

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE
INVENTARIO DE REPUESTOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES**

TESIS

Presentada a la Honorable Junta Directiva de la
Facultad de Ciencias Económicas

Por

GERMAN ERNESTO PALENCIA COLINDRES

Previo a conferírsele el título de

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

En el Grado Académico de

LICENCIADO

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2007

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1º.	Lic. Canton Lee Villela
Vocal 2º.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal 3º.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4º.	P.C. Efrén Arturo Rosales Alvarez
Vocal 5º.	P.C. Deiby Boanerges Ramírez Valenzuela

PROFESIONALES QUE REALIZARON
EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

Área de Contabilidad	Lic. Eric Roberto Flores López
Área de Matemática	Lic. Edwin Eduardo Andrade
Área de Auditoria	Lic. Manuel Fernando Morales García

PROFESIONALES QUE REALIZARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Zoila Esperanza Roldán de Morales
Examinador:	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Examinador:	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdéz

Licenciado
Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria

Señor Decano:

De conformidad a la designación que me hiciera tan prestigiosa Decanatura, según providencia de fecha 20 de septiembre de 2004, procedí a prestar asesoría al señor GERMAN ERNESTO PALENCIA COLINDRES, en el desarrollo de su trabajo de tesis denominado "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE INVENTARIO DE REPUESTOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOCICLETAS Y AUTOMOVILES", que deberá presentar para someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado de Licenciado.

Al respecto me permito manifestarle que en mi opinión, el señor Palencia Colindres, desarrolló su trabajo en forma satisfactoria y por tanto considero que el mismo puede ser aceptado para discusión del examen general público.

Sin otro particular, me suscribo del señor Decano,

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lic. Juan José Cardona

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,
DIEZ DE AGOSTO DE DOS MIL SIETE.**

Con base en el Punto SEPTIMO, inciso 7.5 del Acta 20-2007 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 31 de julio de 2007, se conoció el Acta AUDITORIA 71-2007 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 3 de mayo de 2007 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE REPUESTOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOCICLETAS Y AUTOMOVILES", que para su graduación profesional presentó el estudiante GERMAN ERNESTO PALENCIA COLINDRES, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSÉ ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Por concederme, la oportunidad de culminar mi carrera, gracias por darme la inteligencia y voluntad necesarias para lograrlo.
- A MIS PADRES: **Hector Palencia del Cid (Q.E.P.D.)**
Maria Hermelinda Colindres Morataya
Vda. de Palencia
Gracias por darme la vida y el apoyo que brindaron en todo momento.
- A MIS HERMANOS: Hector (Q.E.P.D.), Reyna, Leticia e Irma
Por el afecto y cariño demostrados
- A MIS SOBRINOS: Ana, José, Maria y Andrea
Con mucho cariño
- A: Lic. Juan José Cardona
Lic. Mibzar Amos Castañon Orozco
Por su orientación en la elaboración de la Tesis

A la gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala, especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas por la formación académica y conocimientos adquiridos.

INDICE

PAGINA

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE MOTOCICLETAS Y AUTOMOVILES

1.1	Definición de Empresa	01
1.1.1	Tipos y Clasificación de empresas	01
1.1.2	Organizaciones Públicas y Privadas	02
1.1.3	Organizaciones Lucrativas y No Lucrativas	03
1.1.4	Características que distinguen a las empresas	04
1.2	Aspectos Históricos	05
1.2.1	Aspectos Históricos de la empresa	05
1.3	Estructura y Organización	07
1.3.1	Estructura	07
1.3.2	Organización	08
1.4	Organigrama de la Empresa	08
1.4.1	Definición de Organigrama	08
1.4.2	Organigrama General de la Empresa	11
1.5	Aspectos Legales	13
1.5.1	Actividades Comerciales y Comerciantes	13
1.5.2	Sociedad Anónima	14
1.5.3	Contabilidad y Registros	15

CAPÍTULO II

INVENTARIOS

2.1	Definiciones	17
2.1.1	Definición de Inventario	17
2.2	Clasificación	18
2.2.1	Clasificación y Tipos de Inventario	18
2.2.2	Sistemas de Registro de Inventario	21
2.3	Importancia de los Inventarios	26
2.3.1	Importancia y Realización del Inventario Físico	27

2.4	Administración de Inventarios	30
2.4.1	Objetivos de la Administración de Inventarios	31
2.5	Métodos de Valuación de Inventarios	32
2.5.1	Objetivo de los Métodos de Valuación	33
2.5.2	Diferentes Métodos de Valuación	33
2.6	Tratamiento Contable de Inventarios conforme a Normas Internacionales de Contabilidad	35
2.6.1	Norma Internacional de Contabilidad No.2	35
2.6.2	Costos de Inventarios	37
2.6.3	Fórmulas del Costo	39
2.6.4	Información a Revelar	40
2.7	Aspectos Legales	40
2.7.1	Obligación de Practicar Inventario	41
2.7.2	Valuación de Inventarios	41
2.7.3	Valuación de Inventarios respecto a las NIIF	43
2.7.4	Reglamentación a la Valuación de Inventarios	44

CAPÍTULO III

CONTROL INTERNO

3.1	Definición	45
3.1.1	Control Interno Contable	45
3.1.2	Control Interno Administrativo	46
3.1.3	Verificación Interna	47
3.1.4	Sistema de Control Interno	47
3.1.5	Métodos de evaluación del Control Interno	48
3.2	Objetivos de Control Interno	50
3.2.1	Procedimientos para un buen Control Interno	52
3.3	Principios de Control Interno	54
3.4	Elementos de Control Interno	55
3.4.1	Ambiente de Control	55
3.4.2	Sistema de Contabilidad	56
3.4.3	Procedimientos de Control	57
3.4.4	Otros elementos de Control Interno	58
3.5	Control Interno aplicado al área de inventarios	62
3.5.1	Funciones relacionadas con el Control Interno de Inventarios	64
3.5.2	Controles aplicables en el área de Inventarios	67

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE INVENTARIO DE REPUESTOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOCICLETAS Y AUTOMOVILES

4.1	Evaluación de Control Interno del área de Inventario de Repuestos previa al Diseño del Sistema de control Interno	69
4.2	Informe Gerencial de la Evaluación de Control Interno del Area de Inventario de Repuestos	86
4.3	Diseño de procedimientos de control interno administrativos y contables en los departamentos y áreas relacionadas	97
4.3.1	Departamento de Contabilidad	97
4.3.1.1	Procedimientos de ingreso de repuestos al Sistema de Inventario	97
4.3.1.2	Procedimientos de Control Contable del Inventario de Repuestos	101
4.3.2	Departamento de Repuestos	104
4.3.2.1	Procedimientos de Ingreso Físico de Repuestos a la Bodega	104
4.3.2.2	Procedimientos de Salida por Venta de Repuestos	108
4.3.3	Bodega	111
4.3.3.1	Procedimientos de Ingreso por Cambios y/o Devolución de Ventas	111
4.3.3.2	Procedimientos de Egreso de Repuestos por Traslados a Agencias	118
4.3.3.3	Salidas de Inventario de Repuestos por Consumo Interno	112
4.3.4	Personal Relacionado	121
4.3.4.1	Procedimientos de Ingreso a Caja y Despacho de Repuestos	121
4.4	Diseño de Control Interno para el área de Inventario de Repuestos	124
4.4.1.1	Origen de las actividades	124
4.4.1.2	Información que genera	124
4.4.1.3	Control Interno de Operaciones relativas al área de Inventario de Repuestos	125
4.4.1.4	Diseño de Organigrama para el Departamento de Repuestos	126
4.5.1	Manuales de Puestos del personal Involucrado	127
4.5.1.1	Jefe de Bodega	127
4.5.1.2	Bodegueros	129
4.5.1.3	Manuales de Puestos personal del Departamento de Repuestos	131
4.5.1.4	Manuales de Puestos personal a cargo de registro auxiliares de Inventario de repuestos	137
4.6.1	Manual de Normas y Procedimientos	143

4.6.1.1	Manual de Normas y Procedimientos de Inventario de Repuestos	143
4.7.1	Diseño de Formas a utilizar	157
4.7.1.1	Pedido o Solicitud de Envío de Repuestos	157
4.7.1.2	Envío o Devolución a Bodega Central	158
4.8.1	Diseño de Control Interno de Inventario Físico en Bodega Central	159
4.8.1.1	Inventario físico Sectorizado	159
4.8.1.2	Verificación de los Controles Internos	159
4.8.1.3	Instrucciones para la realización del Inventario Físico	161
4.9	Ventajas y desventajas de la aplicación del Diseño de un Sistema de Control Interno administrativo y contable en los departamentos y áreas relacionadas	165
4.9.1	Departamento de Contabilidad	165
4.9.1.1	Ventaja	165
4.9.1.2	Desventaja	165
4.9.2	Departamento de Repuestos	165
4.9.2.1	Ventaja	165
4.9.2.2	Desventaja	166
4.9.3	Bodega	166
4.9.3.1	Ventaja	166
4.9.3.2	Desventaja	167
4.9.4.	Personal Relacionado	167
4.9.4.1	Ventaja	167

CONCLUSIONES	168
---------------------	-----

RECOMENDACIONES	169
------------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	
---------------------	--

ANEXOS	
---------------	--

INTRODUCCION

Toda empresa comercializadora de bienes, debe mantener políticas administrativas adecuadas y controles internos eficientes, que permitan tener certeza razonable de que toda operación comercial realizada ha sido debidamente solicitada, autorizada y ejecutada por el personal designado.

El inventario constituye una parte muy significativa de los activos de una empresa, de ello se deriva la importancia del diseño de un sistema de control interno, que permita reducir los riesgos de robo o malversación, especialmente cuando el inventario está conformado por artículos como lo son los repuestos, que suelen ser productos minuciosos y por tanto objeto de sustracciones, errores e irregularidades en el manejo.

Se realizará el diseño del Sistema de Control Interno, del área de inventario de repuestos con el objetivo principal de optimizar y garantizar un adecuado manejo del inventario, basado principalmente en el fortalecimiento de políticas y procedimientos administrativos relacionados con el control interno.

La presente investigación esta estructurada en cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el capítulo I, encontramos la definición de empresa, los diferentes tipos y formas de organización, breve reseña histórica de la empresa objeto de estudio y disposiciones legales de las empresas, según aplicación de las leyes de nuestro país.

En el capítulo II, se encuentra la definición de inventario, clases de inventarios, los métodos para su valuación, normas internacionales de

contabilidad aplicables a este rubro y disposiciones legales relativas a la toma física de inventarios.

En el capítulo III, encontraremos las definiciones de control interno, sus clasificaciones, su aplicación a los inventarios y específicamente al inventario de repuestos.

En el capítulo IV, se exponen los beneficios de la aplicación de un diseño de sistema de control interno aplicado al área de inventario de repuestos, relativo a los controles internos administrativos y controles internos contables, que será posible con el diseño del sistema de control interno.

En el capítulo V, se encuentra el desarrollo del caso práctico que se elaboro luego de la investigación de campo en la empresa objeto de estudio, para el efecto se evaluaron las políticas administrativas y los procedimientos establecidos en relación al inventario de repuestos. En este capítulo se encontraran los procedimientos diseñados para fortalecer el control interno de la empresa, en lo relativo al adecuado manejo del inventario de repuestos.

Finalmente se presentan las conclusiones obtenidas luego de realizar la evaluación y trabajo de campo sobre los controles internos administrativos-contables, de la empresa evaluada. Así mismo se encuentran las correspondientes recomendaciones surgidas de las conclusiones y las cuales deben aplicarse en conjunto con el diseño del sistema de control interno, en el área de inventario de repuestos.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES

1.1 Definición de Empresa

“Es un ente jurídico que se dedica a realizar actividades económicas, que funciona en gran medida gracias a las aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, a los cuales se les denomina accionistas, esta última continua existiendo aun cuando los accionistas fallezcan o bien vendan su aportación. Una empresa o compañía posee una serie de activos que la conforman; cuando se crea una empresa es indispensable cumplir con determinados requisitos legales y redactar una serie de documentos públicos en los que se definen aspectos tales como: el objetivo de la misma, su razón social, su domicilio fiscal, quiénes son los socios fundadores, cuál es el monto de capital social inicial autorizado, en cuántas acciones se divide el capital pagado y cuáles son los estatutos de la sociedad, entre otros”(10,27). La actividad y estructura legal de las empresas se regulan mediante Derecho mercantil, ya que es este último el que establece las obligaciones y derechos de los accionistas y los requisitos contables.

1.1.1 Tipos y Clasificación de las empresas

“Las empresas pueden ser, desde un punto de vista jurídico, propiedad de un solo individuo, o de varios asociados, pueden ser también sociedades civiles o mercantiles; las primeras son aquellas que tienen un carácter que no es preponderantemente económico mientras que las segundas tienen como

fin fundamental el lucro”(3,27). Existen distintos tipos y clasificaciones de empresas por ejemplo, algunas se clasifican en función del grado de responsabilidad de los socios y del número de accionistas por lo que pueden ser sociedades de responsabilidad ilimitada o de responsabilidad limitada, otras de acuerdo al sector en que se desarrollan pueden ser públicas (gobierno o estado) o privadas (individuos particulares que realizan transacciones comerciales).

1.1.2 Organizaciones Públicas y Privadas

Organizaciones Públicas

“Las **organizaciones públicas** son aquellas cuyo capital proviene del Estado y están creadas para satisfacer necesidades que la comunidad requiere en materia de salud, educación, electricidad, agua, etcétera” (3,27). En nuestro país no existen este tipo de empresas, ya que los servicios públicos son prestados por instituciones públicas, que cumplen estas funciones, tanto de salud, educación y agua. Entre este tipo de instituciones podemos mencionar:

- IGSS
- MINISTERIO DE EDUCACION
- EMPAGUA

Organizaciones Privadas

Las **organizaciones o empresas privadas** están formadas por un capital proveniente de inversionistas y personas particulares y no reciben ningún apoyo económico del Estado, algunos ejemplos de ellas son:

- BANCOS Y FINANCIERAS DEL SISTEMA
- INDUSTRIAS DE CALZADO, VESTIDO Y ALIMENTOS

- EMPRESAS DISTRIBUIDORAS Y COMERCIALIZADORAS

1.1.3 Organizaciones no Lucrativas y Lucrativas

Organizaciones no Lucrativas

“Las **Organizaciones no lucrativas** este tipo de entidades económicas tienen como característica principal que “no persiguen fines de lucro”. En este punto es necesario aclarar lo que significa dicha leyenda. Lo que significa es que puede, como resultado de su operación, obtener utilidades. Sin embargo, a diferencia de las organizaciones lucrativas, las utilidades obtenidas no son destinadas al beneficio personal de los socios, sino son destinadas íntegramente para reinversión con la finalidad de seguir cumpliendo con el objetivo por el cual fueron diseñadas, ya sea la prestación de un servicio o la comercialización de un bien”(13,27).

