de Cambio Ref. Banco de Guatemala

T.C.C. Q. 8.04394

T.C. V. Q.8.06743

Tipo de cambio para los supermercados

Q. 7.91

Del martes 02 de diciembre al lunes 08 de diciembre 03

**2.1.1. DEPTO. DE
ADMINISTRACION DE FONDOS**

Copia de E-mail proporcionado por el Área de Cómputo

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 6/14
AUDITOR: R, S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR.
FECHA: 07/12/2003

ENCARGADO:	Jessica Arana	D-12	SUPERMERCADO:	<i>El Buen Precio, Sucursal No.1</i>
ARQUEO:	<i>Fondo de caja chica</i>		No. IDENTIFICACIÓN:	<u>9314</u>
			HORA:	<u>09:15:00 a.m.</u>

	Ref.	POR CONTAR	CONTADO	DIFERENCIA
FONDO FIJO	10-1-1 3/14	Q2,000.00	Q2,000.00	Q0.00
VALES				Q0.00
INGRESOS DEL DÍA				Q0.00
TOTAL	T	<u>Q2,000.00</u>	<u>Q2,000.00</u>	<u>Q0.00</u>

BILLETES

Q.100.00	0	Q0.00	
Q. 50.00	0	Q0.00	
Q. 20.00	2	Q40.00	
Q. 10.00	3	Q30.00	
Q. 5.00	1	Q5.00	Q75.00

MONEDAS

Q.1.00	0	Q0.00	
Q.0.50	1	Q0.50	
Q.0.25	2	Q0.50	
Q.0.10	2	Q0.20	
Q.0.05	2	Q0.10	
Q.0.01	3	Q0.03	Q1.33

MONEDA EXTRANJERA

	T.C.		
DOLARES		Q0.00	
COLONES		Q0.00	Q76.33

DOCUMENTOS

TOTAL (Detalle al dorso)	<u>Q1,923.67</u>
--------------------------	------------------

TOTAL CONTADO	<u><u>Q2,000.00</u></u>
----------------------	-------------------------

Certifico que el efectivo y los documentos que integran el fondo a mi cargo fueron contados y examinados en mi presencia y devueltos a mi entera satisfacción. El sobrante o faltante en caja establecido a través del presente arqueo queda bajo mi responsabilidad.

Jessica Arana
Encargado (a)

T Cotejado contra DMG

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 8/14
AUDITOR: R. S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV: 07/12/2003

ENCARGADO:	<u>Daniela Porras</u>	SUPERMERCADO:	<u>El Buen Precio, Sucursal No.1</u>
ARQUEO:	<u>Caja receptora No. 3</u>	No. IDENTIFICACIÓN:	<u>847</u>
		HORA:	<u>8:00 a. m.</u>

	Ref.	POR CONTAR	CONTADO	DIFERENCIA
FONDO FIJO	10-1-1 4/14	Q200.00	Q700.00	-Q500.00
VALES	10-1-1 2/14	Q500.00		Q500.00
INGRESOS DEL DÍA				Q0.00
TOTAL		<u>Q700.00</u>	<u>Q700.00</u>	<u>Q0.00</u>

BILLETES

Q.100.00	0	Q0.00	
Q. 50.00	0	Q0.00	
Q. 20.00	5	Q100.00	
Q. 10.00	15	Q150.00	
Q. 5.00	20	Q100.00	Q350.00

MONEDAS

Q.1.00	214	Q214.00	
Q.0.50	200	Q100.00	
Q.0.25	60	Q15.00	
Q.0.10	100	Q10.00	
Q.0.05	215	Q10.75	
Q.0.01	25	Q0.25	Q350.00

MONEDA EXTRANJERA

	T.C.		
DOLARES		Q0.00	
COLONES		Q0.00	Q700.00

DOCUMENTOS

TOTAL (Detalle al dorso)	Q0.00
--------------------------	-------

TOTAL CONTADO

Q700.00

Certifico que el efectivo y los documentos que integran el fondo a mi cargo fueron contados y examinados en mi presencia y devueltos a mi entera satisfacción. El sobrante o faltante en caja establecido a través del presente arqueo queda bajo mi responsabilidad.

Daniela Porra

Encargado (a)

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 9/14
AUDITOR: R. S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV: 07/12/2003

ENCARGADO:	<u>Oscar Ruano</u>	SUPERMERCADO:	<u>El Buen Precio, Sucursal No. 1</u>
ARQUEO:	<u>Caja receptora No. 7</u>	No. IDENTIFICACIÓN:	<u>847</u>
		HORA:	<u>8:45 a. m.</u>

	<i>Ref.</i>	POR CONTAR	CONTADO	DIFERENCIA
FONDO FIJO	<u>10-1-1 4/14</u>	<u>Q200.00</u>	<u>Q835.42</u>	<u>-Q635.42</u>
VALES	<u>10-1-1 2/14</u>	<u>Q500.00</u>		<u>Q500.00</u>
INGRESOS DEL DÍA	<u>10-1-1 11/14</u>	<u>Q135.42</u>		<u>Q135.42</u>
TOTAL		<u>Q835.42</u>	<u>Q835.42</u>	<u>Q0.00</u>

BILLETES

Q.100.00	<u>0</u>	<u>Q0.00</u>	
Q. 50.00	<u>0</u>	<u>Q0.00</u>	
Q. 20.00	<u>8</u>	<u>Q160.00</u>	
Q. 10.00	<u>20</u>	<u>Q200.00</u>	
Q. 5.00	<u>25</u>	<u>Q125.00</u>	<u>Q485.00</u>

MONEDAS

Q.1.00	<u>231</u>	<u>Q231.00</u>	
Q.0.50	<u>84</u>	<u>Q42.00</u>	
Q.0.25	<u>74</u>	<u>Q18.50</u>	
Q.0.10	<u>138</u>	<u>Q13.80</u>	
Q.0.05	<u>194</u>	<u>Q9.70</u>	
Q.0.01	<u>0</u>	<u>Q0.00</u>	<u>Q315.00</u>

MONEDA EXTRANJERA

T.C.

DOLARES	<u>Q0.00</u>	
COLONES	<u>Q0.00</u>	<u>Q800.00</u>

DOCUMENTOS

TOTAL (Detalle al dorso)	<u>Q35.42</u>
--------------------------	---------------

TOTAL CONTADOQ835.42

Certifico que el efectivo y los documentos que integran el fondo a mi cargo fueron contados y examinados en mi presencia y devueltos a mi entera satisfacción. El sobrante o faltante en caja establecido a través del presente arqueo queda bajo mi responsabilidad.

