

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

**"EVALUACIÓN INTEGRAL,  
UN NUEVO ENFOQUE DE AUDITORÍA"**

**TESIS:**

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

**POR:**

**EDGAR FRANCISCO BARILLAS DE LEÓN**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADO**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 1,998.**

**JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD  
DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA  
UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano: Lic. Donato Santiago Monzón Villatoro  
Secretario: Licda. Dora Elizabeth Lemus Quevedo  
Vocal I: Lic. Jorge Eduardo Soto  
Vocal II: Lic. Andrés Guillermo Castillo Nowell  
Vocal III: Lic. Víctor Hugo Recinos Sañas  
Vocal IV: P.C. Julissa Marisol Pinelo Machorro  
Vocal V: P.C. Miguel Angel Tzoc Morales

**PROFESIONALES QUE REALIZARON  
LOS EXAMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS**

Área matemático estadística: Licda. Domitila López y López  
Área contable: Lic. José Adán De León  
Área de auditoría: Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael

**JURADO QUE PRACTICÓ  
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente: Lic. Jorge Luis Rivera Ávila  
Examinador: Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino  
Examinador: Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez

**Carlos H. Chivichón V.**  
**Diagonal 6, 10-65 zona 10**  
**Centro Gerencial Las Margaritas, Torre I, 5o. nivel**  
**Teléfono 3327939**

13 de abril de 1998

Licenciado  
Donato S. Monzón Villatoro  
Cano  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su Despacho

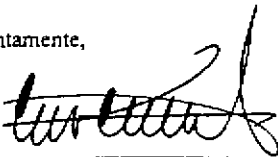
Estimado Licenciado Monzón,

Atendiendo la designación de que fuera objeto por parte de la Decanatura a su cargo, he asesorado y revisado el trabajo de tesis denominado "Evaluación Integral, un Nuevo Enfoque de Auditoría" preparado por el señor Edgar Francisco Barillas De León.

En mi calidad de asesor, y basado en mi ejercicio profesional como Contador Público y Auditor, considero que el trabajo preparado por el señor Barillas De León, está estructurado de tal forma que presenta en forma adecuada el tema objeto de la tesis, la cual, además de incluir valiosa información de referencia, hace la advertencia oportuna para que los Contadores Públicos y Auditores consideren el enfoque de Evaluación Integral en el desarrollo de su trabajo profesional.

Por lo anterior, me permito recomendar la aprobación del trabajo de tesis presentado por el señor Barillas De León, previo a obtener el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Carlos H. Chivichón Vásquez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 4962

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DOS DE OCTUBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y OCHO.

Con base en lo estipulado en el Artículo 23º. Del Reglamento de Evaluación Final de Exámenes de Areas Prácticas y Examen Privado de Tesis y el Acta AUD. 34-98, donde consta que el estudiante EDGAR FRANCISCO BARILLAS DE LEON, ha aprobado su Examen Privado de Tesis, se le autoriza la impresión del Trabajo de Tesis, denominado: "EVALUACION INTEGRAL, UN NUEVO ENFOQUE DE AUDITORIA".

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAR A TODOS"

LICDA. DORA ELIZABETH VEMUS QUEVEDO  
SECRETARIA



LIC. DONATO MONZON VILLATORO  
DECANO



## DEDICATORIA

### **A Dios**

### **A mis padres**

Edna Amalia De León Velasco de Barillas

Edgar Barillas Pérez

### **A mis abuelos**

Amanda Velasco Barrios de De León

Francisco Héctor De León Maldonado (Q.E.P.D.)

Rosa Margarita Pérez Portillo de Barillas (Q.E.P.D.)

Raúl Barillas Barascout (Q.E.P.D.)

### **A mis tíos y primos**

En especial a José Alfredo Velasco

# ÍNDICE

Introducción

## CAPÍTULO I

### AUDITORÍA DE ESTADOS FINANCIEROS

1.1 Definición de auditoría	2
1.2 Planeación de la auditoría	3
1.3 Conocimiento del medio en que opera el cliente	5
1.4 Evaluación del control interno	7
1.4.1 Definición de control interno	8
1.4.2 Clasificación de la estructura de control interno	11
1.4.3 Evaluación por ciclos de transacciones	12
1.4.3.1 Ciclo de tesorería	13
1.4.3.2 Ciclo de adquisición y pago	17
1.4.3.3 Ciclo de conversión	19
1.4.3.4 Ciclo de ingreso	22
1.4.3.5 Ciclo de informe financiero	23
1.5 Pruebas sustantivas	25
1.5.1 Pruebas analíticas	26
1.5.2 Pruebas de detalle	26
1.6 Contratación de especialistas	27
1.6.1 Definición de especialista	27

1.6.2 Casos en que se debe contratar un especialista	28
1.6.3 Consideraciones al contratar un especialista	28
1.7 Papeles de trabajo	30
1.7.1 Definición	30
1.7.2 Requisitos mínimos	31
1.7.3 Clasificación	32
1.7.4 Archivo y propiedad de los papeles de trabajo	34
1.8 Dictamen del Contador Público y Auditor	35
1.8.1 Definición de dictamen	35
1.8.2 Tipos de opinión	36
1.8.2.1 Opinión estándar, limpia o sin salvedad	37
1.8.2.2 Opinión con salvedad	37
1.8.2.3 Opinión adversa	37
1.8.2.4 Abstención de opinión	37
1.8.3 Casos que desvían del dictamen limpio	38

## **CAPÍTULO II**

### **EVALUACIÓN INTEGRAL**

2.1 Definición	42
2.1.1 Definiciones básicas de evaluación integral	44
2.1.2 Alcance de la evaluación integral	46
2.1.3 Resultados esperados de la evaluación integral	47
2.2 Planeación del trabajo	48
2.2.1 Objetivos de la planeación	49
2.2.2 Alcance de la planeación	50

2.2.3	Técnicas a aplicar	50
2.2.4	Presupuesto de personal	52
2.2.5	Criterios de medición	55
2.3	Coordinación	57
2.3.1	Integración del grupo de trabajo	57
2.3.2	Documentación y evidencia	59
2.4	Ejecución	61
2.4.1	Análisis preliminar - <i>Marco teórico general, conocimiento del negocio del cliente</i> -	63
2.4.1.1	Entrevistas preliminares con directivos	64
2.4.1.2	Determinación de parámetros de evaluación	66
2.4.1.3	Propuesta inicial de evaluación	66
2.4.1.4	Programas de trabajo	67
2.4.2	Revisión Integral - <i>Evaluación preliminar</i> -	69
2.4.2.1	Entorno o medio en que opera la empresa	71
2.4.2.2	Estructura de la organización	71
2.4.2.3	Sistemas de administración, operación y comercialización	72
2.4.2.4	Eficiencia en manejo de personal y recursos materiales	73
2.4.2.5	Planes comerciales, financieros y de operación	73
2.4.3	Evaluación específica - <i>Trabajo sustantivo</i> -	74
2.4.3.1	Elaboración de plan de trabajo	75
2.4.3.2	Definición de métodos y técnicas de apoyo	76
2.4.3.3	Investigación de campo	77
2.4.4	Opiniones y recomendaciones	77
2.4.4.1	Análisis de problemas encontrados	78
2.4.4.2	Causas que impiden la operación normal	78



2.4.4.3 Opciones, soluciones y restricciones	80
2.4.5 Informe de resultados	81
2.4.5.1 Dictamen de estados financieros	81
2.4.5.2 Informe final - <i>Informe ejecutivo</i> -	82
2.4.5.3 Programa de implantación de recomendaciones	84

### CAPÍTULO III

## COMPARACIÓN DEL ENFOQUE TRADICIONAL

## DE AUDITORÍA Y LA EVALUACIÓN INTEGRAL

3.1 Planeación	87
3.1.1 Según enfoque tradicional	87
3.1.2 Según enfoque de evaluación integral	88
3.2 Análisis y detección de problemas	91
3.2.1 Según enfoque tradicional	91
3.2.2 Según enfoque de evaluación integral	91
3.3 Informes	93
3.3.1 Dictamen de estados financieros	93
3.3.2 Informes de resultados de evaluación integral	94
3.4 Ventajas y desventajas de la evaluación integral comparada con el enfoque tradicional de auditoría	94
3.4.1 Desde el punto de vista del auditor	95
3.4.2 Desde el punto de vista del cliente	96

## CAPÍTULO IV

### PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA

#### DE LA CONSTRUCCIÓN

4.1	Definición	101
4.2	Desarrollo histórico y situación actual en Guatemala	103
4.3	Elementos	108
4.4	Objetivos	109
4.5	Relación con el medio en que opera	113
4.5.1	Factores ambientales y personales	113
4.5.2	Factores económicos y financieros	114
4.5.3	Régimen legal y tributario	115
4.6	Sistema contable	118
4.6.1	Contabilización de contratos de construcción a largo plazo	118
4.6.2	Contabilización de arrendamientos	121

## CAPÍTULO V

### CASO PRÁCTICO

5.1	Análisis preliminar	128
5.2	Revisión integral	143
5.3	Evaluación específica	158
5.4	Opiniones y recomendaciones	157
5.5	Informes	159

Conclusiones	176
Recomendaciones	179
Bibliografía	180

# INTRODUCCIÓN

Según Arturo Melville, Coordinador de la Oficina Nacional del Programa Bolívar (entidad hemisférica que tiene por objetivo el desarrollo empresarial a través del intercambio tecnológico), *"hoy en día para competir en los mercados globalizados, las empresas necesitan innovar sus productos y procesos o sus servicios, porque la competencia internacional ha empezado a invadir los mercados internos, de manera que para que el empresario pueda sobrasalir es necesario que su producción tenga algún contenido novedoso, que no tiene el de la competencia"* Las empresas deben estar en condiciones de competir, o de lo contrario deberán ceder su lugar a otras que estén mejor preparadas.

Se tiene un ejemplo claro con la creación del tratado de libre comercio de Norte América (T.L.C.): La pequeña y mediana industria mexicana se vio seriamente afectada; muchas de estas empresas desaparecieron, por no contar con los elementos necesarios para afrontar la presión a la que se vieron expuestas.

Las empresas deben contar con los elementos que les permitan ingresar a los mercados nacionales e internacionales, en condiciones de afrontar las innovaciones tecnológicas, administrativas y financieras que se presentan en el medio que operan.

Hasta hace algún tiempo, el principal producto ofrecido por las grandes firmas de auditores, ha sido, fundamentalmente, la auditoría de estados financieros. Su producto final consiste en la emisión de un dictamen en el cual se exprese la opinión del auditor acerca de la razonabilidad de las cifras manifestadas por la administración en los estados financieros analizados. Sin embargo, es conveniente profundizar y estudiar si con la emisión de un dictamen se cubren las necesidades actuales de los clientes.

Las ideas y los puntos de vista se modifican con frecuencia. En la actualidad, la única regla constante es el cambio. Todo esto ha servido como un catalizador que se orienta a la búsqueda de nuevos conceptos, técnicas y aplicaciones de la auditoría, las cuales están siendo utilizadas, o por lo menos tomadas en consideración, por algunas de las firmas de auditoría externa más importantes a nivel mundial.

De acuerdo con lo indicado por el Licenciado German Escobar (Director de BDO, Washington, DC, Western Hemisphere Agency Promotional Office), en la conferencia internacional "Evaluación de gestión, una responsabilidad gerencial" dictada en instalaciones del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.), las ocho mayores firmas de auditoría a nivel mundial han visto reducidos drásticamente sus ingresos por concepto de auditoría de estados financieros. Mientras tanto los servicios de consultoría son cada vez más cotizados, no importando si estos son prestados directamente por firmas de auditores o por otro tipo de profesionales.

Se puede concluir entonces, que los clientes potenciales de los servicios de auditoría requieren con más frecuencia de una asesoría que mejore su competitividad y no solamente de dictámenes que respalden lo confiable y oportuno de la información financiera que producen.

En la actualidad, el Contador Público y Auditor es considerado un experto contable-financiero y, muchas veces, administrativo, que se encuentra capacitado para asesorar a la gerencia de la compañía en la toma de decisiones acertadas, encaminadas hacia la búsqueda de la mejor utilización de los medios de que dispone. En otras palabras, ahora los clientes buscan los servicios del auditor como un profesional capaz de orientar a la compañía hacia la eficacia y eficiencia operativa, administrativa, contable y financiera.

El Contador Público y Auditor, al realizar un trabajo de auditoría de estados financieros, tiene acceso a todo tipo de información acerca de la entidad revisada. Debe conocer las políticas y procedimientos del cliente, sus principales transacciones, las áreas de riesgo, sus fortalezas, debilidades, y en general todo aquello que le ayude a entender la actividad de la compañía analizada.

No obstante, en la mayoría de los casos se desaprovecha la utilidad de gran parte de la información obtenida dentro del proceso tradicional de auditoría, utilizándola solamente para crear una idea general de la actividad de la entidad, y no para medir su efectividad.

Esta práctica ha restringido el propósito de auditoría financiera a un área específica de trabajo y como consecuencia están surgiendo, necesariamente, nuevos conceptos orientados a cubrir las áreas no contempladas por el enfoque tradicional de auditoría. Algunos de estos nuevos conceptos son la auditoría administrativa, operacional, social, de legalidad y ambiental. Se debe hacer mención de que estas nuevas aplicaciones de la auditoría no son forzosamente realizadas por firmas de auditores externos, y casi nunca se aplican de manera conjunta.

En el enfoque tradicional de auditoría se considera a la entidad auditada como una fábrica generadora de información financiera que debe ser presentada adecuadamente. Por el contrario, ante las necesidades actuales de los clientes, la nueva tendencia consiste en entender el trabajo de auditoría como un análisis integral de la entidad, considerándola una unidad que es sensible y responde a los estímulos del medio en que opera.

Con la presente investigación "*Evaluación integral, un nuevo enfoque de auditoría*" se pretende crear un marco teórico general, orientado al entendimiento y aplicación de un nuevo tipo de auditoría, que no se limite al análisis de la información financiera, sino que considere a la entidad en su conjunto evaluándola, cualitativa y cuantitativamente en todos sus aspectos importantes, el cual se basa en un sólido conocimiento de la entidad y el medio en que opera. Lo que permita al Contador Público y Auditor proveer a la administración de elementos de juicio suficientes para la implementación de técnicas, procedimientos y políticas adecuadas a las circunstancias específicas de la compañía.

Para ello se han utilizado técnicas de investigación como las entrevistas, investigación documental e investigación de campo. De tal manera, el informe ha sido estructurado en dos partes principales, la teórica, donde se presentan los conceptos y categorías básicas tanto de la auditoría tradicional de estados financieros, Capítulo I, como del enfoque de evaluación integral, Capítulo II, y una comparación entre ambos enfoques, Capítulo III, donde se determinan las ventajas y desventajas de la evaluación integral en relación con el enfoque tradicional de auditoría.

La segunda parte es la práctica, donde se desarrolla un caso aplicando el enfoque de evaluación integral. Para el desarrollo del caso práctico se ha seleccionado una compañía correspondiente al sector de la pequeña y mediana industria de la construcción. De tal forma, en el Capítulo IV, se describe la situación actual del sector de la pequeña y mediana industria de la construcción, y en el Capítulo V se desarrolla un trabajo de auditoría aplicando el enfoque de evaluación integral.

Según información del banco de datos de la Federación de la Pequeña y Mediana Industria - F.E.P.Y.M.E.-, las pequeñas y medianas empresas, incluidas las constructoras, aportan aproximadamente el 55% del P.I.B. de la República. Generan como mínimo 765,000 empleos y cuentan con una inversión neta cercana a los Q.35,000,000,000.

Tomando en consideración lo anterior, así como el hecho que hoy en día es una de las áreas de la actividad económica nacional que cuenta con mayor número de participantes, y por lo tanto, un nivel

de competitividad elevado? Surge entonces la pregunta: ¿Desde el punto de vista administrativo y financiero, qué ventajas presenta el enfoque de evaluación integral aplicado dentro de los servicios prestados por el Contador Público y Auditor Independiente a la pequeña y mediana industria de la construcción?

Partiendo de la premisa que la evaluación integral no consiste en la unificación de enfoques de auditoría, como la auditoría financiera, operacional y administrativa, sino por el contrario, constituye un nuevo método orientado al estudio, análisis y evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una compañía determinada; se espera que permita a las empresas, desde el punto de vista financiero, evaluar sus necesidades y posibles fuentes de financiamiento, orientar las políticas hacia la optimización en la utilización de los recursos con que cuenta y detectar las tendencias del mercado permitiéndole adaptarse a las mismas; y, desde el punto de vista administrativo, evaluar el funcionamiento de su estructura administrativa, cuantificar el logro de metas y objetivos, evaluar lo adecuado de la tecnología utilizada, estudiar y analizar la efectividad de los sistemas empleados, e implementar soluciones oportunas, que se adecúen a las necesidades de la compañía.

ANEXOS:

ANEXO I

**CAPÍTULO I**  
**AUDITORÍA DE ESTADOS FINANCIEROS**

# Capítulo I

## Auditoría de estados financieros

### 1.1 Definición de auditoría

Según el diccionario Holt, Intermediate Dictionary of American English, el auditor es "la persona encargada del examen y evaluación de cuentas y registros contables". Basándose en esta definición se entiende que la auditoría es la rama de las ciencias económicas que se encarga de examinar y verificar, cuentas y registros contables.

Esta definición da una idea global de lo que es la auditoría; sin embargo, resulta demasiado general. De acuerdo con lo expuesto en el libro Auditoría, principios y procedimientos de Arthur Holmes, una auditoría es "el examen crítico y sistemático de la dirección interna, estados, experiencia, la documentación, expedientes financieros y jurídicos de una entidad económica, regularmente una empresa comercial", opinión que se comparte si se habla exclusivamente de la auditoría de estados financieros.

De una manera más sencilla se define a la auditoría como la evaluación de operaciones, transacciones y registros financieros, realizada por una persona o firma independiente de capacidad y competencia profesional, con el objetivo de determinar si la información es confiable, oportuna y útil. Se entiende entonces, que la auditoría financiera tiene como fin primordial asegurarse de la exactitud, integridad y autenticidad de los expedientes y documentos que sirven de respaldo a las aseveraciones expresadas por la gerencia dentro del estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de flujos de efectivo y sus respectivas notas.

Si bien es cierto, cada trabajo de auditoría presenta sus propias situaciones particulares que requieren que el Contador Público y Auditor esté preparado para



reaccionar ante situaciones inesperadas o imprevistas. Por lo regular, todo trabajo de auditoría de estados financieros se realiza conforme el siguiente proceso:

1. Conocer el medio en que opera la entidad a ser auditada.
2. Comprender las operaciones, el sistema administrativo y las políticas aplicadas.
3. Conocer el método de procesamiento de datos.
4. Confirmar el entendimiento del método de procesamiento de datos.
5. Identificar los controles internos establecidos como parte del flujo de datos.
6. Determinar los puntos claves dentro de la estructura de control interno.
7. Probar el funcionamiento de los puntos clave detectados.
8. Determinar los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados -P.C.G.A., que se aplican, o deberían aplicarse, de acuerdo con las transacciones realizadas por la entidad.
9. Evaluar la idoneidad de los P.C.G.A. aplicados.
10. Determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas sustantivas.
11. Evaluar los saldos que integran los estados financieros.
12. Analizar los resultados obtenidos.
13. Emitir un informe de Contador Público y Auditor Independiente.

## 1.2 Planeación de la auditoría

Para desarrollar de manera apropiada un trabajo de auditoría es necesario que el Contador Público y Auditor planifique adecuada y oportunamente el mismo. De acuerdo con la Norma de Auditoría Generalmente Aceptada No. 3, del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A., la planeación de la auditoría se define de una manera general como el proceso de identificar: ¿qué debe hacerse?, ¿por quién debe hacerse? Y ¿cuándo debe hacerse?.

Es aconsejable que la planeación sea realizada con anterioridad al inicio del trabajo de campo; sin embargo, el auditor debe encontrarse preparado para hacer cambios en los planes originales si durante el trabajo se encuentra con circunstancias o elementos desconocidos no previstos.

La planeación de un trabajo de auditoría tiene como objetivo principal desarrollar estrategias adecuadas y conducir al auditor a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas de auditoría. Adicionalmente, permite prever situaciones, o zonas de riesgo, evitando la duplicidad de esfuerzos y funciones, facilitando al Contador Público y Auditor prestar un servicio de calidad a un costo razonable.

El trabajo de auditoría debe ser planeado de manera que permita detectar errores u omisiones importantes. Aún cuando el auditor debe estar atento a los errores importantes de carácter cuantitativo, no es adecuado diseñar procedimientos dirigidos específicamente a detectar este tipo de errores. Al momento de planear la auditoría se debe evaluar el nivel de riesgo, el cual determinará la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría dirigidos a identificar tanto errores cuantitativos como cualitativos.

El trabajo de auditoría debe planificarse de tal manera que permita obtener evidencia suficiente y competente, que sirva como soporte a la opinión emitida por el Contador Público y Auditor Independiente, con relación a los estados financieros examinados.

Surge entonces la pregunta: ¿cuándo será la evidencia suficiente y competente? Para ser considerada como evidencia suficiente y competente que sustente una opinión, se requiere que el Contador Público y Auditor obtenga pruebas acerca de su entendimiento del negocio del cliente, lo que se conoce como evidencia primaria. Para corroborar que su entendimiento es correcto, obteniendo evidencia secundaria.

Tomando esto en consideración, se debe estar consciente que al momento de planear una auditoría de estados financieros es necesario considerar diversos factores, entre otros: el medio en que opera el cliente, su tipo de organización, la estructura de control interno (contable y administrativo), los sistemas productivos, sus ciclos de transacciones, su política contable y administrativa.

Estas circunstancias hacen poco práctico definir una estructura rígida para las pruebas de auditoría, las que deberán ser ajustadas y adaptadas por el equipo de auditoría, de acuerdo con las características particulares de la entidad auditada. No obstante, el proceso de planeación comprende, como mínimo, la evaluación de:

1. El cliente y el medio en que opera
2. Políticas y procedimientos contables de la entidad.
3. Identificación de las áreas significativas de la auditoría
4. Decisiones preliminares en relación al grado de confianza a depositar en el control interno.
5. Condiciones que puedan requerir la ampliación o modificación de las pruebas de auditoría.
6. Consideración de asuntos administrativos.
7. Rentabilidad de la entidad en relación a su industria.
8. Sensibilidad de resultados de operaciones a factores económicos.
9. Naturaleza del informe a emitir.
10. Documentación y divulgación de la auditoría.

### **1.3 Conocimiento del medio en que opera el cliente**

Es necesario que el Contador Público y Auditor conozca y entienda el medio en que el cliente desarrolle sus operaciones. De otra forma no se encontrará en condiciones

de comprender y analizar las transacciones, políticas y operaciones aplicadas por la entidad.

El ambiente que rodea a las empresas se define como el conjunto de elementos materiales e inmateriales que interactúan entre sí y con la sociedad, y afecta el comportamiento de las empresas. Se debe señalar que la mayor parte de dichos factores se encuentran fuera del control de la gerencia, y que muchas veces, no pueden ser siquiera previstos o considerados, de manera razonable, antes de su ocurrencia.

Un ejemplo palpable en la actualidad lo constituyen las modificaciones a las leyes tributarias guatemaltecas, puesto que producen cambios periódicos dentro del sistema tributario. Esto provoca que cuando el sistema económico-financiero está logrando adaptarse a las nuevas normas, surge alguna modificación que transforma la estructura existente, afectando el comportamiento de las empresas porque en la mayoría de los casos, reduce el poder adquisitivo de los consumidores, al mismo tiempo que aumenta los costos y gastos de funcionamiento. Ejemplos recientes de estas modificaciones lo constituyen el aumento al tipo impositivo del impuesto al Valor Agregado, el 1 de enero de 1,996, y más recientemente la entrada en vigencia y posterior derogación de la ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles - I.U.S.I., durante los meses de enero y febrero de 1,998.

Por otra parte, se debe analizar, estudiar y comprender las características del medio financiero en que se desenvuelve la entidad. Se deben conocer los servicios y productos financieros disponibles en el mercado y los que son utilizados por la compañía auditada. Cuáles son los mecanismos utilizados por el cliente para agenciarse de capital de trabajo, y los métodos para administrar y asignar dichos fondos.

Las formas de financiamiento externo más conocidas son los préstamos bancarios, títulos de crédito, pasivos acumulados, préstamos recibidos de inversionistas o terceros, etc. Como formas de inversión, cabe señalar, principalmente, las operaciones bursátiles, que pueden constituir tanto una forma de inversión como una fuente de financiamiento, puesto que la bolsa de valores permite una gran versatilidad en sus operaciones, facilitando la inversión de fondos y la obtención de financiamiento.

El Contador Público y Auditor también debe estar atento al surgimiento de productos sustitutos a los producidos, o comercializados, por el cliente. Los avances tecnológicos y el

aparición de nuevos procedimientos dentro la industria a la que pertenece la compañía, también deben ser conocidas al momento de efectuar la planificación.

## 1.4 Evaluación del control interno

El Contador Público y Auditor puede verse involucrado de distintas maneras en la evaluación del control interno:

1. Como parte de la planeación de su trabajo de auditoría.
2. Al ser contratado para expresar una opinión sobre el control interno vigente a una fecha determinada.
3. Al emitir informes con propósitos especiales, sobre todo o parte del control interno de la entidad.
4. Al comprometerse a dar una asesoría sobre como mejorar el sistema, sin tener que dar un informe.

Por lo tanto, debe contar con sólidos conocimientos relacionados con el diseño, evaluación y funcionamiento del control interno, de manera que le permitan determinar las fortalezas y debilidades del mismo y considerarlas como parte de su trabajo de auditoría, o bien para la presentación de informes especiales.

El Contador Público y Auditor debe considerar como parte de la evaluación del control interno, que ciertos hechos económicos se reconocen y procesan como transacciones aunque no se reflejan en los saldos del mayor, pero que constituyen las bases de los estados financieros. Como ejemplos pueden mencionarse los cambios de dirección y de las decisiones sobre operaciones; estos hechos económicos pueden no modificar directamente los saldos del mayor, pero pueden alterar archivos importantes de información que se utilizan para procesar transacciones y que sí afectan los saldos del mayor.

Es por ello que al evaluar la estructura de control interno, es útil para el auditor pensar que las transacciones alteran las bases de datos en vez de pensar que afectan

solamente los saldos de los estados financieros. Una base de datos se define como un conjunto de información almacenada que resulta de procesar transacciones.

Para cerciorarse del funcionamiento y adecuada aplicación de las políticas y procedimientos establecidos por la administración como parte del control interno, el Contador Público y Auditor se vale de las pruebas de controles.

Las pruebas de controles o de cumplimiento, buscan obtener evidencia acerca de la aplicación de controles de autorización, procesamiento, verificación y evaluación de transacciones, así como la salvaguarda física de bienes.

#### 1.4.1 Definición de control interno

La Norma de Auditoría Generalmente Aceptada No. 14, emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A., indica que el control interno de una entidad se encuentra integrada por tres elementos: (1) ambiente de control, (2) sistema contable, y, (3) procedimientos de control.

El Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores -A.I.C.P.A. modificó, por medio de la Norma de Auditoría Generalmente Aceptada No. 78 - S.A.S. 78, la definición de control interno. Según esta norma el control interno "es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable acerca del logro de objetivos en las siguientes categorías: (a) confiabilidad de los informes financieros, (b) efectividad y eficiencia operativa, y (c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables".

Dicho proceso se encuentra integrado por cinco componentes, los cuales se encuentran interrelacionados entre sí:

## 1. Ambiente de control

El ambiente de control es la base en la que se apoyan los otros componentes del control interno, provee disciplina y crea una estructura que permite aplicar políticas y procedimientos adecuados a las necesidades de la compañía. El ambiente de control incluye factores como: Integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, participación del Consejo de Administración o del Comité de Auditoría, estilo de operación y filosofía de la administración, estructura organizacional, distribución de actividades y autoridad, políticas y prácticas aplicadas al recurso humano.

## 2. Determinación de riesgos

La determinación de riesgos en una entidad consiste en la identificación, análisis y administración de los eventos y situaciones importantes que pueden afectar la preparación y presentación de estados financieros.

Dichos riesgos incluyen tanto factores internos como externos que igualmente pueden influir, de manera directa o indirecta, la habilidad de la compañía para registrar, procesar, resumir y reportar la información financiera. Ejemplos de estos riesgos son: Cambios en el medio en que opera, alta rotación de personal, sistemas de información nuevos o modificados, crecimiento acelerado, avances tecnológicos, nuevas líneas de productos o actividades, reestructuración corporativa, operaciones en el extranjero, y nuevos pronunciamientos de contabilidad.

## 3. Actividades de control

Las actividades de control constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las acciones necesarias para dirigir los esfuerzos hacia el logro de los objetivos de la entidad estén siendo aplicadas de manera oportuna.

Las actividades de control pueden tener diferentes objetivos y ser dirigidas a distintos niveles y funciones de la organización. Usualmente, se clasifican dentro de las siguientes categorías: (1) Revisión de logro de objetivos; (2) procesamiento de información; (3) controles físicos; y, (4) segregación de funciones.

#### **4. Información y comunicación**

Se debe entender que el sistema de información consiste en los métodos utilizados para registrar, procesar, resumir y reportar las transacciones de la entidad, así como la manera de mantener registros contables acerca de los activos, pasivos y patrimonio de la compañía.

La calidad del sistema de información afecta de manera directa la habilidad de la administración para generar información financiera, y como consecuencia al proceso de toma de decisiones. Por su parte, la comunicación consiste en el entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

#### **5. Evaluación**

Una importante responsabilidad de la administración es evaluar los controles, con el objetivo de asegurarse que estos funcionen de la forma en que han sido diseñados, y modificados de acuerdo con los cambios en las condiciones de operación.

La evaluación es un proceso que cuantifica la calidad del control interno, y supone el análisis del diseño y operación del mismo, para tomar las medidas correctivas que sean necesarias. En muchas empresas, la auditoría interna se encarga de desarrollar esta actividad.



## 1.4.2 Clasificación del control interno

Es una realidad que, como parte de los componentes del control interno, existen políticas y procedimientos destinados a lograr la eficacia y eficiencia operativa por medio de la adhesión del personal a las políticas diseñadas por la gerencia de la entidad, a estos se les da el nombre de *controles internos administrativos*.

También existen otros orientados a la adecuada clasificación, registro y presentación de las transacciones de la entidad, denominados *controles internos contables*.

Se define como control interno administrativo al conjunto de funciones administrativas que influyen en las actividades de la empresa, que tienen el propósito de lograr la adhesión de los subordinados, a las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia. Para lograrlo, estas funciones deben: (1) fijar objetivos y metas alcanzables; (2) definir claramente y por escrito, planes, políticas y procedimientos; y, (3) establecer las normas necesarias para la medición, cuantificación y comunicación de las transacciones y los resultados obtenidos.

Dentro del control interno administrativo se distinguen claramente tres elementos básicos:

1. **Control del medio:** Este conjunto de procedimientos establece el ambiente necesario para facilitar el logro de los objetivos de la estructura de control interno, tanto contable como administrativo. A través de los controles del medio se pretende crear conciencia de la presencia de controles; lograr una actitud positiva del personal que participa en el proceso de control y disciplinar a la organización para asegurar que las actividades se encuentran realizadas adecuadamente.

2. **Control organizativo:** Por medio de él se asigna autoridad y se definen las responsabilidades, que faciliten la coordinación y supervisión entre los elementos integrantes de la compañía. El control organizativo tiene como objetivos primordiales, estimular la adhesión a políticas y procedimientos operativos, así como crear un proceso ordenado de autorización.
  
3. **Control operativo:** Es aquel establecido por medio de las políticas y procedimientos operativos implantados por la gerencia. Las características que deben reunir los controles operativos para ser considerados efectivos son las siguientes: (1) adecuarse a la estructura organizativa; (2) ayudar a ejecutar la responsabilidad delegada; (3) ser prácticos y fáciles de interpretar y ejecutar, y, (4) ser claros, bien definidos y documentados.

Por su parte, los controles internos contables se definen como el conjunto de métodos y prácticas aplicadas a la identificación, recolección, análisis, clasificación, registro e información de las transacciones realizadas por la entidad, con el fin de generar información financiera confiable, adecuada a las necesidades de los distintos usuarios, así como oportunamente para la toma de decisiones.

El control interno contable es considerado por algunos autores como un cuarto elemento dentro del control interno administrativo. Independientemente de ello, para que el control interno contable cumpla sus propósitos debe realizar: la identificación, registro, descripción, clasificación, cuantificación, oportunidad y presentación adecuada de todas las transacciones válidas realizadas por la compañía.

#### **1.4.3 Evaluación por ciclos de transacciones**

Los ciclos de transacciones se definen como conjuntos de hechos económicos semejantes, o que guardan una relación importante entre sí. Un hecho económico se define como un acontecimiento preciso que, en algunos casos,

representa intercambios de la entidad con terceros: mientras que en otros puede referirse también a fuerzas o entidades externas que no significan intercambios.

Todos los hechos económicos que comprometen a la entidad en intercambios con terceros, por ejemplo compras y ventas, deben reflejarse en sus estados financieros. Además, según los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados -P.C.G.A., ciertos hechos económicos que comprenden fuerzas externas, distintas a intercambios con terceros, también deben verse reflejados en los estados financieros, por ejemplo reservas para fluctuaciones de precios.

Como se ha mencionado, un aspecto clave al estudiar y evaluar los sistemas de control interno es el reconocimiento de los hechos económicos que producen efectos en los estados financieros revisados, así como la red resultante de transacciones, sistemas, procedimientos, enlaces y bases de datos. Dichos hechos económicos pueden dividirse en un reducido número de grupos, a los que se les da el nombre de ciclos.

Los ciclos de transacciones que normalmente se encuentran en una entidad, aunque podría ser que no existieran o se estructurarán de distinta manera son :

1. Tesorería
2. Adquisición y pago
3. Conversión
4. Ingresos
5. Informe financiero

A continuación se desarrolla mas detalladamente cada uno de ellos.

#### 1.4.3.1 Ciclo de tesorería

El ciclo de tesorería de una entidad se integra por funciones que tratan de sus fondos de capital. Estas funciones se inician con el reconocimiento de las necesidades de efectivo, que incluyen la distribución de los fondos disponibles para las operaciones corrientes y otros usos, y se terminan con la devolución de efectivo a los inversionistas y a los acreedores.

Un ciclo de tesorería típico incluye funciones como las relaciones con instituciones financieras y accionistas, incluyendo las conexiones con terceros que actúan como agentes de transferencias; administración del efectivo y las inversiones; acumulación y pago de intereses y dividendos; custodia física del efectivo y los valores; administración de la deuda; operaciones con papel comercial; y administración y rendición de cuenta de opciones de compra de acciones concedidas y planes de beneficio al empleado.

La mayor parte de las funciones relacionadas con un ciclo de tesorería pueden efectuarse en la oficina del tesorero de una sociedad; sin embargo, la oficina del secretario de la sociedad, la oficina del contralor y una unidad de beneficios a empleados pueden también tener participación. No es poco frecuente que algunas de las funciones sean ejecutadas por miembros de la alta gerencia que participan también en la función de planeamiento financiero y control.