Organizaciones Lucrativas

“El objetivo de las **organizaciones lucrativas** es la prestación de servicios o la manufactura y/o comercialización de mercancías a sus clientes obteniendo de dicha actividad un beneficio económico conocido como utilidad”(13,27). A diferencia de las organizaciones no lucrativas, las empresas lucrativas persiguen fines de lucro, es decir de obtener una ganancia derivada de la producción, venta o prestación de servicios. En los negocios u organizaciones que tienen un fin de lucro, se pueden identificar cuatro tipos de empresas:

Empresas de servicios

Son compañías cuya actividad es la comercialización de servicios profesionales o técnicos, dichos servicios son los que brindan en forma

profesional abogados, auditores, arquitectos, publicistas, ingenieros, médicos entre otros y los servicios que ofrecen organizaciones que se dedican a la limpieza, a la estética, seguridad, transporte, electricidad, plomería y otros.

Empresas de comercialización de bienes o mercancías

Este tipo de empresas se dedican a la compra de bienes o mercancías para su venta posterior, de este tipo de empresa encontramos algunos ejemplos representativos como lo son supermercados, librerías, papelerías, mueblerías, comercializadoras de automóviles y joyerías, entre otras.

Empresas manufactureras o de transformación

Este tipo de empresas se dedican a la compra de materias primas, que mediante la utilización de mano de obra y tecnología se transforman en un producto terminado, para comercializarlo posteriormente.

Empresas Agrícolas y ganaderas

Las empresas que encontramos en esta clasificación tienen como objetivo principal proveer de insumos alimenticios a los consumidores, comúnmente son vistas como proveedores de bienes solamente, sin embargo tienen una importante actividad como prestadoras de servicios.

1.1.4 Características que distinguen a las empresas

Las empresas se distinguen por determinadas particularidades entre las que encontramos: el tipo de producción, organización legal, fines que persigue y los propósitos para los cuales fue creada, entre otros. Sin

embargo existen otras características que nos pueden dar una idea clara de lo que representa una empresa específica y estas son las siguientes:

Giro: Actividad a que se dedica

Ubicación: Lugar donde se localiza

Tamaño: Consideración de Medida (Volumen de producción, comercialización y/o ventas)

“Respecto al giro, la empresa se agrupa de acuerdo con su objetivo u ocupación en:

Comercial: venta al público o usuario revendedor, distribuidor e intermediario

Industrial: de extracción primaria

de transformación intermedia

de transformación final

Servicios: públicos

distribución y transportes

financieros

otros” (3,27).

1.2 Aspectos Históricos

1.2.1 Aspectos Históricos de la empresa

La empresa objeto de evaluación es una empresa comercial creada hace más de 39 años, su fundador nacido en Croacia (antigua Yugoslavia), emigró a Guatemala a la edad de 15 años y en el año 1940 fundó una pequeña empresa, trabajando motocicletas de marcas alemanas y suizas, como por ejemplo la motocicleta alemana “Maico”.

En 1961 le conceden la distribución exclusiva para Guatemala de las motocicletas japonesas Suzuki y en el año 1962 comenzó a abrir pequeños centros de venta departamentales, el primero de ellos en el departamento de Quetzaltenango, luego en Escuintla, Huehuetenango y Tiquizate.

En el año 1967 abrió la primera agencia en la capital ubicada en la 8ª. calle y 6ª. avenida de la zona 4, en la cual contaba con los departamentos de repuestos, ensamble y taller de servicios. En 1969 la empresa se denominó “Ensambladora de Motocicletas Suzuki” y en 1974 se convirtió en Sociedad Anónima, denominándose como hoy se le conoce: Automotos, S. A.

En el año 1980, la empresa construyó un edificio propio situado en Avenida La Castellana 39-48 zona 8, actual sede de las oficinas administrativas y agencia central. Debido al crecimiento y demanda la empresa abrió otras líneas de venta tales como: generadores, bombas de agua, motores estacionarios y motores marinos; y en los últimos tres años también cuenta con la línea de automóviles.

La empresa ha crecido y actualmente cuenta con 7 agencias propias y con 16 distribuidores autorizados, desde sus inicios la empresa se ha dedicado a la venta, respaldo total al cliente y garantía de productos Suzuki.

1.3 Estructura y Organización

1.3.1 Estructura

Definición: “Toda empresa cuenta en forma específica o no con determinadas jerarquías y atribuciones asignadas a los integrantes o componentes de la misma. Por lo tanto se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de funciones que conforman la misma”(3,27). Jerarquizar dentro de una empresa es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. La importancia de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las recibe.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal, la **estructura formal** es explícita y oficialmente reconocida por la empresa; mientras **la informal** resulta de la forma de pensar o es decir acerca de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre los demás.

1.3.2 Organización

Definición: “Fase del proceso administrativo por el cual se diseña la estructura formal de la empresa para usar en forma más efectiva los recursos financieros, físicos, materiales y humanos de una institución”(3,27). La organización constituye la fase del proceso administrativo que permite crear una relación entre las tareas de diferentes personas, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

Departamentalización

En las empresas todas las actividades que se realizan se dividen en unidades pequeñas hasta que finalmente cada operación se asigna a un puesto de trabajo, en toda empresa el trabajo se divide en departamentos principales; luego en cada uno de ellos se asignan las tareas por área o sección y continúa así el proceso hasta que cada operación se fracciona en tareas que pueda desempeñar la persona que ocupe un puesto específico.

1.4 Organigrama de la empresa

1.4.1 Definición de Organigrama

Definición: “El organigrama es un conjunto de figuras geométricas (cuadrados, rectángulos, círculos, etc.) que representan órganos y líneas que

se utilizan para dar una idea gráfica de cómo está estructurada una organización, por ello es de gran utilidad en la empresa”(3,27). El organigrama es un instrumento que utilizan las ciencias administrativas para realizar análisis teóricos y prácticos, es resultado de la organización y representa en forma gráfica la organización de la empresa.

Según el concepto de organigrama, este muestra sus principales características:

Los elementos (figuras)

La estructura de la organización

La naturaleza lineal o staff del departamento y las funciones

Relación entre las unidades estructurales

Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento.

Las comunicaciones, así como las vías de supervisión

Niveles y estratos jerárquicos

Niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización

Jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.

1.4.1.1 Importancia del Organigrama

Los organigramas proporcionan una idea clara, de la relación que existe entre cada uno de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales. La importancia de este como instrumento de análisis es que permite detectar fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones existentes entre estas, así mismo detecta fallas de control derivadas de la departamentalización. A través de análisis periódicos de los organigramas actualizados se puede detectar cuando el espacio de control de una unidad excede a su capacidad o nivel y en cualquiera de estos

casos recomendar alguna variación de la estructura, ya sea en sentido vertical u horizontal.

Ventajas y Desventajas de los Organigramas

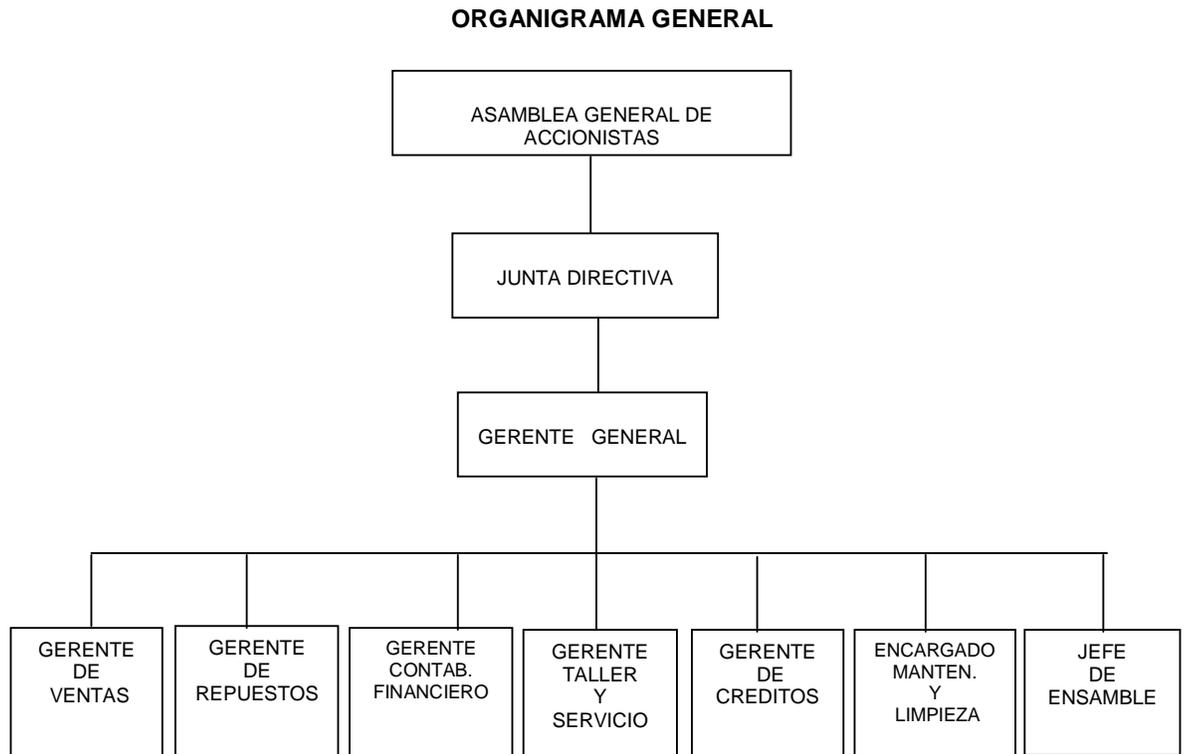
Ventaja del Organigrama

La ventaja más sobresaliente es que muestra que puestos dependen de un jefe y tiene la particularidad de indicar a los gerentes y al personal nuevo la forma como esta organizada la empresa.

Desventaja del Organigrama

La más desfavorable es que con frecuencia indica la organización como era antes y no como actualmente es, ya que no son actualizados con frecuencia y en él se descuida el dinamismo de la organización lo cual hace que un organigrama sea obsoleto.

1.4.2 Organigrama General de la Empresa



EN ESTE ORGANIGRAMA ÚNICAMENTE APARECEN LOS PUESTOS DE LÍNEA, NO SE INCLUYEN LOS PUESTOS DE STAFF.

Descripción del Organigrama por departamentos

Asamblea General de Accionistas: La asamblea general de accionistas esta conformada por las personas que cuentan con acciones de la empresa y son convocados o reunidos cuando necesitan tratarse asuntos de interés relacionados a la empresa.

Junta Directiva: Esta conformada por personas designadas previamente por la asamblea general de accionistas, que las ha designado con el fin de velar por los intereses de la empresa y tomar las decisiones más convenientes a los intereses de la empresa.

Gerente General: Representa legalmente a la empresa, se encarga de la planificación, organización, dirección y control de la empresa, supervisión de los distintos departamentos de la empresa, elaboración de pedidos de mercadería, planificación y control de publicidad.

Ventas: Este departamento se encarga de mantener un nivel óptimo de ventas de los productos que comercializa la empresa, con aprobación del Gerente General, se encarga de mantener un nivel adecuado de existencias de productos. Son los encargados de elaborar cotizaciones, emitir facturas de venta, brindar servicio y atención de calidad al cliente y apoya a la gerencia general en las investigaciones de mercado. Así mismo realiza funciones administrativas y de control sobre su personal (contratación, evaluación y promoción de empleados, así como control de comisiones de vendedores, entre otras).

Repuestos: El departamento se encarga de la venta de repuestos, del control general del inventario en bodega central y en las agencias de la empresa, control de pedidos a proveedores, elaboración de pedidos de

repuestos, control de precios de repuestos, despacho a las agencias y distribuidores, apoyo a gerencia general en investigaciones de mercado y control de su personal (contratación, control administrativo, comisiones a vendedores, contratación, evaluación y promoción de empleados).

Contabilidad-Financiero: El departamento lleva control y registro de los documentos y transacciones que se realizan en la empresa, control general de los inventarios, elaboración de planillas, registro de importaciones, compras, ventas y eventuales exportaciones de la empresa, todas las actividades del departamento tienen como finalidad realizar los registros de la información contable-financiera, que servirá para la preparación y análisis de Estados Financieros.

Taller de Servicios: Programación, planificación y control de servicio al cliente garantizando la calidad del servicio, evaluación del trabajo de su personal (mano de obra), control de calidad sobre servicio a los productos, control del personal (contratación y evaluación), inventario de bodega de materiales, control de archivo de clientes y comisiones de los mecánicos.

Créditos: Se encarga del análisis y evaluación de solicitudes de crédito para su aprobación, control del cobro de los créditos, verificación de datos y control de los cobradores. En este departamento existe un asesor jurídico, que cuenta con asesoría de abogados externos que dan seguimiento a las demandas por morosidad de clientes.

Encargado de Mantenimiento y Limpieza: La persona encargada de mantener en perfectas condiciones las oficinas administrativas, la agencia central y las agencias departamentales es decir tiene a su cargo a los conserjes de los distintos establecimientos de la empresa, para que exista un ambiente adecuado tanto para los clientes, como para los empleados.

Jefe de Ensamble: Es la persona encargada de verificar que el ensamble de las motocicletas sea de calidad y acorde a los estándares establecidos por la marca que distribuyen, pues en su mayoría las motos vienen semi-ensambladas por cuestiones de reducir costos de transporte.

1.5 Aspectos Legales

1.5.1 Actividades Comerciales y Comerciantes

En Guatemala las actividades mercantiles o comerciales se rigen por las disposiciones de diferentes Leyes, Códigos y Reglamentos, creados para regular a los entes individuales y jurídicos en dichas actividades, por lo que se hace necesario conocer más acerca de estos aspectos legales que están vinculados a las empresas y sus transacciones comerciales.