Oscar Ruano
Encargado (a)

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 11/14
 AUDITOR: B.V.
 FECHA: 04/12/2003
 REVISADO: JR
 FECHA REV.: 07/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
Arqueo de fondos Cajas Registradoras
Estatus de Gaveta

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
 Sucursal No. 1
 Nit 230590-1

04/12/2003 8:30:05 A. M.
 Caja No. 7 100456

ESTATUS DE GAVETA

EFFECTIVO	170.42
CRÉDITO	0.00
DEVOLUCIONES	<u>35.00</u>
TOTAL	135.42

10-1-1 10/14

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 12/14
AUDITOR: R. S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR
FECHA: 07/12/2003

ENCARGADO: Marco Antonio García SUPERMERCADO: El Buen Precio, Sucursal No. 1
 No. IDENTIFICACIÓN: 9314
 ARQUEO: Caja receptora No. 5 HORA: 9:25 a.m.

		POR CONTAR	CONTADO	DIFERENCIA
FONDO FIJO	10-1-1 4/14	<u>Q200.00</u>	<u>Q1,075.55</u>	<u>-Q875.55</u>
VALES	10-1-1 2/14	<u>Q500.00</u>		<u>Q500.00</u>
INGRESOS DEL DÍA	10-1-1 14/14	<u>Q375.55</u>		<u>Q375.55</u>
TOTAL		<u>Q1,075.55</u>	<u>Q1,075.55</u>	<u>Q0.00</u>

BILLETES

Q.100.00	<u>1</u>	<u>Q100.00</u>	
Q. 50.00	<u>2</u>	<u>Q100.00</u>	
Q. 20.00	<u>6</u>	<u>Q120.00</u>	
Q. 10.00	<u>16</u>	<u>Q160.00</u>	
Q. 5.00	<u>12</u>	<u>Q60.00</u>	<u>Q540.00</u>

MONEDAS

Q.1.00	<u>236</u>	<u>Q236.00</u>	
Q.0.50	<u>98</u>	<u>Q49.00</u>	
Q.0.25	<u>75</u>	<u>Q18.75</u>	
Q.0.10	<u>139</u>	<u>Q13.90</u>	
Q.0.05	<u>276</u>	<u>Q13.80</u>	
Q.0.01	<u>25</u>	<u>Q0.25</u>	<u>Q331.70</u>

MONEDA EXTRANJERA

T.C.

DOLARES	<u>Q0.00</u>	
COLONES	<u>Q0.00</u>	<u>Q871.70</u>

DOCUMENTOS

TOTAL (Detalle al dorso)	<u>Q203.85</u>
--------------------------	----------------

TOTAL CONTADOQ1,075.55

Certifico que el efectivo y los documentos que integran el fondo a mi cargo fueron contados y examinados en mi presencia y devueltos a mi entera satisfacción. El sobrante o faltante en caja establecido a través del presente arqueo queda bajo mi responsabilidad.

Antonio García
Encargado (a)

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-1 14/14
AUDITOR: R.S.
FECHA: 04/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 07/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
Arqueo de fondos Cajas Registradoras
Estatus de Gaveta

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
Sucursal No. 1
Nit 230590-1

04/12/2003 9:25:00 A. M.
Caja No. 5 200641

ESTATUS DE GAVETA

EFFECTIVO	422.00
CRÉDITO	78.50
DEVOLUCIONES	<u>124.95</u>
TOTAL	375.55

10-1-1 12/14

<p>P/T: 10-1-2 1/17 AUDITOR: J.R. 2.6. FECHA: 12/12/2003 REVISADO: RR</p>

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1

Revisión cintas de auditoría

Notas sobre la declaración verbal del empleado Rolando Morales

El señor Rolando Morales ha desempeñado el puesto de Jefe de Cajas durante cinco años, laborando durante éste tiempo en las distintas unidades de la organización. Tiene año y medio de trabajar en el Supermercado "El Buen Precio". Su principal atribución es la supervisión en las siguientes operaciones:

- ♦ *Anulación de productos ingresados*
- ♦ *Devoluciones de mercadería*
- ♦ *Suspensión de transacciones*
- ♦ *Recuperación de transacciones suspendidas*
- ♦ *Entregas de efectivo*
- ♦ *Cortes de Caja*
- ♦ *Cambios en la forma de pago*

Al inicio de la entrevista el señor Morales negaba toda acusación, pero a medida que le fueron presentando las pruebas aceptó su falta y decidió dar una declaración verbal sobre su actuación indebida.

Primeramente indicó que está afrontando dificultades financieras y que necesita mejorar sus ingresos. por lo que valiéndose del puesto y la confianza de su superior procedió a apropiarse de efectivo y a sustraer mercadería.

<p>P/T: 10-1-2 2/17 AUDITOR: J.R. 2.7. FECHA: 12/12/2003 REVISADO: RR</p>

Hizo ver que no recibió colaboración de ningún empleado, ya que debía actuar con mucha cautela para no ser descubierto, por lo que aprovechaba los momentos de mayor afluencia de clientes, para evitar ser visto por sus compañeros.

Indica también que la razón que motivó su proceder fue la facilidad que encontró primeramente para apropiarse del efectivo y luego para sustraer mercadería.

Cuando se le preguntó desde cuándo realizaba este tipo de operaciones respondió lo siguiente:

Primeramente realizó devoluciones de efectivo por montos pequeños y observó que no se producía ninguna reacción, por lo que decidió incrementar la cantidad y el valor de las apropiaciones de efectivo así como sustraer mercadería.

Mecanismo utilizado para llevar a cabo el fraude:

Como no se tiene a una persona fija para atender el área de servicio al cliente, los jefes de caja realizan esta función, aprovechando esta situación el señor Morales realiza lo siguiente:

- 1. Emite nota de devolución ficticia. Regularmente utiliza el código o barra de productos del área de no perecederos (Ropa, accesorios, etc.)*
- 2. Le indica al cajero que realice la operación en la terminal punto de venta.*
- 3. Autoriza la transacción y anota en la bitácora alguno de los datos solicitados; omite frecuentemente el No. de operación, motivo y firma.*

P/T: 10-1-2 3/17
AUDITOR: J.R.
2.8. FECHA: 12/12/2003
REVISADO: RR

4. *Le solicita al cajero le entregue el efectivo producto de la devolución, indicándole que el cliente lo espera en el área de servicio al cliente.*

También indica que con la ayuda de un familiar sustrae mercadería de consumo básico. El familiar se presenta al supermercado en el día y hora acordado para realizar cambio de productos:

1. *El Sr. Morales atiende el reclamo, emite la nota de devolución utilizando el código de barra de productos del área de licores, sin embargo no se recibe físicamente ninguna mercadería.*
2. *El familiar selecciona los productos que regularmente son de consumo básico y se presenta con la nota de devolución al área de cajas.*
3. *Cajero opera el cambio y la transacción es autorizada por el señor Morales.*

Finalmente el señor Morales indicó que el importe obtenido le ha servido para resolver problemas financieros.