- **Asientos comunes**

Las funciones del ciclo de tesorería probablemente inicien asientos de contabilidad que reflejan hechos económicos tales como los siguientes: incurrir en deudas y pagarlas; emitir y retirar acciones; adquirir y vender acciones de tesorería; comprar y vender inversiones; acumulaciones, cobrar y pagar intereses y dividendos; amortización de descuentos, gastos y primas diferidos, en relación con deudas e inversiones; cambios en los valores según libros de inversiones y deuda; y compra y venta de moneda extranjera.

- **Formas y documentos vitales**

Como ejemplo de formas impresas y documentos vitales para el ciclo de tesorería de una entidad, se incluyen: certificados o títulos de acciones; papel comercial y otros efectos o documentos a pagar, acciones, bonos y otros instrumentos adquiridos como inversiones; cheques de dividendos e intereses; contratos de cambio de moneda extranjera para entrega futura; y convenios para el plan de beneficios al empleado.

- **Bases usuales de datos**

Los registros y mayores que deben mantenerse para ejecutar las funciones del ciclo de tesorería incluyen tanto elementos estáticos (referencia) de base de datos como elementos dinámicos (de saldo). Los datos estáticos pueden encontrarse en archivos maestros de accionistas, bonistas, inversionistas, etc.; en anexos o cédulas de intereses y dividendos; y en cuestionarios de cumplimiento de estipulaciones de préstamos. Los datos dinámicos incluirían los saldos de las cuentas bancarias, la cartera de inversiones y los saldos de mayores auxiliares de inversionistas y acreedores.

- **Procesamiento de las transacciones**

Los sistemas que se utilizan para procesar las transacciones del ciclo de tesorería varían de una entidad a otra y para diversos tipos de transacciones dentro de la misma entidad. Pueden usarse procedimientos bastante detallados en el lugar apropiado en que deben manejarse transacciones voluminosas y rutinarias; según la clase de entidad, pueden caer dentro de este grupo, distribuciones de dividendos e intereses; ventas y redenciones de papel comercial; y, compras y ventas de inversiones. Por otra parte, algunas transacciones del ciclo de tesorería pueden ser tan esporádicas que no sean necesarios procedimientos estandarizados para procesarlas. Por ejemplo, una oferta de acciones al público o una colocación privada de deuda podrían registrarse directamente en el mayor general por medio de uno o más asientos de diario diseñados específicamente.

- **Ingresos y desembolsos de efectivo**

Los ingresos y desembolsos de efectivo no se han incluido entre las funciones del ciclo de tesorería mencionadas hasta este momento. Ciertamente, se recibe o se desembolsa efectivo para efectuar las transacciones del ciclo de tesorería, pero la entrada de efectivo también cierra actividades del ciclo de ingreso, y el desembolso de efectivo cierra actividades del ciclo de adquisición y pago. Surge, por consiguiente, una duda acerca de si la función de los ingresos de efectivo es parte del ciclo de tesorería, del

ciclo de ingreso, o de ambos. De modo semejante, ¿es el desembolso de efectivo una función del ciclo de tesorería o del ciclo de adquisición y pago?

Muchas entidades crean esencialmente una función de ingresos de efectivo y otra función de desembolsos de efectivo. En algún punto, tanto los ingresos del ciclo de tesorería como del ciclo de ingresos se unen para procesarse; de modo semejante, tanto los desembolsos del ciclo de tesorería y del ciclo de adquisición y pago van unidos. En tales casos, una función común de ingreso de efectivo puede identificarse bien con el ciclo de tesorería o con el ciclo de ingreso; de modo semejante, una función común de desembolso de efectivo puede identificarse bien con el ciclo de tesorería o con el ciclo de adquisición y pago. Una forma práctica para decidir dónde situar una función común es considerar el volumen de las transacciones que se originan en cada uno de los ciclos que hacen aportación a esa función común.

En otras entidades, ciertos tipos de ingresos o desembolsos de tesorería, o ambos, se procesan mediante sistemas singulares y nunca se unen a transacciones semejantes de otros ciclos para procesarse conjuntamente. En estos casos, será usualmente práctico identificar la función en ambos ciclos para el propósito de evaluar los controles internos.

#### • Enlaces

Los sistemas utilizados para procesar transacciones del ciclo de tesorería se enlazan, eventualmente, con sistemas identificados dentro de otros ciclos. Por ejemplo, la conciliación de los saldos de efectivo se cita como una función del ciclo de tesorería; pero la ejecución de esta función puede requerir comunicaciones de los sistemas de los ciclos de ingresos y de adquisición y pago acerca de los ingresos y desembolsos de efectivo.

Los enlaces más comunes con otros ciclos son: desembolsos de efectivo del ciclo de adquisición y pago; entradas de efectivo del ciclo de ingresos; asientos de diario que reflejan transacciones individuales o resúmenes de transacciones semejantes al ciclo de informe financiero.

### 1.4.3.2 Ciclo de adquisición y pago

El ciclo de adquisición y pago de una entidad incluye aquellas funciones que se relacionan con la adquisición de bienes, mercancías, servicios y mano de obra; así como con el pago de estas adquisiciones; clasifican, resumen e informan lo que se adquirió y lo que se pagó.

Este ciclo incluye la adquisición y el pago de propiedades, planta y equipo; mercancías, usadas directamente en el proceso de la producción, en la prestación de servicios, o que se adquieren para la reventa; servicios personales, nómina, mano de obra; suministros o abastecimientos, bienes que se usen en la producción o en otra forma; y servicios externos, tales como electricidad, agua, teléfono y correo, legales y de contabilidad, investigación de mercado. El ciclo de adquisición y pago puede incluir también el pago de impuestos.

Una parte significativa del esfuerzo contable en un ciclo de adquisición y pago se dedica a clasificar la adquisición de los recursos entre diversas cuentas de activo y de gasto. Se debe considerar que por razones en los que se incluye la liquidez y costo de oportunidad de capital, las cuentas a pagar y diversos pasivos acumulados también se afectan directamente por el ciclo de adquisición y pago.

- **Atributos**

#### **Compra**

Seleccionar el proveedor adecuado, solicitar y realizar la compra, recibir los bienes y servicios adquiridos, controlar la calidad, cuentas a pagar, desembolsos de efectivo.

#### **Nómina**

Seleccionar el personal, relaciones laborales, informar asistencia, contabilidad de nómina, desembolso de nómina.

- **Asientos comunes**

**Compra**

Compras, pagos a proveedores, ajustes, distribuciones de cuenta, pagos adelantados y acumulaciones.

Contabilidad de proyectos, obras capitalizables, trabajos de investigación, reparaciones importantes a bienes ya existentes.

**Nómina**

Pago de nóminas, planes de beneficios a empleados, distribuciones de mano de obra, ajustes de nómina, pagos adelantados y acumulaciones.

Proyectos, adquisición y pago, cargos a cuentas de proyectos y obras y transferencias de estas cuentas

- **Formas y documentos vitales**

**Compra**

Solicitudes de compra, ordenes de compra, documentos de recepción, facturas de proveedores, notas de débito y de crédito, comprobantes, solicitudes de cheques, cheques, autorizaciones para desembolsos de proyectos.

**Nómina**

Avisos de acción de personal, informes de tiempo, tarjetas de reloj, formas de autorización de ajustes de nómina, formas de autorización de pagos especiales (pagos por enfermedad, regalías, anticipos, etc.), cheques.



- **Bases usuales de datos**

#### **Compras**

Archivo de proveedores, nombres y direcciones de proveedores, precios, mayor auxiliar de obras en proceso, cuentas a pagar, cuentas pendientes, historial de pago, compromisos de compra, órdenes de compra pendientes.

#### **Nómina**

Archivo maestro de empleados, nombres de los empleados e información conexa, tipos de retribución, elementos de beneficios a empleados, registros de salarios de empleados.

- **Enlaces**

#### **Compras**

Desembolsos de efectivo al ciclo de tesorería, recepción de bienes, mercancías y servicios al ciclo de conversión, resúmenes de transacciones (asientos de diario) al ciclo de informe financiero

#### **Nómina**

Desembolsos de efectivo al ciclo de tesorería, recepción de mano de obra al ciclo de conversión, resúmenes de transacciones (asientos de diario) al ciclo de informe financiero.

#### **1.4.3.3 Ciclo de conversión**

Las funciones del ciclo de conversión manejan agrupaciones de recursos tales como inventarios, propiedades y equipos depreciables,

recursos naturales existentes, seguros pagados por adelantado y otros activos no monetarios que se tienen para usarse en el negocio.

En un negocio de manufactura, la actividad más importante del ciclo de conversión es la producción de un artículo terminado mediante el uso de los recursos adquiridos, materiales, mano de obra y elementos de costos indirectos. El ciclo de conversión de una entidad de esa clase incluiría el proceso y movimiento de todos los recursos relacionados con el inventario hasta que los productos terminados se depositen en el lugar final de almacenamiento dentro de la entidad. Los embarques a cliente serían parte del ciclo de ingreso de la entidad.

Las actividades en los ciclos de conversión de otras industrias no son tan extensas como en las industrias de manufactura. Sin embargo, en cierto grado, las empresas de servicios públicos, las instituciones de asistencia a la salud, las compañías inmobiliarias y los detallistas manejan inventarios y otras agrupaciones de recursos con cierto grado de complejidad.

La contabilidad dentro de un ciclo de conversión incluye los procedimientos necesarios para dar cuenta del movimiento de recursos dentro de la entidad y para imputar propiamente el uso o vencimiento de los recursos a los períodos que se benefician. Los inventarios, las propiedades y equipo y su depreciación conexa, los gastos pagados por adelantado, otros activos no monetarios y la mayoría de los pasivos acumulados se contabilizan normalmente dentro del ciclo de conversión.

Las diversas industrias usan distintos métodos de contabilidad para el costo de los productos fabricados o vendidos, o ambos. Muchos fabricantes utilizan sistemas de costo para determinar los recursos que se consumen en la producción, tanto de los artículos producidos, como de las mercancías vendidas. Otros utilizan valoraciones periódicas de inventario para calcular lo

que se ha consumido durante un período de tiempo en particular y utilizan esta valoración del consumo de inventario como costo de producción.

- **Funciones típicas**

Contabilidad de costos, control de fabricación, administración de inventario, contabilidad de propiedades.

- **Asientos comunes**

Depreciación y amortización de costos diferidos, incluso de propiedades, retiros de propiedades, transferencias de inventario, de materia prima a producto en proceso, a producto terminado, gastos de fabricación, variaciones (inclusive los desperdicios), cambios en el valor en libros de inventarios, propiedades y otros costos diferidos (en algunos casos estos asientos se originan en el ciclo de informe financiero).

- **Formas y documentos vitales**

Tarjetas de mano de obra, peticiones de materiales, ordenes de producción o de taller, boletas de movimiento, boletas de residuos o desperdicios, hojas de trabajo de tipos y de aplicación de gasto de fabricación, autorización de ajustes de inventario, solicitudes para desembolsos capitalizables.

- **Bases usuales de datos**

Archivo maestro de propiedades, archivo maestro del producto, análisis de amortización de cuentas.

- **Enlaces normales**

Entradas de material y mano de obra del ciclo de adquisición y pago, embarques de productos al ciclo de ingreso, resúmenes de actividad al ciclo de informe financiero.

#### 1.4.3.4 Ciclo de ingresos

El ciclo de ingresos incluye las funciones que se requieren para cambiar por efectivo sus productos o servicios. Incluye tomar pedidos de los clientes, embarcar productos terminados, mantener y cobrar las cuentas a cobrar y recibir efectivo de los clientes. El ciclo de ingresos es el ciclo en el cual el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos convertidos se traspasan a cambio de efectivo, la determinación del costo de las ventas es una función contable que puede identificarse con el ciclo de ingresos.

- **Funciones típicas**

Concesión de crédito, entrada de pedidos, entrega o embarque, facturación, contabilización de comisiones, contabilización de garantías, cuentas a cobrar, ingreso del efectivo, cobro, ajuste de facturas, costeo de las ventas.

- **Asientos comunes**

Ventas, costo de ventas, ingresos de caja, devoluciones y rebajas en ventas, descuentos por pronto pago, provisiones para cuentas dudosas, conciliaciones y recuperaciones de cuentas canceladas, gastos de comisiones, pasivo por impuesto a las ventas, acumulación de gastos de garantías.

- **Formas y documentos vitales**

Recibos de caja, pedidos de clientes, órdenes de venta o de embarque, conocimientos de embarque, facturas de venta, avisos de remesa de clientes, formas para ajustes a clientes.

- **Bases usuales de datos**

Archivos maestros de clientes y de crédito, catálogos de productos y listas o archivos de precios, archivos de órdenes pendientes, detalle de cuentas a cobrar, archivos de análisis e históricos de ventas.

- **Enlaces normales**

Ingresos de caja al ciclo de tesorería, embarques de productos del ciclo de conversión, resúmenes de actividad al ciclo de informe financiero.

#### 1.4.3.5 Ciclo de informe financiero

El ciclo de informe financiero de una entidad no procesa transacciones específicas. Más bien, obtiene información contable y operativa de los demás ciclos y analiza, evalúa, resume, concilia, ajusta y reclasifica esa información de modo que pueda darse a conocer a la los usuarios de reportes financieros.

Desde un punto de vista contable, los asientos de diario se reciben por el ciclo de informe financiero y se trasladan al mayor general. Se debe tomar en cuenta que los asientos de diario pueden prepararse, en el mismo departamento de contabilidad.

Las cuentas del mayor general se concilian con la información de respaldo, analizándola, determinando diferencias e investigándolas, si es el caso. La revaluación de saldos de cuentas ocurre en este ciclo cuando el proceso de valuación no se completa rutinariamente por funciones que están dentro de los ciclos que procesan las transacciones. Por ejemplo, la posibilidad de cobro de las cuentas a cobrar y el grado de obsolescencia o de existencia excesiva en el inventario pueden usualmente manejarse mediante la operación de los procedimientos en los ciclos de ingreso y conversión. Sin embargo, hasta el grado en que tales procedimientos no se hayan establecido (o que no estén operando como se planeó) deben efectuarse valuaciones como parte del ciclo de informe financiero.

El ciclo de informe financiero también incluye funciones tales como la conversión de estados financieros de filiales, en moneda extranjera, consolidación, reclasificaciones y ajustes. Además, la apreciación de la gerencia del medio externo, el reconocimiento de hechos externos que requieran exposición, y la obtención de datos para notas e información suplementaria, ocurren dentro de este ciclo. Los productos finales de un ciclo de informe financiero usualmente incluyen estados financieros preparados de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados - P.C.G.A., así como informes de administración y operativos de distintas clases.

- **Funciones típicas**

Registros en el mayor general, obtención de datos para exposiciones suplementarias, preparación de asientos de diario (si no se hacen en otros ciclos), consolidación, conversión de datos en otra moneda, preparación de informes, retención de registros financieros.

- **Asientos comunes**

Valuación (si no se prepara en otros ciclos), eliminaciones, reclasificaciones y ajustes.

- **Formas y documentos vitales**

Asientos de diario, estados y otros informes financieros.

- **Bases usuales de datos**

Clasificación de cuentas, presupuestos, tipos de cambio de moneda, mayor general, mayores auxiliares

- **Enlaces normales**

Asientos de diario de otros ciclos, informes a la función de planeamiento financiero y control

- **Informes comunes**

Balance de comprobación, balance general; estados de pérdidas y ganancias; informes por responsabilidades; informes de ganancias y pérdidas por divisiones y otras secciones; estados de movimiento de efectivo y flujos de efectivo; declaraciones de impuestos.

## 1.5 Pruebas sustantivas

Las pruebas sustantivas son aquellos procedimientos que proporcionan la evidencia pertinente como base para la opinión del Contador Público y Auditor acerca de la razonabilidad de los estados financieros de la entidad; y se define de acuerdo con los resultados obtenidos de la evaluación del control interno, donde usualmente se evalúan los ciclos de transacciones.

El objetivo primordial de las pruebas sustantivas es, como se mencionó anteriormente, obtener suficiente evidencia para respaldar el dictamen del Contador Público y Auditor. Asimismo, buscan verificar la razonabilidad de los saldos importantes, y constatar la existencia de errores y/o irregularidades importantes dentro de los mismos. Se puede dar el caso en el cual las pruebas sustantivas sean de doble propósito, permitiendo verificar los controles así como la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros.

Básicamente, existen dos tipos de pruebas sustantivas, las analíticas y las de detalle:

### **1.5.1 Pruebas analíticas**

Las pruebas analíticas se basan en las relaciones existentes entre saldos que integran los estados financieros. Por ejemplo, las cuentas compras, inventario y costo de ventas guardan una estrecha relación entre sí, relación que puede ser utilizada por el equipo de auditoría para verificar la razonabilidad de un saldo determinado.

Refiriéndose a las cuentas antes mencionadas, es imposible que dentro de un mismo período contable, se registren más compras que ventas, sin que esto quede reflejado dentro del saldo de inventario.

Estos procedimientos permiten detectar oportunamente la necesidad de pruebas y procedimientos adicionales, o bien reducir la extensión y alcance de otros. La detección de variaciones inusuales, o la ausencia de los mismos, al momento de analizar los estados financieros es un indicio para el equipo de auditoría con respecto de las cuentas y saldos que podrían presentar problemas.

### **1.5.2 Pruebas de detalle**

Las pruebas de detalle buscan verificar la integridad de un saldo específico presentado como parte de la información financiera de la entidad, por lo regular de aquellas cuentas en que se detectó la probabilidad de presentar problemas.

Dentro de las pruebas de detalle se incluyen procedimientos como la confirmación de saldos con terceros, la observación de activos, realización de pruebas de conciliaciones, inspección de formas y documentos, recálculo y pruebas de exactitud aritmética, entre otras.



Por lo regular, las pruebas de detalle son más extensas y consumen más tiempo que las pruebas de controles e inclusive que las pruebas analíticas.

## **1.6 Contratación de especialistas**

Existen situaciones en las que el Contador Público y Auditor Independiente no cuenta con los conocimientos suficientes de un área específica, diferente a la contabilidad o auditoría, y debe recurrir a la utilización de los servicios de personas con los conocimientos teóricos y prácticos adecuados. A estas personas se les denomina especialistas.

El Contador Público y Auditor Independiente debe tener una seguridad razonable acerca del trabajo a realizar por los especialistas, para poder expresar una opinión adecuada acerca de los estados financieros examinados basado en dicho trabajo.

### **1.6.1 Definición de especialista**

El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define al especialista como la persona que cultiva una rama específica de una ciencia, arte o actividad.

De acuerdo con la Norma de Auditoría No. 4 del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, un especialista, para propósitos de auditoría, es la persona que posee habilidades o conocimientos especiales relacionados con un campo específico que no sea contable o de auditoría.

Por su parte, la Norma de Auditoría Generalmente Aceptada No. 11 emitida por el A.I.C.P.A. - S.A.S. 11, define a un especialista como "una persona o entidad que posee habilidades o conocimientos especiales en un campo específico que no sea contable o de auditoría".

### **1.6.2 Casos en que se debe contratar un especialista**

El Contador Público y Auditor Independiente deberá evaluar la posibilidad de contratar a un especialista, en todos los casos en que no posea el conocimiento o dominio técnico, en áreas ajenas a la contabilidad o la auditoría, para realizar un examen que le permita opinar sobre los estados financieros.

Se debe reconocer que en la actualidad las actividades empresariales abarcan prácticamente todas las áreas del conocimiento humano. También se debe considerar que el Contador Público y Auditor es un experto contable, y aunque quisiera, no podría dominar todas las áreas de conocimiento.

Por ejemplo, si como parte de su trabajo debe evaluar procedimientos complejos realizados a través de un computador, lo más aconsejable es contar con los servicios de un experto en computación. El mismo caso se presenta cuando debe evaluar costos de producción en áreas específicas, como la industria de la construcción o la industria farmacéutica, entre otras.

Asimismo, se hará necesario contar con los servicios de un experto cuando detecta que determinados hechos tienen, o pueden tener, un efecto importante en los estados financieros, como ejemplos se pueden mencionar litigios importantes, demandas, el cálculo de una reserva técnica o una reserva matemática en el caso de las aseguradoras, por mencionar algunos casos.

### **1.6.3 Consideraciones al contratar un especialista**

No se debe olvidar que en todo momento, el objetivo principal del Contador Público y Auditor Independiente es obtener evidencia suficiente y competente que sirva de respaldo a la opinión que emite.

Con este propósito, una vez detectada el área o áreas de los estados financieros que requieran contar con los servicios de un especialista, se procederá a evaluar, como parte del proceso de contratación del mismo, los aspectos siguientes:

1. **Capacidad del especialista:** El Contador Público y Auditor debe asegurarse de la capacidad técnica del especialista, verificando su licencia o título profesional, su colegiación, y su experiencia en el área a evaluar.
2. **Reputación del especialista dentro de su gremio:** Otro procedimiento a seguir antes de contratar a un especialista es indagar la opinión que tienen terceras personas acerca de él, profesionalmente hablando.
3. **Parentesco con el cliente, o con la gerencia del cliente:** Se debe evaluar los grados de parentesco existentes entre el especialista y la gerencia del cliente, o el cliente mismo, así como los efectos que esta situación pueda tener en el trabajo del especialista. Es aconsejable contratar los servicios de especialistas que no tengan relación alguna con el cliente; sin embargo, en casos especiales pueda resultar imposible hacerlo. En estos casos el Contador Público y Auditor deberá satisfacerse de que el resultado del trabajo sea razonable. El auditor debe obtener una declaración escrita de la relación que pudiera existir entre el cliente y el especialista.

Una vez seleccionado el especialista a contratar, el Contador Público y Auditor Independiente deberá cerciorarse de la existencia de un arreglo entre él, su cliente y el especialista, a fin de especificar la naturaleza del trabajo a desarrollar. Como parte de este entendimiento deben quedar claramente definidos los objetivos y el alcance del trabajo del especialista, la metodología a emplear, así como la utilización, forma y contenido del informe final.

Todos los aspectos relacionados con la utilización de los servicios de un especialista deben quedar adecuadamente documentados en los papeles de trabajo, específicamente dentro de la planeación de la auditoría. Se deben documentar las razones que requieren los servicios de un especialista, los objetivos del trabajo, sus principales procedimientos, los resultados que se espera obtener, un programa sobre los puntos mínimos a ser cubiertos por el especialista y las reuniones celebradas entre el auditor, el especialista y el cliente.

## **1.7 Papeles de trabajo**

### **1.7.1 Definición**

Según la Norma de Auditoría Generalmente Aceptada No. 2, emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, los papeles de trabajo se definen como: "los registros llevados por el auditor independiente acerca de los procedimientos seguidos, las pruebas utilizadas, la información obtenida y las conclusiones a que se ha llegado durante el desarrollo de su trabajo".

Los papeles de trabajo tienen como objetivo proporcionar evidencia del trabajo realizado, servir de soporte para la opinión del auditor, y servir de guía y fuente de información para auditorías posteriores.

El contenido de los papeles de trabajo varía de acuerdo con las circunstancias de la actividad realizada, pero siempre deben contener documentación adecuada para demostrar que se ha cumplido con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Básicamente deben reflejar claramente lo siguiente:

1. Que se planeó y supervisó adecuadamente el trabajo.

2. Que se realizó el análisis y evaluación del control interno por medio de cuestionarios, flujogramas o memoránda.
3. El trabajo desarrollado.
4. Que los procedimientos de auditoria y las pruebas efectuadas proporcionan evidencia suficiente, y adecuada, que permita expresar una opinión.
5. Las conclusiones que soportan la opinión.

### 1.7.2 Requisitos mínimos

Para cumplir adecuadamente con sus objetivos, los papeles de trabajo deben cumplir como mínimo con los siguientes requisitos:

1. Nombre de la empresa a la que se efectúa la revisión.
2. Área o cuenta que se revisa.
3. Fecha o período a que corresponde la auditoría.
4. Firma o iniciales de quienes prepararon y revisaron los papeles.
5. Fecha de preparación y revisión.
6. Índice.
7. Referencias cruzadas.
8. Marcas y explicaciones.
9. Fuente de obtención de la información.
10. Saldos. Los de las cédulas analíticas deben coincidir con las sumarias y estas a su vez con las centralizadoras.
11. En el caso de cédulas sumarias, conclusiones.

### 1.7.3 Clasificación

Se debe estar consciente que en los papeles de trabajo queda toda la evidencia de la planeación, supervisión y realización de una auditoría. Como se ha indicado, son precisamente los papeles de trabajo los documentos que sirven de soporte a la opinión que el auditor expresa en su dictamen.

Comprendiendo lo anterior, se entiende que resulta imposible determinar reglas rígidas e invariables para su preparación y clasificación. Sin embargo, es conveniente definir una clasificación general para facilitar la revisión y archivo de los mismos.

De acuerdo con la Norma de Auditoría No. 2 emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, los papeles de trabajo se clasifican en:

1. **Carpeta de Información permanente:** En esta sección de los papeles de trabajo se incluye información sobre la que se requiere un conocimiento permanente; su contenido será de utilidad para el auditor en la actual y en futuras auditorías. Su objetivo general es el de proporcionar la historia financiera y administrativa del cliente, y por lo regular incluye:
  1. Informes de auditoría relacionados con el cliente, si existen.
  2. Políticas y procedimientos de operación.
  3. Impuestos a los que se encuentra sujeta la entidad.
  4. Leyes aplicables.
  5. Organigramas y manuales de puestos, si existen.
  6. Contratos importantes con duración mayor a un período contable.
  7. Catálogo de cuentas.

8. Descripción y naturaleza de la empresa.
9. Escritura de constitución de la entidad.

Esta carpeta debe ser revisada con sentido crítico cada año y eliminarse aquellos documentos que ya no tengan utilidad para el trabajo de la presente o futuras auditorías.

**2. Carpetas de papeles de trabajo del año:** En ella se incluye toda la información recopilada por el auditor durante el desarrollo de su trabajo de auditoría del período, debiendo contener evidencia acerca de la adecuada planeación y supervisión del trabajo, evaluación de control interno, confirmaciones de saldos y otras pruebas realizadas. Cabe señalar que la cantidad y forma de agrupar los papeles de trabajo varía de acuerdo a las necesidades, criterio y metodología del auditor; sin embargo, regularmente se agrupan de la siguiente manera:

1. **Plan de trabajo:** En él se deben detallar las actividades a realizar como parte del trabajo de auditoría, por quién serán realizadas y cuándo serán realizadas.
2. **Evaluación de control interno:** Como parte de una auditoría de estados financieros es necesario evaluar los objetivos y componentes del control interno. Dicha evaluación se puede realizar utilizando tres métodos: El descriptivo, flujogramas y cuestionarios.
3. **Confirmaciones bancarias y circularización de saldos:** Aquí se archivan los documentos enviados para obtener información de terceros, ya sea acreedores, deudores, entidades financieras, asesores legales, etc.
4. **Cédulas centralizadoras:** Contienen la información que se va a reflejar en un balance condensado. Como su nombre lo indica, en ellas se centraliza la información correspondiente a las cuentas principales, las cuales han sido analizadas en las cédulas sumarias. Por lo regular se utiliza una para las cuentas de activo, otra para las de pasivo y patrimonio y una tercera para las cuentas de resultados.

5. **Cédulas sumarias:** Tienen la función de recopilar la información correspondiente a cada cuenta principal, siempre deben contar con una conclusión acerca de la razonabilidad del saldo. En ellas se resume la información obtenida de las cédulas analíticas.
6. **Cédulas analíticas:** Es en ellas en donde se hace el examen detallado de las subcuentas. Por ejemplo, si se está analizando el saldo de caja y bancos, contará con una cédula analítica de caja general, otra con la conciliación bancaria, y otra para cajas chicas.

Debe entenderse que esta clasificación y organización de los papeles de trabajo no es un estándar rígido e invariable, simplemente constituye una guía para el adecuado manejo de los mismos. El auditor debe estar consciente que al momento de realizar su trabajo se verá obligado a crear, modificar o eliminar algunas de las pruebas que tenía planeado realizar y esto se verá reflejado en la estructura de sus papeles de trabajo.

Es necesario que el auditor tenga una mente creativa y abierta a los cambios, para estar en condiciones de responder a las situaciones que surjan como parte de su trabajo. En todo caso debe dejar evidencia de su auditoría y respaldar suficientemente su opinión. Debe relacionar la información obtenida de una fuente con otras fuentes distintas. Las cifras que presente en su informe deben estar relacionadas con sus papeles de trabajo.

#### **1.7.4 Archivo y propiedad de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo no substituyen en ningún caso los registros contables, aunque bajo ciertas circunstancias pueden ser prestados al cliente. En el caso de la contratación de un nuevo auditor por el cliente, el (los) auditores predecesores deben permitir, previa autorización del cliente, la revisión de los papeles de trabajo.



En todo momento debe guardarse el secreto profesional y restringirse el acceso a los archivos donde se encuentren los papeles de trabajo. El auditor es el propietario de los papeles de trabajo siendo el responsable de su archivo y custodia. Los papeles de trabajo deben ser conservados como mínimo por seis años, y de acuerdo con las necesidades de su práctica profesional, el periodo adicional que considere conveniente.

Cada papel de trabajo debe estar sistemáticamente archivado, y por cada cliente debe formarse un juego de carpetas para estos documentos. Los papeles de trabajo son confidenciales, por lo que deben guardarse bajo estrictas normas de seguridad. Salvo por orden judicial, o previa autorización del cliente, dicha información no debe ser divulgada por el Contador Público y Auditor.

En el caso de muerte de un Contador Público y Auditor Independiente, sus papeles de trabajo pasan a ser propiedad del Colegio de Profesionales de las Ciencias Económicas, el que se encarga de su custodia y almacenaje.

## **1.8 Dictamen del Contador Público y Auditor**

### **1.8.1 Definición de dictamen**

El dictamen del auditor se define como el documento formal que suscribe el Contador Público y Auditor conforme a las normas de su profesión, en relación con la naturaleza, alcance y resultados del examen realizado sobre los estados financieros de una entidad. También se dice que el dictamen es la culminación del trabajo de auditoría, desarrollado por un Contador Público y Auditor.

De acuerdo con la Norma de Auditoría No. 10 del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.-, se define

al dictamen como "el documento en el cual el Contador Público y Auditor Independiente emite su opinión, en base a la auditoría realizada, acerca de la razonabilidad de los estados financieros, de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados".

En la práctica, la importancia del dictamen es fundamental, puesto que, usualmente, es el único informe que tiene acceso el público en general, siendo a través del mismo que se emite una opinión relacionada con la razonabilidad de las aseveraciones hechas por la gerencia mediante los estados financieros de la entidad.

El dictamen del Contador Público y Auditor Independiente surge como respuesta a la necesidad de una opinión independiente que asegure a los usuarios de la información financiera de una entidad determinada, la razonabilidad y adecuada preparación de la misma.

### 1.8.2 Tipos de opinión

Existen cuatro tipos de opinión, estándar, con salvedad, adversa y abstención de opinión. El Contador Público y Auditor debe estar consciente que, independientemente del tipo de opinión que emita, debe contar con evidencia suficiente para respaldarla, y estar adecuadamente documentada por medio de los papeles de trabajo.

A continuación se define cada uno de los tipos de opinión que pueden ser expresados por el Contador Público y Auditor de conformidad con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas emitidas por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.

### **1.8.2.1 Opinión estándar, limpia o sin salvedad**

El dictamen limpio establece que los estados financieros presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera de la compañía, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo, de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

### **1.8.2.2 Opinión con salvedad**

Este tipo de opinión establece que, excepto por los efectos del o los asuntos relacionados con la salvedad, los estados financieros presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera, el resultado de sus operaciones y los flujos de efectivo de la entidad, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.

### **1.8.2.3 Opinión adversa**

La opinión adversa establece que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera, el resultado de sus operaciones ni el flujo de efectivo de la entidad, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.

### **1.8.2.4 Abstención de opinión**

Mediante la abstención de opinión se expresa la imposibilidad del Contador Público y Auditor para opinar en cuanto a la razonabilidad y presentación de la información financiera de la entidad.

### 1.8.3 Casos que devían del dictamen limpio

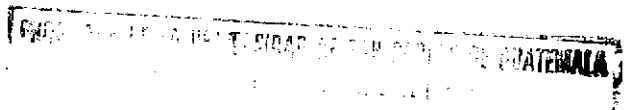
La opinión emitida por el Contador Público y Auditor, acerca de las cifras expresadas en los estados financieros de una entidad, puede variar por las siguientes causas:

1. **Limitaciones en el alcance de la auditoría:** Se considera que existe una limitación al alcance de auditoría cuando existe, o existió, evidencia importante pero no se encontró disponible para el auditor por razones tales como: pérdida de documentos, políticas de restricción en los registros u otros tipo de restricciones impuestas por la administración. Cuando estas condiciones se dan, debe expresarse una opinión con salvedad o abstenerse de opinar, dependiendo de la naturaleza de la información no proporcionada.
2. **Desviación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, u otra base comprensible y aceptada de contabilidad aplicada por la entidad:** Si los estados financieros presentados por la entidad se ven materialmente afectados por desviaciones a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados - u otra base contable -, se deberá expresar una opinión con salvedad o adversa. Adicionalmente, el auditor debe establecer claramente las bases para su opinión.
3. **Cambios contables:** El Contador Público y Auditor debe evaluar un cambio en la aplicación de un principio contable. Debe asegurarse de que el principio contable adoptado es un Principio de Contabilidad Generalmente Aceptado, que el método de contabilizar el efecto del mismo se encuentra de acuerdo con el ICA y si el cambio contable es adecuadamente justificado por la administración. Si no se cumple con las condiciones

anteriormente descritas, el Contador Público y Auditor deberá expresar una opinión con salvedad.

- 4. Falta de consistencia en la aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados u otra base comprensible y aceptada de contabilidad aplicada por la entidad:** Los estados financieros de la entidad deben ser preparados de acuerdo con bases consistentes de contabilidad, con el fin de permitir su comparación con la información financiera de otros períodos. Si un Principio de Contabilidad Generalmente Aceptado no es aplicado de manera consistente, el Contador Público y Auditor debe evaluar el efecto del cambio realizado y actuar de la forma descrita en los Cambios Contables.
- 5. Incertidumbres:** Un asunto que involucra incertidumbre es algo que se espera sea resuelto en una fecha futura. Cuando el Contador Público y Auditor no ha logrado obtener suficiente evidencia para soportar las aseveraciones de la gerencia, en lo referente a asuntos que involucren incertidumbre y su presentación en los estados financieros, debe evaluar la necesidad de expresar una opinión con salvedad o abstenerse de opinar. Las incertidumbres de ganancia nunca serán admisibles por ser una desviación del principio contable de conservatismo. Es responsabilidad de la gerencia analizar las condiciones relevantes existentes y su efecto sobre los estados financieros.
- 6. Revelaciones inadecuadas en los estados financieros:** Para que los estados financieros se presenten razonablemente deben incluir información esencial. La entidad debe presentar, como mínimo, los estados financieros siguientes: (1) estado de situación financiera, (2) estado de resultados, (3) estado de utilidades retenidas, y, (4) estado de flujo de efectivo por el periodo terminado. Adicionalmente deben incluirse las notas a los

estados financieros para revelar adecuadamente la situación de la entidad. Si los estados financieros no se presentan completos, o no contienen información requerida por los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados -u otra base comprensible de contabilidad, el Contador Público y Auditor Independiente dará una opinión con salvedades o adversa y presentará la información en un párrafo explicativo, dentro de su dictamen.



**CAPÍTULO II**  
**EVALUACIÓN INTEGRAL**

# Capítulo II

## Evaluación integral

### 2.1 Definición

En el capítulo anterior se ha expuesto, brevemente, lo que es considerado el enfoque tradicional de auditoría, su definición, aplicaciones y técnicas más usuales. Sin embargo, en la actualidad los clientes no restringen el concepto de auditoría a la emisión de un dictamen sobre la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros.