El Código de Comercio define a los comerciantes así: **“Art. 2 Comerciantes.** – Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente: 1º. La industria dirigida a la producción de bienes y a la prestación de servicios. 2º. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios. 3º. La banca, seguros y fianzas. 4º. Las auxiliares de las anteriores” (6,27).

Las sociedades mercantiles en Guatemala tienen personalidad jurídica propia e independiente de sus socios, que son considerados individualmente; se rigen por lo estipulado en la escritura pública (o escritura de constitución) y por las disposiciones del Código de Comercio. **“Art. 17 Registro.** – El testimonio de la escritura constitutiva, el de ampliación y sus modificaciones, deberá presentarse al Registro Mercantil dentro del mes siguiente a la fecha de la escritura” (6,27). Para formalizar las sociedades y para que tenga validez cualquier cambio o modificación en la escritura pública es obligatorio realizar el trámite correspondiente ante el Registro Mercantil.

1.5.2 Sociedad Anónima

En nuestro país existen empresas con distintas formas de sociedad mercantil, pero la que más se ha adoptado en los últimos años es la Sociedad Anónima, esta divide su capital y lo representa en acciones la responsabilidad de cada socio, se limita al pago de las acciones que ha suscrito y pagado. La Sociedad Anónima se puede identificar o denominar de una forma libre, su nombre puede contener el nombre de un socio o el apellido de dos o más de ellos, pero si fuera este el caso deberá incluirse dentro de su denominación el propósito u objeto principal de la sociedad.

La Sociedad Anónima forma su capital con las aportaciones de los socios, las que pueden ser en especie (bienes que no consisten en dinero y pasan a total dominio de la sociedad) o en efectivo (este deberá depositarse en un banco a nombre de la sociedad), la aportación de un socio sea en efectivo o en especie quedará registrada en la escritura de constitución.

Cuando un socio aporte bienes como: patentes de invención, estudios de pre-factibilidad y factibilidad, costos de preparación, estimación, promoción y fundación de la empresa, no podrán gozar de ningún beneficio a su favor que generen estos bienes, ni durante exista la sociedad ni después de disuelta la misma.

El capital de la sociedad anónima se divide en tres categorías dentro de las que encontramos:

Capital Autorizado es la suma máxima autorizada a la sociedad para emitir en acciones, este capital podrá estar total o parcialmente suscrito al constituirse la sociedad y deberá estar expresado en la escritura constitutiva de la misma.

Capital Suscrito es la compra de las acciones aún cuando estas no sean pagadas en su totalidad, pero es indispensable pagar por lo menos el 25% de su valor.

Capital Pagado es el valor pagado por las acciones suscritas es decir lo efectivamente pagado, en la sociedad anónima debe ser por lo menos de (Q. 5,000.00).

Dentro de las regulaciones para la formación del capital y la integración del mismo tenemos “**Art. 99 Títulos de Acciones.**-Las acciones en que se divide el capital social de una sociedad anónima estarán representadas por títulos que servirán para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socio. A los títulos de acciones, en lo conducente, se aplicarán las disposiciones de los títulos de crédito”(6,27). Todas las acciones de una sociedad serán de igual valor y conferirán igual derecho a los accionistas, una acción le confiere derecho a un voto a quien la posee en las asambleas que se realicen. La asamblea general se forma por los accionistas que son legalmente convocados y reunidos, representa el órgano supremo de la sociedad y expresa la voluntad de ésta.

Existen dos clases de asamblea: **la ordinaria** se debe efectuar por lo menos una vez al año, dentro de los cuatro meses que sigan al cierre del ejercicio y se tratan asuntos regulares o generales, en **la extraordinaria** se pueden reunir en cualquier tiempo y en ella se tratan asuntos relacionados con la sociedad que son de carácter extraordinario o urgente.

1.5.3 Contabilidad y Registros

Todos los comerciantes o sociedades mercantiles tienen la obligación de llevar contabilidad y conservar toda la documentación relacionada con dichos registros, el sistema contable debe ser de acuerdo al sistema de partida doble y aplicando Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados que establecen los criterios respecto al registro y contabilización de las transacciones, así mismo deben considerarse las Normas Internacionales de Contabilidad, que establecen lineamientos técnicos para realizar los registros

y la contabilización de dichas transacciones. El Código de Comercio establece además que se deben llevar por lo menos los libros siguientes: Inventarios, Diario, Mayor y de Estados Financieros, así como otros que se estimen necesarios por exigencias contables o administrativas y en virtud de leyes específicas, dentro de los que encontramos el Libro de Compras y Servicios Recibidos y Libro de Ventas y Servicios Prestados.

Los libros mencionados para poder ser utilizados deben ser previamente autorizados en el Registro Mercantil y habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria, deberán estar operados en forma veraz y clara, en orden cronológico, sin espacios en blanco, raspaduras o tachaduras y no deben presentar señales de haber sido alterados, sustituyendo o arrancando folios. Los libros se conservarán por todo el tiempo que dure la sociedad y hasta la liquidación de todos sus negocios y transacciones comerciales.

CAPITULO II

INVENTARIOS

2.1 Definiciones

2.1.1 Definición de Inventario

Definición: “Inventarios son activos:

- (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- (c) en la forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios” (16,27).

En los inventarios se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, por ejemplo las mercaderías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes y lo pueden conformar terrenos u otros activos inmobiliarios que están destinados a ser vendidos. También se consideran como inventarios los productos terminados o en proceso de fabricación por la empresa, así mismo los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo.

La base fundamental de una empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; por lo que se hace importante el manejo y registro del inventario, el registro contable constituye un aspecto importante para identificar sobre una base uniforme, los valores que deben incluirse en el costo de los bienes vendidos durante el ejercicio contable. El inventario constituye una de las partidas del activo corriente disponible para la venta, es decir son mercaderías que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o producción.

2.2 Clasificación

2.2.1 Clasificación y Tipos de Inventario

“Los inventarios varían en naturaleza desde el caso más sencillo de bienes adquiridos (tangibles y fácilmente identificables) a los inventarios de productos manufacturados que son altamente complejos y que comienzan con las materias primas y piezas adquiridas y pasan a través de muchas etapas de fabricación y montaje en donde se les añade un valor sustancial”(19,27).

Entre otros encontramos los siguientes tipos de inventarios:

Inventario en Tránsito: Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los medios que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen por la necesidad de que los materiales se muevan de un lugar a otro, mientras el inventario se encuentra en camino no puede tener una función útil para la producción o la venta, es decir que este inventario existe exclusivamente durante el tiempo de transporte.

Inventario de Materia Prima: Está conformado por los materiales o artículos que habrán de incorporarse al proceso de producción y representan las existencias de los insumos básicos destinados a la fabricación de un bien.

Inventario en Proceso: Son existencias que se tienen a medida que se agrega mano de obra, otros materiales y demás costos indirectos a la materia prima, que llegará a conformar un componente del producto terminado; mientras no concluya el proceso de fabricación, se considera como inventario en proceso.

Inventario de Productos Terminados: En este se incluyen los bienes o productos que han concluido su proceso de fabricación y lo conforman todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

Inventario en Consignación: Es la mercadería que se entrega a una persona individual o jurídica (empresa) para que sea vendida por esta, sin embargo la misma sigue siendo propiedad del vendedor, que es el que entrega la mercadería.

Inventario Máximo: Debido al enfoque de control de masas empleado, existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo, el cual se mide en meses de demanda pronosticada y la variación del excedente.

Inventario Mínimo: Es la cantidad mínima de inventario que se debe mantener en el almacén.

Inventario Agregado: Se aplica cuando administrar las existencias de un único artículo representa un alto costo y para minimizar el impacto del costo en la administración del inventario, los artículos se agrupan ya sea en familias u otro tipo de clasificación de materiales, de acuerdo a su importancia económica u otro que sea conveniente.

Inventario en Cuarentena: Es aquel que debe de cumplir con un período de almacenamiento antes de estar disponible para la venta, es aplicado generalmente a bienes de consumo como son; comestibles, medicinas, bebidas entre otros.

Inventario de Previsión: Se tienen con la finalidad de cubrir una necesidad futura perfectamente definida, se diferencia con respecto a los inventarios de seguridad, en que los de previsión se tienen de acuerdo a una necesidad que se conoce con certeza razonable e involucra por lo tanto, un menor riesgo.

Inventario de Seguridad: Son aquellos que existen en un lugar determinado de la empresa, como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar. Los inventarios de seguridad relacionados con las

materias primas, protegen contra la incertidumbre de la provisión por parte de los proveedores por factores como lo son: el tiempo de espera, huelgas, vacaciones o unidades que al ser de mala calidad no podrán ser aceptadas.

Inventario de Fluctuación: Estos se llevan porque la cantidad y el ritmo de las ventas y de producción no pueden establecerse con exactitud, estas fluctuaciones en la demanda y la oferta pueden compensarse con los inventarios de reserva o de seguridad. Estos inventarios pueden incluirse en un plan de producción de manera que los niveles de producción no tengan que cambiar para enfrentar las variaciones aleatorias de la demanda.

Inventario de Anticipación: Son los que se establecen con anticipación a los periodos de mayor demanda, a programas de promoción comercial o a un periodo de cierre de planta. Básicamente la función de los inventarios de anticipación es almacenar horas-trabajo y horas-máquina para futuras necesidades y limitar los cambios en las tasas de producción.

Inventario de Lote o de tamaño de lote: Estos son inventarios que se piden en tamaño de lote porque es más económico hacerlo así que pedirlo cuando sea necesario satisfacer la demanda. Por ejemplo, puede ser más económico llevar cierta cantidad de inventario que pedir o producir en grandes lotes para reducir costos de alistamiento o pedido o para obtener descuentos en los artículos adquiridos.

Inventarios Estacionales: Los inventarios utilizados con este fin se diseñan para cumplir mas económicamente la demanda estacional variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda. Estos inventarios se utilizan para suavizar el nivel de producción de las operaciones, para que los trabajadores no tengan que contratarse o despedirse frecuentemente.

Inventario Permanente: Método seguido en el funcionamiento de algunas cuentas, en general representativas de existencias cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor de los stocks.

Inventario Cíclico: Son inventarios que se requieren para apoyar la decisión de operar según tamaños de lotes. Esto se presenta cuando en lugar de comprar, producir o transportar inventarios de una unidad a la vez, se puede decidir trabajar por lotes de esta manera, los inventarios tienden a acumularse en diferentes lugares dentro del sistema.

Inventario de Piezas de Repuestos: “Determinar la cantidad de existencias de piezas de repuestos que debe mantener una empresa resulta siempre problemático y establecer si las piezas se han de valorar según el costo total constituye una tarea incómoda para el auditor. Para comenzar, no pueden aplicarse las medidas ordinarias de rotación de existencias y realización por venta dentro de un ejercicio para determinar la validez de los precios correspondientes a las piezas de repuesto. Generalmente en los últimos lotes de producción, el fabricante suministra una cantidad de piezas que puede durar tanto tiempo como el que tardarán los modelos en salir al mercado. El costo de mantenimiento y las pérdidas por obsolescencia son mucho menores que los costos de organización a corto plazo, los posteriores si que son elevados” (19,27).

2.2.2 Sistemas de Registro de Inventario

Uno de los principales objetivos de un sistema contable es facilitar la información financiera, para que los propietarios, acreedores y administradores puedan examinar los resultados del negocio y evaluar el potencial futuro de la compañía” (14,27). Los procedimientos de generación de información contable deben ser encaminados, a generar esta en forma

confiable y oportuna. Existen dos sistemas de registro de inventario, que ayudan a las empresas comerciales a efectuar los registros de inventario y a calcular el costo de la mercadería vendida conforme al giro al que corresponda, estos sistemas se denominan Sistema Perpetuo y Sistema Periódico.

Sistema de Inventario Perpetuo:

En el Sistema de Inventario Perpetuo, la empresa mantiene un saldo actualizado de las mercaderías en existencia y el costo de la mercadería vendida” (13,27). El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados y por lo tanto muestran el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionalmente, ya se puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercaderías vendidas, directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. Anteriormente, las empresas utilizaban el sistema perpetuo principalmente para inventarios de alto costo unitario, como joyas y automóviles; en la actualidad con este método se pueden tomar mejores decisiones acerca de cantidades a comprar, precios a pagar, la fijación de precios al cliente y los términos de venta a ofrecer.

Los registros de inventario perpetuo nos proporcionan la información necesaria para tomar las siguientes decisiones:

La mayor parte de empresas dedicadas a la venta de bienes, guardan la mercadería en sus bodegas, por lo que los empleados no tienen a la vista la mercadería disponible y por ende no pueden dar respuesta inmediata en cuanto a las existencias, el sistema perpetuo indicará oportunamente la disponibilidad de dicha mercadería.

Los registros perpetuos proporcionan vigilancia a la empresa para reorganizar el inventario cuando éste se muestra bajo. Si las empresas preparan estados financieros mensuales, los registros de inventario perpetuo muestran regularmente el inventario final existente y no se hace necesario un conteo físico en ese momento; sin embargo, siempre será necesario realizarlo por lo menos una vez al año, para verificar la exactitud de los registros.

Asientos contables bajo el Sistema Perpetuo

En el sistema de inventario perpetuo, se registran las compras de inventario cargando la cuenta inventario; cuando se realiza una venta se necesitan dos asientos. Se registra la venta, cargando a Caja y Bancos o bien Cuentas por Cobrar (según sea el caso) y se abona a Ventas el precio de las mercaderías vendidas, al mismo tiempo se carga también al costo de mercaderías vendidas y se abona el costo a inventario. Los cargos a inventario (por las compras) sirven para llevar un registro actualizado del inventario disponible. La cuenta inventario y la cuenta costo de mercaderías vendidas llevan un saldo actual durante el período.

Registros en el diario

1. Registro de compras de mercadería al crédito:

- 1 -

Inventario Q. xxxx.xx

Proveedores Q.xxxx.xx

2. Registro de ventas de mercadería al crédito y su costo

- 1 -

Clientes Q.xxxx.xx

Ventas Q.xxxx.xx

- 2 -

Costo de Ventas Q.xxx.xx

Inventario Q.xxx.xx

3. Asientos de fin de periodo:

No se requieren asientos, pues tanto el inventario como el costo de ventas están actualizados.