Jorge Ramírez

Auditor Jefe de Grupo

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 4/17 AUDITOR: R. S. C.A. A.R. FECHA: 11/12/2003 REVISADO: JR FECHA REV: 11/12/2003

**SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO", SUCURSAL No. 1
RESUMEN DE TRANSACCIONES ANÓMALAS POR MES**

MES	APROPIACIÓN		TOTAL	Ref.
	EFFECTIVO	MERCADERÍA		
Septiembre 2,003	Q23,116.67	Q2,750.00	Q25,866.67	10-1-2 5/17
Octubre 2,003	Q27,150.00	Q2,550.00	Q29,700.00	10-1-2 6/17
Noviembre 2,003	Q25,083.33	Q2,965.00	Q28,048.33	10-1-2 7/17
	<u>Q75,350.00</u>	<u>Q8,265.00</u>	<u>Q83,615.00</u>	
	∧	∧	∧	

Conclusión: Con base en el resultado de nuestras pruebas de auditoría realizadas de acuerdo al programa que le antecede, comprobamos que la denuncia reportada sobre la conducta irregular del señor Rolando Morales es cierta.

∧ **Sumas verticales verificadas**

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 5/17
AUDITOR: R. S.
FECHA: 10/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 11/12/2003

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO", SUCURSAL No. 1
DETALLE DE TRANSACCIONES ANÓMALAS MES DE SEPTIEMBRE 2,003

DÍA	APROPIACIÓN		TOTAL	Ref.
	EFFECTIVO	MERCADERÍA		
01-Sep	770.55		770.55	
02-Sep	665.30		665.30	
03-Sep	350.00	550.00	900.00	
04-Sep	930.55		930.55	
05-Sep	535.40		535.40	
06-Sep	750.35		750.35	
07-Sep	683.90		683.90	
08-Sep	438.75		438.75	
09-Sep	775.00		775.00	
10-Sep	250.25	550.00	800.25	
11-Sep	1,250.00		1,250.00	
12-Sep	538.10		538.10	
13-Sep	1,308.65		1,308.65	
14-Sep	1,015.30		1,015.30	
15-Sep	600.25		600.25	
16-Sep	850.50		850.50	
17-Sep	425.25		425.25	
18-Sep	338.43	550.00	888.43	
19-Sep	938.68		938.68	
20-Sep	945.45		945.45	
21-Sep	763.68		763.68	
22-Sep	1,450.75		1,450.75	
23-Sep	1,275.75		1,275.75	
24-Sep	1,088.45		1,088.45	
25-Sep	763.68		763.68	
26-Sep	1,260.50		1,260.50	
27-Sep	779.80		779.80	
28-Sep	530.45		530.45	
29-Sep	453.30	550.00	1,003.30	
30-Sep	389.65	550.00	939.65	
	23,116.67	2,750.00	25,866.67	10-1-2 4/17
	∧	∧	∧	

∧ **Sumas verticales verificadas**

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 6/17
AUDITOR: C. S.
FECHA: 10/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 11/12/2003

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO", SUCURSAL No. 1
DETALLE DE TRANSACCIONES ANÓMALAS MES DE OCTUBRE 2,003

DÍA	APROPIACIÓN		TOTAL	Ref.
	EFFECTIVO	MERCADERÍA		
01-Oct	875.80		875.80	
02-Oct	389.65	550.00	939.65	
03-Oct	739.65		739.65	
04-Oct	540.90		540.90	
05-Oct	925.05		925.05	
06-Oct	1,265.45		1,265.45	
07-Oct	836.90		836.90	
08-Oct	1,213.75		1,213.75	
09-Oct	1,025.25		1,025.25	
10-Oct	639.90	550.00	1,189.90	
11-Oct	860.35		860.35	
12-Oct	708.40		708.40	
13-Oct	1,280.55		1,280.55	
14-Oct	1,025.50		1,025.50	
15-Oct	910.21		910.21	
16-Oct	850.50		850.50	
17-Oct	425.25	550.00	975.25	
18-Oct	891.35		891.35	
19-Oct	938.68		938.68	
20-Oct	891.93		891.93	
21-Oct	807.40	550.00	1,357.40	
22-Oct	1,003.30		1,003.30	
23-Oct	977.80		977.80	
24-Oct	880.45		880.45	
25-Oct	1,040.30		1,040.30	
26-Oct	920.10	350.00	1,270.10	
27-Oct	727.75		727.75	
28-Oct	1,263.88		1,263.88	
29-Oct	983.75		983.75	
30-Oct	1,310.25		1,310.25	
	27,150.00	2,550.00	29,700.00	10-1-2 4/17
	∧	∧	∧	

∧ **Sumas verticales verificadas**

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 7/17
AUDITOR: R.S.
FECHA: 10/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 11/12/2003

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO", SUCURSAL No. 1
DETALLE DE TRANSACCIONES ANÓMALAS MES DE NOVIEMBRE 2,003

DÍA	APROPIACIÓN		TOTAL	Ref.
	EFECTIVO	MERCADERÍA		
01-Nov	758.30		758.30	
02-Nov	1,147.95		1,147.95	
03-Nov	836.11		836.11	
04-Nov	930.55		930.55	
05-Nov	1,109.38	550.00	1,659.38	
06-Nov	376.85		376.85	
07-Nov	1,135.15		1,135.15	
08-Nov	573.85	215.00	788.85	
09-Nov	1,135.15		1,135.15	
10-Nov	807.80		807.80	
11-Nov	524.50		524.50	
12-Nov	1,332.30	550.00	1,882.30	10-1-2 8/17
13-Nov	1,098.35		1,098.35	
14-Nov	1,035.06		1,035.06	
15-Nov	1,275.75		1,275.75	
16-Nov	839.70		839.70	
17-Nov	1,178.15		1,178.15	
18-Nov	711.60		711.60	
19-Nov	981.93	550.00	1,531.93	
20-Nov	389.75		389.75	
21-Nov	1,197.15		1,197.15	
22-Nov	857.45		857.45	
23-Nov	647.85		647.85	
24-Nov	250.89	550.00	800.89	
25-Nov	1,040.30		1,040.30	
26-Nov	920.10		920.10	
27-Nov	727.75		727.75	
28-Nov	375.41		375.41	
29-Nov	578.00		578.00	
30-Nov	310.25	550.00	860.25	
	<u>25,083.33</u>	<u>2,965.00</u>	<u>28,048.33</u>	10-1-2 4/17