"Las funciones del Contador Público y Auditor titulado se han extendido hasta exceder el concepto de una auditoría independiente".<sup>1</sup> El campo de acción de la auditoría se ha ampliado, abarcando áreas no solo contables, sino financieras, administrativas y legales. Esto ha provocado que cada día aumenten las expectativas del cliente sobre los resultados a obtener de un trabajo de auditoría.

Es una realidad que los clientes de las firmas de auditoría no se conforman con saber si sus estados financieros presentan razonablemente su situación a un momento determinado, por lo regular ya lo saben. Ellos, los clientes, se encuentran más interesados en recibir una opinión profesional y técnicamente fundamentada en cuanto a la manera en que pueden mejorar e incrementar la productividad de sus empresas.

La tendencia a la globalización, y en consecuencia al incremento de la competencia por colocar los bienes y servicios en un mercado cada vez más saturado, han creado nuevas estrategias de mercadotecnia y teorías administrativas. La Planeación Estratégica, el Benchmarking, la Reingeniería y las políticas de Calidad Total son conceptos nuevos que han surgido como respuesta a las crecientes necesidades de eficiencia y efectividad operativa y productiva.

---

<sup>1</sup> HOLMES, Arthur. "Auditoría, principios y procedimientos" Tomo I, página 1.



Estas mismas necesidades han motivado el surgimiento de nuevas aplicaciones de la auditoría tradicional de estados financieros. En la actualidad no es extraño escuchar los términos de auditoría tributaria, auditoría administrativa, auditoría operativa, auditoría de legalidad, por mencionar algunos que, dicho sea de paso, no son realizados forzosamente por un Contador Público y Auditor.

Actualmente los clientes consideran al Contador Público y Auditor como un experto contable y financiero, en muchos casos también administrativo, del cual se espera más que un dictamen acerca de la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros; por lo regular, esperan un consejo que permita a la entidad incrementar su productividad.

Como consecuencia de estas nuevas tendencias económicas, financieras y administrativas, surge el concepto de evaluación integral como una respuesta a las crecientes necesidades y requerimientos de los clientes de las firmas de Contadores Públicos y Auditores independientes, quienes buscan cada vez más un asesoramiento y no solamente un dictamen de estados financieros.

En sí, la evaluación integral consiste en la aplicación de las técnicas y procedimientos de la auditoría de estados financieros, pero enfocadas a conocer, no sólo la situación financiera de la entidad, sino a analizar su situación general, fortalezas, debilidades, posibilidades y limitaciones. Esto permite al Contador Público y Auditor encontrarse en condiciones de generar un valor agregado a su trabajo de auditoría de estados financieros. En otras palabras, la evaluación integral es una nueva aplicación de conceptos ya conocidos y utilizados en la auditoría tradicional, pero buscando lograr un sólido conocimiento del negocio del cliente, para poder ayudarlo a aumentar su rentabilidad.

Bajo el enfoque tradicional de auditoría de estados financieros el Contador Público y Auditor suele subutilizar buena parte de la información que obtiene de sus pruebas del control interno. Normalmente utiliza esta información solamente para establecer el tipo y alcance de las pruebas a realizar para determinar la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros auditados.

La evaluación integral supone que el trabajo realizado como parte de la evaluación de los sistemas de control interno, contable y administrativo, permite, no solo planear las técnicas y procedimientos a utilizar en el examen de los estados financieros, sino también obtener un adecuado conocimiento de los principales procedimientos y operaciones de la compañía, logrado por medio del análisis del control interno. Permite también determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

En conclusión, la evaluación integral se define como un proceso dirigido a implantar, desarrollar, utilizar y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad; al mismo tiempo que permite evaluar la responsabilidad del administrador para manejar fondos, públicos o privados, con eficiencia, eficacia y economía, e informar de los resultados obtenidos.

### **2.1.1 Conceptos básicos de evaluación integral**

Como se expresó anteriormente, en la actualidad se habla de muchos tipos de auditoría: auditoría social, de legalidad y ecológica, son algunos ejemplos. Sin embargo, se debe reconocer que tradicionalmente se han desarrollado tres enfoques de trabajo: (1) auditoría financiera; (2) operacional; y, (3) administrativa. Cada una orientada a la evaluación de áreas específicas de la compañía.

La auditoría financiera, como se ha indicado en el capítulo anterior, comprende la evaluación de operaciones, transacciones, registros contables y financieros, con el objetivo de determinar la razonabilidad de la información financiera preparada por la gerencia de la compañía. El producto final de toda auditoría financiera es un dictamen sobre las aseveraciones hechas por la administración dentro de los estados financieros de la entidad.

Por su parte, los términos auditoría operacional y auditoría administrativa, se utilizan muchas veces como sinónimos. Sin embargo, su diferencia consiste en el enfoque dado al trabajo.

La auditoría operacional evalúa las transacciones o procesos desde su origen y las rastrea a través de los distintos órganos de la empresa, centra su estudio en el desarrollo de procesos. Por su parte, la auditoría administrativa comprende el estudio general de la empresa, el entorno en que opera, sus objetivos económicos y sociales, sus políticas de administración de personal, métodos de operación y control.

La evaluación integral no es, ni pretende ser, la suma de estos enfoques de auditoría, puesto que persigue una gama más amplia de objetivos. El objetivo primordial de la evaluación integral es identificar oportunamente los obstáculos que afronta la entidad en el proceso por alcanzar sus metas; así como plantear soluciones lógicas, aplicables y razonables. Al mismo tiempo, busca detectar las fortalezas y oportunidades de la compañía para desarrollar mecanismos adecuados y enfocados al mejor aprovechamiento de las mismas.

Para alcanzar los objetivos planteados por la evaluación integral se hace necesaria la participación activa de los directivos de la empresa, pues son ellos los que verdaderamente conocen a la entidad analizada. También se hace necesario contar con un grupo multidisciplinario de expertos que emita su opinión respecto a situaciones generales y específicas del comportamiento de la empresa.

La participación de dichos expertos se da, principalmente, en forma de asesoría a la gerencia, con el fin de que el grupo de trabajo fundamente las recomendaciones en base a la evidencia proporcionada por los hallazgos realizados mediante las revisiones aplicadas a áreas específicas o a ciclos de transacciones.

La realización de evaluaciones periódicas permite verificar la implementación de las recomendaciones formuladas. Esto crea ciclos de revisión permanente que permiten realizar evaluaciones subsiguientes más rápidas y específicas. Pues se requiere revisar únicamente las desviaciones detectadas anteriormente.

El verdadero reto para el equipo de trabajo que participa en la realización de un trabajo de evaluación integral es seleccionar las recomendaciones que se consideren mejores y más eficaces, de acuerdo con las circunstancias particulares de la situación que se ha detectado.

### 2.1.2 Alcance de la evaluación integral

El alcance de cualquier trabajo de auditoría se define como la determinación de las áreas o funciones específicas a ser evaluadas, así como los estudios, técnicas y criterios de medición que se utilizarán como parte de la revisión. Al igual que en los enfoques tradicionales de auditoría, para la evaluación integral, dichas áreas y procedimientos se encontrarán en función de la naturaleza y complejidad de la empresa, así como de su control interno.

Se debe estar consciente que los objetivos principales de la evaluación integral son, además de los definidos por la auditoría tradicional de estados financieros, obtener recomendaciones y sugerencias congruentes con las necesidades y posibilidades de la entidad, de manera que permitan implantar métodos y procedimientos orientados a mejorar el sistema administrativo y operacional del cliente. Por lo tanto, al momento de determinar el alcance del trabajo de evaluación integral se deben considerar, como mínimo, los siguientes factores:

1. Fundamentos legales de la entidad.
2. Objetivos, metas, programas, sistemas y controles aplicados.
3. Ambiente en el que opera.
4. Complejidad estructural y funcional.
5. Principales operaciones
6. Disposición de recursos necesarios para su realización.
7. Tiempo necesario.
8. Acceso a la información.
9. Expectativas del cliente en relación al trabajo.

Es aconsejable que el alcance de las pruebas sea determinado antes de iniciar el trabajo, dentro de la fase de planeación, para evitar realizar trabajo en áreas poco importantes. Sin embargo, el encargado del trabajo de evaluación integral debe considerar que por el amplio espectro de los objetivos perseguidos, el alcance determinado debe ser flexible por encontrarse condicionado a situaciones e intereses que pueden surgir una vez que se haya iniciado el trabajo de campo.

### **2.1.3 Resultados esperados de la evaluación integral**

En muchas ocasiones los clientes no tienen definida una idea clara de los beneficios que pueden esperar como resultado del trabajo de un Contador Público y Auditor. Esto propicia que en la práctica, la clasificación del trabajo del auditor como un éxito o un fracaso depende grandemente de las expectativas que el cliente se haya formado previamente.

Se debe tener presente que la evaluación integral es todo un proceso, y como tal, parte de sus beneficios se da como resultado de varias etapas. Algunos de ellos son inmediatos, mientras otros requieren de tiempo para desarrollarse, madurar y alcanzar su verdadero potencial.

En términos generales el producto inmediato que se puede esperar como resultado de un trabajo bajo el enfoque de evaluación integral, además de los incluidos en la auditoría de estados financieros bajo el enfoque tradicional, es contar con un análisis de la empresa en conjunto, que permita evaluar su situación en un momento determinado, así como identificar debilidades, fortalezas, riesgos y oportunidades. Una vez obtenido este producto primario, se puede tener acceso a una serie de beneficios, como los siguientes:

1. Determinar si el nivel de utilidades obtenido por la empresa es el adecuado, o en su caso, si cumple con los objetivos sociales que se ha planteado.

2. Identificar áreas de riesgo donde deben implementarse nuevos procedimientos para mejorar el funcionamiento de la entidad.
3. Comprobar el logro de los objetivos planteados.
4. Examinar la eficiencia del personal.
5. Identificar cargas de trabajo, definiendo con claridad las funciones y responsabilidades de cada individuo que integra la organización.
6. Evaluar la oportunidad, congruencia y calidad de la toma de decisiones.
7. Verificar la utilización de los recursos de manera económica.
8. Comprobar la confiabilidad, oportunidad y utilidad de la información financiera.
9. Evaluar la eficacia y congruencia de la estructura organizativa de la entidad.
10. Revisar la planeación, organización, programación, y presupuestación de la empresa.
11. Definir criterios adecuados para la medición de alcance de los objetivos y metas propuestos.
12. Determinar la suficiencia y efectividad del sistema de control interno.
13. Establecer las necesidades de mejoras a los sistemas y procedimientos establecidos.

## **2.2 Planeación del trabajo**

Como se ha indicado anteriormente, la evaluación integral es un proceso y como tal, debe ser cuidadosamente planeado, organizado, dirigido y controlado, para lograr alcanzar las metas propuestas y expectativas previstas por el cliente, además de dar cumplimiento a las normas de auditoría generalmente aceptadas.

En gran parte, el logro de los objetivos planteados por la evaluación integral recae sobre los hombros del coordinador o líder del proyecto, de su capacidad para hacer posible la adecuada coordinación, integración, comunicación y apoyo entre los miembros del grupo de trabajo.

Al desarrollar un estudio de este tipo se debe tener siempre presente que en todo momento el trabajo en equipo será fundamental. Es por ello que una adecuada organización y planificación del trabajo se hace necesaria, y hasta cierto punto vital.

### 2.2.1 Objetivos de la planeación

El objetivo principal de la evaluación integral es analizar a la compañía como un todo, considerando sus oportunidades, fortalezas y debilidades, y desarrollar técnicas y procedimientos, lógicos y aplicables, para aumentar la eficacia, eficiencia y productividad de la entidad; no solo obtener evidencia que sirva como soporte a una opinión sobre la razonabilidad de las cifras de estados financieros.

Como se ha indicado anteriormente, con la aplicación de la evaluación integral se busca generar un valor agregado a los servicios tradicionales de auditoría de estados financieros, sin que esto suponga un aumento drástico en el trabajo y los honorarios del Contador Público y Auditor.

En consecuencia, la planeación de un estudio bajo el enfoque de evaluación integral debe buscar como mínimo:

1. Conocer las fortalezas y debilidades del cliente.
2. Obtener evidencia de la oportunidad, razonabilidad y utilidad de la información utilizada por la gerencia en la toma de decisiones.
3. Detectar problemas y sugerir soluciones congruentes con las circunstancias de la compañía.
4. Evaluar las oportunidades de desarrollo de la entidad.

### 2.2.2 Alcance de la planeación

La planeación consiste en definir con claridad las técnicas y procedimientos a aplicar, la extensión con que se aplicarán y por quién serán aplicados. Esto con el objetivo de organizar y coordinar a los miembros del grupo de trabajo y evitar la duplicidad de funciones. Es necesario definir y delimitar los esfuerzos a ser realizados por cada miembro del grupo para evitar excesos innecesarios de trabajo o la falta de análisis en áreas importantes.

Un punto importante dentro de la planeación es que se debe estar consciente que, a diferencia de un trabajo de auditoría tradicional, la evaluación integral fundamenta el alcance de sus pruebas con base en el análisis del negocio del cliente y tiene el objetivo no solo de obtener evidencia suficiente para opinar acerca de la razonabilidad de los estados financieros, sino para poder asesorar en el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. El alcance del trabajo deberá ser definido juntamente con el cliente, quien es el que mejor conoce el negocio, y este dependerá de las necesidades de la empresa.

La objetividad lograda al planear el alcance permitirá mejores resultados en menor tiempo y facilitará el alcance de los objetivos fijados para la evaluación.

### 2.2.3 Técnicas a aplicar

Como parte de la planeación, también se deben determinar las técnicas a aplicar. Las cuales siempre dependerán de diversos factores como la rama económica, el tamaño y tipo de actividad de la empresa, el conocimiento que el evaluador tenga sobre las áreas a ser analizadas, los objetivos específicos de la evaluación y los medios con que se cuenta.

Dependiendo de las características particulares de cada compañía, deberán seleccionarse y ajustarse los estudios que el grupo de evaluación



considere necesarios para cubrir los requerimientos establecidos en cada área o proceso. Al momento de definir las técnicas a utilizar y las pruebas a realizar deberá designarse a la persona encargada, y fijar el período en que deberá de realizarla.

No se debe olvidar que la planeación de cualquier actividad consiste en dar respuesta a cuatro preguntas básicas ¿qué se va a hacer?, ¿quién lo va a hacer?, ¿cuándo lo va a hacer? y ¿para qué lo va a hacer?. Dando respuesta a estas preguntas se logrará delimitar los procedimientos a aplicar y ajustarlos a las necesidades específicas del trabajo a realizar.

Como parte de la evaluación integral deben ser aplicadas técnicas que permitan conocer y evaluar factores como el entorno en que opera el cliente, su base legal, el marco geográfico, el marco económico y sociológico, los objetivos de la compañía, sus métodos de planeación y su estructura organizativa, políticas y procedimientos de dirección y control, los sistemas y procedimientos aplicados, cantidad y principalmente calidad del personal, políticas de desarrollo organizacional, recursos físicos disponibles, políticas y procesos de compras, abastecimiento, producción, conservación, mantenimiento, comercialización, información, comunicación y utilización de recursos.

Algunas de las técnicas aplicables dentro del proceso de la evaluación integral, sin restringir las mismas a las mencionadas, son las siguientes:

1. Evaluación y análisis de información documental.
2. Entrevistas con directivos y responsables de áreas y procesos especiales.
3. Observación directa de áreas de trabajo.
4. Utilización de cuestionarios.
5. Evaluación por ciclos de transacciones.
6. Análisis de información estadística.
7. Diagramación de operaciones.

8. Analogía con transacciones y operaciones similares; y,
9. Simulación de operaciones.

Como se pueda observar, todas son técnicas y procedimientos aplicados desde hace tiempo por el Contador Público y Auditor Independiente, lo que cambia es el enfoque y el objetivo de las pruebas a realizar.

#### **2.2.4 Presupuesto de personal**

Para lograr el éxito en un trabajo bajo el enfoque de evaluación integral se debe analizar muy cuidadosamente el perfil de cada uno de los integrantes del grupo de trabajo que llevará a cabo la revisión puesto que una parte fundamental dentro del proceso lo constituye el personal, el cual debe ser lo suficientemente calificado como para cooperar y simplificar el trabajo, lo que permitirá al mismo tiempo reducir los costos del proyecto.

Existen pocas situaciones en las que se dependa tanto del elemento humano como en los trabajos de auditoría y, principalmente, en la evaluación integral. Para las firmas de auditoría no es suficiente contar con elementos materiales de alta tecnología, ya que estos son únicamente auxiliares del trabajo realizado por las personas, quienes evalúan, analizan y miden los resultados obtenidos como fruto del examen efectuado.

Es necesario contar con personal calificado y experimentado, capaz de analizar y evaluar el efecto de las distintas situaciones que se presentan antes, durante y después del desarrollo del trabajo a realizar, así como de estructurar de manera congruente y lógica la información relevante que será presentada como resultado final de la evaluación.

Mientras más experimentadas y mejor preparadas se encuentran las personas que integran el grupo de trabajo, más sencillo será obtener resultados satisfactorios, invirtiendo menos tiempo y esfuerzo.

Es necesario entonces, que una vez determinado el alcance y tipo de pruebas a realizar se determine la cantidad, y más importante aún, la calidad del personal con que será necesario contar para la ejecución del trabajo.

No se debe olvidar en, ningún instante, que la realización de un estudio bajo el enfoque de evaluación integral no es factible sin la participación coordinada de un grupo de expertos. Si bien es cierto, debe existir un encargado responsable de mantener el control y la coordinación entre todos los elementos que integran el grupo de trabajo, no es esta persona la que debe realizar directamente las funciones. La evaluación integral es una actividad de equipo que requiere la colaboración de todas las personas integrantes del grupo y, por lo tanto, deberán ser seleccionados cuidadosamente.

El equipo de trabajo debe estar integrado como mínimo por las siguientes personas:

1. **Coordinador general:** Su función principal es ejercer una adecuada supervisión del trabajo hecho por el grupo de evaluadores. Se requiere que sea un profesional con amplia experiencia en puestos de dirección; que tenga un criterio muy amplio y sentido común, conocimiento absoluto de la metodología, habilidad para el manejo de recursos humanos, mente innovadora y creativa, así como capacidad coordinadora. El coordinador general delega en un líder de proyectos la responsabilidad del trabajo de campo durante del proceso.
2. **Líder de proyectos:** El líder de proyectos debe compartir, dentro de lo posible, las características del coordinador general. Será él quien ejerza una supervisión más directa sobre la adecuada y debida planeación de los procedimientos a seguir, la ejecución del trabajo conforme a la planeación, apropiada formulación de los papeles de trabajo, calidad y cantidad de evidencias que respalden las observaciones y conclusiones, así como verificar el cumplimiento adecuado de los objetivos de la evaluación.

Juntamente con el coordinador general compartiré la responsabilidad de comunicar al personal directivo del cliente la naturaleza de la evaluación, los motivos que hacen necesaria su aplicación, la forma en que se planificará y de rendir informes acerca de los resultados obtenidos.

3. **Evaluadores:** La calidad de la evaluación será determinada fundamentalmente por la capacidad de análisis, diagnóstico y ejecución del grupo de evaluadores que intervenga. Son los evaluadores quienes se encargan de coordinar el análisis realizado por el grupo de expertos y por lo tanto deberán ser profesionales con amplia experiencia. Deben ser objetivos, cuidadosos y veraces en su trabajo; así como contar con habilidad para comunicarse y generar un ambiente adecuado de trabajo para obtener la colaboración abierta de todas aquellas personas que se vean involucradas en la evaluación. Es necesario también que cuenten con sólida formación profesional en cuanto a los principios y técnicas administrativas y contables, aplicación de criterios de medición, estándares, conocimientos generales de economía y finanzas, sistemas de información, informática, organización y métodos, leyes mercantiles y tributarias, análisis y control de costos, así como evaluación de presupuestos. En el caso de la aplicación de la evaluación integral a programas de gobierno, deberán conocer el programa general de gobierno, el presupuesto por programa, los programas operativos anuales, los de modernización, simplificación administrativa y racionalización, convenios y tratados que se apliquen al proyecto evaluado.
4. **Grupo de expertos:** El grupo de expertos será el encargado de practicar el trabajo de campo. La calidad de la evaluación depende en gran medida de la calidad profesional, capacidad e idoneidad del personal que se contrate para el diagnóstico de áreas específicas. Los expertos deben sujetarse siempre a los principios básicos o normas de evaluación. Al conformar el grupo de expertos se deberán tomar en consideración las áreas específicas de la evaluación y calificar las características y calidad profesional que deberán tener los miembros del grupo. Por ejemplo, si la entidad que se va a evaluar cuenta con un complejo sistema de computación, se contará con un experto en computación.

### 2.2.5 Criterios de medición

Los criterios de medición son parámetros que permiten evaluar objetivamente los resultados obtenidos del trabajo realizado en las distintas áreas de la compañía. Parte fundamental en todo sistema efectivo de evaluación es el establecimiento de estos criterios de medición, los cuales deben quedar claramente especificados para que cumplan con su propósito.

Es preferible determinar los parámetros en términos cuantificables, para facilitar su interpretación. Esto no siempre es sencillo de lograr ya que no son aplicables a todos los tipos de estudios. Sin embargo, todos los criterios aplicados deben ser elaborados y usados sobre bases prácticas y consistentes que permitan eliminar cualquier criterio subjetivo.

Para que un parámetro de medición pueda ser considerado adecuado deben tomarse en cuenta como mínimo los factores siguientes:

1. ¿Qué se va a medir?
2. ¿Quién lo va a medir?
3. ¿Qué mecanismo se va a utilizar para la medición?
4. ¿Qué desviación se considerará tolerable?
5. ¿Quién es el interesado en los resultados de la medición?
6. ¿Cuál es el fin con que serán utilizados los resultados de la medición?

La existencia y disponibilidad de un sistema de medición aplicado por el cliente facilita en gran parte el trabajo a realizar, puesto que el Contador Público y Auditor Independiente no tendrá que invertir mucho tiempo en la definición de los parámetros de medición, sino solamente evaluar y analizar si los objetivos operativos y los indicadores de efectividad y productividad utilizados por el cliente son apropiados a las circunstancias y situación de la compañía.

En el caso de que la empresa no cuente con un sistema de medición, el auditor deberá diseñar los elementos principales de un sistema específico, los cuales deben ser acordados con las personas que han contratado la evaluación.

Si bien es cierto, es preferible utilizar los criterios de medición ya definidos por la entidad -previa revisión crítica de los mismos, existen ocasiones en las que el evaluador tendrá que hacer uso de su criterio y conocimientos para definirlos, ya sea porque dichos criterios de medición no son empleados por el cliente, o porque los utilizados no son considerados apropiados.

En estos casos se puede recurrir a fuentes muy variadas de donde se puede tomar la información necesaria para establecer criterios adecuados de medición. Algunas de las fuentes de información normalmente utilizadas son:

1. **Especificaciones en contratos, convenios y reglamentos:** Por ejemplo, en el caso de entidades estatales que deben cumplir con reglamentos de funcionamiento, o bien con convenios contractuales suscritos con entidades internacionales.
2. **Estadísticas históricas de la entidad:** Cuando se encuentran disponibles, los registros estadísticos de periodos anteriores de la entidad pueden dar una idea general de la situación del cliente para el periodo examinado. Se debe ser cauteloso al utilizar este tipo de información, debido a que si un error, o malas políticas de administración, han sido aplicadas consistentemente durante varios periodos, dichos registros no serán fiables. Debe hacerse notar que este criterio pierde su objetividad cuando el periodo analizado se encuentra muy cercano al inicio de operaciones de la compañía, en vista que los primeros periodos de vida de cualquier empresa tienden a ser muy irregulares.
3. **Datos de sectores, empresas o áreas similares:** Posiblemente este sea uno de los criterios de medición más adecuados, pues permite comparar el comportamiento del cliente con entes similares que operan bajo las mismas

condiciones socioeconómicas, financieras y culturales. Esto permite evaluar más objetivamente los resultados obtenidos por el cliente como parte de las operaciones.

## 2.3 Coordinación

Como ya se ha mencionado, la evaluación integral es una actividad de equipo que requiere la participación activa de todos los elementos que intervienen en él, desde la gerencia de la compañía que contrató la evaluación, pasando por el coordinador general, los líderes de proyectos, los evaluadores, hasta los expertos participantes. Se requiere una adecuada comunicación entre los miembros del grupo de trabajo, entre sí y con el cliente, de manera que se haga sencillo conocer y evaluar tanto el grado de avance del trabajo, como los problemas detectados durante la realización de las pruebas.

### 2.3.1 Integración del grupo de trabajo

De preferencia, los grupos de trabajo deben estar integrados por personal de amplia experiencia y con sólida preparación técnica, que les permita analizar rápida y efectivamente las situaciones detectadas y los resultados obtenidos como parte del trabajo realizado.

Con este objetivo es necesario que se mantengan políticas y procedimientos claramente establecidos con relación al personal. Se deben definir de manera clara y comprensible los mecanismos a utilizar en la selección y contratación de personal, permanente o eventual, las políticas de asignación de personal a trabajos específicos, y supervisión del trabajo. Se debe recalcar que la calidad de la evaluación depende fundamentalmente de la integridad, competencia y motivación de las personas que ejecutan y supervisan el trabajo desarrollado en

las distintas áreas.

Asimismo, es necesario que se mantenga un estricto control de calidad sobre la labor realizada; esto se logra por medio de la revisión continua de los procedimientos aplicados y de los resultados obtenidos conforme avanza el proyecto y no solamente de los resultados finales.

Esta tarea debe ser realizada de manera objetiva por todos los miembros del equipo, tanto dentro de las áreas que les han sido asignadas, como en aquellas con las que tengan algún tipo de contacto, aunque quienes deben velar por el cumplimiento de los objetivos trazados son el líder de proyectos y el coordinador general, quienes se espera sean las personas con mayor grado de conocimientos y experiencia.

Es aconsejable que periódicamente se programen reuniones del grupo de trabajo con el objetivo de discutir y analizar las situaciones encontradas. Dentro de estas sesiones, el grupo debe participar en la definición del diagnóstico general, la interpretación de resultados, la jerarquización de problemas, definición y redacción de conclusiones y recomendaciones, así como la definición del contenido del informe final.

En conclusión, el equipo de trabajo debe integrarse por personal suficientemente calificado para el desarrollo de las pruebas y procedimientos que se planea realizar como parte del trabajo. Asimismo, el grupo de expertos debe ser coordinado y estructurado de manera que se pueda mantener una adecuada comunicación y supervisión del trabajo realizado.



### 2.3.2 Documentación y evidencia

Al igual que en el enfoque tradicional los papeles de trabajo constituyen el fundamento del informe. Son prueba de la veracidad y solidez del resultado del trabajo realizado. Asimismo, permiten llevar a cabo el proceso de redacción de informes, de manera sencilla y oportuna.

Básicamente, la estructura, clasificación y organización de los papeles de trabajo es la misma que en la auditoría tradicional. Por regla general deberán observarse los requisitos mínimos estipulados en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, los cuales fueron expuestos en el capítulo anterior.

No obstante, los objetivos de la auditoría tradicional de estados financieros y la evaluación integral son distintos, en lo relativo a papeles de trabajo comparten las mismas características. Independientemente del tipo de trabajo ejecutado, el objetivo principal de los papeles de trabajo consiste en evidenciar que el trabajo se planeó y supervisó adecuadamente; los procedimientos y pruebas efectuadas proporcionan evidencia suficiente, tanto para expresar una opinión, como para soportar las conclusiones; y, las recomendaciones resultantes.

Dentro de los papeles de trabajo se deben recopilar todos aquellos elementos de juicio suficientes que permitan analizar la realidad de los hechos y situaciones observadas, la veracidad de la información obtenida y la documentación revisada. El evaluador debe estar atento a recopilar y archivar ordenadamente toda aquella información de importancia que podría afectar su opinión con relación a un área específica de la compañía. No está de más recalcar que la información recopilada deberá ser conservada y archivada de manera que se garantice su seguridad y confidencialidad.

Es aconsejable contar con formatos pre-diseñados, pero flexibles y de fácil adecuación a las necesidades de cada cliente, que permitan recopilar la información de maneja clara y sencilla; al mismo tiempo, facilita la revisión y obtención de la misma.

Una buena opción para facilitar la recopilación, el manejo y el acceso a la información recopilada en los papeles de trabajo consiste en automatizar el proceso, lo que se traduce en una reducción del tiempo necesario para realizar las pruebas, permitiendo que el equipo de trabajo pueda invertir más tiempo en el análisis de los resultados.

Las computadoras se han convertido en una herramienta invaluable, que no solo simplifican el muestreo y la realización de cálculos, sino que también eliminan la necesidad de preparar fórmulas o tablas. Son un excelente aliado en la solución de problemas matemáticos, análisis y comparación de información estadística e investigación de operaciones. Facilitan el uso de técnicas complejas y se tiene acceso a la información de manera rápida y sencilla.

Se debe comprender que el evaluador tendrá que valerse de todos los medios que tenga a su alcance para elaborar y documentar su trabajo. No debe restringirse la creatividad y la capacidad del personal enmarcándolos dentro de conceptos tradicionales y rígidos como la utilización de cierto tipo de cuestionarios o la realización obligatoria de ciertos tipos de pruebas. Es el equipo de trabajo quien debe definir la manera en que ejecutará la evaluación y la forma en que dejará evidencia del mismo, dentro de los papeles de trabajo.

## 2.4 Ejecución

Al iniciar el proceso de una evaluación integral es necesario que se establezca comunicación entre el coordinador del grupo de trabajo y los directivos de la empresa, con el fin de explicarles la metodología, los objetivos y los beneficios esperados como resultado del trabajo. La participación de los directivos en esta etapa es indispensable, porque son ellos quienes conocen a profundidad la organización y operaciones de la compañía, y deben proporcionar al grupo de trabajo todas las facilidades necesarias para el buen desarrollo del proyecto.

Es adecuado que en los sectores críticos o en aquellas áreas que requieran mayor profundidad, los procedimientos por aplicar sean definidos previamente por los directivos y el grupo de evaluación. En consecuencia, mientras más se cuente con el apoyo y la participación de los directivos, mayor será la calidad del trabajo y se podrá reducir el tiempo necesario para la ejecución del mismo.

Una vez los directivos y los evaluadores han logrado acordar los objetivos específicos y las áreas que requerirán mayor análisis, se procede a la etapa de ejecución de la evaluación integral, la cual se inicia con la elaboración del programa de trabajo.

El proceso de la evaluación integral se desarrolla a lo largo de cinco etapas fundamentales: (1) El análisis preliminar; (2) la revisión integral; (3) la evaluación específica; (4) opiniones y recomendaciones; y, (5) redacción y preparación de informes. Cada una de estas etapas tiene objetivos específicos, generan información importante para el desarrollo de la evaluación y dan como resultado, informes o programas que serán utilizados en las fases subsiguientes.

<u>No.</u>	<u>Etapa</u>	<u>Informe o programa generado</u>
1	Análisis preliminar	Propuesta inicial y programa general de trabajo.
2	Revisión Integral	Diagnóstico general de la entidad y programas específicos de trabajo por las áreas a evaluar.
3	Evaluación específica	Diagnóstico específico por área evaluada.
4	Opiniones y recomendaciones	Primer informe y borrador de informe ejecutivo.
5	Informe de resultados	Informe final e informe ejecutivo - que incluye informe de resultados, programa de implantación de recomendaciones e informe de avance de implantación de las mismas -

A continuación se exponen de manera más amplia las etapas de desarrollo de la evaluación integral.

### **2.4.1 Análisis preliminar - Marco teórico general, conocimiento del negocio del cliente**

Dentro de esta etapa se busca obtener una visión general de la compañía, con el objetivo de definir cuáles son los elementos y áreas que se van a evaluar, de tal forma que se pueda elaborar una proyección inicial de las características del trabajo a realizar, el tiempo que será necesario invertir y el costo aproximado del mismo.

En esta etapa se obtiene la información necesaria para la elaboración y presentación de una propuesta inicial que incluya como mínimo, alcance, tipo de trabajo y resultados que se pueden esperar del mismo. Esta propuesta inicial debe ser presentada a las personas que contrataron, o contratarán la evaluación.

Este análisis debe ser practicado en un tiempo razonablemente corto, sin que por ello se comprometa la calidad del trabajo. El coordinador de la evaluación seleccionará a los directivos con los que será necesario entrevistarse y hará las primeras investigaciones para elaborar la estrategia a seguir en cada una de las etapas de la ejecución.

Una vez el grupo de trabajo ha analizado y evaluado la información general, se elabora el programa de trabajo, ajustado a los objetivos, características, necesidades y expectativas del cliente. Al mismo tiempo, se determinan los recursos humanos y materiales a ser utilizados, así como el tipo de información que el cliente deberá proporcionar para el desarrollo de la evaluación.

Es fundamental definir desde un inicio el tipo de información que será

requerida por el equipo de trabajo para coordinar el desarrollo de la evaluación con el momento en el que el cliente este en condiciones de proporcionarla. Un atraso en la preparación de la información por parte del cliente incrementa los costos y el tiempo necesario para la finalización del trabajo.

Otro de los factores que deben considerarse dentro de la etapa del análisis preliminar son los parámetros de medición a utilizar, conociendo la utilización que se le dará a la información, se pueden definir de manera clara y comprensible los medios a utilizar para "medir" las áreas a ser evaluadas.

#### 2.4.1.1 Entrevistas preliminares con directivos

Las entrevistas preliminares con los directivos constituyen la fuente primaria de información, constituyen el primer contacto con la compañía y por ende deben ser coordinadas y desarrolladas con diligencia y profesionalismo.

La persona indicada para desarrollar estas primeras entrevistas es el coordinador del proyecto, quien previamente deberá informarse de la naturaleza de los negocios de la compañía; la situación del mercado, tendencias económicas y financieras que le afectan, así como las leyes y regulaciones aplicables.

Es aconsejable que tanto el coordinador de la evaluación como los demás miembros del grupo del trabajo tengan acceso a material técnico relacionado con las operaciones de la compañía donde se realizará el trabajo, así como el tiempo necesario para informarse lo mejor posible de las operaciones realizadas por la empresa. No se debe olvidar en ningún momento que, mientras más se conozca el negocio y las transacciones del cliente, más sencillo y efectivo será el estudio.

Para la realización de estas primeras entrevistas se debe obtener, como mínimo, la información siguiente:

1. **Información legal:** Estructura legal de la compañía, leyes, reglamentos y decretos que le son aplicables de acuerdo con su naturaleza; acuerdos, convenios y contratos suscritos con terceros.
2. **Información administrativa:** Organigrama de la entidad; nombre de las personas y puestos claves; departamentos y funciones de los mismos; número de empleados y funcionarios; contratos laborales, incentivos y formas de remuneración; estructura y funciones del departamento de auditoría interna; tipos de informes presentados; manuales de organización, sistemas y procedimientos; políticas institucionales escritas; catálogos de cuentas, productos y actividades.
3. **Información financiera:** Estados financieros periódicos, preferiblemente dictaminados; tipos de reportes financieros elaborados para la gerencia; facturas, remisiones, documentos por cobrar y por pagar; pólizas de diario, estados de cuenta y cheques mensuales; principales transacciones financieras, fuentes de financiamiento utilizadas y tipos de inversiones realizadas; planes, programas y presupuestos generales y por área.
4. **Información comercial:** Tipos de productos elaborados y comercializados; principales competidores; penetración en el mercado; principales clientes y proveedores; número de clientes; estadísticas de ventas; políticas de crédito y ventas.