Sistema de Inventario Periódico:

En el sistema de inventario periódico pormenorizado o analítico, no se mantiene un saldo actualizado de las mercancías en existencia” (13,27). En este no se lleva un registro continuo del inventario disponible, más bien al final del período, se realiza un conteo físico del inventario disponible y se aplican los costos unitarios para así determinar el costo del inventario final. El sistema periódico se conoce también como sistema físico, debido a que se apoya en el conteo físico real del inventario, generalmente es utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. Los artículos de bajo costo pueden no ser lo suficientemente valiosos para garantizar el costo de llevar un registro al día del inventario disponible.

Para utilizar el sistema periódico de forma efectiva, se debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual. Por ejemplo, si cuando un cliente solicita ciertas cantidades de mercaderías disponibles se pueden visualizar las mercancías existentes, entonces este sistema es eficiente.

Asientos contables bajo el Sistema de Inventario Periódico

En el sistema periódico, se registran las compras en la cuenta compras (como gastos); por otra parte la cuenta de inventario continúa manteniendo el saldo inicial que tenía al final del período anterior. Sin embargo, al final del período la cuenta inventario debe ser actualizada en los Estados Financieros. Un registro de diario elimina el saldo inicial, abonando inventario y cargando ganancias y pérdidas; un segundo asiento de Diario establece el saldo final, basándose en el conteo físico. El cargo a inventario y el abono a ganancias y pérdidas, pueden realizarse en el proceso de cierre o como ajustes.

Registro en el diario

1. Registro de compras de mercadería al crédito Q.xxxx.xx

- 1 –

Compras Q.xxxx.xx

 Proveedores Q.xxxx.xx

2. Registro de ventas de mercadería al crédito

- 1 –

Clientes Q.xxxx.xx

 Ventas Q.xxxx.xx

Asientos de fin de período para actualizar el inventario:

- 1 –

Pérdidas y Ganancias Q.xxx.xx

 Inventario (saldo inicial) Q.xxx.xx

-2 –

Inventario (saldo final) Q.xxx.xx

Ventas Q.xxx.xx

 Pérdidas y Ganancias Q.xxx.xx

2.3 Importancia de los inventarios

“La única partida de activo en el balance de situación de una empresa, que generalmente es más característica que las demás es la formada por los inventarios. Casi todas las empresas, incluso las que pertenecen al sector servicios, manejan inventarios. En el caso de empresas manufactureras, presentan problemas de gestión y contabilización muy complejos” (19,27). Los inventarios constituyen en algunos negocios el centro de todo el esfuerzo productivo y representa una de las principales fuentes de ingreso, para las empresas. Los inventarios presentan problemas para el auditor independiente desde el punto de vista de fraudes o malversación y manipulación, así como también para el auditor interno que debe asegurarse de que la gestión de los inventarios es buena y de que los controles internos son suficientes.

Las empresas comerciales que se dedican a la compra-venta de mercaderías, por ser esta su principal función y la que da origen a todas las restantes operaciones, necesitan de constante información resumida y analizada sobre sus inventarios. Para dichas empresas el inventario es por lo general, el activo mayor en sus balances generales y los gastos por inventarios llamados “costo de mercaderías vendidas”, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

El inventario permite ganar tiempo puesto que ni la producción ni la entrega pueden ser instantáneas, se debe contar con existencias del producto a las cuales se pueda recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el largo proceso de producción.

Así mismo permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente de manera rápida y completa, el cliente se irá con un competidor que pueda hacerlo. Esto hace que las empresas no sólo almacenen inventario suficiente para satisfacer la demanda que se

espera sino también una cantidad adicional (existencias de seguridad), para satisfacer la demanda inesperada.

Reducir los costos a que de lugar la falta de continuidad en el proceso de producción. Con frecuencia resulta muy costoso suspender la producción de un modelo en exceso de la demanda actual, que detener y poner otra vez en marcha el proceso de producción.

Es una protección contra los aumentos de precio y contra la escasez de materias primas.

2.3.1 Importancia y Realización del Inventario Físico

Inventario Físico

“Es el inventario real, consiste en contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercaderías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario y evaluar cada una de dichas partidas; se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias” (26,27).

Fecha de realización del Inventario

Cuando el sistema de contabilidad de una empresa es tan elemental que la cantidad de existencias se conoce únicamente cuando se llevan a cabo los recuentos físicos y se procede a la evaluación del inventario, no existe apenas otra alternativa que realizar dichos recuentos en una fecha próxima al final del ejercicio. Las empresas que disponen de buenos sistemas de contabilidad facilitan el cierre de cuentas de final de ejercicio realizando el recuento o una extrapolación del mismo varios meses antes, basándose durante el período preliminar al final del ejercicio en el cargo de las entradas

según el costo y efectuando las ventas según costos estándar u otros costos establecidos. El auditor debe insistir en que el recuento físico o la extrapolación se lleve a cabo en una fecha próxima al final del ejercicio, a no ser que la estimación de costos de inventario y la contabilización del mismo pueda proporcionar unos resultados fiables y puedan verificarse suficientemente las operaciones intermedias.

Instrucciones para el Inventario Físico

Si se esperan obtener resultados fiables, la empresa y los auditores deben dedicar suficiente tiempo y reflexión al formular los planes para realizar el inventario anual. Es conveniente que previamente el auditor compruebe que la planificación se está desarrollando adecuadamente, ya que si durante el proceso de recuento no existe un control estricto y si las descripciones de los artículos son poco claras, el auditor podría no tomar los resultados como base cierta. Lógicamente, la realización del recuento de inventario debería tener lugar bajo la supervisión general del contador general, que es el más interesado en la exactitud de los estados financieros de la empresa.

El personal de bodega conoce bien las existencias y es el que mejor puede identificar los artículos al efectuar recuento, por lo tanto un procedimiento ideal consiste en coordinar el trabajo de los departamentos de bodega y contabilidad. Para efectuar recuento de almacenes (materias primas), es obligatorio que el encargado del almacén no intervenga en los recuentos llevados a cabo en su propia área.

El empleo de métodos de almacenamiento idóneos en bodega, depósito, almacén o en cualquier otro lugar, nos permite efectuar recuentos de inventario sin problemas; si se arreglan las pilas de artículos, se juntan los similares y se limpian las áreas de entrega y recepción, el recuento será más

rápido y más fácil evitar su repetición. En un área de inventario bien arreglada, el auditor puede llevar a cabo rápidamente los recuentos de prueba y comprobar visualmente que en ellos se han incluido todos los artículos. No obstante, antes de proceder a realizarlo, se deben etiquetar y separar los productos deteriorados y obsoletos y los materiales y piezas de inferior calidad.

Movimiento mientras se efectúa el recuento

Para facilitar un recuento exacto, debería interrumpirse cualquier movimiento sustancial del inventario, si es viable notificar a los proveedores, que cesen las entregas durante este período y pedir a los clientes que soliciten cantidades suficientes por anticipado para poder atender sus necesidades de producto mientras dure el conteo físico. No obstante no es difícil encontrarse con una empresa que utilice el período de toma física del inventario para ponerse al corriente en lo que respecta a deficiencias de suministro e inventarios desequilibrados, haciendo funcionar las máquinas mientras se realiza el mismo. Además tienen lugar entregas y recepciones de emergencia de forma inevitable, por lo que es conveniente contar con la asistencia adicional de una persona que se encargue de esta tarea durante el recuento para poder hacer frente a cambios imprevistos y efectuar un seguimiento de los movimientos no programados de inventario.

Control de las etiquetas

Es muy importante establecer un control suficiente de las etiquetas de recuento, deben ser numeradas en forma secuencial y tener colores y bandas identificables, para los diversos tipos de recuentos. Debe designarse a una persona el control de etiquetas y esta debe efectuar un registro de la serie de etiquetas entregadas a los diversos equipos. Las etiquetas no utilizadas

deben devolverse al control y los auditores llevar a cabo la inspección de las mismas. Puesto que el auditor y sus asistentes no pueden acompañar a cada uno de los equipos de recuento, el control de etiquetas es de suma importancia para la validez de esta verificación.

Utilización de etiquetas u hojas de recuento

Al planificar como se va a llevar a cabo el inventario físico, deberán tenerse presentes las ventajas relativas de las etiquetas y hojas de recuento. La etiqueta presenta ventajas notables sobre las hojas al registrar los recuentos del inventario físico. Algunos sistemas de gestión informatizada de inventario presentan variaciones del sistema de etiquetas, los números de artículos de inventario y sus descripciones podrían aparecer en las mismas. Pueden introducirse valores de recuento en las hojas de inventario correspondientes, al cálculo de precio, efectuar anotaciones posteriores y calcular los totales. Independientemente de si se utiliza un ordenador o no, deben contabilizarse todas las etiquetas. El resumen del inventario debe presentar dos formas, una mediante una secuencia de números de etiqueta (esto es importante para el auditor, que es quien debe llevar a cabo las verificaciones del control de etiquetas y de la inclusión errónea de elementos) y otra con los artículos similares agrupados y totalizados (importante para la empresa con el fin de corregir los registros permanentes de cantidades y también para el auditor que debe asegurarse de que los artículos que representan un valor importante dentro del conjunto, estén dentro de las verificaciones efectuadas).

2.4 Administración de Inventarios

Una adecuada administración de los inventarios en las empresas comerciales lo constituyen los aspectos siguientes: optimizar la inversión,

reducir los costos, controlar la rotación, la antigüedad y existencias de los mismos. A la empresa le interesa financiar sus inventarios con el menor capital posible, ya que no le conviene comprometer sus recursos en un inventario que resulte excesivo o que se mueva con lentitud; pero a la vez es necesario cuidar que se mantenga el inventario suficiente para asegurar las operaciones de producción y venta. ¿Qué es exactamente el inventario? Por lo general el inventario consiste en las existencias del producto que la empresa ofrece a la venta, así como los componentes que forman el producto. Por ejemplo, el inventario de productos terminados pueden ser el número de automóviles, refrigeradores o comestibles que están disponibles para la venta. El inventario de componentes que entran en el producto final consistirá en materias primas, producción en proceso y suministros auxiliares.

2.4.1 Objetivos de la Administración de Inventarios

“El objetivo de la administración de inventarios, al igual que el de la administración de efectivo, tiene dos aspectos que se contraponen. Por una parte, se quiere minimizar la inversión en inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin se pueden invertir en otros proyectos aceptables que de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos” (4,27).

Las dos partes del objetivo son las siguientes: minimizar la inversión en inventarios y hacer frente a la demanda del producto facilitando la producción-venta.

Minimización de la Inversión en Inventarios

El inventario absolutamente mínimo es de cero, la empresa podría no tenerlo y producir en base a pedidos, sin embargo esto no es posible debido a que la mayor parte de empresas, deben satisfacer de inmediato las demandas de sus clientes y de lo contrario el pedido pasaría a los competidores que puedan hacerlo y también debe contar con inventarios para asegurar la producción y las ventas.

Por ejemplo, tener Q.1 millón invertido en inventario implica que la empresa hubo de obtener ese capital a costo actual, así mismo pagar mano de obra, cuentas de los proveedores y los costos inherentes al almacenamiento del inventario.

Afrontando la Demanda

Si el único objetivo de la administración de inventarios fuera, maximizar las ventas satisfaciendo de forma inmediata la demanda, la empresa almacenaría cantidades excesivas de producto. Así podría cumplir con las demandas de los clientes y evitarse la pérdida de estos con la competencia, la pérdida de utilidades y demoras o interrupciones de la producción o venta. Sin embargo, resulta muy costoso tener inventarios estáticos inmovilizando un capital que podría aprovecharse, por ejemplo en evitar la posibilidad de no poder hacer frente a la demanda. Por ello es importante determinar el nivel adecuado del inventario, en términos de los beneficios que se esperan no incurriendo en desabastecimiento, ni en altos costos de mantenimiento.

2.5 Métodos de Valuación de Inventario

En lo respectivo a los métodos de valuación de inventarios, es de vital importancia considerar la consistencia: es decir que la información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de las mismas normas durante el

período contable y durante todos los períodos contables de manera que resulte fácil comparar los estados financieros de los diferentes períodos.

2.5.1 Objetivo de los Métodos de Valuación

“El objetivo de los métodos de valuación es determinar el costo que será asignado a las mercancías vendidas y el costo de las mercancías disponibles al terminar el período. Se debe seleccionar el que brinde al negocio la mejor forma de medir la utilidad neta del período y el que sea más representativo de su actividad” (14,27).

2.5.2 Diferentes Métodos de Valuación

Debido a que existen diferentes tipos de empresas, con distintos tipos de inventarios y cada uno puede tener diferente comportamiento, se cuenta con diferentes métodos para valuarlos, así mismo debe considerarse la valuación desde el punto de vista legal y técnico entre los que encontramos:

Punto de vista legal (Ley del Impuesto Sobre la Renta)

Costo de producción o adquisición

Precio del bien

Precio de venta menos gastos de venta; y

Costo de Producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor

Costo de Producción o Adquisición

Este lo establecerá el comerciante o empresa al considerar el costo de la última compra o el promedio ponderado de la existencia inicial más las compras del ejercicio a que se refiere el inventario. De igual forma se valuaran la materia prima y demás insumos físicos.

Punto de vista técnico (Normas Internacionales de Contabilidad)

Costos específicos

Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS)

Promedio Ponderado

Costos Específicos

” El método del costo específico para valuar inventarios requiere que se lleve un registro detallado de la información relacionada con cada operación de compra, con el fin de que puedan identificarse las facturas específicas a que corresponden las mercancías disponibles, al final del período” (13,27). De esta forma puede conocerse a que facturas específicas, le corresponden las mercaderías disponibles y calcularse el costo real con base en dichas facturas. Este método es el más recomendable para empresas que compran productos que pueden identificarse con facilidad, mediante un número especial de serie o modelo o bien para empresas que manejan un volumen bajo de inventario. No es práctico para organizaciones que compren grandes cantidades de mercadería.

Primeras Entradas-Primeras Salidas (PEPS)

El método PEPS identificado también como "Primeras Entradas, Primeras Salidas", se basa en el supuesto de que los primeros artículos y/o materias primas en entrar a bodega o a la producción, son los primeros en salir de la misma. Bajo este sistema los primeros costos que entran al inventario son los primeros costos que salen, de las mercaderías vendidas.