^ ^ ^

Observación:

Con base en la revisión de cintas efectuadas, se determinó que el Señor Rolando Morales está realizando transacciones anómalas en las cajas registradoras, por lo que se amplía la revisión. Esta situación fue comentada con el Administrador David Osorio quien nos indicó que únicamente tiene disponibles los rollos internos de septiembre y octubre de 2,003.

Nota:

Se integró al grupo de auditores a la srta. Alejandra Ramírez.

^ **Sumas verticales verificadas**

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 8/17
AUDITOR: R. S.
FECHA: 08/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 10/12/2003

**SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO", SUCURSAL No. 1
 DETALLE DE TRANSACCIONES ANÓMALAS DEL 12/11/2003**

CAJA No.	TRANS_No.	APROPIACIÓN		TOTAL	Ref.	
		EFFECTIVO	MERCADERÍA			
	4	11087	75.35	137.50	212.85	
	2	30445	65.00		65.00	
	1	40167	69.95		69.95	
	1	42596	39.95	137.50	177.45	
	3	53711	34.95		34.95	
	3	54976	65.95		65.95	
10-1-2	9/17	9	55709	79.95		
10-1-2	9/17	9	56157	64.95		
10-1-2	10/17	9	56235	137.50	137.50	
10-1-2	10/17	9	56479	89.95	89.95	
	5	59528	65.95		65.95	
	5	59712	69.95		69.95	
	6	63310	65.00		65.00	
	6	63790	39.95		39.95	
	8	70182	34.95		34.95	
	11	114216	89.95		89.95	
	7	215306	79.95		79.95	
	13	231307	64.95	137.50	202.45	
	13	237845	75.75		75.75	
	15	267019	69.95		69.95	
	17	292787	89.95		89.95	
		1,332.30		550.00	1,882.30	10-1-2 7/17
		^	^	^		

^ **Sumas verticales verificadas**

∃ **Transacción verificada en rollos internos de las cajas registradoras**

AUDITORIA INTERNA

PT: 10-1-2 9/17
AUDITOR: R. S.
FECHA: 08/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 10/12/2003

Supermercado "El Buen Precio" Sucursal No. 1
Transacciones Anómalas

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
Fecha:	9/11/2003 3:43:00 A.M
Cliente:	
Nit:	
Cajero:	Marlon Sosa
Factura Serie:	9 21329
Dev	0740100280223
Pantalón	-79.95
Subtotal	-79.95
Total	-79.95
Efectivo	79.95
Cambio	-79.95
Sup.:	R Morales
Caja 9	Trans 55709

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
Fecha:	12/11/2003 03:05:00 P.M
Cliente:	
Nit:	
Cajero:	Marlon Sosa
Factura Serie:	9 21777
Dev	0007228431142
Pantallas A-	-64.95
Subtotal	-64.95
Total	-64.95
Efectivo	64.95
Cambio	-64.95
Sup.:	R Morales
Caja 9	Trans 56157



Q-2
Q-3



10-1-2 8/17

10-1-2 8/17

CPC



Cotejado contra Bitacorá de Anulaciones, devoluciones y descuentos

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 10/17
AUDITOR: R. S.
FECHA: 08/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 10/12/2003

Supermercado "El Buen Precio"
Transacciones Anómalas

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
Fecha:	12/11/2003 5:30:00 P.M
Cliente:	
Nit:	
Cajero:	Gerson Chay
Factura Serie:	9 21855
Dev	0000000000089 10-1-2 8/17 ✓
Jhonny Walker Et Roja	-137.50
3 x 744100160113	
Leche Delactomic	28.45
750100801205	
Cereal Honey	25.75
2 x 1600025970	
Cereal Nestle	57.50
3 x 0075920100113	
Sandwich	26.25
Subtotal	0.45
Total	0.45
Efectivo	0.45
Cambio	0.00
Sup.:	R Morales
Caja 9	Trans 56235

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
Fecha:	12/11/2003 7:45:00 P.M
Cliente:	
Nit:	
Cajero:	Gerson Chay
Factura Serie:	9 22099
Dev	0483285989204 ✓
Muñeca Love	-89.95
Subtotal	-89.95
Total	-89.95
Efectivo	89.95
Cambio	-89.95
Sup.:	R Morales
Caja 9	Trans 56479

Q-2
Q-3

10-1-2 8/17

CPC



Cotejado contra Bitacorá de Anulaciones, devoluciones y descuentos

AUDITORIA INTERNA

PT: 10-1-2 13/17
AUDITOR: <i>g.v.</i>
FECHA: 05/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 07/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
Transacciones en caja de servicio al cliente

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
Sucursal No. 1	
Fecha:	01/11/2003 10:49:00 A.M
Cajero:	Andrea Pérez
Der 0000000662520	
Finding Nemo	-139.95
Subtotal	-139.95
Sup.:	A Pérez
Caja 14	Trans 999860
Fecha:	01/11/2003 11:15:05 A.M
Cajero:	Andrea Pérez
Der 0400580045608	
Crema Hansap	-26.75
Subtotal	-26.75
Sup.:	A Pérez
Caja 14	Trans 999861
Fecha:	01/11/2003 11:28:45 A.M
Cajero:	Andrea Pérez
Der 0075533101011	
Mota Fantasía	-3.75
Der 078495599026	-44.75
Subtotal	-48.50
Sup.:	R Gutierrez
Caja 14	Trans 999862

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
Sucursal No. 1	
Fecha:	12/11/2003 9:15:00 A.M
Cajero:	Andrea Pérez
Der 0740100280223	
Pantalón	-79.95
Subtotal	-79.95
Sup.:	<i>Q-1</i> R Morales
Caja 14	Trans 1004862
Fecha:	12/11/2003 9:35:00 A.M
Cajero:	Andrea Pérez
Der 0258065000000	
Lomo Grande	-15.96
Subtotal	-15.96
Sup.:	R Gutierrez
Caja 14	Trans 1004863