Una vez recopilada y documentada la información, se procede a analizarla, evaluarla y proponer la estrategia que se aplicará en la investigación de campo. En el caso de que se hubiera trabajado con anterioridad en la compañía, y como consecuencia se cuente con buena

parte de la información, se deberá estar atento a los cambios surgidos desde la última visita y será necesario actualizar o ampliar la información disponible.

#### **2.4.1.2 Determinación de parámetros de evaluación**

El equipo de trabajo procederá a definir los criterios que utilizará para evaluar las distintas áreas objeto de análisis más profundo. Como se ha indicado con anterioridad, las fuentes de donde se pueden tomar los parámetros de medición son muy distintas y deberán ajustarse a las características, situaciones y objetivos del trabajo a realizar.

La selección de los criterios de medición se puede definir como el verdadero inicio de la evaluación, porque en esta etapa se evalúa la información que se utilizará, para qué se utilizará y quiénes serán los usuarios.

#### **2.4.1.3 Propuesta inicial de evaluación**

La propuesta inicial es la carta de presentación del grupo de trabajo, por tratarse del primer documento que recibe el cliente. Debe prepararse con calidad y profesionalismo, pues es muy probable que compare con otras propuestas similares.

Para elaborar una propuesta se deben contestar cinco preguntas clave:

1. **¿Qué se pretende hacer?** Para responder a esta pregunta se deben determinar los objetivos, metas, alcance y etapas que conformarán el estudio, expectativas de rendimiento, enfoque



técnico y resultados que se espera alcanzar.

2. **¿Quién lo va a desarrollar?** Esta pregunta se responde con una breve descripción de la firma y personal que llevará a cabo la evaluación.
3. **¿Cómo lo va a realizar?** Es necesario describir las actividades que se desarrollarán como parte de la evaluación, sin detallar excesivamente los procedimientos y técnicas a utilizar.
4. **¿Cuándo se va a ejecutar?** Esta pregunta se responde con la presentación del plan de trabajo, programa de actividades, programa de reuniones y fechas aproximadas de inicio y entrega de informes.
5. **¿Cuánto va a costar?** Se deben especificar el número de horas estimadas y los honorarios profesionales, incluyendo los de los especialistas, si es necesario contratar alguno.

Luego de la propuesta inicial se prepara el programa de trabajo.

#### 2.4.1.4 Programas de trabajo

El programa de trabajo es una guía donde se describe detalladamente la manera en que se espera realizar el trabajo de evaluación. Cada programa debe ser diseñado de acuerdo con los objetivos preestablecidos por el grupo de evaluación y el cliente.

En él se describen los lineamientos destinados a fundamentar

hallazgos y evidencias, con el fin de determinar las deficiencias, sus causas y soluciones. Dentro del programa de trabajo, también se debe incluir una descripción detallada de los procedimientos que se utilizarán para alcanzar cada uno de los objetivos de la evaluación.

El programa de trabajo se puede comparar con la estructura que soporta un edificio, no se observa una vez terminado el mismo, sin embargo, si no fuera por ella la construcción completa se vendría al suelo.

Como parte del programa de actividades se debe planear detallada y pormenorizadamente el trabajo a ejecutar, delimitando las responsabilidades y obligaciones de cada uno de los elementos y miembros que componen el equipo de trabajo. Su importancia estriba en la necesidad de coordinar y aprovechar al máximo los medios con que se cuenta, humanos y materiales, y encaminar los esfuerzos hacia el logro de los objetivos y metas, fijados al inicio de la evaluación.

Para que un programa de trabajo sea efectivo y permita alcanzar las metas fijadas, con el menor esfuerzo posible, deberá estar integrado, como mínimo, por los elementos siguientes:

1. **Objetivos:** Se deben fijar claramente los objetivos de la revisión, los cuales deben ser coherentes, alcanzables y medibles.
2. **Secuencia:** El programa de trabajo debe elaborarse de acuerdo con un orden lógico, cronológico y funcional que permita estimar el grado de avance a un momento determinado y conocer, de antemano, las actividades y etapas a desarrollar como parte del proceso de revisión.
3. **Procedimientos:** Se deben definir claramente los procedimientos a

utilizar, los cuales, de ser necesario, deben ser adaptados a las circunstancias específicas que se detectan conforme avanza el proceso.

4. **Alcance:** Se debe determinar la cantidad de pruebas o verificaciones necesarias para asegurarse que los juicios, cifras y consideraciones se encuentran soportadas por información confiable y adecuada.
  
5. **Tiempo:** Una vez se ha definido el tipo de pruebas y su alcance, se deberá asignar el tiempo que se estima será utilizado para la realización de cada actividad. Esto proporciona un criterio razonable para medir el grado de avance del trabajo.
  
6. **Personal:** Juntamente con la distribución del tiempo a utilizar se debe definir la cantidad y calidad del personal necesario para realizar el trabajo. El personal debe ser asignado de acuerdo con el grado de dificultad de los procedimientos y el nivel de conocimientos, capacidad y experiencia de la persona.

## 2.4.2 Revisión integral - *Evaluación preliminar*

Esta etapa se establece el marco de referencia del trabajo a desarrollar, el campo de acción de la empresa, sus problemas, el control interno, y sus prácticas de operación y administración en general. Se desarrolla de manera similar a la etapa de evaluación preliminar, utilizando alguna de la información obtenida para elaborar la propuesta preliminar, pero mediante un análisis más profundo que permita conocer y definir las áreas críticas que deberán ser evaluadas a detalle.

Las entrevistas realizadas con los directivos de la compañía son la fuente más importante de información para determinar las áreas críticas que requerirán

una evaluación profunda. Dichas áreas deben ser definidas atendiendo a los problemas presentados por la empresa, dando prioridad a los que puedan afectar de forma más importante las operaciones de la compañía.

Esta etapa genera como resultado, una visión global y dinámica de la compañía, se detectan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y se valúa el impacto de estas dentro del equilibrio y las operaciones de la empresa. La revisión integral no pretende conocer ni analizar detalladamente las operaciones de la empresa, pero sí los ciclos de transacciones que se generan en la organización, y los medios con que cuenta el cliente para controlarlos.

El objetivo de la revisión integral, que en cierta forma se define como el análisis del control interno, es determinar el tipo de transacciones y ciclos que forman parte de las operaciones de la compañía, cuáles son los procedimientos de control aplicados por el cliente y en qué grado son adecuados y suficientes para mantener un equilibrio en las operaciones.

A diferencia de la evaluación del control interno, realizada en la auditoría de estados financieros tradicional, la revisión integral no sólo genera información necesaria para la planeación. Por el contrario, permite una visión panorámica de la situación de la compañía y ayuda a enfocar el trabajo a áreas en las cuales el riesgo, motivado por las debilidades o ausencia del control, se ve incrementado.

La revisión integral debe ser realizada con anterioridad al inicio de las pruebas en áreas específicas servirá de base para la formulación de los programas específicos de trabajo. Los resultados obtenidos de esta primera revisión deben ser analizados y posteriormente discutidos con el personal de la compañía, para luego presentar un primer informe de diagnóstico general.

El informe de la revisión integral deberá contener como mínimo información relacionada con las siguientes áreas:

#### **2.4.2.1 Entorno o medio en que opera la empresa**

Se debe obtener información proveniente de terceros acerca de la situación actual del mercado en el que desarrolla sus actividades la compañía, cuáles son las tendencias y estrategias utilizadas por empresas similares y los resultados obtenidos con la aplicación de dichas estrategias.

La situación política, social, económica y financiera de la región en que se desenvuelve, también deben ser analizadas e incluidas en el informe presentado.

Otro factor que debe ser analizado e informado es el acceso que la compañía tenga a materias primas y suministros, así como lo adecuado de su ubicación en relación a las zonas de distribución de las mismas.

#### **2.4.2.2 Estructura de la organización**

El grupo de evaluación debe conocer la estructura organizativa y los niveles de mando aplicados dentro de la compañía, para ello puede valerse del organigrama de la organización.

Las funciones y obligaciones de cada componente de la estructura deben estar claramente definidos. Dichas funciones y obligaciones deben ser conocidas por las personas que se encuentren desempeñando cada cargo.

Es necesario que también se realice un análisis de las funciones y atribuciones de los puestos claves. La información necesaria para ello se puede obtener por medio de la realización de entrevistas con las personas

que ocupan dichos cargos, o bien, mediante la utilización de cuestionarios y formas pre-impresas. La información obtenida de esta manera, también puede ser útil para evaluar el grado de conocimiento que tiene cada empleado de las funciones a su cargo.

De ser detectadas debilidades importantes dentro de la estructura organizativa, deberán ser incluidas en el informe a ser presentado.

#### **2.4.2.3 Sistemas de administración, operación y comercialización**

Una vez ha sido evaluada la estructura organizativa, y se dispone de información relacionada con las funciones de los puestos importantes y las principales transacciones realizadas, el equipo de evaluación procederá a analizar los manuales de normas y procedimientos contables y administrativos, si los hubiere, y determinar el grado de observancia de los mismos.

Para ello, es adecuado que el grupo de evaluación se entreviste con personal que ocupe puestos en niveles inferiores de la estructura organizacional y determine el grado de conocimiento que ellos tienen de los manuales y procedimientos aplicables a las funciones que realizan.

Otra manera de probar el grado de cumplimiento con los procedimientos establecidos es realizar pruebas de control sobre los atributos que deben cumplirse para cada tipo de transacción.

También se debe obtener y analizar información relacionada con las políticas de ventas, autorizaciones de crédito, condiciones de pago, descuentos y procesos de cobro utilizados; las políticas de relaciones laborales, planes de capacitación, incentivos y prácticas de motivación al personal; procedimientos aplicados en la elaboración de productos o

prestación de servicios, políticas de compra, y sistema de registro de costos.

#### **2.4.2.4 Eficiencia en manejo de personal y recursos materiales**

Conociendo el tipo y volumen de transacciones, la estructura organizativa de la empresa y los controles aplicados por la administración, se está en condiciones de evaluar el grado de eficiencia en el manejo de personal y recursos materiales disponibles.

Analizando la información obtenida hasta esta fase, se puede determinar si los medios con que cuenta la compañía son insuficientes o sobrepasan sus necesidades. En cierta forma, esto es un análisis de la gestión de la gerencia de la entidad, ya que evalúa su capacidad para administrar los recursos materiales y humanos de que dispone.

Es importante que el grupo de trabajo no se limite a evaluar la cantidad de los recursos utilizados por la empresa, por el contrario, debe realizar un estudio más profundo para determinar la calidad de los mismos. Los recursos del cliente deben ser evaluados tanto cuantitativa como cualitativamente, para conocer sus limitaciones y oportunidades en el área administrativa y poder informarlas clara y oportunamente.

#### **2.4.2.5 Planes comerciales, financieros y de operación**

Finalmente se deben evaluar los planes que la compañía tenga a corto, mediano y largo plazo, analizando la viabilidad y razonabilidad de los mismos. Conocer las ventas estimadas para el siguiente período, planes de ampliación de instalaciones fabriles, nuevas inversiones, inclusión de nueva maquinaria, modificaciones de procesos e implantación de nuevos procedimientos, es de importancia para ser tomados en

consideración al momento de redactar el informe.

Debe evaluarse la relación costo beneficio, así como el posible efecto de los cambios proyectados dentro de las operaciones de la compañía, verificando su aplicabilidad y objetividad. En el caso que los planes de modificación, hagan variar los procesos de producción y fabricación en los que el auditor no cuenta con conocimientos suficientes para emitir un juicio fundamentado, deberá contarse con la colaboración de un experto en el área específicamente evaluada. Las virtudes y defectos importantes detectados en los planes y proyectos analizados deben ser incluidos en el informe.

Adicionalmente al informe de la revisión integral, se debe entregar un listado de la información que será necesaria para ejecutar la evaluación específica. El coordinador del grupo de evaluación debe discutir con el personal del cliente la preparación de dicha información, de acuerdo con las necesidades del trabajo a realizar en las áreas críticas. Es aconsejable que se deje un tiempo prudencial para que el cliente prepare dicha información y así evitar retrasos en la realización del trabajo; el equipo de evaluación debe iniciar el trabajo sustantivo, hasta el momento en el que el cliente indique que cuenta con la información requerida, y el tiempo necesario para atender a los evaluadores.

### **2.4.3 Evaluación específica - Trabajo sustantivo**

Con base en el informe generado por la revisión integral, se determinan las áreas donde será necesario aplicar procedimientos adicionales, dirigidos a comprobar lo razonable de las cifras expresadas en los estados financieros, así como lo verídico de las transacciones y operaciones informadas.

Regularmente, en la auditoría tradicional, este trabajo es el que consume mayor porcentaje de tiempo y honorarios; lamentablemente, no presenta



beneficios palpables para el cliente. Por el contrario, muchas veces representa la utilización de tiempo de trabajo del personal de la compañía en actividades improductivas. Para la evaluación integral, ésta etapa consumirá el tiempo necesario para cubrir las áreas críticas detectadas en la revisión integral.

El objetivo de la evaluación específica es que el equipo profundice en la evaluación del área y los procesos, conociendo al personal técnico y la infraestructura con que cuenta la empresa. Esto coloca a los evaluadores en posibilidades de dar recomendaciones para el mejoramiento del área o proceso y evitar, lo antes posible, que las situaciones detectadas tengan repercusión negativa en las operaciones de la compañía.

Para el desarrollo de la fase de evaluación específica se debe seguir el siguiente proceso:

#### **2.4.3.1 Elaboración de plan de trabajo**

El plan de trabajo es la continuación del programa definido dentro de la fase de análisis preliminar. Se debe estar consciente que el programa de trabajo es una estrategia general, mientras que el plan de trabajo define las estrategias a aplicar en áreas específicas que han sido definidas como críticas en la revisión integral.

Dentro del plan de trabajo se definen los objetivos y alcances, así como la actividad y las estrategias a seguir en el estudio de áreas específicas, donde se ha comprobado que el cliente no mantiene controles adecuados, o que los mismos no funcionan correctamente.

Para la elaboración de los planes de trabajo se deben tomar en consideración los mismos principios que con el programa de trabajo. Se deben definir los estudios, técnicas y criterios de medición a ser utilizados

por el equipo de evaluación. También se deben definir y delimitar, cuidadosamente, las funciones a ser desarrolladas por cada miembro del grupo, para que las conozca y las cumpla.

#### **2.4.3.2 Definición de métodos y técnicas de apoyo**

La definición de métodos y técnicas forma parte de la elaboración de los planes de trabajo; sin embargo, por su importancia deben ser tomados en cuenta como una sección separada dentro de la evaluación específica.

Desde el momento en el que se han definido las áreas a ser estudiadas, y el tipo de información a ser utilizada (juntamente con el informe de la revisión preliminar se entrega al cliente un detalle de la información requerida para la realización de la evaluación específica), se deben haber planteado claros objetivos del trabajo. Los cuales, dicho sea de paso, deben estar definidos de acuerdo con las necesidades y expectativas del cliente.

Contar con objetivos claros, bien definidos y ajustados a la realidad, facilita el trabajo de determinar el tipo de técnicas y procedimientos a ser aplicados por el equipo de evaluación. Para definir las técnicas y procedimientos, se debe conocer el tipo de situación detectado como un área crítica.

Si bien es cierto, en algunos casos se cuenta con procedimientos ya definidos para ciertas áreas - como las confirmaciones con terceros, la utilización de cuestionarios o la verificación de documentación de respaldo -, en otros será necesario diseñar pruebas que permitan conocer, no solo el problema, sino sus posibles soluciones

Los procedimientos de evaluación integral casi siempre abarcan acciones como analizar, comparar, comprobar, confirmar, explorar, observar y realizar operaciones de cálculo y análisis estadístico. El evaluador deberá aplicar los procedimientos y técnicas con la oportunidad y alcance que considere necesarios para cumplir con los objetivos de la revisión.

#### **2.4.3.3 Investigación de campo**

La investigación de campo consiste en llevar a la práctica las técnicas y procedimientos ya definidos. Con ello se pretende confirmar el grado y forma de cumplimiento de los objetivos, programas y funciones de las áreas evaluadas; la eficiencia en el uso de los recursos humanos, técnicos y financieros; el grado y calidad de la organización; las fortalezas y debilidades del área en relación con la entidad en conjunto; los efectos globales de las situaciones evaluadas; así como las deficiencias y hallazgos detectados.

Las situaciones que tengan un efecto importante sobre la situación de la entidad deberán ser presentados en un informe de diagnóstico específico de las áreas evaluadas. Dicho informe pueda ser presentado de manera separada, o bien formando parte del informe final del trabajo.

#### **2.4.4 Opiniones y recomendaciones**

Una de las características de la evaluación integral es que no se limita a detectar problemas y situaciones de riesgo, también busca las soluciones más viables para corregir los problemas encontrados.

Al finalizar la etapa de evaluación específica, el grupo de evaluación cuenta con los elementos de juicio suficientes para efectuar un análisis integral de

la entidad, emitir una opinión y recomendaciones para solucionar los problemas y, en general, mejorar la situación actual de la compañía.

#### **2.4.4.1 Análisis de problemas encontrados**

El primer paso para seleccionar la mejor solución a las situaciones encontradas es analizar que tipo de problemas se han detectado y evaluar sus posibles efectos en las operaciones de la compañía.

Cuando se llega a esta fase del proceso de la evaluación integral se cuenta con todo tipo de información recopilada y estructurada, de tal manera que permite determinar las causas y los efectos de cada uno de los problemas detectados. El análisis de dichos problemas debe ser realizado de manera crítica, evaluando el verdadero efecto en las operaciones de la compañía y sus posibilidades de solución.

Una estrategia para facilitar el trabajo de la evaluación integral es ordenar las situaciones detectadas, obedeciendo a su importancia. Por ejemplo, no se analizará primero el exceso de liquidez de la empresa si se está frente a la dificultad para adquirir cierto tipo de materia prima, y buscar de esta manera soluciones a los mismos.

#### **2.4.4.2 Causas que impiden la operación normal**

La operación normal de la entidad se define como el punto en el cual la compañía logra las metas y objetivos propuestos, alcanzado los niveles deseados de eficiencia y eficacia operativa, administrativa y financiera, y por ende, de competitividad. Es una realidad que como en cualquier actividad humana, dentro de las operaciones de la empresa siempre existe el riesgo de errores y deficiencias que impiden alcanzar este nivel de operación.

En la actualidad, uno de los trabajos más importantes de la administración de cualquier empresa es detectar y corregir oportunamente todos aquellos problemas que le impidan a la compañía alcanzar su nivel normal de operación. Dentro de este proceso, el equipo de evaluación integral juega un papel fundamental, puesto que, al momento de ser contratado, adquiere la responsabilidad de colaborar con la administración en la detección de los problemas, así como a proponer soluciones sencillas, aplicables y coherentes con la situación de la empresa.

Las situaciones que pueden impedir el logro de metas y objetivos de la compañía son muy variados, sin embargo, pueden clasificarse de la manera siguiente:

#### 1. Internos:

1.1 Administrativos

1.2 Financieros

#### 2. Externos:

2.1 Desastres naturales

2.2 Políticas gubernamentales (legislación)

2.3 Comportamiento del sistema económico

La identificación de los problemas es el primer paso en el camino de solucionarlos. Una vez que han sido detectados, deben ser evaluados y analizados para conocer las causas que le dan origen y definir las medidas correctivas que pueden ser aplicadas.

### 2.4.4.3 Opciones, soluciones y restricciones

El primer factor al que se debe poner atención en el momento de evaluar las posibles soluciones a los problemas detectados es que la gerencia de la compañía tendrá incidencia únicamente en las situaciones internas. En ellas se podrán dar cambios más o menos drásticos y específicamente diseñados de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Por el contrario, las situaciones externas no se encuentran dentro del campo directo de control de la gerencia de la entidad, y no se podrán establecer inmediatamente cambios y modificaciones acordes a las necesidades de la compañía. En estos casos es la empresa la que deberá aplicar las políticas y procedimientos adecuados para ajustarse a las situaciones detectadas.

La selección de las opciones es un proceso que parte de la situación actual, buscando situaciones relacionadas para describir una trayectoria de las posibles soluciones. Es aconsejable concentrarse en las variables de solución, considerándolas independientemente.

El equipo de evaluación presentará el mayor número de opciones de solución, para colocarse en condiciones de seleccionar entre ellas, las que se adapten de mejor manera al objetivo perseguido. Estas soluciones deberán ser analizadas por el equipo en conjunto, determinando su grado de aplicabilidad a la situación detectada. Las opciones de solución deben ser presentadas, preferentemente, con rangos de requerimientos y resultados deseados, ventajas y desventajas, para facilitar su evaluación.

La búsqueda de opciones se puede iniciar partiendo de soluciones a otros problemas similares, o con nuevas ideas. El primer proceso consiste básicamente en explorar la memoria, consultar libros e informes

técnicos y aplicar las prácticas existentes o que han resultado beneficiosas en situaciones similares. La otra fuente de soluciones es un poco más audaz, buscando crear una solución nueva para determinada situación. Se debe estar consciente que las soluciones que resultaron en una época y una situación determinada, no forzosamente tendrán éxito en otra, por lo que se debe evaluar críticamente su utilización.

Una vez ha sido seleccionada y aprobada la solución se procederá a detallar los requerimientos de recursos materiales, humanos y financieros, sus ventajas y limitaciones, así como una estimación de los costos necesarios para la implementación.

#### **2.4.5 Informe de resultados**

El informe de los resultados obtenidos como fruto de la aplicación del enfoque de evaluación integral es el producto final y palpable del trabajo realizado. Dependiendo de la naturaleza del trabajo y los convenios hechos previamente con el cliente, puede ser que al finalizar la evaluación se deba entregar uno o varios informes separados.

Si bien es cierto, dentro de cada etapa del proceso de evaluación integral se elaboran informes o programas, no todos son puestos a la disposición del cliente. Los tipos de informe a ser proporcionados al cliente pueden variar conforme a las necesidades y acuerdos convenidos con el cliente, pero regularmente se hará entrega de un grupo de informes conteniendo, como mínimo, lo siguiente:

##### **2.4.5.1 Dictamen de estados financieros**

La emisión de un dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros será uno de los productos finales de la evaluación integral.

siempre y cuando los servicios contratados por el cliente lo hubieran requerido. No se debe olvidar que uno de los objetivos de la evaluación integral consiste en crear un valor agregado a los servicios de auditoría financiera tradicionales, lo que amplia, y no restringe los servicios del Contador Público y Auditor Independiente a la emisión de un dictamen.

Para la preparación del informe del Contador Público y Auditor Independiente se deben aplicar los preceptos de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Lo relacionado con la emisión y tipos de dictamen ha sido tratado más ampliamente en el Capítulo I *Auditoría de estados financieros*.

#### **2.4.5.2 Informe final - Informe ejecutivo**

Este es el último informe que se elabora relacionado con la evaluación integral. Es aconsejable que el mismo sea enviado a los responsables de las áreas auditadas para que lo examinen y posteriormente lo discutan con el equipo de evaluación que ha realizado el trabajo. Como parte de esta revisión y discusión puede detectarse información que haya sido omitida, o bien, la existencia de algún error.

El informe deberá contemplar como mínimo la siguiente información:

- 1. Introducción:** En esta parte procederá hacer un resumen de la información incluida en la propuesta inicial del trabajo, realizada en la etapa de *Análisis preliminar*. Una breve descripción del trabajo realizado, sus objetivos, metodología aplicada y personal que participó en el mismo.

- 2. Síntesis del diagnóstico general:** En esta sección se



describen brevemente los procedimientos aplicados como parte de la *revisión integral*, fase dos del proceso, en el que se ha analizado a la empresa en su conjunto.

3. **Síntesis del diagnóstico específico:** Las áreas seleccionadas en la *revisión integral*, fueron evaluadas y analizadas más profundamente dentro de la etapa tres de la evaluación integral, *evaluación específica*. En esta sección se dará una descripción general de lo que fue la fase de diagnóstico específico, las áreas evaluadas, y las *razones* para evaluarlas, así como los criterios de medición utilizados.
4. **Descripción de problemas:** Sección en que se hace mención de los resultados obtenidos tanto dentro de la *revisión integral*, como de la *evaluación específica*. Se deberán describir los problemas de manera sencilla y breve, detallando las causas que lo originan y los efectos que tienen sobre las operaciones de la compañía.
5. **Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (F.O.D.A.):** Esta sección del informe ya no tiene una relación directa con la fase de investigación de campo, más bien consiste en el análisis de la información obtenida como resultado de ella. Usualmente, para presentar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía se emplea un cuadro donde se describe la situación, sus causas, consecuencias y posibilidades de soluciones.
6. **Recomendaciones y opciones de implantación:** En esta sección se hace una descripción detallada de las soluciones seleccionadas por el equipo de evaluación, como las mejores para enfrentar los problemas detectados.

7. **Comentarios y conclusiones:** Aquí se hace un comentario general de la situación de la compañía, así como de sus posibilidades suponiendo la implantación de las soluciones propuestas, así como las consecuencias previstas, de continuar las situaciones detectadas.

#### 2.4.5.3 Programa de implantación de recomendaciones

Este informe es posiblemente el más importante, ya que es donde se lleva a cabo la implantación de recomendaciones. Este proceso debe ser discutido previamente por el equipo de evaluación, la unidad donde se detectó la recomendación, así como con el órgano de auditoría o control interno de la empresa.

Para desarrollar el programa de implantación se deberán seguir los pasos siguientes:

1. **Elaboración de un programa específico de implantación:** Consistente en determinar las actividades a desarrollar y la secuencia que debe conservar el proceso.
2. **Integración de recursos:** Una vez definidas las actividades a desarrollar, se procede a determinar el tipo de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, que será necesario usar para la implantación de las recomendaciones. Se determina quienes serán los responsables de que se realice la implantación, y se elaborarán programas de información y orientación para promoverlo de manera efectiva.
3. **Ejecución del programa:** Consiste en reunir los recursos necesarios para la elaboración instructivos y manuales de trabajo; así como para iniciar las actividades previamente definidas.

Una vez se ha iniciado la implantación del programa se debe mantener un control total sobre el grado de avance y su efectividad en relación con los objetivos alcanzados. Como se ha indicado desde un inicio, la evaluación integral es un proceso, y algunos de sus beneficios son a largo plazo, por lo que debe verificarse periódicamente la razonabilidad de las recomendaciones.

Es aconsejable que el órgano de auditoría o control interno elabore periódicamente informes sobre el avance de cada una de las recomendaciones implantadas. En el caso de que la recomendación no hubiera sido aplicada, deberá informarse las causas y fecha de la probable implantación.

**CAPÍTULO III**  
**COMPARACIÓN DEL ENFOQUE TRADICIONAL**  
**DE AUDITORÍA Y LA EVALUACIÓN INTEGRAL**

# Capítulo III

## Comparación del enfoque tradicional de auditoría y la evaluación integral

Como se ha mencionado en los capítulos anteriores, la evaluación integral y el enfoque tradicional de auditoría de estados financieros comparten muchos objetivos, técnicas y procedimientos, aunque aplicados de distinta manera.

En el presente capítulo se presenta una comparación de los puntos fundamentales de cada enfoque, su planeación y objetivos, análisis y detección de problemas e informes.

### 3.1 Planeación

#### 3.1.1 Según enfoque tradicional

Como se indicó en el capítulo I, *Auditoría de estados financieros*, el objetivo primordial del Contador Público y Auditor Independiente al momento de realizar un trabajo de auditoría bajo el enfoque tradicional, es obtener evidencia suficiente y competente acerca de la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros de la compañía auditada.

Obviamente la planeación de la auditoría se realiza atendiendo a este objetivo. Como parte del proceso de planeación de la auditoría se aplican procedimientos orientados a evaluar el control interno existente en áreas específicas, así como su adecuado funcionamiento. Tomando como base los resultados de estas pruebas, así como su juicio profesional sobre la materialidad de las cuentas, el auditor determina el tipo, alcance y oportunidad de las pruebas

sustantivas a aplicar. Las cuales consumen la mayor parte de los honorarios facturados por el auditor.

Si dentro del proceso de evaluación del control interno el auditor detecta alguna falla o debilidad del sistema, la considerará para la planeación de su auditoría y la revelará dentro de la carta a la gerencia que presenta al finalizar el trabajo, o bien, si es muy importante, dentro de su informe. Muchas veces los problemas detectados ya son conocidos por el cliente, y la información proporcionada por el auditor solamente los confirma.

En la práctica se dan muchos casos en los que el auditor se deja guiar únicamente por la materialidad de una cuenta, lo que da como resultado que realice trabajo en áreas que no presentan un alto riesgo, o en aquellas donde el nivel de riesgo es adecuadamente manejado por el control interno de la entidad.

### 3.1.2 Según enfoque de evaluación integral

Para la evaluación integral el objetivo es mucho más amplio, porque no se concreta solamente a emitir un dictamen sobre la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros, sino también, a generar un valor agregado sobre el trabajo del auditor, proporcionando una asesoría al cliente que permite elevar la productividad, calidad y competitividad de su empresa.

La planeación del proceso de evaluación integral comienza desde mucho antes de iniciar el trabajo de campo, es decir, desde el momento en que se realiza la propuesta inicial. Se evalúa la estructura de control interno no, como parte del proceso de planeación, sino como una fase del trabajo, lo que permite conocer algunas de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía.

De tal forma, el trabajo realizado en relación con los controles aplicados por el cliente no solo sirve para determinar el tipo, alcance y oportunidad de los

procedimientos a aplicar en el examen de las cifras de los estados financieros, sino determinar las áreas de riesgo donde será necesario poner en práctica procedimientos de análisis más profundos.

Bajo el enfoque de evaluación integral se planifica el trabajo a realizar atendiendo a factores cuantitativos y cualitativos de la información del cliente y tomando en consideración la naturaleza de su negocio, sus políticas, procedimientos y los factores externos que podrían afectarle. Como consecuencia, es necesario analizar y determinar el efecto de las situaciones encontradas como resultado de las fases iniciales del trabajo, análisis preliminar y revisión integral.

La evaluación integral busca conocer al cliente y sus transacciones, para estar en condiciones de seleccionar adecuadamente las áreas donde el trabajo sustantivo será necesario, poniendo atención no solamente en la razonabilidad de las cifras expresadas, sino en lo adecuado de los procedimientos aplicados y las políticas dictadas por la administración.

Punto fundamental dentro del proceso de la evaluación integral es el tratamiento dado a los casos en que, como parte del conocimiento del cliente, el medio en que opera y su control interno, se detecten situaciones que afectan, o pueden afectar las operaciones de la empresa. En estos casos el auditor no se limitará a revelarlos, también deberá analizarlos y evaluarlos para proponer soluciones aplicables y ajustadas a las condiciones y posibilidades del cliente.

A manera de resumen, se presenta a continuación un cuadro comparativo de las fases de planeación bajo los enfoques de auditoría tradicional y de evaluación integral:

<u>Fase</u>	<u>Enfoque Tradicional</u>	<u>Evaluación integral</u>
1. Objetivos	Dicteinar sobre la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros del cliente.	Evaluar la entidad como una unidad integral, analizando los procedimientos aplicados por la empresa, generando un valor agregado al dictamen del Contador Público y Auditor Independiente.
2. Planeación del trabajo	El trabajo se planea para obtener evidencia suficiente y competente de la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros. Se inicia determinando la naturaleza, alcance y oportunidad de pruebas sustantivas.	La planeación se orienta a conocer al cliente, el medio en que opera, sus principales transacciones y las políticas y procedimientos aplicados por este para mantener control sobre sus operaciones. Comienza con la investigación necesaria para realizar la propuesta inicial del trabajo.
3. Análisis del medio en que opera el cliente	La auditoría tradicional toma en consideración únicamente aquellos factores externos que han tenido incidencia dentro de los estados financieros.	Por su parte, la evaluación integral analiza y considera los factores externos, hubieran o no afectado los estados financieros, que hayan tenido incidencia en las operaciones del cliente, e inclusive aquellos que en un futuro pudieran afectarlas.
4. Conocimiento del cliente y sus transacciones principales	Para la auditoría tradicional esto es necesario únicamente para determinar y planificar los procedimientos a utilizar.	Para la evaluación integral es fundamental conocer y entender el negocio del cliente y sus principales transacciones, para evaluar lo adecuado de sus políticas, procedimientos, así como su estructura administrativa y financiera.
5. Evaluación del control interno	Se realiza como procedimiento de planeación para determinar el tipo, alcance y oportunidad de las pruebas sustantivas.	Sirve para determinar las áreas de riesgo donde será necesario realizar un análisis más profundo. Al mismo tiempo se utiliza para conocer las situaciones internas que pueden afectar las operaciones del cliente.



## **3.2 Análisis y detección de problemas**

### **3.2.1 Según enfoque tradicional**

Una de las características de la auditoría tradicional de estados financieros consiste en considerar como problemas aquellas situaciones que afecten la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros de la entidad auditada. Haciendo notar que las situaciones detectadas son usadas únicamente para efectos de planificar el trabajo a realizar.

La principal debilidad de este enfoque de auditoría es que no se detiene a analizar detalladamente los problemas detectados, tampoco busca soluciones viables a los mismos, se limita a revelarlos en una carta a la gerencia, o bien, si es muy importante, dentro del informe final de auditoría.

### **3.2.2 Según enfoque de evaluación integral**

El enfoque de evaluación integral busca detectar aquellos problemas que impiden el funcionamiento normal de la compañía, afecten o no los estados financieros. Investiga dentro de factores internos y externos aquellas situaciones que afectan, afectaron o pueden afectar, las operaciones de la entidad en un momento determinado.

Los problemas detectados son evaluados y analizados por el equipo de trabajo, que busca la mejor solución a la situación encontrada; quienes además, discuten con los responsables del área auditada y el órgano de auditoría o control interno, las posibilidades de su implantación, participando en el diseño de las estrategias a seguir en la misma. También intervienen en la evaluación de los resultados derivados de la implantación de las recomendaciones.

El cuadro comparativo que se presenta a continuación describe más claramente las diferencias entre la evaluación integral y el enfoque tradicional de auditoría en relación con la detección y solución de problemas:

<b>Fase</b>	<b>Enfoque tradicional</b>	<b>Evaluación integral</b>
1. Detección de problemas	El enfoque tradicional de auditoría considera como problemas aquellas situaciones que afectan las cifras expresadas en los estados financieros, no importando su origen ni naturaleza. Sus procedimientos se encuentran diseñados para proporcionar evidencia suficiente y competente sobre la razonabilidad de las aseveraciones de la gerencia expresadas en los estados financieros.	Para la evaluación integral un problema es toda aquella situación que impida que la compañía alcance su nivel normal de operaciones. Evalúa factores internos y externos que afectan, afectaron, o pueden afectar las operaciones de la empresa, independientemente si se reflejan en los estados financieros. Los procedimientos aplicados se encuentran diseñados para conocer al cliente, sus principales transacciones y el grado de control que tiene sobre ellos, y así detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía.
2. Solución de problemas	El enfoque tradicional de auditoría se limita a revelar los problemas detectados, y, en el mejor de los casos a proponer una solución tentativa al mismo.	Para la evaluación integral esta es una de sus funciones primordiales. Para el evaluador no es suficiente detectar los problemas, sino que busca y coordina las soluciones más adecuadas de acuerdo con las condiciones de la compañía.