El inventario final se basa en los costos de las compras más recientes, se ha considerado conveniente este método porque da lugar a una valuación del inventario concordante a la tendencia de los precios; puesto que se

presume que el inventario esta integrado por las compras más recientes y esta valorizado también a los costos mas recientes, la valorización sigue entonces la tendencia del mercado.

Efectos del Registro bajo el Método PEPS

Como se menciona anteriormente, el método supone que las primeras mercaderías compradas son las primeras que se venden. En una economía inflacionaria esto significa que el costo de las mercaderías vendidas se determina con base en los precios más antiguos y en consecuencia las utilidades presentadas van a ser artificialmente más altas, aunque los inventarios no vendidos queden registrados en el balance, a los precios más actuales. Por supuesto, éste método de valuación de inventarios se emplea para efectos contables más no para propósitos tributarios, pues a mayor utilidad también mayor impuesto a pagar.

Costo Promedio Ponderado

“El método del promedio ponderado reconoce que los precios varían, según se va comprando mercaderías, durante el período fiscal” (13,27). Este método llamado a menudo método del costo promedio, pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un periodo, esto significa que si el costo de la unidad baja o sube durante el periodo, se utiliza el promedio de estos costos.

El costo promedio se determina de la manera siguiente: se divide el costo de las mercaderías disponibles para la venta, (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles. Se calcula el inventario final y el costo de mercaderías vendidas, multiplicando el número de unidades por el costo promedio por unidad.

2.6 Tratamiento Contable de Inventarios conforme a Normas Internacionales de Contabilidad

2.6.1 Norma Internacional de Contabilidad No.2

Para el tratamiento contable de los inventarios en nuestro país se observan diferentes normas, guías y procedimientos, dentro de estos tenemos las Normas Internacionales de Contabilidad, contenidas en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el IASCF por sus siglas en inglés (Internacional Accounting Standards Comité Foundation).

La norma específica referente a inventarios es la número dos, cuyo principal objetivo es el tratamiento contable de éstos, un tema primordial en la contabilidad de inventarios es la cantidad de costo que se debe reconocer como activo, para postergarlo hasta que los ingresos correspondientes se reconozcan, esta norma proporciona una guía para determinar ese costo, así como para el reconocimiento como un gasto del período, incluyendo cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable.

Esta norma no es aplicable a inventarios de: obra en proceso proveniente de contratos de construcción, los contratos de servicios relacionados; instrumentos financieros; los activos biológicos relacionados con actividad agrícola y sus productos en el punto de cosecha o recolección.

“Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación, menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta” (16,27).

“Valor razonable es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente

informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua” (16,27).

El valor neto realizable se refiere al valor neto que la entidad o comerciante espera obtener por la venta de los inventarios, en el curso normal de la operación. El valor neto realizable del inventario puede no ser igual al valor razonable menos los costos producidos por la venta.

Los inventarios incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, así como también los terrenos u otros activos inmobiliarios que se tienen para ser vendidos a terceros. También conforman los inventarios productos terminados o en curso de fabricación por la empresa, así mismo los materiales y suministros utilizados en el proceso productivo. Los inventarios deberán medirse al costo o al valor neto realizable, según cual resulte menor.

2.6.2 Costos de Inventarios

“En el costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales” (16,27).

Costos de adquisición

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, aranceles de importación y otros impuestos (no recuperables por la empresa de las autoridades fiscales), transportes, almacenamiento y otros costos directos sobre la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares deberán deducirse para determinar el costo de adquisición.

Costos de transformación

“Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa” (16,27). También se incluye una parte, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en que se ha incurrido para transformar las materias primas en productos terminados.

Los costos indirectos fijos son aquéllos que permanecen regularmente constantes independientemente del volumen de producción, entre los que encontramos la depreciación, mantenimiento de edificios y equipos de la fábrica, así como los gastos de administración de la planta.

Los costos indirectos variables son los que se realizan en forma constante tales como amortización y mantenimiento de equipos de fábrica y la administración de la planta. Estos costos varían en forma directa, o casi directamente con el volumen de producción obtenida, tales como materiales y mano de obra indirecta.

Otros costos

Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios siempre que se hayan incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actual. Por ejemplo, costos indirectos no derivados de la producción o costos de diseño de productos para clientes específicos.

Se deben excluir de los costos, del costo de los inventarios y reconocer como gastos del periodo en el que se incurren, lo siguiente:

- las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción;

- los costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios, previamente a un proceso de elaboración posterior;
- los costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actual;
- y los costos de venta.

2.6.3 Fórmulas del Costo

“El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales”(16,27). La identificación específica del costo implica que cada tipo de costo específico se distribuye entre determinadas partidas identificadas dentro de los inventarios, independientemente de que hayan sido comprados o producidos.

Así mismo la norma nos habla de que en los casos distintos al citado en el párrafo anterior, deberá asignarse el costo utilizando el método de primera entrada primera salida o bien el costo promedio ponderado. El cual deberá aplicarse para todos los inventarios que tengan las mismas características o usos similares. En inventarios de características diferentes, podría justificarse la utilización de fórmulas de costo diferentes también.

Reconocimiento como un gasto

Al vender los inventarios el importe en libros de los mismos se reconoce como gasto del mismo periodo, en el que se registran los correspondientes ingresos. Cualquier rebaja de valor, hasta el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en los inventarios deberán reconocerse en el periodo en que ocurra la rebaja o pérdida. El importe de

cualquier reversión de las rebajas de valor, por incremento en el valor neto realizable deberá reconocerse como una reducción en el valor de los inventarios, que se hayan reconocido como gasto en el periodo en que la recuperación del valor tenga lugar.

2.6.4 Información a revelar

En los estados financieros se debe revelar la siguiente información:

- (a) las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de medición de costos utilizada;
- (b) el importe total en libros de los inventarios e importes parciales según la clasificación que resulte apropiada para la empresa;
- (c) el importe en libros de los inventarios que se han medido utilizando el valor razonable menos costos de venta;
- (d) el importe de los inventarios reconocido como gasto en el período;
- (e) el importe de rebajas de valor de los inventarios que se han reconocido como gasto en el período;
- (f) el importe de las reversiones en las rebajas de valor anteriores, que se han reconocido como una reducción en el valor del gasto por inventarios en el período;
- (g) las circunstancias o eventos que han producido la reversión de las rebajas de valor; y
- (h) el importe en libros, de los inventarios comprometidos como garantía del cumplimiento de deudas.

2.7 Aspectos Legales

En Guatemala la legislación aplicable al rubro de inventarios la podemos encontrar en la Ley del Impuesto Sobre la Renta, en los artículos 48 y 49, así como en el Reglamento de la citada ley en el artículo 23. De acuerdo a la ley existe la obligación de practicar inventarios al iniciar y al finalizar las operaciones de cada período de imposición, así mismo establecer el valor de las existencias al cierre del ejercicio anual de imposición. Por otra parte el reglamento establece los requisitos para un cambio en el sistema de valuación de inventarios, ya que una vez adoptado solo puede cambiarse con autorización de la Administración Tributaria.

2.7.1 Obligación de practicar inventario

La Ley del Impuesto Sobre la Renta, en su artículo 48 indica sobre la obligación que tienen los comerciantes que se dedican a la producción, extracción, transformación o adquisición de bienes o productos, de practicar inventarios tanto al iniciar como al finalizar un período de imposición, que comprende del 1 de enero al 31 de diciembre de un mismo año. **“Artículo 48. Obligación de practicar inventarios y forma de consignarlos.** Todo contribuyente que obtenga renta de la producción, extracción, manufactura o elaboración, transformación, adquisición o enajenación de frutos o productos, mercancías, materias primas, semovientes o cualesquiera otros bienes, esta obligado a practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Para los efectos de establecer las existencias al principio y al final de cada período de imposición, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.

Los inventarios deben consignarse agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo o categoría contable y con la indicación clara de la cantidad total, unidad que

se toma como medida, denominación o identificación del bien y su referencia, precios de cada unidad y valor total. Las referencias de los bienes deben anotarse en registros especiales, con indicación del sistema de valuación empleado” (25,27).

2.7.2 Valuación de los inventarios

En lo referente a valuación de inventarios la Ley del Impuesto sobre la Renta, en su artículo 49 hace referencia que al finalizar el período anual de imposición, se deberá valorar el costo de las mercancías. Sin embargo hace una división de acuerdo a la actividad que realiza el comerciante o la empresa que realiza la valuación, de la manera siguiente:

- Para empresas industriales, comerciales y de servicios; y
- Para la actividad pecuaria

” **Artículo 49. Valuación de Inventarios** Para cerrar el ejercicio anual de imposición, el valor de la existencia de mercancías deberá establecerse con algunos de los siguientes métodos:

1. Para empresas industriales, comerciales y de servicios:

- (a) Costo de producción o adquisición. Este se establecerá a opción del contribuyente, al considerar el costo de la última compra o, el promedio ponderado de la existencia inicial más las compras del ejercicio a que se refiere el inventario. Igual criterio se aplicará para la valoración de la materia prima y demás insumos físicos.

La valoración de la existencia de productos elaborados o semi-elaborados y de bienes y servicios intermedios utilizados en la producción, se determinará también aplicando

uno de los dos criterios indicados precedentemente.

- (b) Precio del bien.
- (c) Precio de venta menos gastos de venta; y
- (d) Costo de Producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor” (25,27).

Una vez adoptado uno de estos métodos de valoración, no puede cambiarse sin previa autorización de la Administración Tributaria y deberán efectuarse los ajustes correspondientes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, según las normas técnicas de la contabilidad. Autorizado algún cambio, se aplicará a partir del ejercicio anual de imposición inmediato siguiente. Los inventarios deberán indicar en forma detallada la cantidad, clase y respectivo precio unitario de cada artículo.

2.7.3 Valuación de Inventarios respecto a las NIC

Existe concordancia entre lo que indican las disposiciones legales en nuestro país y lo que indican las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) respecto a la valuación de inventarios, si observa en la literal a) del artículo 49 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, habla del costo de producción o adquisición, que el comerciante o empresa establecerá de acuerdo a dos consideraciones: La primera nos habla de que se tendrá que considerar el costo de la última compra, que dicho en otras palabras se refiere al método de primera entrada primera salida, del cual las Normas Internacionales de Contabilidad nos indica que este método asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes, serán vendidos antes y los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente.

La segunda menciona como otra opción, el método de promedio ponderado de la existencia inicial más las compras realizadas en el ejercicio a que se refiere el inventario, este método también conocido como Costo Promedio Ponderado, del cual las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) indican que si se utiliza este método, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al inicio del período y del costo de los mismos artículos comprados o producidos en el período, calculando el promedio periódicamente o después de cada compra, según convenga a la entidad.

2.7.4 Reglamentación a la Valuación de los Inventarios

En lo referente a valuación de inventarios el Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, desarrolla en una forma más clara y ordenada los procedimientos que se deben realizar de acuerdo a la ley, en lo referente a sus disposiciones legales y aplicación de la misma. **Artículo 23. Valuación de Inventarios.** Para efectos de autorizar un cambio de sistema de valuación de inventarios, conforme el artículo 49 de la Ley, el contribuyente debe proporcionar la información siguiente:

1. La clase de bienes del inventario respecto de la cual se solicita el cambio de sistema de valuación.
2. El sistema de valuación utilizado.
3. Las razones para solicitar el cambio.
4. Las partidas contables de los ajustes que se efectúen con motivo del cambio solicitado y sus efectos fiscales.

La Administración Tributaria, previo a resolver verificará la información indicada en los numerales anteriores y podrá requerir cualquier otra que sea necesaria. La resolución de autorización regirá a partir del ejercicio inmediato siguiente a aquel en que se autorice el cambio” (25, 27).

CAPITULO III

CONTROL INTERNO

3.1 Definición

”El control interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas” (17,27).

El control interno incluye el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, cuya finalidad es asegurar que:

1. Los activos están debidamente protegidos
2. Los registros contables son confiables
3. Las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente, de acuerdo con políticas establecidas por la gerencia, en relación a metas y objetivos previstos.

El control interno se desarrolla a través de políticas aprobadas por los distintos niveles de dirección y administración de la empresa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de normas y procedimientos, programas de selección, inducción y capacitación y sistemas de información.

3.1.1 Control Interno Contable

“El control interno contable consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos

y a asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables” (17,27). La implementación y mantenimiento de los controles internos contables corresponde al departamento de contabilidad, son diseñados para lograr un registro y resumen adecuados de las operaciones financieras autorizadas. Dentro de los controles contables se consideran: el plan de organización y los procedimientos dirigidos a salvaguardar los activos, así como la confiabilidad de los registros financiero-contables.

El control contable esta diseñado para proporcionar seguridad razonable de que:

1. Las transacciones se efectúan de acuerdo con la autorización.
2. Las operaciones se registran oportunamente para:
 - a. Facilitar la preparación de información financiera.
 - b. Hacer disponible información suficiente y oportuna para tomar decisiones.
3. El acceso a los activos sea limitado y autorizado por la administración.
4. La existencia física de los bienes, se compare en forma periódica con los registros contables y tomar medidas en caso de haber diferencias.

3.1.2 Control Interno Administrativo

“Los controles internos administrativos son procedimientos y métodos que se relacionan sobre todo con las operaciones de una empresa y con las directivas políticas e informes administrativos” (7,27). La responsabilidad esencial de la administración de una empresa, es operarla con la mayor eficiencia para lograr las mayores utilidades posibles o hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles.

Los controles internos administrativos, se relacionan directamente con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y adhesión a las políticas establecidas por la administración, influyen de manera indirecta en los registros contables. Los controles internos administrativos, especialmente los controles físicos pueden también servir como controles contables o de verificación interna.

3.1.3 Verificación Interna

“Comprende los procedimientos contables o los controles físicos, estadísticos, o de otra clase, diseñados para salvaguardar los activos contra desfalcos y otras irregularidades similares o contra otras pérdidas evitables” (9,27). Existen diversas formas de verificación interna de carácter físico entre las que se encuentran: cercas, rejas, inspección de la salida de material o del personal, que regularmente están a cargo de departamentos operativos.

Existen sistemas de verificación interna, que pueden lograrse a través de procedimientos contables o a través de una apropiada segregación de labores contables, siendo normalmente el departamento de contabilidad, responsable de la instalación y mantenimiento de los mismos.

3.1.4 Sistema de Control Interno

“El término “Sistema de Control Interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad

de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable” (17,27).