Fecha:	12/11/2003 3:24:35 A.M
Cajero:	Andrea Pérez
Der 0007228431142	
Pantallas A-	-64.95
Subtotal	-64.95
Sup.:	<i>Q-1</i> R Morales
Caja 14	Trans 1004862

C P C

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 14/17
 AUDITOR: *Q.V.*
 FECHA: 07/12/2003
 REVISADO: JR
 FECHA REV.: 07/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
 Transacciones en caja de servicio al cliente

Fecha: 01/11/2003 6:18:00 P.M	
Cajero: Andrea Pérez	
Dev 0000000000089	
Jhonny Walker Et Roja	-137.50
Subtotal	-137.50
	Q-1
Sup.:	R Morales
Caja 14	Trans 1005015

Fecha: 12/11/2003 8:15:00 P.M	
Cajero: Andrea Pérez	
Dev 0489285989204	
Muñeca Love	-89.95
Subtotal	-89.95
	Q-1
Sup.:	R Morales
Caja 14	Trans 1005045
Caja 14	Trans 1004862

CFC

La terminal punto de venta que el supermercado utiliza como caja de servicio al cliente es la No. 14. Se observó que ésta área es atendida por jefes de cajas que a la vez están ejerciendo supervisión en las cajas registradoras.

AUDITORIA INTERNA

PT: 10-1-2 15/17
 AUDITOR: R.S.
 FECHA: 04/12/2003
 REVISADO: JR
 FECHA REV.: 06/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
 Revisión de Cintas Internas
 Del 01 al 30 de noviembre 2,003

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
SUCURSAL No. 1
 Fecha: 04/11/2003 4:43 PM
 Cliente:
 Nit: CF
 Cajero: Raquel Gutiérrez **Q-17**
 Factura Serie: 11 28681
 000000638302
 Pila Alcalina AAA-2 17.95
 Subtotal 17.95
 Total 17.95
 Efectivo 20.00
 Cambio 2.05
 Caja 11 Trans 114350

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"
SUCURSAL No. 1
 Fecha: 04/11/2003 4:55 PM
 Cliente: Gloria Andriano
 Nit: 7864-6
 Cajero: Raquel Gutiérrez **Q-17**
 Factura Serie: 11 28682
 0744100160113
 Leche Delactomic 10.15
 0750100801205
 Cereal Honey 27.95
 0000000072338
 Manzana 13.23
 Subtotal 51.33
 Total 51.33
 Cheque 51.33
 Cambio 0.00
 Caja 11 Trans 114351

CFC

Nota: Raquel Gutiérrez desempeña el puesto de jefe de cajas y además está realizando cobros en las cajas registradoras.

AUDITORIA INTERNA

P/T: 10-1-2 16/17
AUDITOR: R.S.
FECHA: 05/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 06/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
Revisión de Cintas Internas
Del 01 al 30 de noviembre 2,003

SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
SUCURSAL No. 1	
Fecha: 11/11/2003 10:49 AM	
Cliente:	
Nit: CF	
Cajero: Gloria Ruiz	
Factura Serie: 1 109986	
Caballeros	0.01
Subtotal	0.01
Total	0.01
Efectivo	Q-18 0.01
Cambio	0
Caja 1	Trans 40150

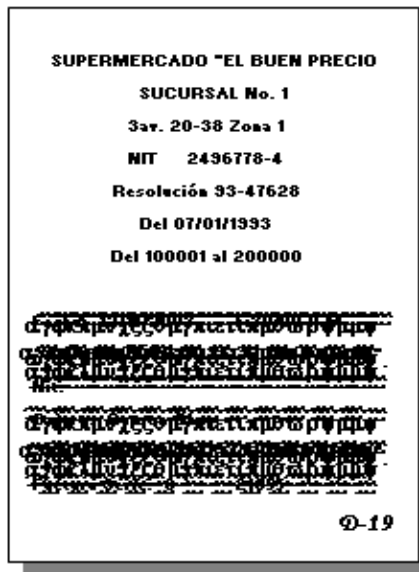
SUPERMERCADO "EL BUEN PRECIO"	
SUCURSAL No. 1	
Fecha: 11/11/2003 4:55 PM	
Cliente:	
Nit: CF	
Cajero: Silvia Gordillo	
Factura Serie: 1 110075	
Comestibles	0.05
Subtotal	0.05
Total	0.05
Efectivo	Q-18 0.05
Cambio	0.05
Caja 11	Trans 40239

Se observó que se están realizando marcajes de productos y no se esta utilizando el lector de barras. Los valores son menores a Q. 1.00

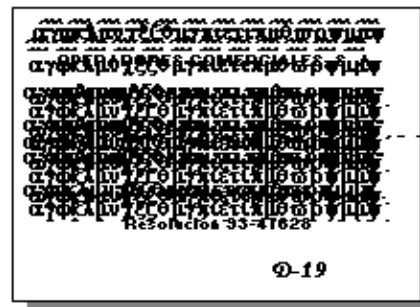
AUDITORIA INTERNA

PT: 10-1-2 17/17
AUDITOR: R.S.
FECHA: 09/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 10/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
Revisión de Cintas Internas
Transacciones Anómalas



Caja No.12 trans. 1200015



Caja No.2 trans. 30845

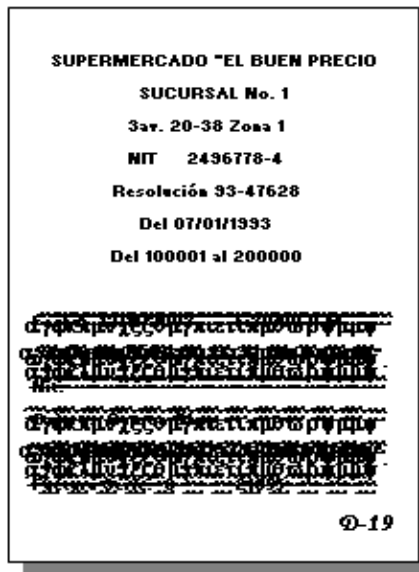
CP

Se observaron cintas con transacciones remarcadas, impidiendo la verificación de la correlatividad de operaciones y el correcto marcaje de la mercadería