### 3.3 Informes

#### 3.3.1 Dictamen de estados financieros

Lo relativo al Dictamen del Contador Público y Auditor Independiente ha sido expuesto en capítulos anteriores, sin embargo, debe aclararse que mientras para el enfoque tradicional de auditoría este es el producto final del trabajo realizado, para la evaluación integral es solamente uno de ellos.

El enfoque tradicional de auditoría presenta el riesgo de realizar más procedimientos de los necesarios solamente para cerciorarse de la razonabilidad de los estados financieros, además requiere la realización de extensas pruebas en ciertas áreas, que, en ocasiones, tienen importancia cuantitativa dentro de los estados financieros, pero presentan un riesgo bajo o adecuadamente controlado por el cliente.

Los procedimientos aplicados como parte del proceso de la evaluación integral permiten reducir el riesgo de auditoría a niveles razonables, tanto cuantitativa como cualitativamente, y al mismo tiempo reducen el trabajo sustantivo necesario para verificar las cifras expresadas por la gerencia en los estados financieros de la entidad auditada.

Esta reducción de las pruebas sustantivas se logra por medio de la detección de zonas de riesgo que se encuentran deficientemente controladas por el cliente, en las cuales, es donde se hace necesario el trabajo sustantivo. Esto provoca que el tiempo necesario para la emisión del dictamen de estados financieros se reduzca.

### **3.3.2 Informes de resultados de evaluación integral**

Como se ha indicado anteriormente, el dictamen de estados financieros es uno de los productos finales de la evaluación integral. Adicionalmente a éste, el proceso de evaluación integral genera un informe ejecutivo y un programa de implantación de sugerencias, los cuales contienen las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado como resultado de la evaluación realizada.

Estos informes serán dirigidos, al igual que el dictamen, a la administración de la entidad, o a quien haya contratado los servicios. Se fechará el último día del trabajo de campo y contendrá una descripción general de los problemas y situaciones detectados, así como de sus opciones de solución y de los recursos que será necesario invertir en su implementación. Cuando sea factible se incluirá dentro de los informes el grado de avance alcanzado en la implantación de las recomendaciones surgidas como resultado del trabajo realizado.

### **3.4 Ventajas y desventajas de la evaluación integral comparada con el enfoque tradicional de auditoría**

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, la evaluación integral surge como una respuesta a las necesidades de los clientes actuales o potenciales de los servicios de auditoría de estados financieros. Tradicionalmente, el producto final de una auditoría de estados financieros ha consistido en la emisión de un dictamen sobre las cifras expresadas en los estados financieros; sin embargo, conforme la tendencia actual, esto no es suficiente. Las personas que contratan a un Contador Público y Auditor Independiente esperan obtener como resultado, una ayuda para mejorar su productividad y competitividad.

La evaluación integral presenta ventajas y desventajas tanto para el auditor como para el cliente; a continuación se detallan las más importantes.

### 3.4.1 Desde el punto de vista del Auditor

#### Ventajas

1. Reduce el riesgo a niveles razonables y permite realizar menos pruebas de saldos, o sustantivas, por medio de la evaluación directa de las prácticas y controles aplicados por el cliente.
2. Permite emitir una opinión, no solo sobre la preparación y presentación de los estados financieros, sino sobre el negocio del cliente en conjunto, sus principales transacciones, operaciones, políticas y procedimientos, generando un valor agregado a los servicios tradicionales de auditoría de estados financieros.
3. Al conocerse mejor el negocio del cliente se facilita determinar los riesgos y zonas riesgosas, donde será necesario invertir más recursos para obtener buenos resultados.

#### Desventajas

1. Requiere, en algunos casos, la participación de personal altamente calificado. Esta desventaja se ve mitigada, por un lado mediante la reducción del tiempo necesario para realizar el trabajo; y por otro, porque actualmente los servicios de auditoría requieren personal con cierto grado de calificación.
2. El proceso de planeación absorbe más tiempo del equipo de evaluación, sin embargo, esto se ve compensado con la reducción de las pruebas sustantivas.
3. Exige del auditor una constante capacitación y estudio de las distintas ramas económicas, lo que repercute en mayor inversión de recursos, personales y de la firma para programas de capacitación.
4. Debe contarse con la participación activa de la administración de la entidad.

### 3.4.2 Desde el punto de vista del cliente

#### Ventajas

Para el cliente se presentan las siguientes ventajas:

#### Desde el punto de vista financiero:

1. Permite conocer las áreas en que es más necesaria la inversión de recursos económicos, identificando oportunamente las necesidades de financiamiento, lo que hace factible seleccionar la mejor fuente para obtenerlo.
2. Analiza en conjunto todas las partes y procesos de la organización, lo que permite evaluar la utilización de los recursos con los que cuenta la compañía, determinando si se logra la optimización de los mismos o, por el contrario, si son mal empleados. Por lo tanto, orienta hacia el mejor aprovechamiento de los recursos.
3. Evalúa los efectos de las variaciones del mercado en el funcionamiento de las empresas, facilitando la adaptación de políticas y procedimientos a las circunstancias imperantes.

#### Desde el punto de vista administrativo:

1. Estudia la estructura orgánica de la entidad, lo que permite al evaluador brindar una orientación sobre los cambios que deben realizarse para hacerla más eficiente y efectiva en el logro de sus objetivos.

#### Desventajas:

1. Requiere su participación de manera activa en el proceso de evaluación, principalmente de la alta gerencia de la entidad, lo que implica la inversión de tiempo productivo en actividades relacionadas únicamente con la evaluación.

Con el objetivo de explicar de manera más clara las ventajas y desventajas de la evaluación integral en relación al enfoque tradicional de auditoría, se presenta el siguiente cuadro comparativo.

	<u>Evaluación integral</u>	<u>Enfoque tradicional</u>
<b>Desde el punto de vista del Contador Público y Auditor</b>		
<b><u>Ventajas</u></b>	<p>Reduce el riesgo a niveles razonables antes de iniciar el trabajo sustantivo, valiéndose de la evaluación directa de prácticas y controles aplicados por el cliente.</p> <p>Permite emitir una opinión acerca del negocio del cliente en conjunto, sus principales transacciones, operaciones, políticas y procedimientos. Esto de forma adicional a la emisión del dictamen de estados financieros.</p> <p>Permite conocer y evaluar los riesgos del negocio del cliente para determinar las áreas donde se requieren las mayores inversiones de recursos.</p>	<p>Para reducir el riesgo a niveles aceptables se requiere la realización de buen número de pruebas sustantivas o de detalle, implicando la inversión de más tiempo y recursos.</p> <p>Su producto final es el dictamen sobre la razonabilidad de estados financieros. Revela únicamente los problemas encontrados, por medio de una carta a la gerencia, sin evaluar las posibilidades de solución y las opciones de crecimiento de la compañía.</p> <p>Evalúa la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros, y centra los riesgos en el registro y presentación de las transacciones de la compañía; sin evaluar los riesgos de la entidad en su conjunto.</p>
<b><u>Desventajas</u></b>	<p>Requiere la participación de personal altamente calificado. Sin embargo, el incremento de costos que esto podría generar se ve mitigado por la reducción en el tiempo para realizar la evaluación.</p> <p>El proceso de planeación del trabajo requiere una inversión considerable de tiempo por parte del equipo de evaluación. Esto se compensa con la reducción del trabajo sustantivo.</p>	<p>Los servicios de contaduría pública y auditoría en la actualidad requieren la participación de personal con cierto grado de experiencia y calificación.</p> <p>La planeación absorbe un tiempo menor en comparación con la evaluación integral, sin embargo, requiere pruebas sustantivas más extensas.</p>

	<p>Exige del auditor una constante capacitación y estudio de las distintas ramas económicas. Lo que implica una mayor inversión de recursos en programas de capacitación profesional.</p> <p>Se requiere la participación activa de la administración de la entidad, puesto que es esta la que conoce los riesgos y oportunidades del negocio, así como las condiciones en las cuales se encuentra operando.</p>	<p>El enfoque tradicional de auditoría se centra en la evaluación de la razonable presentación de las cifras en los estados financieros, sin requerir la profundización en otras áreas. Si bien es cierto el Contador Público y Auditor debe mantenerse en un constante proceso de capacitación, no requiere profundizar en otras áreas como la administración, el mercadeo y la evaluación de proyectos, entre otras.</p> <p>En el enfoque tradicional de auditoría la participación de la administración es menor, y se limita a la discusión de asuntos importantes surgidos durante el proceso de la realización del trabajo de auditoría, no así a proveer información acerca del negocio y su forma de operación.</p>
<p><b>Desde el punto de vista del cliente</b></p>		
<p><b><u>Ventajas</u></b></p> <p><b><u>Desde el punto de vista financiero</u></b></p>	<p>Evalúa las áreas en que se hace necesaria la inversión de recursos, identificando de manera oportuna las necesidades de financiamiento, lo que permite seleccionar las más adecuadas para la empresa.</p> <p>Analiza en conjunto todas las partes y procesos de la organización, permitiendo evaluar la utilización de los recursos con que cuenta la entidad, orientando su mejor utilización.</p>	<p>Se limita a evaluar el adecuado reconocimiento del endeudamiento de la compañía. No examina las necesidades de financiamiento futuras, ni las opciones con que cuenta la compañía.</p> <p>Estudia únicamente aquellos procesos que tienen una incidencia directa en las aserciones expresadas por la gerencia en los estados financieros.</p>



	<p>Evalúa los efectos de las variaciones del mercado en el funcionamiento de las empresas, facilitando la adaptación de políticas y procedimientos a las circunstancias imperantes en el mismo.</p>	<p>Estudia únicamente los cambios en el mercado que influyeron en la presentación de los estados financieros, en analizar las situaciones actuales.</p>
<p><u>Desde el punto de vista administrativo</u></p>	<p>Estudia la estructura orgánica de la entidad, lo que permite brindar una orientación acerca de los cambios necesarios para hacerla más eficiente y efectiva en el logro de sus objetivos.</p>	<p>Evalúa el control interno, para determinar el alcance y oportunidad de las pruebas sustantivas, no así para determinar sus debilidades y proponer opciones de solución a los problemas detectados.</p>
<p><u>Desventajas</u></p>	<p>Requiere la participación de la gerencia de la compañía de manera activa, lo que implica la inversión de tiempo productivo en actividades relacionadas únicamente con el proceso de evaluación.</p>	<p>No requiere una participación directa de la administración, únicamente cuando se haga necesario para aclarar situaciones o problemas detectadas en el proceso de la auditoría.</p>

**CAPÍTULO IV**  
**PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA**  
**DE LA CONSTRUCCIÓN**

## Capítulo IV

# Pequeña y mediana industria de la construcción

### 4.1 Definición

Para poder precisar lo que es la pequeña y mediana industria de la construcción se debe principiar por dar una definición de lo que es la industria. En términos generales, se dice que la industria es el grupo de empresas dedicadas a la producción de bienes y/o prestación de servicios, considerados por el consumidor final como sustitutos perfectos. Es decir, que aunque los productos sean diferentes en sus costos, métodos de fabricación y materias primas, logran satisfacer el mismo tipo de necesidades.

La clasificación general de industria las divide en tres grupos básicos: Primarias, secundarias y terciarias. Las industrias primarias, también llamadas extractivas, son aquellas que obtienen directamente de la naturaleza, las materias primas necesarias para la creación de bienes utilizables por el ser humano. Las industrias secundarias, conocidas como transformativas, son las que dan utilidad a las materias primas extraídas por las industrias primarias. Finalmente las industrias terciarias, son aquellas que se dedican a la prestación de servicios o comercialización de productos elaborados por las industrias secundarias.

Por otra parte, se define a las empresas como unidades económicas que agrupadas forman una industria, o el conjunto de elementos de la producción, siendo estos el capital, representado por los bienes materiales; el trabajo, fuerza transformadora que hace posible la creación de bienes y la prestación de servicios; y, la dirección, que constituye los sistemas encargados de relacionar y dirigir los otros elementos de la producción. Expresado en otras palabras, se puede decir que la empresa es el ente en el cual se conjugan el trabajo, el capital y capacidad empresarial con el objetivo de obtener los máximos beneficios por medio de la fabricación de un bien o la prestación de un servicio.

Aunque actualmente no se cuenta con criterios sustentados científicamente, en Guatemala, las empresas se clasifican como pequeñas, medianas o grandes, de acuerdo con sus volúmenes de capital y/o su número de trabajadoras. Se debe aclarar que este método de clasificación no es del todo objetivo, pero sí es una aceptable manera de medición. Otra

consideración que debe evaluarse es que los requerimientos mínimos de capital para una determinada empresa o industria pueden ser insuficientes o excesivos para otra. Obedeciendo a estos criterios, se clasifica a las empresas de la siguiente manera:

	Pequeña	Mediana	Grande
Por su capital	Entre Q.20,000.00 y Q.1,000,000.00	Entre Q.1,000,000.01 y Q.5,000,000.00	Más de Q.5,000,000.00
Por su número de empleados	Entre 5 y 20	Entre 21 y 60	Más de 60

Fuente:

Federación de la Pequeña y Mediana Industria -F.E.P.Y.M.E.

Oct. 94 Tipo de cambio Q.5.70 por \$1.00

Según Eduardo Havia, "una empresa es pequeña o mediana cuando no produciendo y distribuyendo en grandes cantidades, no ocupa una posición dominante en su sector de actividad económica, tiene una reducida cifra de negocios y plantilla de personal, pertenece a propietarios privados independientes no vinculados jurídicamente a otras grandes empresas o instituciones financieras, los cuales ejercen la dirección de dicha empresa asumiendo todos los riesgos y responsabilidades de su gestión, al tener en sus manos el poder de decisión"<sup>2</sup>

Por último, según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, se define por construcción a la acción de "fabricar, erigir, edificar y hacer una cosa; como palacios, iglesias, casas, puentes, etc."<sup>3</sup> Se entiende entonces, que la industria de la construcción es aquel grupo de empresas dedicadas a la transformación de materias primas

<sup>2</sup> F.E.P.Y.M.E. "La verdad sobre el sector P.Y.M.E. en Guatemala", Página 5.

<sup>3</sup> Editorial Cotacero. "Diccionario de la lengua española."

(piedras, metales, materiales orgánicos e inorgánicos) en bienes útiles y necesarios para el ser humano (casas, cameteras, edificios, puentes, escuelas, etc.). En consecuencia, atendiendo a la clasificación general de industria mencionada anteriormente, la industria de la construcción se clasifica como secundaria o terciaria, dependiendo de las condiciones en que desarrolle su actividad.

Uniendo las definiciones y clasificaciones expuestas, se concluye en que la pequeña y mediana industria de la construcción, para efectos del presente estudio, es el conjunto de empresas dedicadas a la construcción de viviendas, edificios y otros bienes similares, pero que no cuentan con un capital mayor a los Q.5,000,000, no ocupen a más de 60 empleados y no se ubican en una posición dominante en su sector de actividad económica.

## 4.2 Desarrollo histórico y situación actual en Guatemala

Desde la fundación de la primera ciudad de Guatemala se empezó a emitir disposiciones dirigidas a la organización y regulación de la vida urbana. Dentro de estas disposiciones se encontraban algunas relacionadas a los oficios mecánicos, y aunque, si bien es cierto, durante los primeros años de la conquista sufrieron de la escasez de obreros, lograron alcanzar progresos efectivos en las edificaciones. Esto como respuesta a la necesidad de construcción de fortificaciones y armado de navíos utilizados para la guerra.

A pesar de la escasa mano de obra existente, la industria de la construcción había logrado alcanzar un notorio desarrollo para el año 1,541. Una vez finalizada la conquista, las ciudades crecieron a un ritmo acelerado. Como consecuencia de este acelerado crecimiento se hizo necesaria la construcción de edificaciones adecuadas a las necesidades de la población.

"A pesar del acelerado desarrollo alcanzado por la industria de la construcción en época de la colonia y constituirse como la fuente de ingresos de un amplio sector de la población, según Héctor Humberto Samayoa Guevara, no se puede hablar de un gremio de albañiles sino hasta el año de 1,804, y gracias al esfuerzo del Juez de Aguas de la ciudad, don Antonio Juarros. Esto no obstante que ya desde 1,776 el Maestro Mayor de Arquitectura, don Bernardo Ramírez, había intentado agruparlos en una organización".<sup>4</sup>

<sup>4</sup> ALVARADO DÍAZ, Oscar René. "Diagnóstico administrativo e industrial de la pequeña y mediana empresa de la construcción en Guatemala". Página 8.

A pesar de la no existencia de una entidad que protegiera los derechos de los albañiles, existieron leyes, reglamentos, ordenanzas y prescripciones relacionadas al trabajo y compraventa de materiales de construcción. Se logró reglamentar no solo lo relacionado con las horas de trabajo, sino también los precios de los materiales de construcción. Desde estos primeros años se tenía un especial interés por determinar la calificación mínima con que deberían contar los trabajadores.

Como consecuencia de la revolución industrial, el desarrollo de nuevas técnicas y los avances tecnológicos, la etapa de la artesanía fue desapareciendo paulatinamente, cediendo su lugar a las primeras pequeñas y medianas empresas constructoras. El surgimiento de estas primeras empresas transformó en empresarios a los que hasta ese entonces habían sido maestros y oficiales de obra. Es desde este momento que se puede empezar a hablar del surgimiento de la pequeña y mediana industria de la construcción.

Con el acelerado crecimiento vegetativo de la población, el aumento de la densidad demográfica en los centros urbanos y los constantes movimientos migratorios se ha propiciado el surgimiento y desarrollo de estas pequeñas y medianas empresas, incrementando su contribución al desarrollo económico del país por medio de la generación de un gran número de puestos de trabajo y una contribución importante al producto interno bruto -P.I.B., nacional, el producto interno bruto es un indicador macroeconómico que mide el valor de todos los bienes y servicios finales producidos internamente en un período y un país determinados.

En la actualidad no se cuenta con datos estadísticos actualizados y específicos del sector de pequeñas y medianas empresas constructoras. No obstante, si se puede indicar que, según información del banco de datos de la Federación de la Pequeña y Mediana Industria -F.E.P.Y.M.E.-, las pequeñas y medianas empresas, incluidas las constructoras, aportan aproximadamente el 55% del P.I.B. de la República. "Generan como mínimo 785,000 empleos y cuentan con una inversión neta cercana a los Q.35,000,000,000"<sup>5</sup>.

Como consecuencia del aumento en la construcción pública, renglón que representa aproximadamente el 70% del sector de la construcción, el sector ha presentado una tendencia creciente durante los últimos años, considerándolo desde el punto de vista de las inversiones realizadas, las fuentes de empleo generadas y su aporte al P.I.B.

<sup>5</sup> F.E.P.Y.M.E. Op. Cit. Pág. 3

Se debe tomar en cuenta que con el surgimiento de programas gubernamentales como FONAPAZ, F.I.S., FOGUAVI y otros promovidos en la actualidad, se está dando un impulso importante a la actividad de la construcción, especialmente el sector de pequeñas y medianas empresas. Estos proyectos estatales financian el desarrollo de proyectos de infraestructura básica en áreas de pobreza y pobreza extrema del interior de la república, utilizando para ello mayoritariamente fondos provenientes prestamos de organismos internacionales y aportes directos del Gobierno de la República. Un ejemplo de este tipo de inversiones es el convenio suscrito el once de noviembre de mil novecientos noventa y siete entre el Ministerio de Educación y el Fondo de Inversión Social -F.I.S. Mediante el mismo se busca desarrollar proyectos de construcción de escuelas de autogestión educativa en el interior de la república. El Gobierno, por medio del referido ministerio, se comprometió a "aportar Q.24,000,000 de los cuales aproximadamente el 71% será utilizado para el desarrollo de proyectos directamente, dichos fondos serán administrados por el Fondo de Inversión Social -F.I.S."<sup>6</sup>.

Como se indicó anteriormente, estos programas desarrollan proyectos de construcción en infraestructura social que por sus características requieren inversiones de capital individuales relativamente pequeñas y períodos cortos de construcción, los cuales se ajustan a las características de la pequeña y mediana industria de la construcción. Esta situación puede y debe ser aprovechada por las pequeñas y medianas empresas constructoras, para lograr su ingreso y posesionamiento en un mercado, no nuevo, pero si en expansión.

La construcción privada también ha experimentado crecimiento, un poco más modesto, pero no por ello menos importante. Con la desaparición del B.A.N.V.I. (El Banco Nacional de la Vivienda fue por muchos años el único ente estatal dedicado a la solución del problema cualitativo y cuantitativo de vivienda que existía y aún existe en Guatemala. Lamentablemente, desde hace algunos años, se encuentra en proceso de disolución y liquidación, aunque no fue hasta el año 1,997 por medio del Decreto Legislativo 89-97, que se oficializó dicha condición. Esto supuso la interrupción del planes de desarrollo de nuevos proyectos habitacionales.), y el surgimiento del Fondo Guatemalteco de Vivienda -F.O.G.U.A.V.I., surgido por el Decreto No.120-96 del Congreso de la República, se han creado las condiciones ideales para el desarrollo del sector de la pequeña y mediana industria de la construcción.

<sup>6</sup> Prensa Libre, 12 de noviembre de 1,997, Pág. 51.

Anteriormente, el B.A.N.V.I. era el ente encargado de desarrollar y construir proyectos habitacionales apegados a la políticas gubernamentales de vivienda, orientados a los sectores de escasos recursos económicos. Esta función fue asumida por F.O.G.U.A.V.I., con la diferencia de que esta institución promueve únicamente la obtención de créditos para la compra y/o construcción de vivienda básica, dejando las funciones de construcción y desarrollo de los proyectos a la iniciativa privada.

Se debe señalar que adicionalmente a los programas estatales, un factor fundamental en el comportamiento de la actividad de la construcción ha sido el apoyo del sector financiero. Durante los últimos años, se ha tenido un crecimiento de aproximadamente el 30% anual en el crédito bancario destinado a la adquisición de bienes inmuebles y/o la ampliación y mejoramiento de vivienda -datos obtenidos del Informe Económico y Memoria de Labores 1,995 del Banco de Guatemala. Pag. 31.

De acuerdo con registros municipales, la superficie de construcción privada autorizada (solamente en el área metropolitana) ascendió a 1,136.5 miles de metros cuadrados durante 1,995, cifra superior en un 1.3% a la registrada en el año anterior (1,994). La autorización para construcción de vivienda (unifamiliar y en serie), creció durante el mismo período en un 7.2%, mientras que la destinada a edificaciones industriales aumentó en un 2.2% -datos obtenidos del Informe Económico y Memoria de Labores 1,995 del Banco de Guatemala. Pag. 31.

Es una realidad que actualmente existe un grave problema habitacional en Guatemala. Al respecto, las cifras provenientes de instituciones relacionadas directamente con la vivienda muestran un déficit cuantitativo de 342,158 unidades y 647,816 de déficit cualitativo para un total de 989,900 unidades. Lo relevante es que el mayor déficit cuantitativo se encuentra en la región metropolitana.

En cuanto al mayor volumen de déficit cualitativo, lo muestra la región Sur Occidental con Sololá, Totonicapán, Quetzaltenango, Suchitepéquez, Retalhuleu y San Marcos, como se aprecia a continuación:



**DÉFICIT CUANTITATIVO Y CUALITATIVO SEGÚN REGIÓN**  
**REPÚBLICA DE GUATEMALA**  
**AÑO 1994**

REGIÓN	DÉFICIT		DÉFICIT	
	CUANTITATIVO	%	CUALITATIVO	%
REGIÓN I	117,281	34.28	45,918	7.09
REGIÓN II	97,409	28.47	21,113	3.26
REGIÓN III	35,261	10.31	84,966	13.12
REGIÓN IV	10,295	3.01	136,854	21.13
REGIÓN V	11,779	3.44	41,911	6.47
REGIÓN VI	17,865	5.22	194,766	30.07
REGIÓN VII	29,296	8.56	117,758	18.18
REGIÓN VIII	22,972	6.71	4,529	0.70
<b>TOTAL</b>	<b>342,158</b>	<b>100.00</b>	<b>647,816</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: FOGUAVI, ESTIMACIONES CON BASE AL CENSO DE 1994.

Como parte de la política del Gobierno para la solución del problema habitacional, en Guatemala se pretende desarrollar, construir y/o financiar 40,000 soluciones habitacionales anualmente en los años 1998, 1999 y 2000, con el objetivo de que al final del período se hayan cubierto 120,000 unidades. Esta propuesta incluye la solución parcial del déficit cualitativo con 14,000 mejoras anuales de vivienda, que totalizan 42,000 soluciones cualitativas, consistentes en aportes de materiales para la construcción de piso, paredes y techo.

De acuerdo con los datos presentados, es indudable que el sector de la pequeña y mediana industria de la construcción en Guatemala cuenta actualmente con situaciones que favorecen su desarrollo y crecimiento. Hoy en día, la rama de la construcción ya es considerada un rubro importante dentro de la economía del país, tanto por su aporte al Producto Interno Bruto (P.I.B.), como por el número de empleos que genera, esto adicionalmente al flujo de recursos financieros que canaliza.

Estas situaciones promueven el surgimiento de gran cantidad de empresas que día a día se integran a la pequeña y mediana industria de la construcción, provocando un incremento en el nivel de competencia existente, y obligando a que las empresas cuenten con

una alta capacidad de adaptabilidad a los cambios y que tengan a su alcance las herramientas necesarias para competir.

### 4.3 Elementos

Evidentemente, los elementos que conforman la pequeña y mediana industria de la construcción, son todas aquellas empresas, que de acuerdo con la definición, se dedican a la construcción de viviendas, edificios o bienes similares, no produciendo generalmente grandes cantidades. Por lo tanto, no ocupan una posición dominante en el sector económico. Cuentan con una reducida cifra de negocios y plantilla de personal; por lo regular pertenecen a propietarios privados independientes no vinculados jurídicamente a otras grandes empresas o instituciones financieras, y ejercen la dirección de dicha empresa asumiendo todos los riesgos y responsabilidades de su gestión, por tener en sus manos el poder de decisión.

Esto hace necesario que para comprender los elementos generales de la pequeña y mediana industria de la construcción, se conozcan los elementos fundamentales de las empresas constructoras.

Para que cualquier empresa, incluyendo a las constructoras, logre alcanzar sus objetivos y desarrollar adecuadamente sus actividades, debe contar con ciertos elementos básicos. Dichos elementos pueden ser considerados bajo dos grandes grupos:

1. Los elementos económicos (o elementos pasivos); y,
2. El elemento humano (o elemento activo).

Los elementos pasivos son aquellos bienes materiales que se utilizan en la producción de bienes y servicios creados por la empresa. Entre ellos se pueden citar las herramientas, bienes inmuebles, instalaciones aheridas a bienes depreciables, efectivo, materiales indirectos de producción, maquinaria, vehículos, semovientes, entre otros.

Normalmente se tiene un concepto restringido de lo que es el elemento humano, relacionándolo únicamente con el trabajo físico - el trabajo se define como la fuerza necesaria para la transformación de materias primas en bienes y servicios utilizables por la sociedad, sin tomar en cuenta que la función más importante del elemento humano dentro de la entidad es el de coordinar, controlar y supervisar la utilización de los demás elementos productivos.

Desde un punto de vista general, la clasificación de los elementos que constituyen una empresa, son los siguientes:

- \*1. El grupo humano o personas
  - 1.1 Propietarios del capital o socios
  - 1.2 Administradores o directivos
  - 1.3 Trabajadores o empleados
  
2. Los bienes económicos
  
3. La organización, capacidad empresarial o dirección (también desarrollada por el elemento humano).<sup>7</sup>

#### 4.4 Objetivos

Entendida la industria como un conjunto de empresas dedicadas al desarrollo de actividades económicas similares, es fácil comprender que los objetivos perseguidos por la industria, no son más que las metas comunes perseguidas por las empresas integrantes de la misma. Tomando en cuenta esto, es necesario conocer y, principalmente, comprender los objetivos generales perseguidos por las pequeñas y medianas empresas constructoras.

Es un hecho que el fin primordial de toda empresa es el lucro, independientemente de la actividad económica a la que se dedique. Dicho de otra manera, buscan obtener beneficios por medio de la producción y/o comercialización de bienes y servicios que son requeridos por la sociedad para la satisfacer sus necesidades. Se debe tomar en cuenta que en la actualidad no es suficiente obtener utilidades como resultado del desarrollo de actividades económicas, se hace necesario lograr la maximización de las mismas por medio de una adecuada planificación y administración de los recursos con que se cuenta.

Se puede decir entonces que la finalidad general de la industria de la construcción es obtener ganancias. Para lograr este objetivo se hace necesario alcanzar una serie de

<sup>7</sup> Facultad de Ciencias Económicas, U.S.A.C. \* Apuntes de Teoría Administrativa I. \* Pág. 23

objetivos específicos en distintas áreas de la actividad empresarial. A continuación se explican los objetivos específicos que influyen de manera más directa sobre la obtención y maximización de utilidades.

Dentro de este conjunto o sistema de objetivos específicos de la industria de la construcción se encuentra el lograr posesionar el producto o servicio en el mercado. Esto se logra por medio del desarrollo de nuevos productos con características que los hagan fácilmente aceptables por los consumidores. Adicionalmente, los productos deben encontrarse en condiciones de competir, tanto en precio como en calidad, con productos de características similares ya existentes en el mercado.

Un requisito indispensable que también se debe considerar al momento de planificar el lanzamiento o relanzamiento de un producto en el mercado es que ofrezca utilidad, calidad y economía. Es decir, que logre satisfacer las necesidades individuales o colectivas con precios accesibles y estándares razonables de durabilidad, seguridad y eficiencia. Para lograr estos objetivos las empresas deben contar con tecnología, materias primas y mano de obra adecuada al tipo actividad que desarrolla.

Un ejemplo sencillo de la aceptación de un producto son las viviendas y estructuras prefabricadas. Hace algún tiempo este sistema de construcción no era siquiera imaginable en el mercado guatemalteco. Sin embargo, gracias a su bajo costo, corto período de construcción, y durabilidad, este método de construcción ha sido aceptado por los consumidores nacionales de tal manera que en la actualidad grandes desarrollos arquitectónicos, tanto públicos como privados, ya están siendo, o han sido, elaborados por medio de la utilización de este tipo de materiales y técnicas.

Una vez que se ha logrado controlar la calidad y adecuado abastecimiento de materias primas, se ha contratado la mano de obra con el grado de instrucción adecuado a las necesidades de la empresa y se cuenta con las herramientas y tecnología, se hace necesario adoptar las políticas y procedimientos adecuados para lograr la coordinación de estos factores. Los elementos con que se cuenta, humanos, tecnológicos y financieros, deben ser coordinados y administrados de manera que permitan obtener el mayor margen de utilidad posible. Como puntos básicos de toda política de administración se deben incluir los siguientes:

1. Contar con ideales claramente definidos, preferiblemente escritos y adecuadamente difundidos en todos los niveles de la organización.
2. Obtener asesoramiento competente de personas con experiencia en el campo de acción de la entidad.
3. Disciplina en el desarrollo de planes y proyecciones.
4. Mantener registros de información exactos, confiables y oportunos.
5. Dar un tratamiento justo a los empleados y recompensar adecuadamente a la eficiencia.
6. Lograr operaciones y condiciones de funcionamiento estandarizadas; y,
7. Definir instrucciones claras y precisas, dejando constancia escrita de ellas

Otro factor importante, y que influye en forma importante en el proceso de aceptación de un producto es el tipo y calidad de atención brindada al cliente. Se debe tener en mente que las personas usualmente vuelven a los lugares donde son bien atendidos, muchas veces aunque deban pagar precios ligeramente más elevados. De nada sirve contar con productos únicos en el mercado y tecnología de vanguardia, si no se cuenta con personas capacitadas para la brindar la atención adecuada y comercializar el producto.

De acuerdo con los datos examinados anteriormente, se concluye que, contrario a lo que se cree, las empresas constructoras en general, y como consecuencia la industria en su conjunto, no buscan alcanzar un objetivo único y aislado. Por el contrario, aunque muchas veces se hace de manera inadvertida, en verdad buscan el logro de un complejo sistema de objetivos relacionados con áreas específicas de la actividad económica desarrollada, que pueden variar, y de hecho varían, de acuerdo a las condiciones específicas de cada entidad.

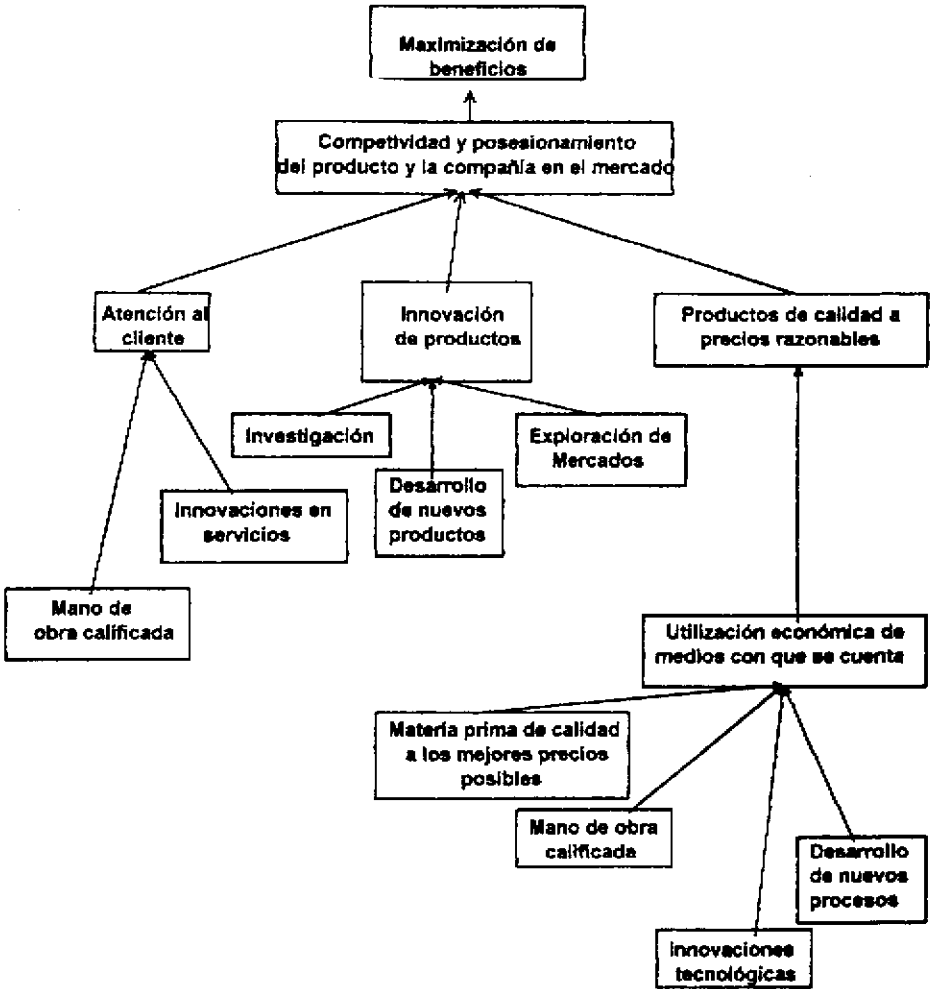
De manera general, se infiere, que las empresas dedicadas a la industria de la construcción buscan, al igual que otro tipo de empresas, realizar una serie de objetivos que las lleva al logro de un objetivo principal. Este conjunto de objetivos y sus relaciones son ilustrados en la gráfica No. 1, presentada a continuación.