3.1.5 Métodos de evaluación del Control Interno

La evaluación de control interno se realiza mediante la interpretación de los resultados, obtenidos luego de aplicar algunas pruebas específicas, que tienen como finalidad establecer si se están aplicando en forma correcta, las normas y procedimientos establecidos por la administración de la empresa para salvaguardar los activos y efectuar eficientemente sus operaciones.

La evaluación del control interno es muy importante pues a través de esta, se puede determinar si efectivamente se están cumpliendo con las políticas establecidas y en base a los resultados obtenidos de la evaluación, se deberá establecer el alcance y tipo de pruebas sustantivas que se practiquen en el examen de la información financiera.

La evaluación del Control Interno puede realizarse utilizando uno de los siguientes métodos:

Método Descriptivo o Explicación Narrativa

“También llamado “narrativo”, consiste en hacer una descripción por escrito de las características de control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera” (21,27). El método es simple y resulta flexible para quien lo redacte, de poder adaptarlo fácilmente a cualquier situación de la empresa.

Es ideal para aplicarlo en empresas con bajos volúmenes de operaciones ya que es un método detallado y analítico, también se puede utilizar en empresas cuyo control interno es deficiente y se haga necesario realizar una descripción detallada de las operaciones que se realizan.

Cuestionario

“Un cuestionario consiste en la serie de instrucciones que debe seguir o responder el auditor. Cuando se finaliza una instrucción, deben escribirse las iniciales en el espacio al lado de la misma. Si se trata de una pregunta, la respuesta (que suele ser normalmente “sí” o “no” o “no aplicable”) se anota al lado de la pregunta” (19,27). Este método utiliza una lista de preguntas preparadas técnicamente y separadas por área de operación, las cuales deben ser redactadas en forma clara, sencilla y comprensible, de manera que a las personas a quienes se solicitara información respondan fácilmente.

Es indispensable que las respuestas que se obtengan sean claras y no den motivo a diversas interpretaciones. El cuestionario hace preguntas específicas y las respuestas pueden ser “sí” o “no” o bien “no aplicable”, por lo general una respuesta negativa señala la existencia de una deficiencia en el sistema de control interno.

Método de Diagrama de Flujos o Flujogramas

“Un diagrama de flujo de sistemas es una representación gráfica simbólica de un sistema o serie de procedimientos, mostrando cada uno de ellos en forma secuencial” (19,27). Proporciona a quien sabe interpretarlo una imagen clara del sistema, naturaleza y secuencia de los procedimientos, así como la división de responsabilidades y distribución de la documentación, los registros y archivos contables.

Representa por medio de gráficas de flujo, las operaciones de las diferentes áreas que se están evaluando; esta representación gráfica permite una verificación visual de los procedimientos que se desarrollan en una operación y permite observar fácilmente su desarrollo, lo cual simplifica en gran manera la evaluación del control interno.

Los diagramas de flujo se inician normalmente en el extremo superior izquierdo de una página y el proceso va de la parte superior a la parte inferior si se trata de actividades de un mismo departamento y de izquierda a derecha si se representan actividades de flujo entre departamentos, en la parte superior de la página se indica el departamento responsable.

3.2 Objetivos de Control Interno

Uno de los principales objetivos del control interno, es evaluar en forma continua si las ordenes de la administración, han sido comunicadas en forma adecuada y si están siendo cumplidas, asimismo determinar la exactitud de la información financiero-contable que llega a la administración, de forma que pueda servir de base para la toma de decisiones administrativas.

Por otro lado, dentro de los objetivos más importantes del control interno, se encuentra la prevención de que se cometan errores e irregularidades en la ejecución de las transacciones de la empresa.

El control interno tiene cuatro objetivos principales que son:

1. Protección de los activos de la empresa,
2. Obtención de información financiera eficiente, confiable y oportuna.

3. Promover la eficiencia en las operaciones de la empresa.
4. Que la ejecución de las operaciones se apegue a las políticas establecidas por la administración.

Los dos primeros objetivos cubren el aspecto del control interno contable y los restantes se refieren específicamente a los controles internos administrativos.

Los controles internos son aplicables a toda la empresa, no son una invención de los auditores para facilitarse el trabajo. Tanto en las actividades más complejas, como en las más sencillas alguien debe controlar aspectos como: uso de las herramientas, los materiales y controlar lo que hace cada empleado y también mantener control sobre a quien se le debe pagar y el monto, para citar algunos ejemplos.

En la práctica, los objetivos del control interno contable, control interno administrativo y de verificación interna pueden lograrse de muy diversas maneras, en algunos casos los tres pueden lograrse con un mismo procedimiento; en otros cada uno requiere un procedimiento separado.

“En efecto, cada operación debe pasar por ciertos pasos: debe ser autorizada, iniciada, ejecutada y registrada. Para efectos del control interno contable y de la verificación interna, el sistema debe asegurar razonablemente:

1. Que sólo se autoricen, inicien, ejecuten y registren operaciones legítimas apropiadas.
2. Que todas las transacciones autorizadas se inicien, se ejecuten y se registren como fueron planeadas.
3. Que los errores en la ejecución o registro de las operaciones sean detectados lo más pronto posible” (9,27).

Aun cuando el control interno tiene como finalidad prevenir y evitar operaciones no autorizadas, errores e irregularidades, deben planificarse reconociendo que es imposible la prevención absoluta de los mismos. Los controles tienen un costo en tiempo y dinero, por tanto la administración debe evaluar si un mayor control justifica su costo, este juicio carece de toda subjetividad, por otro lado el exceso de control rara vez tiene consecuencias negativas, pero la falta de control regularmente causa grandes problemas.

3.2.1 Procedimientos para un buen Control Interno

Para que exista un control interno eficiente, deben existir objetivos y metas claramente definidas en la organización. Si estos no fueron definidos adecuadamente, la organización carecerá de dirección y no tendrá un marco de referencia contra el cual medir sus resultados.

Dentro de los procedimientos de control interno aplicables en una organización, podemos mencionar los siguientes:

- a) Delimitar responsabilidades: Se debe definir en forma clara y objetiva la responsabilidad de cada empleado, para que el control sea eficiente.
- b) Segregación de Funciones: Se deben separar las funciones operacionales de las de contabilidad, ninguna persona que ocupe un puesto de control de contabilidad, debe estar relacionado con control de operaciones que deriven en registros contables.
- c) Dividir el procesamiento de cada operación: Se debe dividir el procesamiento de todas las operaciones, por lo tanto ninguna persona debe controlar todo el proceso de una operación, sin la intervención de otra persona que proporcione una verificación cruzada.

- d) Selección del personal: Realizar las evaluaciones correspondientes a los empleados antes de que ingresen a la organización, para medir su capacidad, honestidad y conocimientos.
- e) Dar instrucciones por escrito: Todas las operaciones que se realicen, deben ser previamente aprobadas y autorizadas por escrito, por la administración.
- f) Utilizar cuentas de control: Se deben revisar los saldos de las cuentas de control, con el total de los datos detallados en las mismas.
- g) Evaluar los sistemas computarizados: Verificar la exactitud de la información generada a través de sistemas computarizados y de la confiabilidad de los reportes emitidos a través de estos sistemas.
- h) Realizar Pruebas de control: Realizar pruebas que permitan comprobar, la adecuada aplicación de procedimientos administrativo-contables, entre los que se pueden mencionar: conciliaciones bancarias, circularización de clientes y confirmación de saldos con proveedores.
- i) Rotación de labores del personal: Se deben rotar a los empleados asignados a un trabajo específico, por lo que se debe imponer la obligación de tomar vacaciones, principalmente a los empleados que ocupan puestos de confianza.
- j) Fianzas para los empleados: Las fianzas protegen y dan seguridad a la empresa, a la vez que disuade psicológicamente a los empleados que manejan valores, inventarios o bienes.

- k) Realizar toma física periódica de activos: Periódicamente se deben realizar tomas físicas de los inventarios, para confirmar si existe un adecuado control de los mismos.

3.3 Principios de Control Interno

“El ejercicio del control interno implica que éste se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales” (5,27).

El **principio de igualdad** consiste en que se debe velar porque las actividades de la organización, estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

El **principio de moralidad** indica que todas las operaciones se deben realizar acatando las normas aplicables a la organización y principios éticos y morales que rigen la sociedad.

El **principio de eficiencia** vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

El **principio de economía** vigila que la asignación de los recursos, sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.

El **principio de celeridad** consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización a las necesidades que corresponden a su ámbito de competencia.

Los **principios de imparcialidad y publicidad** consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

El **principio de valoración de costos ambientales** consiste en la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo, que debe ser un factor importante para toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas empresas en las cuales su operación pueda tenerlo.

3.4 Elementos de Control Interno

Dentro de los elementos que componen el control interno podemos encontrar tres elementos principales, que son indispensables para la estructura del mismo, entre estos tenemos:

1. Ambiente de Control
2. Sistema de Contabilidad
3. Procedimientos de Control

3.4.1 Ambiente de Control

“Que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos” (17,27).

Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- Función del consejo de administración y sus comités
- Filosofía y forma de operar de la gerencia

- Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de responsabilidades
- Sistema de Control de la administración, incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal y segregación de funciones.

El ambiente de control esta compuesto por controles generales, dichos controles no están asociados directamente con los saldos de cuentas, ni tienen un efecto directo sobre los registros. Sin embargo pueden tener una incidencia importante sobre el diseño y ejecución de los controles internos específicos. Los controles internos específicos, tienen relación y efecto directo sobre los registros contable-financieros, así como con saldos de cuentas.

Generalmente se definen tres tipos de controles generales:

La estructura general de la organización

La administración de la función contable

La protección de los activos físicos

3.4.2 Sistema de Contabilidad

“El sistema de contabilidad” significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las que se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros. Dichos sistemas identifican, reúnen, analizan, calculan, clasifican, registran, resumen e informan transacciones y otros eventos” (17,27). En la entidad, se debe procurar una exacta contabilización de los activos y pasivos, a través de los registros de transacciones realizados por medio del sistema de contabilidad.

Un sistema contable eficiente debe de tomar en consideración el establecimiento de métodos y registros que le permitan:

- Identificar y registrar todas las operaciones
- Describir oportunamente todas las operaciones en forma detallada, que permitan así la adecuada clasificación de las mismas.
- Cuantificar el valor de las operaciones, de tal manera que el valor monetario de estas se registre adecuadamente.
- Registrar las operaciones en el período contable en que se realizan.
- Presentar debidamente las operaciones y revelaciones correspondientes en los estados financieros.

3.4.3 Procedimientos de Control

“Significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad” (17,27). Los procedimientos de control incluyen diferentes objetivos y se aplican a distintos niveles de la organización, así mismo podrán integrarse a componentes específicos del ambiente de control y del sistema contable.

Estos procedimientos se refieren básicamente a:

- Debida autorización de transacciones y actividades
- Segregación de funciones para disminuir oportunidades del personal, de tener posibilidad de cometer errores u ocultar irregularidades, en el curso normal de sus funciones. Asignando a diferentes personas la responsabilidad de autorizar las transacciones, registrarlas y custodiar los activos.

- Diseño y uso de documentos adecuados, para asegurar el registro oportuno de las transacciones y hechos.
- Dispositivos de seguridad sobre el acceso y uso de activos y registros, tales como instalaciones aseguradas, autorización para utilización de los sistemas de informática y archivo de los datos.
- Arqueos, independiente del desempeño y evaluación debida de cifras registradas, tales como arqueos administrativos, conciliaciones, comparación entre activos registrados y contabilidad, entre otros.

3.4.4 Otros elementos de control interno

Los elementos más importantes en los que se basa un adecuado sistema de control interno son: el ambiente de control, los sistemas de contabilidad y los procedimientos de control, sin embargo es importante mencionar otros elementos como lo son:

Objetivos y planes perfectamente definidos

“Se basan en normas de realización establecidas con anterioridad, que servirán primordialmente para planificar y controlar de manera adecuada las operaciones, con el fin de disminuir el riesgo de la incertidumbre de la organización” (5,27). Estos deben poseer las características siguientes:

- Deben ser posibles y razonables
- Definidos claramente por escrito
- Ser útiles, aceptados y usados
- Flexibles
- Comunicados al personal y controlables

Estructura sólida de la organización

Esta proporciona una separación apropiada de funciones y sirve de base para facilitar la lógica delegación de responsabilidades. Dicha estructura debe poseer las siguientes características:

- Existencia de una dirección eficaz, con instrumentos de organización adecuados
- Segregación y fijación apropiada de funciones, asignadas a cada empleado
- Establecimiento y delimitación claras, de líneas de autoridad y responsabilidad
- Revisión y control de las actuaciones, los datos y las transacciones
- Coordinación entre departamentos y personal
- Un programa permanente de capacitación del personal

Procedimientos efectivos y documentados

Sirven para determinar claramente cómo realizar las tareas, así como dejar documentados los procedimientos y deben reunir las siguientes características:

- Diseño y aplicación a distintos niveles de operación
- Libros, registros e informes
- Nomenclaturas y sistema de información útil y periódica
- Inventario y contabilidad de costos

Personal Competente

Que cumpla en forma eficaz sus funciones y responsabilidades. Exige los siguientes requisitos:

- Selección cuidadosa del personal, antes de su contratación
- Capacitación y evaluación del personal
- Remuneración acorde con la responsabilidad asumida y con el grado de destreza demostrado.
- Vacaciones obligatorias anuales y rotación del personal.
- Medidas de seguridad adecuadas
- Exigencia de disciplina y acatamiento de normas establecidas

Sistema de revisión de los controles y de las operaciones

Los controles y las operaciones deben ser revisados de manera permanente, para lo cual debe apoyarse en:

- La auditoria interna
- La auditoria externa
- La revisión fiscal

Sistema Protector de activos

Se deben crear y promover las medidas necesarias, que permitan tener certeza razonable de que los activos se encuentran físicamente protegidos y seguros contra robos, siniestros o malversaciones, lo cual debe incluir:

- Protección física por medio de instrumentos pertinentes
- Cobertura adecuada de seguros y fianzas contra posibles contingencias, tales como: responsabilidad civil, incendios, catástrofes, deudores morosos, y otros
- Verificación de los sistemas de custodia, protección y registro

Sistemas de información útil y periódica

Que den como resultado estados financieros razonables, información contable, estadística, análisis de presupuestos, entre otros.