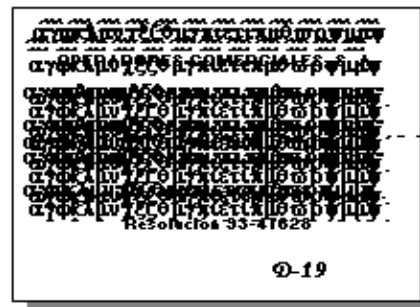
AUDITORIA INTERNA

PT: 10-1-2 17/17
AUDITOR: R.S.
FECHA: 09/12/2003
REVISADO: JR
FECHA REV.: 10/12/2003

Supermercado "El Buen Precio", Sucursal No. 1
Revisión de Cintas Internas
Transacciones Anómalas



Caja No.12 trans. 1200015



Caja No.2 trans. 30845

Se observaron cintas con transacciones remarcadas, impidiendo la verificación de la correlatividad de operaciones y el correcto marcaje de la mercadería

5.3 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

INFORME DE AUDITORIA INTERNA No. AI-2,003-UND1-006

TRANSACCIONES ANÓMALAS EN EL ÁREA DE CAJAS SUPERMERCADO “EL BUEN PRECIO”, SUCURSAL No. 1

FECHA: 12 de diciembre de 2,003

A: Lic. Juan Fernando Martínez

CC.: Lic. Josué Blanco
Mayra Arrecis
David Osorio

PREPARADO POR: Evelyn Valdez, Rodolfo Suárez, Carmen Solares, Alejandra
Ramírez

REVISADO POR: Lic. Jorge Ramírez

AUTORIZADO POR: Lic. Rodolfo Roca

Guatemala, diciembre 12 de 2,003

Lic. Juan Fernando Martínez
Presidente Ejecutivo

Estimado Licenciado Martínez.:

Hemos concluido con la investigación sobre la conducta no ética del Sr. Rolando Morales, quien ejerce funciones de Jefe en el área de Cajas Registradoras de la Sucursal No. 1. La revisión cubrió las operaciones por el período comprendido del 01 al 30 de noviembre de 2,003.

Basados en nuestra revisión y en el informe sobre la evaluación de control interno efectuada con anterioridad (**AI-2,003-UND1-03**, 15/04/2003), trasladamos a Usted el resultado final.

Alcance

El desarrollo del presente trabajo de auditoría fue realizado de conformidad con estándares de auditoría generalmente aceptados. Nuestra revisión se limitó al área de ingresos que comprende la verificación del adecuado cumplimiento de los procedimientos establecidos en el área de cajas, manejo de fondos y revisión de los reportes de ventas diarias.

Objetivos

Comprobar si existe conducta no ética por parte del empleado, el monto de las transacciones anómalas y los procedimientos utilizados para llevarla a cabo. Además presentar recomendaciones para fortalecer el control interno existente.

Resumen de aspectos Importantes

- ◆ La segregación de funciones no es adecuada, ya que los jefes de cajas atienden el área de servicio al cliente y a la vez supervisan operaciones de excepción en las terminales punto de venta. (Numeral 4, del informe AI-2,003-UND1-03 del 15/04/03)

- ◆ Se realizan devoluciones de efectivo a los clientes sin autorización del Administrador.

- ◆ No se lleva control de los productos recibidos por concepto de devoluciones. (Numeral 4, del informe AI-2,003-UND1-03 del 15/04/03)

- ◆ En las bitácora de control no se anota toda la información requerida, carecen de las notas de devolución que soportan la operación realizada, no están sumarizadas; por lo tanto no se concilian contra lo reportado por la terminal punto de venta. (Numeral 5, del informe AI-2,003-UND1-03 del 15/04/03)

Efecto:

Apropiación ilícita de Q.83,615.00 por parte del Sr. Rolando Morales. De los cuales Q.75,350.00 es en efectivo y Q.8,275.00 por sustracción de mercadería.

Forma de Operar:

A. Para apropiarse de efectivo:

En el área de Atención al Cliente emite nota de devolución ficticia, utilizando regularmente barra de productos no perecederos. Posteriormente le indica a cualquier cajero registrar la devolución en la caja registradora, autoriza la transacción y solicita el efectivo. En la bitácora no anota el motivo, No. de operación y no deja evidencia de la supervisión (firma).

B. Para sustraer mercadería:

En colusión con un familiar sustrae mercadería de consumo básico. El familiar se presenta a realizar cambio de mercadería en día y hora acordado, el señor Morales atiende el reclamo emitiendo la nota de devolución, la cual autoriza posteriormente en el área de cajas. En la bitácora no anota el motivo, No. de operación y no deja evidencia de la supervisión (firma).

En el supuesto cambio de mercadería no se recibe físicamente ningún producto, sin embargo se autoriza la salida de artículos de consumo básico.

Causa(s):

- ♦ No se le da la suficiente importancia a los procedimientos de control establecidos.
- ♦ Exceso de confianza en el personal supervisor del área de cajas.
- ♦ Falta de supervisión a las actividades que desempeña el personal del área de cajas.
- ♦ Los procedimientos prescritos no previenen el control de los productos devueltos por los clientes. Por lo tanto se proporciona un fallo en el sistema de control que permite actuaciones indebidas.

Recomendaciones

1. Designar a un jefe de cajas la atención del área de servicio al cliente y durante el tiempo que permanezca en el área no permitirle que realice funciones de supervisor en las cajas registradoras. Rotarlo periódicamente.

2. Que toda devolución de efectivo al cliente sea autorizada por el administrador del supermercado.
3. Listar diariamente los productos que se reciben por concepto de devoluciones y conciliar el reporte contra el rollo interno de la caja de servicio al cliente, para detectar oportunamente cualquier irregularidad.
4. Los jefes de caja deberán verificar que las bitácoras entregadas por los cajeros al final de la jornada, cuenten con toda la información requerida, que tengan adjunta las notas que soporten las devoluciones registradas y que exista clara evidencia de la conciliación efectuada contra el corte de caja correspondiente.

Otras observaciones y recomendaciones

5. En el fondo de caja se determinó un faltante de efectivo de Q.71.94

En forma periódica y de modo sorpresivo, realizar arqueo de fondos, para comprobar su adecuado manejo y custodia, dejando evidencia escrita de lo actuado. Solicitar al encargado del fondo el pago del faltante determinado.

6. Se realizan cambio de cheques personales con fondos de la empresa. Cheque girado por Andrea Pérez por Q100.00.

Prohibir la utilización de los fondos de la empresa para el cambio de cheques personales.

7. Pendiente de liquidar vale por faltante de efectivo del cajero Marco Antonio García por Q.35.00 emitido el 15/11/2,003.

Los vales por faltantes de efectivo se deben liquidar semanalmente.