## GRÁFICA No. 1

---

**SISTEMA GENERAL DE  
OBJETIVOS**


---



Elaborado por:  
Edgar Francisco Barillas de León.

---

## 4.5 Relación con el medio en que opera.

Las empresas en general, y en consecuencia las que integran la pequeña y mediana industria de la construcción, se encuentran inmersas en un sistema socioeconómico establecido, por lo que se ven influidas por los aspectos institucionales que rigen al mismo. Las empresas en general se encuentran sometidas a las normas surgidas del estado, y su influencia afecta las relaciones de éstas con los demás elementos del sistema. De tal manera, su status legal, sus relaciones con otras empresas, con sus trabajadoras, con sus proveedores y con el exterior se encuentran supeditadas a la legislación específica de cada área - civil, laboral, tributaria, mercantil, administrativa, entre otras.

Adicionalmente a la influencia estatal, también se debe considerar la influencia de los factores económicos y financieros que se presentan dentro del sistema socioeconómico en el que opera. El acceso al crédito, las tasas de interés, la inflación, la capacidad de adquisición y pago de los consumidores, el tipo de cambio, la balanza de pagos, la competencia, entre otros, afectan en determinado momento la actividad desarrollada por la empresa.

Tomando en consideración lo anterior, se establece que toda organización social es un subsistema relacionado con el amplio entorno en que se desenvuelve su actividad. En un sentido amplio, se entiende como entorno, o medio en que opera, todo aquello que se encuentra fuera de los límites y el control de la empresa. Es conveniente segmentar, únicamente con fines de análisis, el medio en que opera la entidad, en tres grupos: Los factores ambientales y personales, los factores económicos y financieros, y el régimen legal y tributario.

### 4.5.1 Factores ambientales y personales

Dentro de los factores ambientales y personales se incluyen todos aquellos que se relacionan de manera directa o indirecta, con el elemento humano y materias primas. En ellos encontramos tanto factores culturales, como educativos, políticos, legales, demográficos, tecnológicos, y sociológicos.

Estas características definen el marco general donde se desenvuelve la actividad económica, estableciendo un marco global más o menos adecuado al desarrollo de las actividades de la industria en general. El entorno de un país

subdesarrollado, como es el caso de Guatemala, dificulta el desarrollo de cualquier actividad económica.

En términos generales la pequeña y mediana industria de la construcción ha requerido tradicionalmente poca mano de obra calificada; sin embargo, las nuevas tendencias tecnológicas y el surgimiento de nuevos sistemas de construcción están cambiando estos requerimientos; situación que está aumentando la demanda de mano de obra con cierto grado de instrucción o entrenamiento. Aunado a ello, la industria de la construcción se ve influenciada por factores de tipo sociológico, demográfico, político y cultural, tales como la política gubernamental con relación al problema habitacional, los gustos y preferencias de los consumidores, las costumbres y los hábitos de las personas, entre otros.

#### **4.5.2 Factores económicos y financieros**

Dentro de los factores económicos y financieros se encuentra el acceso a los servicios financieros, las tasas de interés (activas y pasivas), las fuentes de financiamiento, el nivel de precios al consumidor, la competencia existente, el tipo de cambio, la capacidad de adquisición y pago de los posibles consumidores, y el abastecimiento adecuado y oportuno de materias primas.

Se debe entender que un adecuado funcionamiento del sistema financiero del país permite y promueve la inversión y el desarrollo de actividades industriales de toda índole, incluyendo las de la construcción.

En el mercado guatemalteco, el desarrollo y surgimiento de nuevos productos y servicios financieros, así como la disminución en las tasas de interés, ha promovido y facilitado la inversión en diversos tipos de industria. Durante los últimos días del mes de noviembre de 1997, la Junta Monetaria ha decidido mantener el encaje bancario legal, pero al mismo tiempo disminuir la reserva bancaria efectiva del 24% al 19.1%. Esta reducción en los niveles de encaje efectivo influirán de manera directa sobre el comportamiento de las tasas de interés, tanto activas como pasivas, esperándose una tendencia a la baja de las mismas, lo que promoverá la inversión en construcción y la obtención de créditos.



con el mismo fin. Sin embargo, según expertos del Banco Mundial estos cambios en la política monetaria no tendrá el efecto deseado, ya que el *spread* - diferencia entre las tasas activas y pasivas aplicadas por los bancos y entidades financieras, en el mercado guatemalteco es muy alto.

#### 4.5.3 Régimen legal y tributario

Por definición, el régimen tributario debería ser incluido dentro de los factores ambientales y personales; no obstante, por su importancia y complejidad se ha optado por tomarlo en consideración separadamente.

Como se ha mencionado, toda empresa es un subsistema que se ve influenciado por los demás elementos participantes en el medio en que opera. Indudablemente un elemento muy importante y que afecta de manera directa a toda empresa lo constituyen las normas legales establecidas por el estado en ejercicio de su poder de imperio.

Refiriéndose de manera específica a la industria de la construcción, se establece que su campo de acción se encuentra afectado principalmente por las normas legales siguientes:

1. Código de Comercio (Decreto 2-70 del Congreso de la República, y sus reformas);
2. Código Tributario (Decreto 6-91 del Congreso de la República, y sus reformas);
3. Código de Trabajo (Decreto 14-41 del Congreso de la República, y sus reformas);
4. Código Civil (Decreto Ley No. 106 del Congreso de la República);
5. Ley de vivienda y asentamientos humanos. (Decreto No.120-96 del Congreso de la República)
6. Ley del instituto de fomento de hipotecas aseguradas -F.H.A.- (Decreto 1448 del Congreso de la República)
7. Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles - I.U.S.I. - (Decreto 62-87 del Congreso de la República, y sus reformas);
8. Ley del Impuesto Solidaridad Extraordinario y Temporal - I.S.E.T. - (Decreto 31-96 del Congreso de la República);

9. Ley del Impuesto al Valor Agregado - I.V.A. - (Decreto 27-92 del Congreso de la República, y sus reformas); y,
10. Ley del Impuesto Sobre la Renta - I.S.R. - (Decreto 26-92 del Congreso de la República y sus reformas).
11. Ley del Impuesto a Empresas Mercantiles y Agropecuarias - I.E.M.A. (Decreto 32-95 del Congreso de la República y sus reformas)

## 4.6 Sistema contable

Tradicionalmente se ha aceptado que el fin primordial de la contabilidad es producir de manera oportuna, sistemática y confiable, información financiera que pueda ser utilizada por la gerencia en la toma de decisiones. En la actualidad, la contabilidad ya no puede quedar restringida a esta actividad, por el contrario, debe tomar un papel más participativo, no sólo presentando la información financiera de manera adecuada, sino, ayudando a su interpretación y análisis.

Con tal objetivo, todo sistema contable debe permitir la obtención de información financiera que cumpla como mínimo con las siguientes características:

1. **Utilidad:** Se refiere a la cualidad de adecuarse al propósito del usuario. Debe considerarse que para cada usuario las necesidades son diferentes, y la información debe estar ajustada a las necesidades de los usuarios principales. Si bien es cierto, sería imposible preparar y presentar información financiera dirigida a cada uno de los usuarios, si es posible presentar información financiera de carácter general por medio de los estados financieros.
2. **Confiabilidad:** Esta característica es por la que los usuarios aceptan la información contable como correcta y la utilizan como base para la toma de decisiones.
3. **Oportunidad:** Se debe entender que para ser útil, se hace necesario que la información financiera llegue a manos de los usuarios a tiempo, para tomar las decisiones correctas en el momento oportuno y así lograr alcanzar sus fines.

4. **Objetividad:** La información financiera debe ser elaborada bajo la base de reglas de aplicación general que permitan reflejar la realidad de la entidad.
5. **Verificabilidad:** Toda operación debe permitir ser revisada posteriormente. Debe permitir la aplicación de pruebas para comprobar la información producida.
6. **Provisionalidad:** Es una realidad, principalmente con las empresas constructoras, que la contabilidad no presenta hechos totalmente terminados o acabados. Para la oportuna toma de decisiones se hace necesario cortar las operaciones de la empresa y presentar los resultados de operación y su situación financiera, y se deben incluir eventos cuyos efectos no terminan exactamente en la fecha de los estados financieros.<sup>8</sup>

Para poder generar información que cumpla con las características enumeradas anteriormente, el departamento de contabilidad de la entidad, en este caso específico de una empresa constructora, debe cumplir como mínimo con las siguientes funciones:

1. Recopilar y clasificar los documentos que validen los egresos e ingresos.
2. Concentrar los costos directos e indirectos que afecten las obras en proceso.
3. Registrar oportunamente las operaciones realizadas.
4. Llevar control sobre los activos de la empresa.
5. Preparar informes sobre costos de construcción, avance de las obras y desviaciones presupuestarias.
6. Preparar y presentar información estadística de los datos contables.
7. Participar y asesorar en las estimaciones que se realicen para la elaboración de presupuestos de construcción, y del presupuesto general de la empresa.

<sup>8</sup> Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.- Pronunciamiento sobre contabilidad financiera No. 1, "Principios básicos de contabilidad".

8. Velar por el cumplimiento de normas legales establecidas.
9. Proporcionar a la gerencia asesoría contable y financiera en la toma de decisiones.\*<sup>8</sup>

La industria de la construcción presenta características particulares y situaciones especiales que afectan el registro contable de sus operaciones. El más importante de ellos es el hecho de que muchas de sus transacciones abarcan más de un período contable por tratarse de contratos de construcción a largo plazo, y también se puede dar el caso de la adquisición de bienes por medio del sistema de arrendamiento financiero o leasing. A continuación se desarrolla de manera general el tratamiento contable que usualmente se le da a estas situaciones.

#### 4.6.1 Contabilización de contratos de construcción a largo plazo

Parte importante dentro de las operaciones de las empresas que conforman la pequeña y mediana industria de la construcción son los contratos de construcción a largo plazo.

Según el pronunciamiento de contabilidad financiera No. 23 del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A., se define como un contrato de construcción a largo plazo a aquellos convenios relacionados con la construcción de un activo o una combinación de activos que conjuntamente constituyen un solo proyecto en un período mayor a un año.

Para su contabilización existen dos métodos, el primero de ellos es el *método del contrato terminado*, y el segundo, el *método de porcentaje de terminación o porcentaje de avance*. De éstos métodos, únicamente el de porcentaje de terminación o avance es aceptado por la administración tributaria guatemalteca.

El método de contrato terminado consiste en registrar los ingresos solamente hasta que el contrato se encuentra total o substancialmente terminado. Los costos incurridos y lo pagos percibidos por la constructora son registrados de

manera acumulativa en una cuenta por liquidar, por lo que se debe crear una cuenta de activo para registrar los costos y una de pasivo para registrar los ingresos. A estas cuentas no se les reconoce efectivamente como costos o ingresos sino hasta que la actividad del contrato se encuentre prácticamente concluida, que es cuando se registra la utilidad o pérdida bruta.

Para facilitar la comprensión de éste método se presenta el caso siguiente: La empresa constructora "Tres Cruces" ha firmado un contrato de construcción a largo plazo donde se compromete a construir un edificio de cuatro niveles. Para concluir dicho proyecto cuentan con un período de año y medio a partir del 1 de enero de 1,997 (fecha en que inicia su período contable). El monto total contratado es de Q.200,000.00 (para efectos de este ejemplo se toma el valor de contrato neto, sin incluir el I.V.A. De acuerdo con el Artículo 4 del decreto 27-92 y sus reformas - Ley del Impuesto al Valor Agregado, I.V.A. en este caso el impuesto se genera en el momento que se emita la factura correspondiente), y se recibirá un anticipo de Q.50,000.00, el resto será cancelado de la siguiente manera, Q.100,000.00 al finalizar el primer año contrato y el resto a la finalización del mismo. Durante el primer año se han incurrido en costos por Q.75,000.00.

P# 1 ----- Enero 1, 1,997 -----	
Caja y bancos	Q. 50,000.00
Anticipos por construcción	Q. 50,000.00
en proceso	
V/Para registrar el anticipo recibido sobre el contrato de construcción.	
P # 2 ----- Diciembre 31, 1,997 -----	
Caja y bancos	Q. 100,000.00
Anticipos por construcción	Q. 100,000.00
en proceso	
V/Para registrar el pago al final del primer año de firmado el contrato.	
P # 3 ----- Diciembre 31, 1,997 -----	
Construcciones en proceso	Q. 75,000.00
Caja y bancos	Q. 75,000.00

ni cortado, rebordado y montaje en la montura apropiada.

Para registrar los costos incurridos durante el año (es aconsejable realizar esta operación al final de montaje y al final de cada uno de los años para proceder a registrarlos periódicamente, conforme se vaya incurrindo en los costos respectivos).

El costo de fabricación de las lentes para ser montadas en monturas, es de una importancia igual a la fabricación de las monturas.

El acabado de los lentes se realiza en un taller especializado, por Q. 75,000.00, y una cuenta acreedora, Anticipos por construcción en proceso, por Q. 150,000.00, en cumplimiento de las exigencias de la ley.

Este método de valoración de la producción de lentes, sin embargo, no permite conocer periódicamente el resultado obtenido por la ejecución del contrato.

Por otra parte, el método de porcentaje de terminación o avance consiste en reconocer los ingresos a medida que avanza el contrato, permitiendo

cuantificar la pérdida o utilidad obtenida a una fecha determinada. Este método es aplicable de acuerdo con el Decreto 26-97. Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Se debe registrar el lente en un banco con retención para desgravar.

Los registros contables son similares a los utilizados en el contrato terminado, con la diferencia de que al finalizar el período de registro se debe registrar la pérdida o utilidad obtenida en el contrato.

Se puede el lente. El propósito del pólido es obtener la superficie de un lente transparente y realizarlo.

sea rápida y sencilla

Para determinar el porcentaje de utilidad bruta devengada en cada período se debe registrar el lente en un banco con retención para desgravar.

que posteriormente es pólido. En este proceso el lente debe conseguir su radio de la curvatura, así como su aspecto plano, uniforme y suficientemente fino para que la operación

Se procede a retirar y alisar el lente. Este proceso es la media de la fabricación de lentes. Este proceso es la media de la fabricación de lentes. Este proceso es la media de la fabricación de lentes.

acuerdo a la receta.

Al generarse la pérdida de la receta para que el lente sea tallado de acuerdo a la receta.

pérdida para el total del contrato, esta debe registrarse inmediatamente.

Cualquier pérdida bruta registrada en períodos anteriores debe ser deducida de la

pérdida total estimada.

## Contabilización de arrendamientos

De acuerdo con el Pronunciamiento sobre Contabilidad Financiera No. 17 del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.-, el arrendamiento se define como un contrato en el que el propietario de un bien, conocido como el arrendador, permite a otra persona, denominada arrendatario, que utilice los servicios del bien dado en arrendamiento, a cambio de un pago periódico fijo.

El contrato de arrendamiento es una buena opción financiera, ya que permite a las empresas adquirir bienes reduciendo el riesgo de obsolescencia. Aunado a ello, ayuda a obtener un mayor nivel de apalancamiento financiero y constituye un gasto deducible del Impuesto Sobre la Renta -I.S.R. Adicionalmente aumenta el flujo neto de efectivo de la entidad, en vista que permite comprar, por medio de financiamiento, maquinaria y equipo que muchas veces debería ser adquirida al contado. Básicamente, se pueden dar dos tipos de arrendamiento, el operacional y el financiero.

### Arrendamiento operacional

El arrendamiento operacional se define como el "acuerdo revocable en el cual el arrendador goza en forma absoluta de los derechos de propiedad del bien dado en arrendamiento"<sup>10</sup> y no se transfieren substancialmente los riesgos y beneficios al propietario.

El arrendamiento operacional es el más conocido. su registro contable es sencillo como se presenta a continuación:

El arrendatario es la persona que esta utilizando el bien, en este caso la empresa constructora. Al momento de contabilizar el arrendamiento lo hace registra como un gasto. Por ejemplo, la empresa constructora "Tres Cruces", ha contratado el arrendamiento de una oficina ubicada en el edificio Géminis 10, por

<sup>10</sup> Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.- Pronunciamiento de Contabilidad Financiera No. 17, "Arrendamientos". Pág. 67

ella se ha comprometido a cancelar una renta mensual de Q. 1,000.00 y ha firmado un contrato de arrendamiento de un año.

P # 456 \_\_\_\_\_ Mayo 30, 1,997 \_\_\_\_\_

Gasto por rentas	Q. 1,000.00
(Alquileres o arrendamientos)	
I.V.A. por cobrar	Q. 100.00
Caja y bancos	Q. 1,100.00

V/Registro pago de arrendamiento mensual de oficina ubicada en edificio Géminis 10.

### **Arrendamiento financiero o de capital**

El arrendamiento financiero o de capital se define como el contrato que no causa al arrendador utilidades o pérdidas características de los fabricantes o comerciantes, sin embargo, si transfiere todos los riesgos y beneficios inherentes al derecho de propiedad; adicionalmente, el período de contrato de arrendamiento es substancialmente igual a la vida útil estimada del bien. Según el pronunciamiento de contabilidad financiera No. 17 del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A., para ser clasificado como un contrato de arrendamiento financiero, el mismo debe cumplir con una o más de las características siguientes:

1. El arrendatario adquiere la calidad de propietario del bien arrendado (con todos los derechos y obligaciones).
2. El arrendatario cuenta con la opción de adquirir el bien arrendado al finalizar el periodo del contrato
3. El período del contrato de arrendamiento es substancialmente parecido a la vida útil del bien.
4. El valor presente del pago mínimo es muy parecido al valor razonable del bien arrendado (el pago mínimo se integra por los pagos de renta mínimos, el importe de cualquier opción de compra, garantía del valor residual y el importe a pagar por no renovar el contrato).



El arrendamiento financiero debe ser registrado en los libros del arrendatario como un activo y como una obligación, al inicio del arrendamiento, al valor razonable del activo arrendado seleccionando el menor entre el valor actual de los pagos de renta mínimos y el valor justo de mercado del activo.

Para contabilizar el arrendamiento financiero se debe realizar un cuadro de amortización de arrendamiento, tomando como base para los cálculos el valor del bien, los pagos a realizar, costos ejecutorios y la tasa de interés aplicada a la operación.

Por ejemplo, la misma empresa constructora "Tres Cruces" ha decidido adquirir una motoniveladora cuyo valor de mercado es de Q.100,000.00, el valor de la renta anual es de Q.25,981.62, el valor actual de los pagos de arrendamiento más la cuota a pagar por finalización del contrato es de Q.105,000.00.

Cía "Tres Cruces"  
Cuadro de Amortización de Arrendamiento

Fecha	Pago Anual	Costos Ejecut.	Intereses S/Deuda	Reduccion Oblig.	Saldo de oblig.
01/01/1995					100,000.00
01/01/1995	25,981.62	2,000.00	-	23,981.62	76,018.38
01/01/1996	25,981.62	2,000.00	7,601.84	16,379.78	59,638.60
01/01/1997	25,981.62	2,000.00	5,963.86	18,017.76	41,620.84
01/01/1998	25,981.62	2,000.00	4,162.08	19,819.54	21,801.30
01/01/1999	25,981.62	2,000.00	2,180.32	21,801.30	0.00
	129,908.10	10,000.00	19,908.10	100,000.00	

1 = Pagos a realizar durante el período de arrendamiento, en este caso son anuales, pero pueden ser mensuales, bimestrales, trimestrales, semestrales, etc.

2 = Los costos ejecutorios son aquellos que se generan de la tenencia del bien, por ejemplo impuestos, mantenimiento, etc.

3 = Intereses sobre la deuda, se maneja como un fondo de amortización normal, si no se especifica en el contrato de arrendamiento la tasa de interés a aplicar se determina de acuerdo a lo indicado en el pronunciamiento de contabilidad financiera del I.G.C.P.A.

Una vez que se ha realizado el cálculo correspondiente a los pagos a realizar y los intereses a pagar por el contrato de arrendamiento, y se ha seleccionado el valor al que deberán ser registrados los bienes adquiridos por este medio, se procede a realizar los registros contables correspondientes:

1. Registro del equipo y la obligación por el arrendamiento financiero

P # 23	-----	Enero 1, 1,995	-----
	Equipo bajo arrendamiento financiero	Q. 100.000.00	
	Obligaciones por arrendamiento financiero		Q. 100.000.00
V/Registro del contrato de arrendamiento financiero			

2. Registro del primero de los pagos de renta anual.

P # 24	-----	Enero 1, 1,995	-----
	Obligaciones bajo arrendamiento	Q. 23,981.62	
	Costos ejecutorios	Q. 2,000.00	
	I.V.A. por cobrar	Q. 2,598.16	
	Caja y bancos		Q. 28,579.78
V/Registro de primer pago de arrendamiento.			

3. Registro de la depreciación del periodo

P # 74	-----	Diciembre 31, 1,995	-----
	Depreciación por arrendamiento financiero.	Q. 20,000.00	
	Depreciación acumulada Arrendam. Financiero		Q. 20,000.00
V/Registro de depreciación de bienes en arrendamiento.			

4. Provisionamiento de los intereses

P # 75	-----	Enero 1, 1,996	-----
	Intereses por arrendamiento financiero	Q. 7.601.84	
	Intereses por pagar por arrendamiento financiero		Q. 7.601.84
V/Registro de intereses por pagar sobre arrendamiento financiero			

## 5. Registro del segundo pago de renta anual

P # 76	Enero 1, 1,996	
Obligaciones por arrendamiento financiero	Q.	16,379.78
Costos ejecutorios	Q.	2,000.00
Intereses por pagar por arrendamiento financiero	Q.	7,601.84
I.V.A. por cobrar	Q.	2,598.16
Caja y bancos	Q.	28,579.78

V/Registro de pago segundo año de arrendamiento.

Se continúa de esa manera hasta extinguir por completo la obligación por arrendamiento.

Suponiendo que se tiene una opción a compra al finalizar el contrato. El precio que se debe pagar por el bien es de Q.5,000.00, la partida se corre de la siguiente manera:

P # 451	Enero 1, 2,000	
Equipo	Q.	105,000.00
(Obligac. Arrend + precio compra)		
Depreciación Acum. Por Arrend. Finan.	Q.	100,000.00
I.V.A. por cobrar	Q.	500.00
Equipo bajo arrendamiento financiero	Q.	100,000.00
Caja y bancos	Q.	5,500.00
Depreciac. Acumulada Equipo	Q.	100,000.00

V/Registro de compra de bien arrendado.

Se debe notar que el equipo queda con un valor en libros de Q.5,000.00, igual al pago que se debe hacer por la opción de compra.

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**

# Capítulo V

## Caso práctico

En este capítulo se presenta el proceso y los resultados del trabajo de auditoría bajo el enfoque de evaluación integral, que fue realizado en una empresa clasificada dentro del sector de pequeña y mediana industria de la construcción. En el mismo se encuentra información relacionada con la estructura organizacional de la compañía y sus principales transacciones, la cual fue necesaria para la realización del trabajo.

El capítulo se divide en cinco partes, las cuales corresponden a las fases del proceso de evaluación integral, y guarda relación directamente con los lineamientos establecidos en el capítulo II.

Como se establece en la norma de auditoría generalmente aceptada No. 2, emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A., la información que ha sido proporcionada por el cliente es de carácter confidencial y, por lo tanto, para el desarrollo del presente caso, algunos de los datos, así como algunas cifras expresadas en los estados financieros de la compañía fueron modificadas, sin que esto afecte los resultados obtenidos. En todos los casos se han utilizado nombres ficticios.

La compañía "Constructora BDL, S.A." fue constituida en la Ciudad de Guatemala, en el año de 1991, y desde su inicio ha sido auditada periódicamente por una firma independiente. Se ha tenido acceso al informe de los auditores predecesores. No han existido limitaciones para realizar ninguna prueba o procedimiento de auditoría y se ha contado con el apoyo de la gerencia.

## 5.1 Análisis preliminar

En esta fase se busca presentar en términos generales la situación de la compañía con el objetivo de definir los elementos y las áreas de riesgo dentro de la rama de industria específica.

Para el desarrollo del análisis preliminar se realizó una entrevista con el gerente general de la compañía, estando presente el contador general y un representante del consejo de administración. En dicha entrevista se utilizó un cuestionario, como guía para la realización de la misma (Anexo I). De dicha entrevista se obtuvieron los siguientes datos:

### • Información legal

1. "Constructora BDL, S.A." es una compañía constituida bajo los preceptos legales vigentes en la república de Guatemala. Su fecha de constitución fue el 1 de marzo de 1,991. Cuenta con un capital autorizado, suscrito, pagado y en circulación de Q. 10,000.00, representado por acciones nominativas, de categoría única.
2. De acuerdo a su naturaleza le son aplicables leyes como el Código de Comercio, Código de Trabajo, Ley Orgánica y Reglamentos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Código Tributario, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley de Impuesto a Empresas Mercantiles y Agropecuarias, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Ley del Impuesto de Solidaridad, Extraordinario y Temporal, Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros, así como las normas y reglamentos municipales de construcción.
3. En esta ocasión la compañía fue contratada para la construcción de un complejo habitacional a desarrollarse en el interior de la república, habiéndose iniciado los trabajos durante el mes de noviembre de 1,997. Este proyecto tiene una duración aproximada de 18 meses.
4. Durante el período analizado y hasta la fecha de nuestra revisión, se construyeron aproximadamente 20 unidades de viviendas unifamiliares; se ejecutó la supervisión de 8 proyectos y se finalizó otro proyecto integrado por 25 viviendas

5. Posee maquinaria de construcción obtenida por medio de un contrato de arrendamiento financiero, con opción a compra, que incluye 2 tractores y 1 retroexcavadora. El contrato estipula un plazo forzoso de 5 años, que concluirá el 31 de diciembre de 1,999.

- **Información administrativa**

1. El órgano supremo de la compañía es la Junta de Accionistas, que se reúne 2 veces al año. Una el primer viernes del mes de febrero y otra el primer viernes del mes de agosto. Le sigue a la junta de accionistas el Consejo de Administración, integrado por 3 miembros de la Junta de Accionistas elegidos por períodos de un año, pudiendo ser reelectos, las elecciones se realizan durante la asamblea realizada en el mes de febrero de cada año, donde también se conocen los resultados del período terminado.
2. El Consejo de Administración se reúne semanalmente los días martes, y sirve de enlace entre la Junta de Accionistas y el Gerente General quien representa legalmente a la compañía, y es responsable de planificar programar, dirigir, ejecutar y controlar todas las actividades, así como velar porque las políticas y planes se cumplan.
3. La estructura orgánica de la empresa está conformada por los departamentos de contabilidad, servicios, y supervisión y planificación.
4. En el departamento de contabilidad laboran tres personas, el contador general y dos asistentes, quienes se encargan de operar contablemente las transacciones de la organización, así como de todo lo relacionado con el área tributaria.
5. En el departamento de servicios laboran tres personas, un encargado de limpieza, y un mensajero que además debe realizar las compras de materiales y suministros, y un bodeguero, responsable de llevar el control de las entradas y salidas de bodega, así como de la recepción de los bienes adquiridos.
6. Las funciones del departamento de supervisión y planificación son desarrolladas por seis personas, dos de ellos ingenieros civiles colegiados, que se encargan de verificar el grado de avance de la obra, además de examinar la calidad de la construcción y el cumplimiento de las especificaciones técnicas establecidas.

7. Adicionalmente al personal de los departamentos mencionados, también laboran tres secretarías, una de ellas trabaja directamente con el gerente general, otra atiende a los tres departamentos de la compañía y la tercera esta designada para atender la recepción y planta telefónica.
8. La empresa utiliza la política de no contratar personal permanente para el desarrollo de proyectos, empleando contratistas que se encargan de contactar, contratar y pagar al personal. De esta manera la obligación de la compañía consiste únicamente en pagar al contratista, quien emite una factura por sus servicios, incluyendo el total de los salarios y prestaciones pagadas.

• **Información financiera**

1. El periodo contable de la entidad esta comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, en concordancia con su periodo fiscal autorizado.
2. Mensualmente se preparan reportes de costos y trimestralmente se elaboran estados financieros, los que son presentados al Consejo de Administración para su consideración y aprobación.
3. Adicionalmente a los estados de situación financiera y de resultados, se producen reportes de costos acumulados anuales y a la fecha en que un proyecto es concluido.

• **Información comercial**

1. La actividad principal de la empresa es la construcción de viviendas, desarrollando tanto proyectos unifamiliares como en serie. Hasta el momento el más grande ha sido un proyecto de 80 viviendas. La compañía también presta servicios de asesoría técnica, diseño y supervisión de obras.
2. Para facilitar el desarrollo de los proyectos se dispone de diseños preestablecidos, los cuales pueden ser ajustados a las preferencias y necesidades del cliente.
3. Sus servicios deben competir con empresas de construcción de características similares, que ofrecen libremente sus servicios en el mercado.



4. El financiamiento de los proyectos proviene casi totalmente de créditos que entidades financieras otorgan a los clientes y son entregados directamente a la compañía, usualmente, a través de adelantos a contratos de obra y pagos de acuerdo con el grado de inversión y avance físico.
5. La compañía no se encuentra inscrita en el registro de proveedores precalificados y consecuentemente esta excluida de procesos de cotización y licitación promovidos por el estado y sus instituciones.

Adicionalmente a la información captada a través de la entrevista, se obtuvieron datos relacionados con el medio en que opera la compañía. Estos datos son producto de investigación realizada por el equipo de trabajo integrado para este caso. La Información que ha sido expuesta en el capítulo IV anterior, presentándose condensadamente los datos más importantes:

1. El sector de la pequeña y mediana industria contribuye con cerca del 55% del Producto Interno Bruto, generando unos 765,000 empleos. Aproximadamente el 70% de la inversión en proyectos de construcción corresponde al sector público, por medio de los ministerios de estado, sus instituciones autónomas, semi-autónomas y descentralizadas.
2. Durante los últimos años se ha tenido un crecimiento de aproximadamente el 30% anual en el crédito bancario destinado a la adquisición y construcción de inmuebles, a la ampliación y mejoramiento de vivienda; sin embargo, las tasas de interés activas vigentes en el mercado se encuentran cerca del 20% anual, lo que restringe el acceso a los mismos.
3. En Guatemala, estadísticamente se reporta un déficit cuantitativo de 342,158 unidades, y un cualitativo de 647,816, lo que totaliza un déficit de 989,900 unidades habitacionales. Esta cifra aumenta año con año, motivado por el crecimiento vegetativo de la población y la insuficiencia de la oferta de soluciones habitacionales a precios accesibles.
4. La construcción de vivienda ha registrado un aumento aproximado del 5%. Las edificaciones industriales también han registrado un aumento aproximado del 2%.

Como parte de la evaluación preliminar, se han considerado los parámetros de medición utilizados por la compañía, los cuales, aunque aplicados empíricamente, son adecuados para evaluar las áreas de productividad, efectividad, desempeño, gestión y finanzas:

ÁREA	PARÁMETRO DE MEDICIÓN
<b>Indicadores de productividad</b>	
Índice del costo = $(\text{Costo total del año}/\text{producción total del año})/(\text{Costo total año base}/\text{producción año base})$	Comparación del índice del producto, para verificar su aumento - disminución - proporcional
Índice del producto = $(\text{Producción total del año}/\text{producción total año anterior})$	Comparación con el índice del costo.
Productividad total del periodo = $(\text{Utilidad neta}/\text{insumos totales})$	Promedio de los años anteriores
<b>Indicadores de efectividad y desempeño</b>	
Desempeño	Calificación al personal de acuerdo con actividad específica (calidad del trabajo, iniciativa, adaptabilidad, desenvolvimiento, habilidad personal, comunicación, conocimientos del trabajo, motivación a subordinados)
<b>Indicadores financieros y de gestión</b>	
Capital de trabajo (Activo circulante - pasivo circulante)	Registro del año anterior
Rendimiento sobre la inversión = $(\text{utilidad neta}/\text{capital contable}) * 100$	Tasas de interés pasivas vigentes en el sistema financiero.

Tomando como base los datos obtenidos tanto de la entrevista sostenida con el personal de la compañía, como de la investigación realizada, se procedió a elaborar la propuesta inicial de evaluación y el programa general de trabajo. Los que se describen a continuación.



**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C**

Guatemala, 1 de noviembre de 1,997.

Señores Consejo de Administración,  
Compañía Constructora BDL, S.A.  
Ciudad.

Respetables señores:

Adjunto a la presente encontrarán la propuesta inicial de trabajo de auditoría al 31 de diciembre de 1,997, y por el año terminado en esa fecha.

En la propuesta se detallan los objetivos y el tipo de trabajo a ser realizado, así como el personal que participará en la evaluación. No está de más indicarle que nos encontramos en la mejor disposición de resolver cualquier duda que pudiera surgir al momento en que analicen la misma.

Sin otro particular, se suscribe de ustedes

Atentamente,

Francisco Barillas

Coordinador General

**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C****Compañía constructora "BDL, S.A."****Propuesta inicial de evaluación****auditoría al 31 de diciembre de 1,997****I. Descripción de la entidad que realizará el trabajo**

La compañía Barillas, De león y asociados, fue fundada en el año de 1,988 con el objetivo de ofrecer una amplia gama de servicios orientados a colaborar en el mejoramiento de las condiciones de operación de las empresas guatemaltecas.

En la actualidad la empresa cuenta con 30 empleados distribuidos en las áreas de auditoría y asesoría tributaria, lo que nos permite llenar las expectativas y necesidades de nuestros clientes.

Para la realización del trabajo contamos con personal altamente calificado, distribuido de la manera siguiente:

1. **Coordinador General:** Quien se encarga de supervisar el trabajo realizado, así como la calidad del producto final. El Licenciado Barillas cuenta con más de 15 años de experiencia en el campo de la auditoría, durante los cuales ha tenido la oportunidad de desarrollar diversos trabajos relacionados con compañías constructoras.
2. **Líder de proyecto:** Encargado de supervisar directamente el trabajo, será el vínculo más directo entre su compañía y la nuestra. La Lic. Alicia Orozco ha manejado trabajos de auditoría en empresas constructoras, contando con amplia experiencia en este campo.

3. **Evaluador:** Será la persona responsable de coordinar el trabajo. En este caso, las funciones serán desarrolladas por el Lic. Fernando García.
4. **Grupo de expertos:** Contaremos con los Sres. Luis Hernández y Federico Alarcón, quienes poseen sólidos conocimientos contables, administrativos y fiscales que les permite detectar los puntos débiles y las oportunidades de crecimiento de su compañía.

## II. Descripción del trabajo a realizar

De acuerdo con la entrevista que hemos sostenido, los objetivos principales del trabajo a realizar son los siguientes:

1. Verificar la razonable aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados.
2. Evaluar la estructura de la compañía, y así detectar sus fortalezas y debilidades.
3. Analizar las políticas y procedimientos de la organización, para detectar puntos de riesgo.
4. Estudiar los efectos de factores externos en la entidad y proponer las políticas y procedimientos adecuados para adaptarse a los cambios.

Basados en ellos, el trabajo a realizar consistirá en el análisis integral de la compañía, evaluándola no sólo financiera, sino administrativa, operativa y legalmente.

El trabajo se realizará en dos etapas. La primera, donde se analizará el negocio en sí, sus principales transacciones y operaciones, así como los sistemas de control implementados. Y la segunda, donde se verificará la razonabilidad de las cifras y aseveraciones expresadas en los estados financieros.