Finalidades del Sistema de Control Interno

El diseño, implementación, desarrollo, revisión permanente y adecuado fortalecimiento del Sistema de Control Interno, debe orientarse de manera fundamental al logro de los siguientes fines:

- Buscar una adecuada administración ante riesgos potenciales, que pueden afectar los recursos de la organización (control interno contable).
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía de todas las operaciones de la organización, promoviendo la correcta ejecución de funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).
- Velar por el cumplimiento de los objetivos previstos, de manera que las actividades y recursos de la organización estén dirigidos a lograrlo (control interno administrativo).
- Garantizar la oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- Asegurar la confiabilidad de los registros e información que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).
- Definir y aplicar medidas preventivas y correctivas sobre los riesgos, detectar y corregir las irregularidades que puedan comprometer el

logro de los objetivos programados por la organización (control interno administrativo).

3.5 Control Interno aplicado al área de inventarios

“El concepto de control interno, tal y como se aplica a las existencias, requiere la separación de responsabilidades de custodia y contabilidad. Deben aplicarse unos buenos métodos de dirección de empresas y de almacenamiento para impedir acumulaciones de existencias, deterioros y caída en desuso de artículos, pérdidas de ventas debidas a tiempo muerto o deficiencias y pérdidas fraudulentas por hurto o malversación” (19,27). El control interno aplicado al área de inventarios, comprende los controles contables y físicos.

Las funciones de un sistema de control variarán de una empresa a otra, de acuerdo al tipo de artículos que produce o distribuye. Algunas empresas utilizan el control del inventario para ajustarse a la producción de una temporada, mientras en otras como las de ventas de artículos al por mayor se convierte en la operación fundamental.

La existencia de computadoras y programas computarizados han permitido mejorar la adecuación y fiabilidad de los registros de existencias. Actualmente existen en el mercado diversos programas de inventarios, para aplicaciones generales o para minoristas y empresas manufactureras. En algunos casos las cajas registradoras o el sistema de facturación permiten actualizar los registros de existencias en el momento en que se produce la venta o se factura, sin embargo estos sistemas también tienen sus fallos y debe verificarse la fiabilidad de estos en forma periódica.

En muchas empresas resulta demasiado costoso mantener registros de cantidades y valores de inventario estrictamente controlados, resulta aun más costoso e impracticable llevar a cabo recuentos físicos frecuentes de los artículos del inventario y cotejarlos con los registros de cantidades. En algunos casos, el único registro formal de inventarios está constituido por la cuenta de inventario del Mayor General y esta puede ajustarse a la realidad física sólo una vez durante el ejercicio, cuando se efectúa un recuento absoluto.

Las funciones más importantes aplicables al control interno de los inventarios son las siguientes:

- a. Proporcionar un servicio de información sobre los inventarios.
- b. Mantener los inventarios a un nivel económico adecuado.
- c. Suministrar la cantidad de inventario necesaria, con el objeto de impedir que la producción se detenga, cuando los proveedores no cumplen con sus entregas en el tiempo establecido.
- d. Destinar espacio de almacenamiento para los materiales, productos en proceso y productos terminados.
- e. Permitir que las ventas operen a diferentes niveles, proporcionando el inventario de productos terminados.
- f. Relacionar el empleo de los materiales con la disponibilidad de recursos financieros.

- g. Planificar la provisión de materiales mediante contratos a largo plazo ajustados a los programas de fabricación.

3.5.1 Funciones relacionadas con el Control Interno de Inventarios

Los controles empleados para prevenir fraudes en los inventarios se basan en una distribución global de las funciones de compra, recepción, almacenamiento, tesorería y contabilidad, así como ejercer medidas de protección física y en mantener una contabilización eficaz.

Compras

Las compras tienen la función de obtener de terceros las mercaderías, equipos y servicios necesarios para una empresa. Es una función de aprovisionar partiendo de una necesidad determinada e implica seleccionar a un proveedor, obtener un precio adecuado, sus términos y condiciones, emitir el pedido de compra y el seguimiento hasta su recepción. La administración determina la amplitud de las funciones que debe realizar el departamento de compras y pueden atribuirse entre otras las siguientes:

- Compra de mercaderías y servicios
- Agilización del envío de material y equipo
- Tratar reclamos y devoluciones de material
- Determinación del momento adecuado de compra y cantidades

Algunas organizaciones también hacen responsable al departamento de compras de las siguientes funciones:

- Inspección y recepción de entrada de materiales
- Revisión de facturas para pago
- Control de productos acabados y en proceso
- Compras de los empleados para uso personal

Recepción

El departamento de recepción debe ser independiente de los relacionados con compras, almacenamiento y caja. Debe encargarse de contar, pesar o medir todos los artículos recibidos, para facilitar esta tarea debe enviarse a este departamento una copia del pedido de compra. La copia de recepción presenta por lo general todas las áreas de recuento bien separadas para fomentar los recuentos independientes, en la medida de lo posible debería emplearse el muestreo estadístico.

El impreso del documento de recepción debe ser prenumerado y tener copias para el departamento de compras, para poder efectuar seguimiento de recepciones parciales si las hubiera, facilitar copia a auditoría interna, a los almacenes y guardar una copia en el departamento de recepción, junto con las demás ordenadas numéricamente.

Almacenamiento

La forma, peso, volumen y cantidad de artículos en existencia, determina la importancia y amplitud de los almacenes, estos deben permanecer cerrados de manera que el acceso al interior de los mismos, sea debidamente controlado. Las entradas y salidas de materiales deben quedar registradas mediante órdenes escritas, autorizadas por personal competente. Estas órdenes escritas serán los documentos básicos para los registros y controles en contabilidad y los costos.

Cualquiera sea el tipo de actividad de la empresa, las principales funciones de un adecuado almacenamiento puede sintetizarse en los siguientes aspectos:

- Evitar que los materiales estén esparcidos en diferentes lugares, dificultando el tránsito, o provocando deterioro por estar a la intemperie.
- Evitar que las mercaderías, estén al alcance de cualquier persona, con riesgo de ser sustraídos o usados para otros fines distintos.
- Saber en cualquier momento donde está un material requerido.
- Controlar a efecto de conocer las existencias, para que no falte o sobre ningún producto, perjudicando la producción venta o servicios.
- Control de los artículos y de su existencia, a los efectos de la contabilidad y los costos.
- Vigilar que no se agoten los materiales (máximos-mínimos).
- Permitir solo a personas autorizadas el acceso al almacén.
- Mantener las materias primas a cubierto de incendios, robos y deterioro.

Tesorería

Las funciones de tesorería se relacionan, en forma directa con las funciones de compra. Debe velar porque se realicen en forma oportuna, los pagos correspondientes sobre los pedidos de compra, que efectivamente han sido comprados, recibidos y almacenados.

Contabilidad

La función de contabilidad abarca la contabilización de los ingresos de inventario, incluyendo la compra, transporte y gastos de almacenamiento, así mismo se encarga de la contabilización de las salidas de materiales y suministros, lo cual se realiza a través de una la solicitud de materiales. La fiabilidad de los registros de cantidades se verá incrementada si existen controles estrictos, de forma que los materiales no puedan abandonar los

almacenes si no es por medio de solicitudes debidamente autorizadas, estos deben ser impresos en forma prenumerada y contabilizarse en secuencia numérica a medida que se procesen las entregas.

3.5.2 Controles aplicables en el área de Inventarios

El control interno en el área de inventarios, esta vinculado con las actividades de compra, fabricación y venta de los productos, un adecuado control interno exige que las mercaderías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, usadas y contadas físicamente para asegurar la razonabilidad de los inventarios y su adecuada valuación.

La revisión, estudio y evaluación del control interno deberá dirigirse principalmente a los siguientes aspectos:

- a. Separación de las funciones de autorización, custodia y registro en la adquisición, recepción y almacenamiento de existencias. Esto evita que una sola persona o departamento, tenga a su cargo todo el trámite de una operación, propiciando una vigilancia permanente entre los departamentos o personas relacionadas con una transacción.
- b. Registro oportuno de todo lo recibido y del pasivo correspondiente, con el propósito de velar porque las operaciones, se registren oportunamente y dentro del período correspondiente, los registros contables tendrán que coincidir con las existencias físicas.
- c. Custodia física de los inventarios, debe existir custodia y restringirse el acceso a las zonas de almacenaje, producción y despacho con el objeto de establecer e identificar claramente, la responsabilidad del personal en el manejo físico de los bienes.

- d. Planificación y toma periódica de los inventarios físicos, su recopilación, valuación y comparación con los registros contables, así como investigar y ajustar las diferencias resultantes. Se deben realizar conteos físicos periódicos de los bienes susceptibles de merma, deterioro, faltante y otros, para constatar su existencia.

- e. Adecuada protección a la entidad mediante el aseguramiento de los inventarios y el afianzamiento del personal que lo maneja. Como medida de protección es imprescindible dentro del control interno, un plan adecuado de seguros y fianzas ajustado a las necesidades de la empresa.

CAPITULO IV

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE REPUESTOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MOTOCICLETAS Y AUTOMÓVILES (APLICACIÓN)

4.1 Evaluación de Control Interno del área de Inventario de Repuestos previa al Diseño del Sistema de Control Interno

Introducción:

Para realizar el Diseño de un Sistema de Control Interno del área de inventario de repuestos, se efectuó una evaluación previa del control interno del área de inventario de repuestos, para este efecto se entrevistó a los directivos y al personal de los departamentos y áreas relacionadas con el inventario de repuestos entre las que encontramos: Departamento de Contabilidad, Departamento de Repuestos, Bodega y áreas relacionadas (Caja) elaborando las respectivas cédulas narrativas.

Mediante la observación y entrevistas realizadas a los empleados, se determinó la existencia de procesos definidos en las operaciones relativas al inventario de repuestos, sin embargo estos no se encuentran plasmados en manuales de puestos o en manuales de normas y procedimientos. Por lo que se procedió a diseñar procedimientos relativos al inventario de Repuestos en los departamentos y áreas relacionadas, así mismo se elaboraron los manuales de puestos para cada uno de los empleados cuya actividad laboral se relaciona directamente con el inventario de repuestos y el manual de normas y procedimientos correspondiente al área de inventario de repuestos.

Se presenta la conclusión de la evaluación del control interno del área de inventario de repuestos, la correspondiente cédula de deficiencias y por último el informe gerencial correspondiente a evaluación de Control Interno del área de Inventario de Repuestos.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNC1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa del Departamento de Contabilidad

Se entrevistó al contador general de la empresa el señor Juan Alejandro Gómez, quien indica que dentro de sus principales actividades se encuentran la de centralizar la información contable-financiera generada en su departamento, para posteriormente realizar la elaboración de los correspondientes estados financieros, así mismo ejerce las funciones de control sobre el personal a su cargo y del departamento en general.

Para el efecto de realizar sus funciones cuenta con un número de diez auxiliares contables, a los cuales les tiene asignadas diversas tareas de registro y control entre las que se pueden mencionar: verificación de de ventas de productos, verificación de pago a proveedores, elaboración y pago de impuestos, contabilización de partidas e ingreso de productos al sistema de inventario, contabilización de partidas del inventario de repuestos, elaboración de planilla y cálculo de sueldos y en general digitación de partidas contables entre otras actividades.

Según indica el señor Gómez la contabilización de las transacciones y registros contables se realizan a través del sistema computarizado denominado AS800, el cual fue implementado en el año 2004 ya que anteriormente se utilizaba el sistema AS400, que es una versión precedente del sistema actual, las partidas contables se elaboran en base a una nomenclatura contable predefinida en dicho sistema.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNC2

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Asistente del Contador

Se entrevistó al asistente del contador señor Ramón Ernesto Pérez, quien indica que dentro de sus principales funciones se encuentran las siguientes: elaboración de registros contables de inventarios, ingreso al sistema de inventario de motocicletas, automóviles y productos de poder (bombas de agua, generadores, motores estacionarios y motores marinos) y elaboración de la factorización de costo de los repuestos, así mismo tiene obligación de realizar tomas física de inventarios de los productos mencionados anteriormente.

Respecto al inventario de repuestos cuando la compra es por importación, Gerencia general le traslada la factura del proveedor con un mes de anticipación y cuando vienen los repuestos vienen al país le trasladan los documentos de respaldo de los gastos erogados tales como: impuestos, aranceles, fletes y otros gastos necesarios para la internación de la mercadería. Registra la mercadería en transito hasta que los repuestos arriban al país, cuando conoce el total de gastos erogados y los repuestos ingresan físicamente a la bodega, realiza los registros contables del inventario de repuestos.

Luego procede a elaborar la Factorización del costo de repuestos, elaborando una hoja electrónica que de acuerdo a formulas establecidas convierte a quetzales los valores dolarizados de compra y se le suman los gastos de importación, luego se divide dentro del valor CIF (Costo, Seguro y Flete por sus siglas en ingles Cost Insurance Freight) dando como resultado un factor en quetzales para aplicar al sistema de inventario de repuestos.

Nota: El formato de Factorización de Costo de Repuestos se encuentra en el Anexo 1

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNR1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa del Departamento de Repuestos

Se entrevistó al gerente de repuestos el señor Jaime Rodríguez Estévez, quien indica que dentro de sus principales actividades se encuentran la administración y control general del departamento, así como control sobre compras y ventas de repuestos, mantener un adecuado equilibrio del inventario, control, custodia y manejo del inventario de repuestos, control de agencias y atención a subdistribuidores.

Elabora los de pedidos de compra bajo supervisión de la gerencia general, estos los realiza partiendo del sistema de inventarios ya que mediante el ingreso de ciertos parámetros, puede determinar cantidades y piezas de repuestos a solicitar en forma automática. Realiza los pedidos de la siguiente forma: cada mes pedidos fijos a dos fábricas japonesas y cada dos meses a otros fabricantes de productos genéricos, en Tailandia, Taiwán, Corea y China. También realiza tareas administrativas como son: investigaciones de mercado, precios de la competencia, políticas de venta y descuento, publicidad, créditos a clientes y control general del departamento entre otros.