8. Los valores no permanecen bajo llave, ya que al momento de efectuarse el arqueo, se observó que tanto la puerta de la oficina y bóveda estaban sin llave.

Es necesario que la puerta de la oficina del Departamento de Caja permanezca en todo momento con llave, la entrega de fondos y sencillo a los cajeros debe realizarse únicamente por la ventanilla del Departamento.

9. No existe segregación de funciones en la custodia y manejo de fondos de caja y caja chica. La srta. Jessica Arana realiza ambas actividades.

El fondo de caja chica debe estar bajo la responsabilidad de una sola persona independiente al manejo del fondo del Departamento de Caja.

10. Fondo de caja chica sin disponibilidad, debido a que no se solicitó oportunamente la liquidación No 389 por Q1,038.67 que incluye facturas del 05 al 25 de noviembre de 2,003. Por esta situación, se utilizó efectivo destinado al abastecimiento del área de cajas para cubrir factura por Q.150.00

Liquidar dentro del plazo establecido los comprobantes o vales para mantener la disponibilidad del fondo de caja chica y evitar utilizar los fondos del Departamento de Caja.

11. Los comprobantes que soportan el egreso de efectivo en el fondo de caja chica, no se cancelan de forma que no puedan reutilizarse.

Inutilizar los comprobantes pagados con sello de “Cancelado”

12. Los cajeros ingresan a su área de trabajo objetos personales que no son necesarios para la realización de su trabajo. Ejemplo: bolsos.

Indicar a los cajeros que deben llevar a su área de trabajo, únicamente los objetos necesarios para la realización de su actividad.

13. Los jefes de caja realizan cobros en las terminales punto de venta.

Prohibir que el jefe de cajas realice funciones de cajeros, ya que es necesario mantener un adecuado control sobre las diferentes operaciones en el área de cajas.

Programar adecuadamente el horario de los cajeros para evitar ausencias en las horas con más afluencia de clientes.

14. Se están realizando marcajes de mercadería sin utilizar el lector de barras, los valores observados son menores a Q.1.00.

Prohibir este tipo de marcajes, ya que pueden originar operaciones anómalas como aperturas de gaveta no autorizadas o el cobro de productos a un precio menor al establecido.

15. Existen rollos internos con transacciones remarcadas, impidiendo su verificación así como la comprobación de la correlatividad.

Prestar la adecuada atención al mensaje de la terminal punto de venta para sustituir oportunamente los rollos y evitar así la pérdida de los registros y la posibilidad de una contingencia al momento de una revisión fiscal

Nuestros hallazgos están respaldados en los papeles de trabajo, los cuales están a disposición en las oficinas del Departamento de Auditoría Interna.

Cualquier duda o comentario estamos a la orden.

Atentamente,

Lic. Rodolfo Roca

Auditor Interno

CONCLUSIONES

1. Los supermercados son negocios en constante crecimiento que se han visto en la necesidad de modernizar y mecanizar sus operaciones, para incrementar la productividad y responder eficientemente a los requerimientos del mercado. Sin embargo todo este avance también ha propiciado puntos débiles en el ambiente de control, permitiendo el desarrollo de prácticas orientadas al desvío de fondos y a la apropiación indebida de bienes.
2. Los supermercados son el tipo de tienda detallista más generalizado y hoy en día pertenecen a cadenas comerciales nacionales e internacionales. Estos negocios se han ubicado en lugares estratégicos para aprovechar los mercados masivos y su crecimiento se ha desarrollado a base de ofrecer al consumidor un amplio surtido de productos, precios razonables y una variedad de formas de pago.
3. El fraude puede variar desde el robo menor por parte del empleado hasta la malversación de activos y la presentación de información financiera fraudulenta. El incremento de estos casos ha llevado a muchas organizaciones a tomar las medidas necesarias para evitar o disuadir su ocurrencia. No obstante el fraude puede ser difícil de detectar debido a que con frecuencia involucra ocultamiento a través de la falsificación de documentos o colusión entre los empleados y/o terceros.
4. El punto crítico dentro de un supermercado para la realización de actos fraudulentos es el Departamento de Cajas y la línea de Cajas Registradoras, esto se debe a que grandes volúmenes de dinero y mercadería pasan ante personal inexperto o poco identificado con la empresa.

5. El fraude puede ser reducido a un nivel razonable a través de una combinación de medidas de prevención y detección, y es competencia de la gerencia su adecuada implementación, mantenimiento y perfección. Las medidas que la organización toma para evitar y disuadir el fraude puede ayudar a crear un ambiente de trabajo positivo que a su vez mejore la capacidad de la entidad para reclutar y retener empleados de alta calidad.
6. Los auditores internos ayudan en la prevención de fraudes al examinar y evaluar la adecuación y la efectividad del sistema de control interno existente, sin embargo ésta actividad puede verse afectada por la realización de revisiones parciales, falta de conocimiento de los auditores e inadecuada planeación del trabajo de auditoría, así como la no atención de los informes de auditoría por parte de la gerencia.
7. Las organizaciones que tienen éxito en evitar fraudes, son aquellas que consideran seriamente los riesgos de fraude e implementan un adecuado sistema de control interno, estableciendo políticas y lineamientos claros de conducta, incorporando un sistema de información que agilice sus procesos y contando con un equipo de auditoría interna efectivo que identifique los riesgos y asegure a un nivel razonable que los controles internos protegen los activos de la empresa.

RECOMENDACIONES

1. La gerencia debe reconocer que el fraude puede ocurrir en las distintas áreas que conforman la estructura operacional de los supermercados y que casi cualquier empleado puede ser capaz de llevar a cabo una acción fraudulenta dado el conjunto de circunstancias. Por lo tanto debe identificar y medir los riesgos que conlleva la modernización y mecanización de sus operaciones, así como determinar las áreas con riesgo mayor a actos deshonestos, para evaluar si ha implementado los controles internos apropiados que reduzcan a un nivel razonable las oportunidades de fraude.
2. La organización debe crear una cultura de honestidad y ética elevada y comunicará claramente el comportamiento aceptable de cada empleado, por lo que es necesario que cuente con políticas y lineamientos claros de conducta, para sancionar adecuadamente todo tipo de actitudes desleales. Esto indicará a los empleados que la empresa no está dispuesta a tolerar el comportamiento no ético o deshonesto.
3. La entidad debe implementar un mecanismo a través del cual los empleados informen comportamientos no éticos, fraude real o sospechado, violaciones al código de conducta o normas de ética de la entidad e investigar adecuada y oportunamente cualquier mala acción llevada a su atención.
4. El equipo de Auditoría Interna, debe mantener una adecuada comunicación con la alta gerencia y demás áreas de la organización para conocer cambios en sus operaciones, manuales, funciones y procedimientos, así como comportamientos no éticos del personal. Esto le permitirá tener suficiente conocimiento acerca de la entidad para manejar los procedimientos de auditoría con el debido cuidado profesional e identificar los indicadores de riesgo a fraude, recomendado a la vez las

medidas necesarias que ayuden a fortalecer el control interno existente o sugerir nuevos.