Como resultado del trabajo se entregarán tres informes, uno al finalizar la primera etapa, donde se hará un diagnóstico de la compañía en general y se detallará el tipo de información que será necesaria para la realización de la segunda etapa del trabajo. El segundo, que contendrá el dictamen, y los estados financieros básicos de la entidad - estado de situación financiera, estado de resultados y estado de flujo de efectivo, acompañados de sus notas; y, el tercero, donde se detallarán los problemas detectados, las propuestas de soluciones y el programa de implementación de las mismas. Estos informes se entregarán veinte días hábiles después de finalizar nuestro trabajo de campo.

### III. Metodología a utilizar

Para realizar el trabajo analizaremos los estados financieros presentados por la compañía, evaluando su presentación de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicando procedimientos conforme normas de auditoría generalmente aceptadas.

El proceso de nuestro trabajo se dividirá en 5 fases, distribuidas en dos etapas. La primera etapa incluye el análisis preliminar, el que finalizará con la presentación de esta propuesta, y la revisión integral de la compañía.

La revisión integral consiste en evaluar a la empresa de manera general, conociendo sus características y las del medio en que opera. En esta fase se busca tener una idea de la situación de la entidad y la forma en que se relaciona y reacciona a su medio, así como detectar las áreas de riesgo en las transacciones de la entidad.

La segunda etapa se inicia con la evaluación específica, la que consiste en analizar las áreas, o ciclos de transacciones, donde se ha detectado la existencia de riesgos. Esta evaluación da como resultado un conocimiento más profundo de las operaciones, políticas y procedimientos de la compañía, lo que permite identificar zonas donde sería propicio aplicar nuevos procedimientos y técnicas para maximizar su eficiencia.

Una vez finalizada la fase de análisis específico, se procederá a la discusión de los asuntos detectados, evaluando su efecto en las operaciones de la compañía. Esta fase se divide en dos subfases, la discusión realizada por los miembros del grupo de trabajo que han ejecutado el análisis y, posteriormente, la discusión con el personal de la compañía.

Luego de discutidos los hechos detectados se procederá a la redacción de los informes finales, los cuales serán entregados aproximadamente 20 días hábiles después de la finalización de la fase anterior.

#### IV. Periodo de realización

Como se indicó anteriormente, el trabajo se divide en dos etapas, la primera requerirá la presencia del equipo de trabajo por una semana en sus oficinas. Sería oportuno que fuera realizada durante la segunda semana del mes de noviembre, para agilizar el proceso. Una vez finalizada esta etapa, entregaremos a ustedes un listado de requerimientos para realizar la segunda visita.

Para la segunda etapa se requerirá de un periodo más largo, dos semanas y media aproximadamente, iniciándose en el momento en que ustedes dispongan de la información necesaria para realizar el análisis.

Se estima que esta etapa se estará iniciando durante la tercera semana del mes de enero de 1.998, con lo que estaríamos en condiciones de entregar nuestros informes a finales del mes de febrero del mismo año.

#### V. Costo del trabajo ( Ver anexo II)

Los costos incurridos en el desarrollo del trabajo serán por cuenta de la compañía evaluada. Nuestros honorarios incluyendo I.V.A. así como la papelería y útiles





**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C**

**Compañía constructora BDL, S.A.**

**auditoría al 31 de diciembre de 1,997**

**Programa de trabajo**

**Elaborado por: FG Fecha: 1/11/97**

**Revisado por: AO Fecha: 3/11/97**

ÁREA	ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	PERSONAL
<b>Primera visita</b>				
Revisión Integral	1. Identificación de ciclos de transacciones que se presentan en la empresa.	Determinar las transacciones que por su naturaleza representan más riesgo dentro de las operaciones de la empresa (riesgo inherente).	8 Horas	Evaluador
	2. Cuestionario de actividades realizadas por los empleados principales.	Conocer las actividades desempeñadas por los empleados evaluados, y verificar su concordancia con los procedimientos de control.	4 Horas	2 Expertos
	3. Evaluación de ciclos de transacciones, donde el riesgo inherente sea alto.	Detectar áreas con controles débiles o inconsistentes donde se ve incrementado el riesgo de errores, irregularidades o mal funcionamiento.	8 Horas	2 Expertos
	4. Verificación del funcionamiento de los controles por medio de aplicación de pruebas de cumplimiento.	Comprobar el funcionamiento de los controles establecidos por el cliente, y verificar su efectividad.	8 Horas	2 Expertos

	6. Discusión de resultados.	de Determinar cuales áreas son las que cuentan con riesgos de detección y de control más alto, y definir los procedimientos a aplicar para verificar los saldos.	3 Horas	1 Coordinador general 1 Líder de proyecto 1 Evaluador 2 Expertos	
	6. Elaboración de diagnóstico general de la entidad.	de Resumir los resultados obtenidos de la evaluación integral, para documentar de forma clara los problemas detectados y las áreas clasificadas como de riesgo. Definir el tipo de pruebas que será necesario realizar y el tipo de información que será requerida.	6 Horas	1 Evaluador	
<b>Segunda visita</b>					
Evaluación Específica	Es-	1. Realización de pruebas de cumplimiento y de doble propósito para verificar el funcionamiento de controles en áreas de riesgo moderado.	Satisfacerse de lo adecuado de los controles aplicados en áreas específicas donde se ha detectado la existencia de riesgos, así como verificar la razonabilidad de los registros contables relacionados.	4 Horas	2 Expertos
		2. Aplicación de pruebas analíticas o de detalle a las cuentas relacionadas con las transacciones con riesgo inherente, de detección o de control altos.	Satisfacerse de la razonabilidad de los saldos expresados por la gerencia de la compañía en los estados financieros de la entidad.	32 horas	2 Expertos.
Opiniones	y	Discusión y análisis de problemas detectados	Determinar la naturaleza y efecto de los problemas	32 horas	1 Líder de proyecto

recomendaciones	tanto en la revisión integral co-mo en la evaluación específica. Proposición de soluciones a problemas detectados y selección de la más adecuada.	detectados, así como sus soluciones más viables y adecuadas. Proponer ajustes a las cifras expresadas en los estados financieros, si son necesarios, y aconsejar las modificaciones a procedimientos establecidos por el cliente.		to 1 Evaluador 2 Expertos
Redacción y presentación de informes	Redacción de informe final e informe ejecutivo.	Resumir de manera técnica los resultados obtenidos. Los problemas detectados y las soluciones propuestas.	18 Horas	1 Evaluador 2 Expertos

Tiempo estimado.... 122 Horas

Adicionalmente, el Coordinador General participará en la supervisión de todas las fases, estimándose que en total serán necesarias 12 horas para estas actividades.

**Nota:** El programa de trabajo pasa a formar parte de los papeles de trabajo del auditor, y se entregará al cliente únicamente en caso de ser necesario.

## 5.2 Revisión integral

Una vez finalizada la evaluación preliminar, se dispone de los elementos básicos para el inicio de la segunda fase del trabajo, la revisión integral. En esta fase el equipo de trabajo buscó entender de manera más profunda el negocio del cliente y el medio en que opera, creando un perfil general de la compañía, el cual sirve de base para seleccionar las áreas en las que sería necesario la aplicación de procedimientos sustantivos.

La información utilizada durante esta etapa provino, al igual que para la evaluación preliminar, exclusivamente de entrevistas con el personal del cliente e investigación documental realizada fuera de la empresa, acerca de las condiciones del medio en que opera la compañía.

La revisión integral se dividió en seis subfases, iniciando con la identificación de los ciclos de transacciones que por su naturaleza presentan riesgo, pasando luego por la evaluación de los ciclos seleccionados, los procedimientos de control establecidos por la gerencia para los ciclos más importantes, el funcionamiento de la estructura de control, discusión de resultados y elaboración del informe de diagnóstico general de la entidad.

Para la identificación de los ciclos de transacciones, adicionalmente a la información obtenida por medio de la entrevista preliminar sostenida con la gerencia de la compañía, los evaluadores se entrevistaron directamente con personal de mando medio dentro de la compañía, con el objetivo de verificar la información obtenida originalmente. Estas entrevistas fueron documentadas por medio de memorándum. (Ver Anexo III)

De acuerdo con el plan general de trabajo, el evaluador se encarga de detectar y documentar los ciclos de transacciones que se dan en la compañía, que son el ciclo de adquisición y pago, el ciclo de conversión y el ciclo de ingresos.

Para el presente caso, el resultado de dichas entrevistas fue documentado por medio de memorándum descriptiva de los procedimientos de la compañía, detallando los

procesos del ciclo, las personas que intervienen en él y las actividades desarrolladas por cada individuo (Ver anexo IV)

Mientras tanto, los expertos se encargaron de entrevistar al personal principal de la compañía, investigando las actividades que realizan, y su conocimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia.

Estas entrevistas dieron un entendimiento más amplio de la actividad del cliente. El cual fue corroborado, verificando el cumplimiento de las políticas establecidas por la administración.

Tomando como base los resultados obtenidos del análisis de los procedimientos aplicados por el cliente y los conocimientos que se obtuvieron sobre las principales transacciones del mismo, se procedió a preparar el diagnóstico general de la entidad y el programa de trabajo por áreas específicas. Para el programa de trabajo por áreas también se tomó en consideración la estructura de los estados financieros de la entidad, relacionándolos con las áreas de riesgo detectada.

A continuación, se presenta la propuesta inicial de trabajo presentada al cliente, así como el plan de trabajo, el cual no se entrega al cliente pero forma parte de los papeles de trabajo del auditor independiente.

**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C**

Guatemala, 23 de noviembre de 1,997.

Señores

Consejo de Administración

Respetables señores:

Como parte de la auditoría de estados financieros al 31 de diciembre de 1,997, hemos finalizado la fase de revisión integral de la compañía "Constructora BDL, S.A.". Con lo que concluye la primera etapa del trabajo.

En esta primera etapa hemos revisado las principales políticas y procedimientos utilizados por la compañía, analizándolos para contar con una idea general de la situación de la compañía, lo que servirá de base para el análisis específico de las áreas de riesgo dentro de la entidad.

El presente informe se encuentra dividido en dos partes:

**I. Problemas detectados**

**II. Información a ser utilizada para la segunda etapa del trabajo**

No esta de más recordar que el inicio de la segunda etapa del trabajo depende directamente del tiempo que la compañía "Constructora BDL, S.A." necesite para la preparación de la información requerida en la sección II del informe, teniéndose previsto el inicio de la misma durante la segunda semana del mes de enero de 1,998.

Sin otro particular, se suscribe de ustedes, atentamente

Francisco Barillas

Coordinador general.

## BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C

Compañía Constructora BDL, S.A.  
 auditoría al 31 de diciembre de 1,987  
 Diagnóstico general de la compañía

### I. Problemas detectados

#### 1. Falta de utilización de formas prenumeradas

Como parte de las políticas de la compañía, se utilizan formas especiales para realizar requisiciones, solicitudes de compra, retiros de bodega, informes de avance, entre otros. Estos, si bien es cierto, aplicados adecuadamente constituyen una útil herramienta para mantener el control sobre las transacciones de la compañía, requieren la utilización de métodos de control sobre las mismas formas.

El método de control de formas más sencillo y económico es la prenumeración de éstas. Este procedimiento permite realizar cortes periódicos de formas para verificar las transacciones de un periodo determinado, o bien, mantener un control sobre los documentos utilizados, facilitando su archivo y localización.

Este procedimiento puede aplicarse a través de las opciones siguientes:

1. Al momento de realizar un nuevo tiraje de formas, se contrata con la imprenta la colocación de números correlativos a todas las hojas. Esta opción presenta la desventaja de tener que esperar hasta terminar con las existencias actuales para poder principiar a utilizar los nuevos formularios, sin embargo, una vez que se principie su uso no requiere ninguna inversión adicional de tiempo.



2. Adquirir un sello numerador. Con éste, únicamente sellan las formas, y queda impreso un número correlativo en cada hoja. Esta opción presenta la ventaja de poder utilizarse de inmediato, pero requiere la inversión de tiempo del personal de la empresa.

## **2. Métodos de adquisición de bienes y servicios**

La compañía no cuenta con la política de cotizar las compras de materias primas. La selección del proveedor obedece exclusivamente a la localización del proyecto, sin calificar formalmente calidad, precio y tiempo de entrega de los bienes requeridos para realizar el trabajo.

Esta política de selección de proveedores incrementa los riesgos de malos manejos, y dificulta la obtención de los mejores precios, y la mejor calidad en los bienes adquiridos.

Con el objetivo de mejorar los sistemas de control sobre los costos de obra, así como sobre la calidad de la construcción, es necesario que se implanten políticas dirigidas a conseguir productos de calidad a precios razonables. Estas políticas pueden comprender algunos de los siguientes procedimientos:

1. Mantener un registro de proveedores que contenga ubicación, descripción de los bienes adquiridos, tiempo de entrega, precios, descuentos, y líneas de crédito.
2. Establecer límites para adquisición de bienes.
3. Realizar compras como mayorista, para aprovechar economías de escala.

Por su parte, la política de contratación de servicios, si bien es cierto, disminuye considerablemente el pasivo laboral de la compañía, al mismo tiempo incrementa el costo de producción, puesto que, además de realizar el pago de sueldos, salarios y prestaciones laborales, se debe pagar una comisión al contratista. Además, se incrementa el riesgo de que en un momento dado no se disponga de la mano de obra necesaria para cubrir con las necesidades de producción.

Es aconsejable modificar la política de contratación de personal; algunas de las opciones son:

1. Mantener personal por contrato. Dichos contratos podrían tener vigencia de un año, con lo que se eliminaría la acumulación de pasivo laboral, así como el pago de prestaciones.
2. Se pueda optar por mantener cierta cantidad de personas de manera permanente y contactar a los contratistas en el momento que mano de obra adicional sea requerida.

### **3. Utilización de cheques negociables**

No obstante que, los cheques utilizados cuentan con medidas de seguridad que dificultan su falsificación, no cuentan con la leyenda "NO NEGOCIABLE". Esto permite que la persona beneficiaria del pago pueda transferir el derecho de cobro a un tercero, con lo que se incrementa el riesgo de la realización de pagos a proveedores que no existen, o la emisión de cheques a nombre de personas que no tengan ningún tipo de relación con la compañía.

Es aconsejable que en el próximo tiraje de cheques que se realice, se solicite a la imprenta colocar visiblemente la frase de "NO NEGOCIABLE".

### **4. Falta de políticas contables y administrativas escritas**

A pesar que, dentro de la compañía se cuenta con políticas y procedimientos definidos para ciertos tipos de transacciones, estos no se encuentran escritos, lo que propicia que su aplicación se realice en muchos casos de acuerdo con los criterios particulares del personal, en un momento determinado.

Es recomendable que se elaboren manuales para áreas específicas de la entidad, ya sea por la misma gerencia o mediante la contratación de una firma de consultores. Como mínimo, se deber contar con:

1. Manual contable

- a. Catálogo de cuentas.
- b. Método para reconocimiento de ingresos.
- c. Depreciaciones y capitalización de activos fijos.
- d. Sistema de costos.

2. Manual administrativo

2.1 Procedimientos de compra de bienes y contratación de servicios:

- a. Cotizaciones
- b. Autorización
- c. Pago

2.2 Políticas de personal:

- a. Contratación.
- b. Remuneraciones.
- c. Incentivos.
- d. Capacitación.
- e. Clasificación de puestos.

## II. Información a ser utilizada en la segunda etapa del trabajo

Como se indicó en la propuesta inicial del trabajo, nuestro análisis se divide en dos etapas. Con la entrega del presente informe queda finalizada la primera de ellas.

Para iniciar la segunda etapa de nuestro trabajo necesitamos que la compañía cuente como mínimo, con la siguiente información:

1. Copia de la escritura de constitución de la compañía, así como del nombramiento del representante legal y del contador general.
2. Constancia de inscripción en la Dirección General de Rentas Internas dentro del Registro Tributario Unificado
3. Estados financieros, estado de situación financiera, estado de resultados y estado de flujo de efectivo, al 31 de diciembre de 1,997, firmados por el contador de la compañía.
4. Balance de saldos de comprobación, al 31 de diciembre de 1,997.
5. Detalle de compras de materiales realizadas durante el período, con la documentación de soporte correspondiente.
6. Movimiento de inventarios, incluyendo documentación de soporte de todos los egresos.
7. Integración de la cuenta de inventario al 31 de diciembre de 1,997.
8. Integración y movimiento del año de las cuentas de activos fijos, incluyendo las depreciaciones acumuladas.
9. Contrato de arrendamiento financiero de activos fijos.
10. Integración de la cuenta de "Otros Activos", incluyendo su documentación de soporte.
11. Movimiento de las cuentas de préstamos e intereses por pagar.
12. Integración, incluyendo documentación de soporte, de las cuentas "Otras cuentas por pagar" y "Anticipos por amortizar".

13. Libro del Impuesto al Valor Agregado, con registros actualizados al 31 de diciembre de 1,997.
14. Declaraciones del Impuesto al Valor Agregado correspondientes a los meses de enero a diciembre 1,997.
15. Detalle de facturación del periodo.
16. Integración de las cuentas de gastos de operación y costo de venta.
17. Detalle, incluyendo documentación, de los pagos realizados a contratistas durante el periodo.
18. Planillas del personal administrativo de los meses de enero, junio y diciembre.

En el caso de los inventarios al 31 de diciembre de 1,997 también debemos programar nuestra participación como observadores del procedimiento de toma física practicado por la compañía.

INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES  
BIBLIOTECA CENTRAL

**Constructora "B.D.L., S.A."**  
**Programa específico de trabajo por áreas a evaluar**  
**Auditoría al 31 de diciembre de 1,997.**

<u>Área</u>	<u>Actividad</u>	<u>Índice P.T.</u>	<u>Coordinador General</u>	<u>Lider de Proyectos</u>	<u>Evaluador</u>	<u>Experto (1)</u>	<u>Experto (2)</u>
	Centralizadora de activo	1					
	Centralizadora de pasivo	2					
	Centralizadora de resultados	3					
Caja y bancos	Sumaria de caja y bancos	1-1					
	Envío de confirmaciones bancarias	1-10					
	Revisión de conciliaciones bancarias al 31/12/97.	1-11					
Inventarios	Sumaria de inventarios	1-2					
	Observación de toma física	1-20					
	Comparación de conteo físico, contra registros contables	1-21					
	Prueba de valuación de Inv.	1-22					
	Validar movimiento de inventarios y relacionarlo con el cargo a resultados	1-23					
Activos fijos	Sumaria de propiedad, planta y equipo	1-3					

**Constructora "B.D.L., S.A."**  
**Programa específico de trabajo por áreas a evaluar**  
**Auditoría al 31 de diciembre de 1,997.**

<u>Área</u>	<u>Actividad</u>	<u>Índice P.T.</u>	<u>Coordinador General</u>	<u>Líder de Proyectos</u>	<u>Evaluador</u>	<u>Experto (1)</u>	<u>Experto (2)</u>
	Validación de movimiento preparado por el cliente	1-30					
	Verificación de cálculo de depreciaciones del período y comparación con el registro de gastos.	1-31					
Préstamos bancarios	Sumaria de préstamos bancarios	2-1					
	Verificar amortizaciones importantes con relación al año pasado	2-10					
	Validar cálculo de intereses del período y relacionarlo con el cargo a resultados.	2-20					
Otras cuentas por pagar	Sumaria de otras cuentas por pagar	2-30					
Anticipos por amortizar	Sumaria de anticipos por amortizar	2-4					
	Verificar el saldo contra documentación de soporte	2-40					
Ventas	Sumaria de ventas	3-1					
	Comparación de reporte de factu-	3-10					

**Constructora "B.D.L., S.A."**  
**Programa específico de trabajo por áreas a evaluar**  
**Auditoría al 31 de diciembre de 1,997.**

Área	Actividad	Índice P.T.	Coordinador General	Líder de Proyectos	Evaluador	Experto (1)	Experto (2)
	ración contra declaraciones del I.V.A.						
	Verificación de autorización y adecuada operación del libro del I.V.A.						
Costo de venta	Sumaria de costo de venta	3-2					
	Verificación de costo de materiales con movimientos de compras.	3-20					
	Comperación de registro de pagos a contratistas, contra facturas recibidas.	3-21					
Gastos de operación	Sumaria de gastos de operación	3-3					
	Cálculo global de sueldos pagados durante el período, así como de prestaciones laborales	3-30					
I.S.R. y reservas	Sumaria de I.S.R. y reservas	3-4					
	Validación del cálculo del I.S.R.	3-40					
	Validación del cálculo de reservas	3-41					



### 5.3 Evaluación específica

La evaluación específica consistió en la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría, pruebas sustantivas, a las áreas de riesgo detectadas por medio de la evaluación preliminar y la revisión integral.

La empresa analizada preparó la información solicitada para realizar la evaluación específica según lo planificado, por lo que el trabajo relacionado con esta fase del proceso, dio inicio efectivamente el día 19 de enero de 1,998.

En el caso de la compañía "Constructora B.D.L., S.A.", se evaluaron las siguientes áreas, las cuales fueron consideradas como de alto riesgo:

Área evaluada	Riesgo detectado
Caja y bancos	La utilización de cheques negociables facilita la desviación de fondos de la compañía. Adicionalmente, la cuenta tiene un alto nivel de riesgo inherente.
Inventarios	Por su naturaleza los inventarios que mantiene la compañía son de difícil control, adicionalmente no se utilizan formas prenumeradas que faciliten su manejo.
Activos fijos	La compañía no utiliza tarjetas de responsabilidad, ni ha realizado un inventario físico de activos fijos durante los últimos dos periodos contables.

Préstamos bancarios	El encargado de contactar a las entidades financieras para la obtención de préstamos es el gerente general, al mismo tiempo, al ser el representante legal de la compañía, es quien los suscribe.
Otras cuentas por pagar	Dentro de las cuentas por pagar se incluyen las estimaciones de prestaciones laborales, a excepción de la provisión para indemnizaciones. No se cuenta con políticas escritas en relación con las prestaciones laborales que la compañía otorga a sus empleados.
Anticipos por amortizar	El encargado de suscribir los contratos de construcción es el gerente general, quién también recibe los anticipos de clientes fuertes. No se cuenta con una adecuada segregación de funciones.
Ventas	Ver comentario en anticipos por amortizar.
Costo de ventas	El sistema de compras de materia prima y contratación de obreros no cuenta con controles adecuados para mitigar los riesgos.  Los materiales, en muchos casos, no son recibidos en la bodega de la compañía y los convenios con los contratistas son verbales.

Gastos de operación	La utilización de cheques negociables permite que estos sean cobrados por personas que no mantienen relación con la entidad, esto dificulta el control de los gastos de operación.
I.S.R. y reservas	El área de cálculo de I.S.R. puede crear una contingencia de tipo fiscal, y por sus cálculos y complejidad presentan un riesgo inherente alto.

Los ajustes detectados como parte del análisis específico fueron aceptados por el cliente, quien los corrigió en sus registros contables. El trabajo realizado quedó evidenciado en los papeles de trabajo de acuerdo con el índice establecido en el programa de trabajo por áreas específicas.

#### 5.4 Opiniones y recomendaciones

Esta fase es la más importante y delicada de todo el trabajo realizado, puesto que consiste en buscar las mejores soluciones a los problemas detectados.

En el caso de la compañía "Constructora B.D.L., S.A." los principales problemas detectados fueron los siguientes:

1. La compañía no ha participado en procesos de cotización o licitación con programas estatales, aquí esta perdiendo la oportunidad de participar en un mercado potencialmente fuerte.
2. Debido a que la mayoría de proyectos consisten en la construcción de viviendas, la maquinaria con que se cuenta -tractores y retroexcavadora- no es utilizada de manera frecuente, excepto cuando la empresa es contratada para realizar un trabajo de construcción de viviendas en serie, como el que se encuentra realizando actualmente.
3. La compañía no ha realizado proyectos propios de viviendas en serie, las construcciones de este tipo que ha realizado han sido solamente por contrato de construcción.
4. La empresa no cuenta con políticas definidas para la concesión de créditos.
5. No existe un departamento de ventas y mercadeo, las mismas son realizadas por medio de contacto directo de los directivos de la compañía o los encargados del departamento de planeación y supervisión.
6. Las compras no se realizan atendiendo a ningún criterio de economía o aprovechamiento de recursos. Los bienes no son recibidos directamente por una persona encargada de control de inventarios.
7. No se utilizan documentos pre-numerados para control de las transacciones relacionadas con la compra de bienes, contratación de servicios y retiros de bodega.
8. No se cuenta con un manual contable. Las políticas y principios de contabilidad aplicados por la compañía son transmitidos verbalmente a los empleados.
9. No se mantiene un registro auxiliar de clientes y cuentas por cobrar.

Estas deficiencias fueron estudiadas por el equipo de trabajo, proponiendo una serie de soluciones tentativas, las cuales fueron discutidas con personal de la compañía e incluidas en el informe ejecutivo presentado al finalizar el trabajo.

## 5.5 Informes

Los informes constituyen el producto final de la revisión practicada. Como se indicó en la propuesta inicial de trabajo, se entregó el informe de auditores independientes y el informe ejecutivo.

Como se podrá notar, no obstante que el informe de auditores independientes se ha emitido sin salvedades, es decir, que en nuestra opinión los estados financieros expresan razonablemente la situación de la compañía, ha sido detectada una serie de debilidades dentro de la compañía, tanto de la estructura de control interno, como de las estrategias de comercialización del producto.

Las recomendaciones vertidas en el informe ejecutivo serán evaluadas por la gerencia general y el consejo de administración, para someterlas a la consideración del consejo de accionistas, quienes decidirán si éstas serán, o no, aplicadas.

En las siguientes páginas se incluyen las versiones finales del informe de auditoría, así como el informe ejecutivo.

Informe de los auditores independientes

Señores

Consejo de accionistas

"Constructora B.D.L., S.A."

Hemos auditado el estado de situación financiera de la compañía "Constructora B.D.L., S.A." al 31 de diciembre de 1,997, y los correspondientes estados de resultados y flujo de efectivo por el año terminado en esa fecha. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basados en nuestra auditoría.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas, estas normas requieren que el examen sea planificado y realizado para obtener certeza razonable que los estados financieros no contienen errores importantes. Una auditoría incluye el examen sobre una base selectiva de la evidencia que soporta las cantidades y revelaciones presentadas en los estados financieros, también incluye la evaluación de los principios de contabilidad utilizados y de las estimaciones importantes hechas por la administración, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que nuestra auditoría provee una base razonable para nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros arriba mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la compañía "Constructora B.D.L., S.A." al 31 de diciembre de 1,997, los resultados de sus operaciones y su flujo de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.

**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS.**

Edgar Barillas

Colegiado No.1313

Socio encargado.

Guatemala, 30 de enero de 1,998.

**"Constructora B.D.L., S.A."**  
**Estado de situación financiera**  
**al 31 de diciembre de 1,997.**

(Cifras en Q.)

<u>Activo</u>		<u>Pasivo</u>	
Caja y bancos	120,000	Préstamos por pagar (Nota 5)	100,000
Cuentas por cobrar	22,000	Otras cuentas por pagar	225,000
Cuentas por cobrar, otras	40,000	Anticipos por amortizar (Nota 6)	783,000
Inventarios (Nota 3)	580,000	Préstamos a largo plazo (Nota 5)	100,000
Gastos anticipados	40,000	Obligaciones por arrendamiento (Nota 4)	340,000
<u>Propiedad, planta y equipo</u>		Reserva para indemnizaciones	58,000
Inmuebles (Nota 5)	270,000	Suma el pasivo	<u>1,606,000</u>
Maquinaria y equipo (Nota 4)	770,000	<u>Patrimonio de los accionistas</u>	
Vehículos	65,000	Capital autorizado, suscrito, pagado y en circulación	10,000
Mobiliario y equipo	75,000	Reserva legal	5,825
Herramienta	85,000	Utilidades acumuladas	82,175
Depreciación y amortización acumulada	(495,000)	Suma pasivo y patrimonio	<u>1,704,000</u>
Otros activos (Nota 6)	132,000		
Suma el activo	<u>1,704,000</u>		

No se debe leer sin las notas que lo acompañan.

**"Constructora B.D.L., S.A."**  
**Estado de resultados**  
**por el año terminado el 31 de diciembre de 1,997**  
(Cifras en Q.)

<u>Ventas</u>		
Ingresos por construcción	1,250,000	
Ingresos por servicios	50,000	
		1,300,000
 <u>Costo de ventas</u>		
Costo de obra	1,000,000	
Costo de servicios	40,000	
		1,040,000
Ganancia bruta en ventas		260,000
 <u>Gastos de operación</u>		
Gastos de venta	13,500	
Gastos de administración	100,000	
		113,500
Ganancia en operación		146,500
 <u>Otros gastos y productos financieros</u>		
Otros gastos	(30,000)	
Otros productos	7,071	
		(22,929)
Ganancia del ejercicio antes de I.S.R.		123,571
I.S.R. del periodo		37,071
		86,500
Ganancia neta del ejercicio		86,500
Reserva legal		4,325
Utilidades por distribuir		82,175

No se debe leer sin las notas que lo acompañan.



**"Constructora B.D.L., S.A."**  
**Estado de flujo de efectivo**  
**por el año terminado el 31 de diciembre de 1,997**  
 (Cifras en Q.)

Flujo de efectivo por actividades de operación:

Utilidad neta	86,500
Conciliación entre la utilidad neta y el efectivo neto provisto por las actividades de operación:	
Depreciación y amortización	197,050
Provisión para indemnizaciones	8,950
	292,500
Cambios netos en activos y pasivos:	
Efectivo neto provisto por disminución de activos y aumento de pasivos	
Cuentas por cobrar	7,500
Otras cuentas por pagar	22,000
Otros activos	200,000
Efectivo neto aplicado por aumento activos y disminución pasivos	
Cuentas por cobrar, otras	(20,000)
Gastos anticipados	(8,500)
Anticipos por amortizar	(210,000)
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:	
Pagos de obligaciones de arrendamiento financiero	(170,000)
Pagos de préstamos bancarios	(100,000)
Intereses sobre préstamos	(30,000)
	(300,000)
Efectivo neto utilizado por actividades de financiamiento	
Disminución neta de efectivo	(14,500)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	134,500
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	120,000

No se debe leer sin las notas que lo acompañan.

## **“Constructora B.D.L., S.A.”**

### **Notas a los estados financieros**

#### **1. Historia de la entidad**

“Constructora B.D.L., S.A.” fue constituida el día 1 de marzo de 1,991, bajo los preceptos legales de la República de Guatemala, con el objetivo de desarrollar actividades en la rama de la construcción. Se clasifica dentro del rango mediana industria.

#### **2. Principales políticas contables**

##### **2.1 Contratos de construcción a largo plazo:**

Para el reconocimiento de los ingresos generados por contratos de construcción a largo plazo la compañía utiliza el método de porcentaje de terminación, fijando el porcentaje terminado del contrato por medio de informes de avance del departamento de planeación y supervisión.

##### **2.2 Activos fijos:**

La compañía capitaliza todas las mejoras y reparaciones a bienes clasificados como propiedad, planta y equipo, que sobrepasen los Q.1,500.00. Para la depreciación de dichos bienes la entidad utiliza el método de línea recta, aplicando los porcentajes máximos estipulados en la ley del Impuesto Sobre la Renta.

### 3. Inventarios

La compañía utiliza el método de costo promedio para el registro de sus inventarios, el cual no es mayor al valor de mercado. La cuenta de inventarios al 31 de diciembre de 1,997 se integraba de la siguiente manera:

Cal	Q. 80,000.00
Cemento	Q. 95,000.00
Arena	Q. 95,000.00
Piso (cerámico y de granito)	Q. 110,000.00
Tubería P.B.C.	Q. 85,500.00
Block en diferentes medidas	<u>Q. 114,500.00</u>
Total	<u><u>Q. 580,000.00</u></u>

### 4. Maquinaria y equipo

La maquinaria y equipo se encuentra representada en un 100% por contrato de arrendamiento tipo leasing, con opción a compra. El plazo del contrato es de 5 años contados a partir del 1 de enero de 1,995.

### 5. Inmuebles y préstamos

La única propiedad inmobiliaria de la compañía es el lugar donde se encuentran instaladas sus oficinas centrales, ubicadas en la zona 2 de la Ciudad de Guatemala. Dicho inmueble se encuentra hipotecado como garantía del préstamo adquirido por la empresa para la adquisición del mismo. El préstamo genera el 20% de interés anual y fue otorgado a un plazo de 36 meses.

### 6. Otros activos y anticipos por amortizar

Dentro de la cuenta de otros activos se acumula la valorización de los avances sobre contratos de construcción a largo plazo. Actualmente la compañía se encuentra desarrollando únicamente un proyecto relacionado con contratos de construcción a largo plazo y los saldos de ambas cuentas corresponden en un 100% al mismo.

**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS.**

Guatemala, 30 de enero de 1,998.

Señores

Consejo de Accionistas

"Constructora B.D.L., S.A."

Respetables señores:

Como parte de nuestro trabajo de auditoría de estados financieros de la compañía "Constructora B.D.L., S.A.", al 31 de diciembre de 1,997, hemos detectado algunas de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes para la compañía.

A continuación encontrarán la exposición de los asuntos detectados.

Atentamente,

Francisco Barillas

Coordinador General

## 1. Amenazas

Las amenazas se encuentran constituidas por factores externos, los cuales se encuentran fuera del ámbito de dominio de la administración de la compañía y, que, en un momento dado pueden afectar de manera negativa las operaciones de la entidad.

La gerencia no tiene una influencia directa sobre las amenazas que pudieran afectar a la empresa y, por lo tanto, no son susceptibles de ser corregidas por medio de la implantación de nuevos procedimientos. Sin embargo, si se puede reorientar los planes y estrategias, a manera de minimizar sus efectos negativos.

### 1.1 Amenazas detectadas

El mercado de la construcción se encuentra saturado por un gran número de empresas, las cuales ofrecen servicios similares a los prestados por "Constructora B.D.L., S.A."

Aunado al surgimiento de nuevas empresas, también se ha dado el surgimiento de nuevas técnicas de construcción más económicas y rápidas que los sistemas tradicionales. tal es el caso de las estructuras prefabricadas, las cuales ofrecen otra opción al consumidor de los servicios de la construcción.

### 1.2 Posibles efectos

La compañía podría ver reducidos sus ingresos, puesto que, al existir en el mercado nuevas compañías y productos sustitutos, el consumidor tiene mayores opciones para seleccionar la que más se ajuste a sus gustos y necesidades.

### 1.3 Políticas de adaptación

Para afrontar el surgimiento de nuevas empresas, la compañía debe implementar estrategias más agresivas de mercadeo, la contratación de asesores de ventas es una opción viable, así como buscar la reducción de sus costos operativos y la implementación de nuevas tecnologías que permitan reducir los tiempos de construcción, al mismo tiempo que mejoran la calidad del producto ofrecido.

## 2. Debilidades

Las debilidades son aquellos elementos negativos que se encuentran en el interior de la organización de la compañía. Estos constituyen barreras para el logro de los objetivos propuestos y, al igual que las amenazas, en un momento dado pueden tener efectos negativos para la entidad.

La administración de la compañía tiene una influencia directa sobre las debilidades de la entidad y es la responsable de desarrollar e implementar las medidas adecuadas para corregirlas.

### 2.1 Debilidades detectadas

- Carencia de objetivos claros y definidos que faciliten orientar los esfuerzos de la compañía hacia una meta determinada. Esto no permite contar con un manual de políticas y procedimientos contables y administrativos, que contribuya estandarizar el tratamiento de las transacciones de la entidad y las relaciones con el medio en que desarrolla su actividad económica.
- Falta de políticas de concesión de crédito para potenciales clientes

- No existe un departamento encargado de mercadeo y ventas, el cual podría contactar clientes potenciales, aumentando las posibilidades de contratación.
- Inadecuada utilización de los recursos, tanto por la subutilización de los existentes, en el caso de la maquinaria, como la deficiencia en la adquisición de los materiales requeridos para desarrollar el proceso productivo.