5. El equipo de Auditoría Interna debe diseñar un adecuado plan de seguimiento a las medidas preventivas y/o correctivas comunicadas a la autoridad máxima de la empresa, para establecer si las acciones adoptadas por la misma han mejorado las deficiencias reportadas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Cadmus Bradfor y Arthur J. E. Chile. Control interno contra el fraude y el derroche. Trad. José Clementi. 1ra. Edición. Editorial Prometeo, Buenos Aires, 1,956; 332 páginas.
2. Cajas Visón, Julio. El fraude desde la perspectiva del Sas 82. 1ra. Parte. Revista Auditoría y Finanzas, 1,999; 2 Páginas.
3. Cajas Visón, Julio. El fraude desde la perspectiva del Sas 82. 2da. Parte. Revista Auditoría y Finanzas, 1,999; 3 Páginas.
4. Cepeda Alonso, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Editora Emma Arriaza Herrera. Colombia 1,997; 119 páginas.
5. Centro de Asesoría Empresarial Chian Rodríguez, Consultores y Asociados. Seminario “Reduzca al Mínimo las Posibilidades de Fraudes en su Empresa”. Guatemala, 1999; 23 páginas.
6. Comité de Normas y Responsabilidades Profesionales del Instituto de Auditores Internos. Declaraciones sobre las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
7. Congreso de la Republica de Guatemala. Código de Comercio, Decreto No. 2-70. Guatemala, 2,002; 204 páginas.
8. Congreso de la Republica de Guatemala. Código de Salud, Decreto No. 90-97. Guatemala, 1,997; 51 páginas.
9. Congreso de la Republica de Guatemala. Código Penal, Decreto No. 17-73. Guatemala, 2,001; 99 páginas.
10. Congreso de la Republica de Guatemala. Ley de Sanidad Vegetal y Animal, Decreto No. 36-98. Guatemala, 2,001; 34 páginas.
11. Consejeros en Finanzas Empresariales. Seminario “Como evitar el fraude dentro de su empresa”. Guatemala, 2,002; 26 páginas.

12. Coopers & Lybrand “Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO) Madrid, 1,997 Pág. 283
13. De Aragón Soldado, Jesús. Enciclopedia de Administración, Contabilidad y Organización de Empresas/ Jesús Aragón Rodríguez, Enrique Aragón Rodríguez. 3ra. Edición. Madrid: Aguilar, S. A. de Ediciones, 1,962; 1,062 páginas. (Tomo III)
14. Diccionario de Administración y Finanzas, Océano Multimedia. Océano Grupo Editorial; MCMXCIX.
15. Diccionario Económico Espasa, Economía y Negocios. Arthur Andersen, S. A. Madrid. Espasa Calpe, S. A. Madrid, 1,997; 768 páginas.
16. Enciclopedia Microsoft Encarta 2,001
17. González Castellanos. Amory. Fraudes en sistemas Ped. Revista Auditoría y Finanzas, 1990; 10 páginas.
18. Grupo Salinas. Primer Seminario Anual de Auditoría “Administración de Programas y Controles Antifraude”. México 2,002. 23 páginas
19. [http://www.ciu.reduaz.mx/Contralor/contralor.nsf/60f97aab9b78eacf86256b6100730b8d/\\$file/Cuestionario.xls](http://www.ciu.reduaz.mx/Contralor/contralor.nsf/60f97aab9b78eacf86256b6100730b8d/$file/Cuestionario.xls); 33 páginas.
20. <http://www.geocities.com/athens/troy/3728/verificación/html>
21. <http://www.monografías.com/trabajos5/elciclo>
22. <http://www.negocios.com.ar/archivo/1995048n5.htm>; 2 páginas.
23. <http://www.acovipa.org/aco-vision/comites-prev-perdidas.html>; 11 páginas.
24. <http://www.hazas1.homestead.com/temas.html>(Índice de Hazas); 15 páginas
25. http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/auditoria2/tema_71.htm
26. <http://130.94.243.128/admentor/adclick.asp?F=0&Z=32&N=3>; 6 páginas.
27. <http://www.ccss.sa.cr/dirfinan/dfc3611.htm>; 11 páginas.
28. <http://www.unamosapuntos.com/code1/fuenfin.html>; 14 páginas
29. <http://www.universidadabierta.edu.mx>
30. <http://www.scanntech.com>
31. <http://www.soyentrepreneur.com>

32. <http://orbita.starmedia.com/~unamosapuntes/principal/unamosapuntes.html>; 22 páginas
33. <http://www.theiia.org>; 22 páginas (The Institute of Internal Auditors)
34. <http://tiny.uasnet.mx/prof/cIn/der/silvia/index.htm>; 7 páginas.
35. http://www.scanntech.com.uy/web_anterior/sp/solucsp/ipfe3.htm; 6 páginas.
36. Instituto Americano de Contadores. Auditoría Montgomery. México: El Instituto, 1,992; 548 páginas (Volumen I y II).
37. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guía No. 2 Guías para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, Pág. 3. Guía No. 3 Metodología de la Auditoría Interna, Pág. 28. Mayo 1,997.
38. KMP. Boletín Informativo Global News. Fraude, un mal del que nadie está impune. Edición 1. Año 2,000; 8 páginas.
39. Lerner, Joel J. Introducción a la Organización y Administración de Empresas. Trad. Alfredo Díaz Mata. México: Editorial Litográfica de México, S.A. de C. V. 1,985; 264 páginas.
40. Montgomery, Robert H. Auditoría Montgomery/ Alvin R. Jennings, Norman J. Lenhart. México: Editorial Limusa, 1985; 525 páginas.
41. Normas Internacionales de Auditoria. Impreso en México, 2,000; 604 páginas.
42. The institute of Internal Auditors. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoria Interna. Norma sobre Desempeño, 2440 Difusión de Resultados. Diciembre 2,003. Pág.