## 2.2 Posibles efectos

- La falta de objetivos impide la toma de decisiones orientadas a desarrollar las expectativas de los inversionistas. Al mismo tiempo impide contar con políticas y procedimientos claros que hagan posible estandarizar el tratamiento dado a las transacciones de la compañía, lo que crea el riesgo de la actuación discrecional de los empleados, impidiendo, en ciertos casos, el adecuado funcionamiento de la estructura de control diseñada por la compañía.
- La ausencia de políticas crediticias ahuyenta a clientes potenciales que, posiblemente, no cuentan con los fondos suficientes para una sola erogación de efectivo, pero si cuentan con la liquidez suficiente y el deseo de realizar una serie de amortizaciones para la adquisición, reparación o ampliación de vivienda.
- La falta de un departamento encargado de ventas y mercadeo dificulta el contacto con nuevos clientes; esto tiene un costo muy alto puesto que el público únicamente adquiere aquellos bienes que conoce. Se debe tomar en consideración que mientras más personas conozcan los servicios y las ventajas ofrecidas por la compañía, más altas serán las posibilidades de ser contratados.
- Los recursos de la entidad deben ser administrados atendiendo a criterios de economía. Esto no se ha logrado, en parte, por los procedimientos de adquisición utilizados, los cuales no permiten aprovechar economías de escala, precios mayoristas o planes favorables de financiamiento.

### 2.3 Posibilidades de solución

- La gerencia de la compañía debe definir las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo y hacerles del conocimiento del personal. Esto incentiva la participación de los empleados en una forma más activa, promoviendo su participación en el desarrollo de actividades orientadas a alcanzar las metas fijadas. También es aconsejable la implementación de medidas que motiven a las personas y promuevan la aportación de opiniones e ideas para el mejoramiento de las operaciones de la entidad.
- Mediante una adecuada planificación financiera, es posible tener acceso a la obtención de financiamiento en condiciones favorables, para atender y desarrollar planes de financiamiento que hagan más accesibles los productos de la compañía. Para esto será fundamental la implementación de un sistema de presupuestos que orienten de manera anticipada acerca de los momentos en que será necesario contratar obligaciones con terceros, para poder evaluar y contratar las opciones más favorables para la compañía.
- La creación de un departamento de mercadeo y ventas requeriría la inversión en contratación de una persona encargada, con un sueldo aproximado de Q.3,000.00 mensuales; adicionalmente se necesitaría la adquisición de mobiliario y equipo de oficina por aproximadamente Q.1,200.00 y un incremento en los gastos de comunicación telefónica cercana a los Q.120.00 mensuales. Esta persona tendría a su cargo promover los productos de la compañía y se le podría otorgar una comisión sobre las ventas realizadas. Al mismo tiempo, esta persona puede quedar encargada de la facturación y cobro de cuentas pendientes, delegando al departamento de contabilidad únicamente el registro y supervisión de estas transacciones.
- Se deben definir procedimientos de adquisición que aseguren la obtención de insumos de la mejor calidad a los mejores precios posibles. Una opción para lograrlo es fijar límites de autorizaciones de adquisición, así como la implementación de las cotizaciones con varios proveedores antes de contratar la adquisición. También es necesario que se planifiquen las necesidades de materiales a manera que estos se encuentren siempre disponibles en bodega para su despacho inmediato. Es poco aconsejable que las adquisiciones sean



recibidas directamente por el encargado del proyecto, sin antes pasar por la responsabilidad del encargado de bodega. En cuanto a la utilización de la maquinaria adquirida por medio de arrendamiento financiero, es necesario que se determinen los momentos en que será necesaria su utilización en desarrollos propios de la entidad y en los momentos que no sean indispensables pueden ser alquilados a terceros, lo que generaría un ingreso adicional de efectivo.

### 3. Oportunidades

Las oportunidades se encuentran constituidas por el conjunto de elementos o factores existentes en el ambiente externo de la entidad, los que pueden ser aprovechados para el logro de los objetivos fijados por la dirección de la compañía. Estas oportunidades pueden ser de tipo social, económico, político y tecnológico.

#### 3.1 Oportunidades detectadas

- Participación en programas gubernamentales de inversión.
- Desarrollo de proyectos habitacionales propios.
- Aprovechamiento del apoyo gubernamental a la pequeña y mediana industria, así como al desarrollo de ~~proyectos habitacionales~~.
- Utilización de desarrollos tecnológicos que permitan la reducción de costos e incrementar la calidad del producto.

### 3.2 Vías de desarrollo

- Actualmente, el gobierno guatemalteco se encuentra desarrollando, por medio de entidades autónomas y semi-autónomas, proyectos de inversión con fondos provenientes de fuentes de financiamiento externo. Tal es el caso del Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ, Fondo Guatemalteco de Vivienda -FOGUAVI, y el Fondo de Inversión Social -FIS, quienes promueven la construcción de infraestructura social en zonas de pobreza y pobreza extrema en el interior de la república. Para poder participar en estos programas es necesario que la empresa se encuentre inscrita como proveedor precalificado y participe en procesos de cotización y licitación de obra.
- El desarrollo de proyectos habitacionales propios es viable por medio de la utilización de recursos financieros y técnicos, así como la implementación de políticas de mercadeo agresivas que permitan contactar un buen número de clientes potenciales. Esta oportunidad presenta básicamente dos variantes, la primera el desarrollo de proyectos de lotificación, donde se puede aprovechar la maquinaria adquirida por arrendamiento financiero y colocar las unidades a precios de mercado menores a los Q.60.000.00, esto permitiría tener acceso al programa del Fondo Guatemalteco de Vivienda -FOGUAVI, lo que supondría la compra al contado y casi inmediata del proyecto desarrollado. La segunda variante requiere la obtención de adquisición de financiamiento de terceros, para construir viviendas en serie, las cuales pueden ser colocadas en el mercado directamente por la compañía y contactar a alguna entidad financiera que facilite la obtención de crédito por los compradores de viviendas.
- La pequeña y mediana industria ha despertado el interés gubernamental, esto se verá reflejado en el apoyo que se espera sea brindado durante 1,998 al sector. Recientemente fue aprobado por el Congreso de República un préstamo por US\$10,000,000.00, el cual será invertido totalmente en la promoción del sector de pequeña y mediana industria. Esta situación debe ser aprovechada por la compañía para lograr la tecnificación de sus elementos, así como la obtención de créditos blandos.
- Actualmente existen en el mercado guatemalteco innovaciones como las estructuras prefabricadas, el recubrimiento plástico, la utilización de aceleradores

para el secado del concreto, la utilización mezclas pre-preparadas, por mencionar algunas, las cuales pueden ser aprovechadas por la compañía para el desarrollo de nuevos procesos, que permitan reducir costos de producción, al mismo tiempo que logran desarrollar productos de mejor calidad.

#### 4. Fortalezas

Las fortalezas se definen como aquellos elementos positivos que posee la entidad en el interior de su estructura. Estos elementos facilitan el logro de sus objetivos y deben ser aprovechados por la gerencia para el desarrollo y consolidación de la entidad.

##### 4.1 Fortalezas detectadas

- La compañía cuenta con una carga financiera baja, lo que le permite tener acceso a diferentes fuentes de financiamiento.
- El personal de la compañía cuenta con conocimientos técnicos y experiencia en la rama de la construcción, lo que facilita el trabajo.

##### 4.2 Comentario a las fortalezas detectadas

Las fortalezas detectadas en la entidad juegan un papel fundamental en la implementación de las soluciones y vías de desarrollo propuestas en los numerales 1 al 3 anteriores. Todos los cambios en políticas y procedimientos deberán ser fundamentados en el aprovechamiento de las fortalezas de la entidad, y orientados al alcance de metas y objetivos bien definidos.

A continuación se presenta un cuadro de resumen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes detectadas en la entidad.

**"Constructora B.D.L., S.A."**

**Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Baja carga financiera.	Participación en procesos de cotización y licitación estatales	Falta de objetivos claros y bien definidos.	Sub-utilización de bienes obtenidos mediante arrendamiento financiero
La compañía no tiene un nivel de endeudamiento alto, lo que le permite tener acceso a créditos bancarios	Alto porcentaje de demanda insatisfecha en el mercado.	Falta de políticas crediticias.	Altos niveles de competencia dentro de la industria, motivado por el surgimiento de nuevas empresas.
El personal de la compañía cuenta con conocimientos y experiencia en el ramo de la construcción.	Construcción y venta directa de proyectos habitacionales propios	No se cuenta con un departamento de ventas y mercadeo.	Surgimiento de nuevos sistemas de construcción más baratos.
	Apoyo estatal a la construcción de la pequeña y mediana industria, así como a la construcción y venta de viviendas	Utilización de procedimientos deficientes para la adquisición de bienes y servicios.	
	Utilización de nueva tecnología que reduzca los costos de producción.	Falta de manual de políticas y procedimientos contables y administrativos.	

## **CONCLUSIONES**

## Conclusiones

1. El fin primordial de una auditoría de estados financieros, bajo el enfoque tradicional, es que el Contador Público y Auditor obtenga evidencia que le permita emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros emitidos por la compañía.
2. Hoy en día las compañías se encuentran en condiciones de competencia que les han obligado a adoptar nuevas estrategias orientadas a cubrir las crecientes necesidades de eficiencia y efectividad operativa y productiva. No es extraño entonces la tendencia a solicitar al Contador Público y Auditor un asesoramiento que oriente hacia el mejor aprovechamiento de los medios y oportunidades de la empresa.

El campo de acción del Contador Público y Auditor se ha ampliado, abarcando áreas no solo contables, sino financieras, administrativas y legales. Lo que ha provocado un aumento en las expectativas del cliente acerca de los resultados que puede esperar de la realización de un trabajo de auditoría de estados financieros.

4. El trabajo de auditoría debe ser planeado y realizado de tal manera que permita al Contador Público y Auditor obtener evidencia suficiente y competente que sirva de soporte para su opinión acerca de los estados financieros auditados.

Para ello es necesario que el auditor cuente con sólidos conocimientos del cliente sus principales transacciones, control interno y medio en que opera. Sin embargo, bajo el enfoque tradicional de auditoría, este conocimiento es utilizado únicamente para determinar el tipo y alcance de las pruebas sustantivas, no así para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad, y asesorar a la administración acerca de la mejor utilización de sus recursos.

5. La evaluación Integral no es, ni pretende ser, la suma de diversos enfoques de auditoría. Más bien consiste en la aplicación de conceptos y técnicas conocidos y aplicados por el

## **RECOMENDACIONES**

## **Recomendaciones**

1. El Contador Público y Auditor debe evaluar las necesidades y expectativas del cliente al momento de iniciar un trabajo de auditoría de estados financieros. Se debe estar consciente que, en buena parte, el éxito o fracaso de un trabajo de auditoría consiste en la visión y el entendimiento que el cliente tenga del mismo.
2. Se deben desarrollar nuevos productos, como la evaluación integral, que hagan más atractivos los servicios del Contador Público y Auditor Independiente, sin que ello suponga la reducción en la calidad de los servicios de auditoría de estados financieros. Por el contrario, debe procurarse cubrir las expectativas del cliente con respecto a los servicios prestados por el Contador Público y Auditor Independiente.
3. Es necesario que el Contador Público y Auditor se mantenga en un proceso de capacitación constante, profundizando sus conocimientos no sólo en el área contable, sino también en las áreas administrativa, financiera y legal. Esto para estar en condiciones de responder adecuadamente a las consultas que le pudieran formular sus clientes en un momento determinado.
4. La aplicación del enfoque de evaluación integral debe ser analizada por el Contador Público y Auditor, puesto que consiste en una nueva opción dentro de los servicios de auditoría, que le permite generar un valor agregado a su trabajo de auditoría de estados financieros, colaborando con la administración en el mejor aprovechamiento de los medios con que se cuenta, así como detectando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad analizada.



**ANEXOS**

## BIBLIOGRAFÍA

1. ALVARADO DÍAZ, Oscar René. Tesis "Diagnóstico administrativo e industrial de la pequeña y mediana empresa de la construcción en Guatemala". Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. 1,979.
2. ARENS, Alvin; LOEBBECKE, James. "Auditoría, un enfoque integral". Sexta edición. México. Editorial Prentice Hall. 1,996.
3. AUDITING STANDARDS BOARD. "Statements of auditing standards -S.A.S.-". Nueva York, E.U.A. Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores -A.I.C.P.A.- 1,995.
4. BANCO DE GUATEMALA, "Estudio económico y memoria de labores 1,995". Guatemala, C.A. Ediciones Don Quijote. 1,995.
5. CÁMARA GUATEMALTECA DE LA CONSTRUCCIÓN. "La vivienda como estabilizador social" Guatemala. C.A. VII Congreso de la construcción. s.e. 1,997.
6. COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD Y NORMAS DE AUDITORÍA "Normas de auditoría generalmente aceptadas -N.A.G.A.-". Guatemala, C.A. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.- Impresión 1,996.
7. COMISIÓN DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD Y NORMAS DE AUDITORÍA "Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados -P.C.G.A.-". Guatemala, C.A. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -I.G.C.P.A.- Impresión 1,996.
8. ESCOBAR, German. "Material preparado para la conferencia: Evaluación de gestión, una responsabilidad gerencial". Guatemala, C.A. s.e. 1,997.

9. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ntes de teoría administrativa I". Guatemala, C.A. s.e. 1,983.
10. FEDERACIÓN DE PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA -F.E.P.Y.M.E.-. "La verdad sobre el sector P.Y.M.E. en Guatemala". Guatemala, C.A. s.e. 1,996.
11. FERNÁNDEZ DÍAZ, Aurelio. "Guía técnica sobre: El dictamen de estados financieros". Guatemala, C.A. Publicaciones Ferdyas, S.A. 1,984.
12. FLEITMAN, Jack. "Evaluación Integral". México. Editorial McGraw-Hill. 1,994
13. GRUPO EDITORIAL OCEANO. "Diccionario de la lengua española". Edición 1,987. España. Editorial Océano.
14. HOLMES, Arthur W. "Auditoría, principios y procedimientos". Segunda edición en español. México. Editorial UTEHA. México 1,987
15. HOLT, RINEHART AND WINSTON, Inc. "The holt intermediate dictionary of american english". Edición 1,966. Holt, Rinehart and Winston, Inc. Estados Unidos de América.
16. MITZBERG, Henry; BRIAN QUINN, James. "El proceso estratégico". Primera edición en español. México, Editorial Prentice Hall. 1,993.
17. PRENSA LIBRE "Empresas nacionales deben innovar, dice Melville". Guat. 17 de septiembre de 1.997. Página 74.
18. RIZZO MIRANDA DE LUARCA, Lorena Patricia. Tesis "Controles internos contables y administrativos a considerar en la auditoría a contratistas de la construcción". Universidad San Carlos de Guatemala, 1,986.
19. SORIANO G., Genaro. "Auditoría para la administración: mejorando la calidad y la productividad empresarial". Santo Domingo. Editorial Somos Artes Gráficas. 1.996.

## ÍNDICE DE ANEXOS

### **Anexo I:**

Cuestionario de información general de la compañía - Análisis preliminar -

### **Anexo II:**

Cálculo de honorarios profesionales - Propuesta inicial de trabajo -

### **Anexo III:**

Memoranda de evaluación de riesgos - Revisión integral -

### **Anexo IV:**

Memoranda de evaluación de procedimientos - Evaluación específica -

**ANEXO I**

**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS.**

**Análisis preliminar  
Cuestionario**

**Instrucciones:**

Este cuestionario es una guía a ser utilizada en entrevistas con la gerencia de la compañía y se encuentra dirigido a obtener información de las áreas administrativa, financiera, comercial y legal. El mismo no pretende limitar el tipo de información que pudiera ser obtenida del personal del cliente, pero indica la que, como mínimo, deberá ser captada.

**Información legal:**

1. Fecha de constitución: \_\_\_\_\_
2. Estructura social: \_\_\_\_\_
3. Capital autorizado: \_\_\_\_\_ Suscrito: \_\_\_\_\_ Pagado: \_\_\_\_\_
4. Legislación aplicable  
Código de comercio \_\_\_\_\_ Código de trabajo \_\_\_\_\_  
Código civil \_\_\_\_\_ Código tributario \_\_\_\_\_  
Leyes tributarias (detalle) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
Otras (especifique) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. Goza de las ventajas de algún paraíso tributario  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. Detalle los contratos vigentes más importantes con que cuenta la compañía:

---

---

---

**Información administrativa:**

7. Describa la división administrativa de la compañía: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

8. Detalle las funciones de las secciones en que se divide la compañía: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

9. ¿Cuántos empleados laboran actualmente en la compañía? \_\_\_\_\_

---

---

10. ¿La compañía requiere frecuentemente la contratación de personal eventual? \_\_\_\_\_

---

11. ¿Qué prestaciones adicionales a las establecidas por la ley otorga la compañía a sus empleados?\_

---

---

**Información financiera**

12. ¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de la compañía? \_\_\_\_\_
13. ¿Quién se encarga de determinar las necesidades de financiamiento y contratar los créditos necesarios? \_\_\_\_\_
14. ¿Cuál es el periodo contable que utiliza la compañía? \_\_\_\_\_
15. ¿Qué tipos de informes financieros utilizan -estados financieros? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Información comercial:**

16. Describa la actividad principal de la compañía: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
17. ¿Qué porcentaje de sus ventas esta representado por las exportaciones? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
18. ¿La empresa concede créditos a sus clientes? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
19. Describa brevemente las principales políticas comerciales de la entidad (utilice papel adicional).



**ANEXO II**

## DETERMINACIÓN DE HONORARIOS

La compañía Barillas, De León y asociados, determina el monto a cobrar tomando como base las horas estimadas en el programa de trabajo, al que se incrementa un 10% a manera de reserva para variaciones. La utilidad estimada es de un 25% sobre los costos incurridos.

Para efecto de calcular los valores a cobrar por el trabajo que será realizado en la compañía "Constructora BDL, S.A.", se han tomado los siguientes datos adicionales:

1. El personal goza de las siguientes remuneraciones:

Coordinador General	Q. 264,000 anuales
Lider de proyectos	Q. 180,000 *
Evaluador	Q. 96,000 *
Expertos	Q. 48,000 *

2. La política de la compañía es pagar las prestaciones laborales de ley:

Concepto	Porcentaje sobre sueldo anual
Aguinaldo	1/12
Bono 14	1/12
Indemnización	1/12
Vacaciones	17/365
Cuota patronal I.G.S.S., IRTRA E INTECAP.	12%

En total las prestaciones laborales representan el 41.6575% de los sueldos.

3. Para efectos de cálculo se considera que un año tiene 2,080 horas.
4. Los gastos de papetería y útiles se estima que serán de Q. 2,000.
5. Otros gastos de administración relacionados con el trabajo se calcula que serán Q.5,900

**BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C.**

**CÉDULA DE ESTIMACIÓN DE COSTOS Y HONORARIOS**

**Compañía "Constructora B.D.L., S.A."**

**Auditoría al 31 de diciembre de 1,997.**

Concepto	Sueldo Anual (Q.)	Prestaciones laborales (Q.)	Total anual (Q.)	Horas base	Costo hora hombre (Q.)	Horas estimadas	Costos estimados
Coordinador general	254,000	106,976	373,976	2,080	180	15	2,897
Líder de proyectos	180,000	74,983	254,983	*	123	35	4,291
Evaluador	96,000	36,901	135,901	*	65	62	4,054
Experto 1	48,000	19,998	67,998	*	33	111	3,628
Experto 2	48,000	19,988	67,988	*	33	111	3,629
<b>Total costo horas hombre</b>							<b>18,300</b>
<b>Reserva (10%)</b>							<b>1,830</b>
<b>Papelaría y Gases</b>							<b>2,000</b>
<b>Otros Admón.</b>							<b>5,900</b>
<b>Total costos estimados</b>							<b>28,030</b>
<b>Utilidad estimada (25%)</b>							<b>7,007</b>
<b>Total honorarios</b>							<b>35,037</b>
<b>I.V.A.</b>							<b>3,504</b>
<b>Total a facturar</b>							<b>38,541</b>

**ANEXO III**

## BARILLAS, DE LEÓN Y ASOCIADOS, S.C

### Compañía "Constructora BDL, S.A." Memorándum de evaluación de riesgos Auditoría de estados financieros al 31/12/97

#### I. La Industria:

Durante los últimos años el mercado de la construcción, tanto pública como privada, se ha visto incrementado considerablemente. Esto provocado principalmente por dos factores, el incremento constante de la demanda insatisfecha de soluciones habitacionales para familias guatemaltecas, y el incremento en la inversión pública.

Se estima que, en la actualidad, existe un déficit cuantitativo de 342,158 unidades habitacionales; esto sumado al déficit cualitativo de 647,816 unidades, hace un total de 989,900 unidades habitacionales, que representan la demanda insatisfecha en el país.

Como respuesta a esta situación el gobierno de la república ha iniciado nuevos programas de financiamiento para la vivienda especialmente a través del FONDO GUATEMALTECO PARA LA VIVIENDA ( F.O.G.U.A.V.I) que se encarga del financiamiento destinado a compra terreno, construcción, reparación y mejora de viviendas, otorgando subsidios hasta por Q.12,000 a familias con ingresos mensuales no mayores a Q.2,400. Se espera que este fondo reciba financiamiento de entidades internacionales proyectándose una inversión de Q.3 millardos para los años 1,998 y 1,999.

Otro dato importante es que, de acuerdo con los registros municipales, la superficie de construcción privada autorizada en el área metropolitana ha aumentado aproximadamente un 1.3% anual, mientras que las autorizaciones para construcciones de viviendas en serie se ha visto incrementada un 7.2%. A pesar de ser un mercado amplio, la competencia es muy fuerte, y aumenta a cada momento con el surgimiento de nuevas compañías y el fortalecimiento de las ya existentes.

Es importante mencionar que a pesar de las elevadas tasas de interés aplicadas a la obtención de créditos, durante los últimos años se ha incrementado el crédito bancario destinado a la adquisición de bienes inmuebles y mejoramiento de viviendas existentes en

aproximadamente un 30% anual. lo cual confirma la gran demanda de recursos en la actualidad.

Con la firma de los acuerdos de paz, el 29 de diciembre de 1,996, surgieron nuevos programas estatales, como FONAPAZ y F.I.S., dedicados a desarrollar infraestructura social en zonas de pobreza y extrema pobreza en el interior de la república. Tales programas promueven la construcción de escuelas, centros de salud, puentes y caminos, por medio de la contratación de empresas constructoras. Estos programas se encuentran manejando grandes cantidades de fondos, provenientes en su mayoría del financiamiento externo, y promoviendo el surgimiento de nuevas empresas dedicadas a la construcción.

Por su parte, la pequeña y mediana industria proporciona, aproximadamente, el 55% del Producto Interno Bruto -P.I.B.-, contando con una inversión cercana a los Q.35 millones que genera aproximadamente 765.000 puestos de trabajo. Estas cifras han motivado que las entidades estatales pongan más atención al sector, a tal punto, que se espera recibir un préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo -B.I.D.- para el apoyo a este sector por US\$10,000,000.

#### Principales riesgos de la industria:

- Alta competencia, por el surgimiento de nuevas compañías.
- Tasas de interés elevadas que dificultan la obtención de financiamiento, y aumentan los costos de operación.
- Surgimiento de nuevos sistemas de construcción, más rápidos y económicos, como las estructuras prefabricadas.
- Inventarios de difícil control.
- Alta rotación de personal productivo.

#### Principales oportunidades en la industria:

- Alto porcentaje de demanda insatisfecha.
- Promoción y apoyo gubernamental.
- Estabilidad en precios de insumos.
- Fácil acceso a materias primas y mano de obra.

## **II. La Empresa:**

La compañía se dedica principalmente a la construcción de viviendas unifamiliares, bajo la modalidad de contrato cerrado, la cual consiste en fijar un precio determinado por la construcción que será realizada, especificando las características de la misma. Los contratos son revisados y autorizados directamente por el gerente general, con la asesoría de los encargados del departamento de supervisión y planificación, quienes estiman los costos y presupuestos por proyecto. Por el tipo de operaciones de la entidad, sus clientes son eventuales, no teniendo alguno que represente una parte importante y permanente dentro del rubro de ingresos.

Por otra parte, las materias primas son obtenidas de proveedores que se encuentren relativamente próximos al sitio donde se realizará la construcción. Las herramientas y otros suministros son adquiridos a proveedores específicos, con los que se cuenta con líneas de crédito abiertas.

A la fecha no ha participado en ningún proceso de cotización o licitación con programas estatales.

Otra fuente de ingresos, aunque menos importante, lo constituye la prestación de servicios de asesoría técnica, diseño y supervisión de obras.

El financiamiento de sus operaciones proviene casi totalmente de anticipos recibidos de clientes, quienes obtienen préstamos hipotecarios con entidades bancarias y financieras del país. De esta manera la carga financiera es absorbida directamente por el consumidor final y reduce considerablemente el riesgo por incobrabilidad de cuentas.

La compañía cuenta con una bodega, donde almacenan algunos materiales como madera, herramientas y maquinaria, eventualmente se almacenan materias primas, pero normalmente estas son entregadas gradualmente por el proveedor en el sitio de la construcción.

La empresa cuenta con 2 tractores y 1 retro-excavadora, los cuales utiliza para el desarrollo de proyectos en cadena. Dicha maquinaria la adquirió por medio de arrendamiento financiero.

La política de la compañía es no contar con personal productivo permanente. Para el efecto se valen de contratistas, quienes se encargan de contactar, contratar y pagar al personal que labora en los proyectos. Esto elimina el pasivo laboral de la empresa, trasladándolo al contratista, quien emite una factura por sus servicios, donde incluye el total de salarios y prestaciones pagadas.

El período contable de la empresa comprende del 1 de enero al 31 de diciembre. La política es preparar informes de costos mensuales, y trimestralmente preparar estados financieros. Utilizan un paquete de contabilidad desarrollado por una compañía consultora en servicios de computación específicamente para la empresa, el mismo es manejado desde ambiente Windows. Para el reconocimiento de los ingresos de contratos de construcción utilizan el método de porcentaje de terminación.

#### Principales ciclos de transacciones:

- Ciclo de ingresos
- Ciclo de adquisición y pago.
- Ciclo de conversión.
- Ciclo de informe financiero

#### Ciclos de transacciones con mayor riesgo:

- Ciclo de adquisición y pago
- Ciclo de conversión

#### Principales riesgos de la compañía:

- Eventual interrupción en la cadena de producción.
- Adquisiciones de insumos sobrevaluados.
- Subutilización de la maquinaria con que cuenta.
- Errores en cálculos para reconocimiento de ingresos.
- Mala presupuestación de costos.



## **ANEXO IV**

## **CICLO DE ADQUISICIÓN Y PAGO:**

El ciclo de adquisición y pago se inicia con requisiciones hechas por el personal del departamento de supervisión y planificación, donde detallan el tipo de insumos que son necesarios en un proyecto determinado, o bien, la cantidad de personal que será necesario para la realización de una determinada tarea.

En el caso de las requisiciones de materiales, estas son enviadas al departamento de contabilidad, donde se verifica la existencia de los bienes solicitados en la bodega de la compañía. De haber en existencia se emite una boleta de egreso, para que el encargado proceda a despachar los insumos.

En el caso de que no se tenga en existencia los materiales requeridos se emiten una orden de compra, juntamente con el cheque de pago, en el caso que no se cuente con una línea de crédito abierta con el proveedor que se efectuará la compra. Esta documentación es revisada y aprobada por el gerente general, quien coloca la segunda firma en el cheque el cual ha sido revisado y firmado por el jefe del departamento de supervisión y planificación, quien no se encuentra autorizado para solicitar adquisiciones de bienes.

El bodeguero también se encuentra facultado para solicitar la adquisición de bienes, procurando mantener una existencia adecuada de los insumos utilizados.

El mensajero procede a realizar la compra, liquidando los pagos realizados con las facturas recibidas. El departamento de contabilidad registra la compra realizada, cargándolo directamente al costo del proyecto, y archivando el comprobante junto con la requisición y copia del cheque emitido. Los cheques utilizados por la compañía no cuentan con la leyenda "No negociable".

En el caso de requisiciones de personal, es el contador el encargado de contactar al contratista, a excepción de esto el procedimiento es el mismo. Mensualmente se presenta al consejo de administración un reporte de las adquisiciones y contrataciones realizadas durante el período, así como de los egresos de bodega.

**Documentos clave:**

1. Requisiciones.
2. Ordenes de compra.
3. Boletas de salida de bodega.
4. Cheques pagados devueltos por el banco.
5. Facturas de compra.
6. Reporte gerencial de compras y contrataciones.

**Operaciones y personal encargado:**

1. Encargado de proyectos: establecer las necesidades de insumos y personal, y requerirlos oportunamente. El encargado de proyectos es uno de los empleados que laboran en el departamento de supervisión y planificación. También es el responsable de recibir los bienes adquiridos, o solicitados a bodega, y dar aviso al departamento de contabilidad de su recepción.
2. Auxiliar de contabilidad: verificar la existencia del producto, y emite la boleta de salida o la orden de compra según sea el caso, emite el cheque y traslada la documentación al contador general. Se encarga de registrar las salidas de bodega, o las adquisiciones con base en la documentación entregada por el mensajero. Coteja las facturas recibidas contra los avisos de recepción de quien solicitó la adquisición.
3. Contador general: revisa la documentación, firma la orden de compra o la boleta de salida. En caso que se trate de una orden de compra la traslada al gerente general. Si es una boleta de salida la devuelve al auxiliar de contabilidad, para que la registre en el sistema y la envíe al encargado de bodegas para que se despache el producto.

4. **Jefe de supervisión y planificación:** revisa la documentación, así como el tipo de adquisición de que se trate. De estar de acuerdo coloca la primera firma en el cheque y lo traslada al gerente general. En el caso de requisiciones de personal, notifica al contador general, para que este proceda a contactar al contratista.
5. **Gerente general:** revisa la documentación selectivamente y coloca la segunda firma en el cheque emitido. Devuelve toda la documentación al departamento de contabilidad.
6. **Mensajero:** se encarga de realizar la compra, o llevar la orden de salida al bodeguero. Liquidada las compras realizadas contra las facturas emitidas por el proveedor.
7. **Bodeguero:** el bodeguero se encarga de controlar las existencias en el almacén. Recibe los insumos en la bodega y archiva las boletas de salida, las cuales deben estar firmadas por la persona que recibe los insumos.

**Deficiencias detectadas:**

1. No se utiliza el procedimiento de cotización de bienes, realizando las adquisiciones únicamente atendiendo a la ubicación del proyecto.
2. Para efectuar sus pagos la compañía utiliza cheque comiente, sin la leyenda "NO NEGOCIABLE".
3. Las ordenes de compra, boletas de salida de bodega y las requisiciones no cuentan con numeración correlativa que permita tener un adecuado control sobre los mismos.

## **CICLO DE CONVERSIÓN:**

El ciclo de conversión se relaciona directamente con la acumulación de los costos necesarios para el desarrollo de un proyecto determinado, incluyendo no solo los costos directos, sino también los costos indirectos, que intervienen en el proceso.

La acumulación de costos de un proyecto se inicia desde el momento en que se suscribe el contrato con el cliente. Los gastos que se incurren en dicha operación son cargados al proyecto a ser iniciado.

Luego se van acumulando los gastos directos en una cuenta especial, donde se registran los costos de mano de obra directa, materias primas, insumos, depreciaciones y amortizaciones de maquinaria y equipo utilizada, entre otros.

El ciclo de conversión comprende las siguientes fases:

1. Diseño y planificación.
2. Limpieza, trazo y sanjeado.
3. Simentación.
4. Paredes y columnas.
5. Terraza.
6. Acabados.

Cada fase cuenta con una codificación especial dentro de la contabilidad de la compañía. Los proyectos son registrados en la fase correspondiente a los informes de avance del personal de supervisión y planificación, quienes son los encargados de proyectos. Los informes de avance son entregados semanalmente al departamento de

contabilidad para registrar el avance de los mismos. La codificación se forma de la siguiente manera: Los dos primeros dígitos identifican al bien como un activo, las siguientes lo clasifican como proyecto en ejecución y las últimas dos indican el proyecto realizado.

Dependiendo de las condiciones del trabajo, se asignan porcentajes a cada fase del proyecto, las cuales sirven de base para determinar el porcentaje de terminación del proyecto y efectuar el cálculo para el reconocimiento de ingresos.

Por otra parte, los gastos de administración y funcionamiento, costos indirectos, se acumulan en cuentas generales, para luego ser distribuidas dentro de los proyectos desarrollados durante un período determinado. Dentro de los gastos de administración y funcionamiento se encuentran los rubros de papelería y útiles, depreciación de mobiliario y equipo de oficina, depreciación de inmuebles, sueldos de administración, agua, luz y teléfono, entre otros.

#### Descripción del ciclo:

El ciclo de conversión se inicia con la requisición de materiales y personal para realizar la obra proyectada. La requisición es elaborada tomando como base el presupuesto preparado por el personal del departamento de diseño y supervisión.

Periódicamente, más o menos cada dos o tres días, el proyecto es visitado por una de las personas que laboran en el departamento de supervisión, quien es el encargado del proyecto, él es el responsable de verificar el avance y la calidad de la obra, así como de requerir y recibir los materiales.

Otra de las atribuciones del encargado de proyecto es elaborar semanalmente un informe de avance, por medio del cual se realiza el registro contable de la fase en la que se encuentra el proyecto hasta ser terminado totalmente, para poder efectuar más fácilmente el cálculo para el reconocimiento de ingresos.

Al finalizarse el proyecto se elabora el informe final de avance, el cual debe ir acompañado de un resumen de los costos incurridos, así como del tiempo real utilizado para terminar el proyecto. Dicho informe debe ser firmado tanto por el encargado de proyecto como por el jefe del departamento de diseño y supervisión.

#### Documentos clave:

- Documentación de soporte de gastos de administración y funcionamiento.
- Hojas de trabajo para distribución de gastos.
- Registros de adquisiciones y salidas de bodega.
- Reportes de avance
- Hoja de trabajo para el cálculo de reconocimiento de ingresos.

#### Operaciones y personal encargado:

1. Encargado de diseño y supervisión: realiza el presupuesto de recursos y tiempo necesarios para la realización de un proyecto. Cada semana visita aleatoriamente algunos de los proyectos ejecutados en ese momento, con el objetivo de verificar el avance de los trabajos.
2. Encargado de proyecto: es el responsable de la supervisión directa de la obra, se encarga de determinar las necesidades de materiales y personal, así como de revisar el grado de avance y calidad de la construcción. Semanalmente elabora el informe de avance de la obra, el cual sirve de base para la contabilización de la fase del proyecto.
3. Auxiliar de contabilidad: Al recibir los informes de avance, ingresa al sistema contable la fase en la que se encuentra el proyecto, trasladando los costos acumulados de una fase de producción, a la fase inmediata siguiente, hasta llegar al final de la construcción.

**Deficiencias detectadas:**

1. La compañía no tiene la política de utilizar formas prenumeradas, lo que dificulta mantener un adecuado control sobre las mismas.
2. No se cuenta con un manual de políticas contables, las mismas son transferidas verbalmente a los empleados.