Para la realización de sus funciones cuenta con personal a su cargo dentro de los que encontramos la secretaria, el asistente de repuestos, encargado de inventarios, encargado de control interno y seis vendedores de repuestos, así mismo tiene a su cargo el control y manejo de la bodega de repuestos y al personal que labora dentro de la misma consistente en un Jefe de Bodega y seis bodegueros.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNR2

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Secretaria Departamento de Repuestos

Se entrevistó a la secretaria del departamento de repuestos la señorita Maria Isabel Juárez, quien indica que su principal función es asistir al gerente y realizar tareas secretariales-administrativas propias del departamento de repuestos, dentro de sus funciones también se encuentran: bajo supervisión del gerente de repuestos se encarga de elaborar y tramitar los pedidos de repuestos tanto en importaciones como en compras locales, se encarga de la correspondencia interna y externa del departamento, coordina envíos de repuestos a agencias departamentales, elabora cotizaciones de clientes, lleva control de información relacionada al personal y otras tareas administrativas asignadas por el gerente.

En lo referente a los repuestos tiene relación directa con los pedidos, ya que supervisada por el gerente de repuestos establece comunicación entre las fábricas y el gerente de repuestos, bien sea por vía telefónica o por medios electrónicos a través del envío y recepción de correos, esto lo realiza para solicitar los pedidos y recibir confirmaciones de los mismos. También se comunica con las fábricas cuando se han detectado faltantes del pedido al ingresar a los repuestos a bodega, estos se los da a conocer el jefe de bodega, a través de un reporte en hoja electrónica.

También se encarga de tramitar el pago de los gastos de envío y transporte de los pedidos vía aérea, así mismo realiza los trámites administrativos y debe ubicar en que línea aérea se recibirán los repuestos.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNR3

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Asistente I

Se entrevistó al asistente del gerente de repuestos (Asistente I) quien nos indica que sus funciones son asistir al gerente en relación al control y administración del departamento, aplicación de importaciones (ingresar los repuestos al sistema de inventario), revisar y crear códigos en el sistema, entradas y salidas por ajustes, devoluciones de clientes (parciales) y anulación de facturas (totales), atención a vendedores de repuestos y realizar compras locales de repuestos, autorización de descuentos a clientes, generación de reportes del sistema de inventario y revisión de catálogos de repuestos.

En lo respectivo al ingreso de repuestos al sistema de inventarios, la gerencia general le entrega copias de la factura y listas de empaque para que cargue los repuestos al sistema, cuando estos ingresen físicamente a bodega.

Aplicación de la importación para dar ingreso a los repuestos al sistema inventarios procede de la siguiente manera: primero verifica la existencia de los códigos en el sistema, si no existen crea los nuevos códigos y los ingresa a la base de datos, pues todos los repuestos se ingresan a través de códigos o ítems, luego para calcular el costo de los repuestos ingresa los valores FOB, Flete y Seguro y le aplica el factor del costo de repuestos proporcionado por el departamento de contabilidad, ya que ha ingresado los datos anteriores le da al sistema la opción prorratear y el sistema prorratea automáticamente dichos valores dando como resultado un costo para cada producto.

FOB= Free On Board que traducido al idioma español significa Libre a Bordo

Nota: El formato de Factorización de Costo de Repuestos se encuentra en el Anexo 1

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNR4

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Encargado de Inventarios

Se entrevistó al encargado de inventarios del departamento de repuestos señor José María Arredondo quien indica que tiene asignada la realización de inventarios físicos tanto en bodega central, así como en las bodegas de las agencias donde se manejan inventarios. Dentro de las actividades que realiza se encuentran la elaboración de reportes, derivados de la toma física de inventarios, realizar consultas en el sistema de existencias, precios, códigos y ubicación de los repuestos y atender solicitudes de las agencias y/o de los distribuidores.

Realiza inventarios físicos en las agencias, utilizando los listados que genera del sistema de inventarios de repuestos, estos los realiza a intervalos irregulares de tiempo durante el transcurso del año y de los resultados de estos inventarios reporta directamente al gerente de repuestos, así mismo se encarga de verificar las diferencias en el sistema de inventarios y de los movimientos que han tenido las piezas en el sistema.

En cuanto a los recuentos físicos de la bodega central indica que no se realizan, debido a la falta de tiempo y a la amplia extensión de la bodega lo cual hace imposible que una sola persona pueda realizar el inventario físico de la misma, por lo que realiza pequeños inventarios físicos en áreas específicas, las cuales son determinadas por el gerente de repuestos y a intervalos de tiempo variables, aún cuando se tiene estipulado realizarlos cada tres meses.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNR5

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Encargado de Control Interno

Se entrevistó al encargado de control interno del departamento de repuestos señor Juan Antonio Paredes quien indicó que dentro de las atribuciones más importantes a su cargo se encuentran: llevar un estricto control de todas las operaciones administrativas que se realizan en el departamento, control y seguimiento de inventarios físicos, análisis y control de precios, metas, rotación de inventarios, categorías, descuentos, ingresos, egresos y movimiento de inventario de repuestos, así como otras actividades de apoyo al gerente de repuestos como lo es mercadeo, control de precios, publicidad y otras.

En lo referente al inventario de repuestos, se encarga de coordinar las actividades previas a la realización del inventario, las cuales incluyen: tramitar viáticos cuando se trata de una bodega en agencia departamental, generar listados del sistema y proveer de papelería y útiles necesarios para la toma física del inventario. Dentro de la papelería que se utiliza se encuentra el corte de formas, corte de caja chica y actas que elaboran al finalizar el inventario.

Luego de realizado el inventario físico, verifica el ingreso de datos al sistema, genera en el sistema un reporte comparativo para determinar diferencias; se encarga de determinar faltantes o sobrantes, así como compensables o justificables y elabora los correspondientes cuadros en Excel, que constituyen los reportes que traslada al gerente de repuestos. Además se encarga de realizar los ajustes del inventario, con autorización del gerente y también realiza otras actividades y operacionales de apoyo al departamento de repuestos debido al volumen de operaciones que se manejan.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNR6

Hecho por: gepec
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Vendedores de Repuestos

Se entrevistaron a los vendedores de repuestos listados a continuación:

1. Carlos Roberto Acuña
2. Roberto José Jiménez

Según lo indicado por los señores vendedores, tienen a su cargo la promoción y venta de repuestos, atienden a los clientes ya sea personalmente o por vía telefónica, realizan consultas y verifican en el sistema de inventarios la existencia del(los) repuestos solicitados. Para realizar la consulta y verificación de existencias cuentan con un módulo dentro del sistema que les permite verificar si en bodega existe la (las) pieza(s) de repuestos, lo cual les facilita el acceso a la información necesaria para elaborar las cotizaciones correspondientes y realizar las ventas de mostrador, además generan a través del sistema la factura de venta de repuestos respectiva.

Antes de emitir la factura emiten la requisición en el sistema de inventario, para que le sean despachados en bodega los repuestos que posteriormente se le entregarán al cliente a través del despachador de repuestos y luego emiten a través del sistema la factura correspondiente que posteriormente mandan a imprimir a través del sistema directamente a la caja, donde se imprimen las facturas de forma automática.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNB1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa de Bodega

Se entrevistó al señor Idelfonso Barrios Castillo, Jefe de bodega central quien nos indica que dentro de las actividades que tiene asignadas se encuentran: mantener el control administrativo de la bodega, recibir los repuestos de importación o compra lo cual realiza teniendo a la vista copia de la factura y/o listas de empaque respectivas, así mismo junto con los bodegueros realiza el conteo físico de los repuestos que ingresan y en caso de haber diferencias realiza el reporte de los problemas y/o diferencias encontradas, realiza traslados de repuestos a las agencias, mantiene el orden y organización de la bodega, supervisa a los bodegueros en la colocación de los repuestos en las estanterías, así como en el despacho de repuestos a los vendedores.

Para realizar sus funciones cuenta con personal a su cargo integrado por cuatro bodegueros que le asisten en el ingreso, recepción, colocación y despacho de repuestos, mantenimiento de la bodega y búsqueda de nuevos espacios físicos en las estanterías.

Conforme observación física se verificó que la bodega cuenta con 16 extintores de fuego distribuidos en distintas áreas, los repuestos se encuentran distribuidos en estanterías numeradas por medio de códigos alfanuméricos que van de mayor a menor, además se clasifican de acuerdo al proveedor pues como se menciona en la cédula **CNR1** existen dos fábricas japonesas a las que se compra la mayor parte de repuestos y ocupan la primera planta, en la segunda planta se encuentran repuestos genéricos de proveedores menores.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNB2

Hecho por: gepec
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa de Bodega

Se entrevistaron a los bodegueros listados a continuación:

1. Julio Manuel Cáceres
2. César René Castellanos

Según lo indicaron tienen asignadas diversas tareas entre las que se encuentran: asistir al jefe de bodega en la recepción, ubicación y colocación de los repuestos en las estanterías correspondientes cuando ingresan repuestos bien sea por compra o importación, así mismo realizan la colocación de los repuestos recibidos que a cambios y/o devoluciones de ventas o por traslados de las agencias, se encargan de mantener el orden y mantenimiento dentro de la bodega, recolectan de las estanterías los repuestos que solicitan los vendedores por concepto de ventas y los pedidos realizados por las agencias. Cuando ingresan a bodega piezas de repuesto muy pequeñas como por ejemplo tornillos o tuercas, las colocan en bolsas plásticas etiquetándolas con códigos y luego proceden a colocarlas en las cajas plásticas respectivas que al igual que los repuestos se encuentran codificadas en forma alfa-numérica, en los lados laterales de las estanterías.

En resumen se puede mencionar que las funciones de los bodegueros son: despacho de pedidos o requisiciones, ingreso, almacenamiento y colocación de repuestos, así como mantener la limpieza y orden de la bodega, revisar los repuestos ingresados y recolectar los pedidos de los vendedores de repuesto y los pedidos solicitados por las agencias.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CNP1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Cédula Narrativa Personal Relacionado

Como personal relacionado con el área de inventario de repuestos podemos mencionar a la cajera y al encargado de entrega de repuestos, por lo que se les entrevistó en el orden respectivo.

Cajera según indica la señora Dora Alicia Gómez su cargo es el de cajera general y trabaja para el departamento de contabilidad, se encarga del cobro de las facturas por venta de repuestos, las cuales son emitidas a través del sistema por los vendedores, las facturas se imprimen automáticamente en la impresora colocada en la caja, cuando se imprime(n) la(s) factura(s) debe estar pendiente para que no se traben en la impresora, así también verifica que factura corresponde a cada cliente que se acerca a la caja a pagar, para esto pregunta a cada cliente a nombre de quien solicito la factura para identificar la que le corresponde, luego realiza el cobro correspondiente y coloca a la factura el sello de cancelado

Encargado de entrega de repuestos se entrevisto además al señor José David Palacios quien indica que trabaja para el departamento de repuestos y su principal función es realizar la entrega de los repuestos al cliente. Previo a entregar los repuestos recibe la factura y revisa que tenga el sello de cancelado, luego se dirige a la bodega a recoger los repuestos, compara que la requisición del bodeguero coincide en número y valor con la factura del cliente y recibe los repuestos del bodeguero, regresa al área de despacho y entrega al cliente los repuestos colocando a la factura el correspondiente sello de entregado.

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CD1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Evaluación del Control Interno del área de Inventario de Repuestos
Cédula de Deficiencias

No.	DEBILIDAD	RIESGO	RECOMENDACION
D1	Respecto al Inventario de Repuestos, el departamento de contabilidad únicamente realiza el registro contable.	Se podría realizar de forma indebida el ingreso de los repuestos al sistema de inventario.	Que el departamento de contabilidad a través de un auxiliar contable realice el ingreso de repuestos al sistema de inventario respectivo.
D2	El departamento de repuestos realiza en su totalidad las operaciones relacionadas al inventario de repuestos.	Que se realicen en el sistema operaciones que no han sido autorizadas y aprobadas por autoridad designada.	Que por cada operación que se realice se le informe a contabilidad entregando copia de los documentos.
D3	En bodega central no se realizan inventarios físicos en forma anual y no se tiene otra alternativa de verificación.	No tener certeza razonable sobre los registros del inventario de repuestos, si no se verifican físicamente.	Que los departamentos de contabilidad y repuestos realicen tomas físicas de inventario en forma sectorizada y periódica en la bodega central.
D4	En el ingreso físico de repuestos a la bodega central, solo participa el personal de la bodega.	No conocer si lo ingresado al sistema de inventario cuadra con el ingreso físico a bodega.	Que el departamento de contabilidad participe en el conteo físico de los repuestos que ingresan a bodega central.

No.	DEBILIDAD	RIESGO	RECOMENDACION
D5	El departamento de contabilidad no verifica en forma constante los saldos contables contra los saldos del sistema de inventario de repuestos.	No contar con la adecuada información financiera-contable en la elaboración de informes financieros.	Establecer procedimientos de verificación interna entre los saldos contables y la información que genera el sistema de inventario de repuestos.
D6	El inventario de repuestos no cuenta con póliza de seguros adecuada.	Que ocurran siniestros para los cuales no sea suficiente la cobertura de la póliza de seguros.	Contratar seguros contra todo riesgo, respecto al inventario de repuestos al igual que existen para otros productos.
D7	No existen manuales de puestos para el personal del departamento de repuestos y bodega.	Que el personal no claramente definidas las funciones que le fueron asignadas a su puesto de trabajo.	Implementar la utilización de manuales de puestos para cada uno de los puestos del departamento de repuestos y bodega.
D8	No existe un manual de Normas y Procedimientos respecto al área de inventario de repuestos.	No contar con la guía para la optimización de las operaciones relativas al inventario de repuestos.	Implementar manual de normas y procedimientos que sirva de guía para realizar las operaciones de manera adecuada.
D9	De los inventarios físicos realizados en bodegas de las agencias, solo se informa al gerente de repuestos.	No contar con los elementos necesarios para comprobar la certeza razonable de los saldos del sistema de inventario.	Que al departamento de contabilidad se entregue una copia del reporte entregado al gerente de repuestos. 2/2

Empresa Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CF1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Evaluación del Control Interno del área de Inventario de Repuestos
Cédula de Fortalezas

No.	FORTALEZAS
F1	El sistema informático utilizado por la empresa tanto para la realización de operaciones contables así como para el manejo de inventarios es adecuado y de última tecnología, ya que permite que al momento de facturar un repuesto automáticamente se realice el descargo del inventario.
F2	La bodega central se encuentra ordenada adecuadamente, con estanterías debidamente numeradas, identificadas y fáciles de ubicar, además entre las estanterías se tiene espacio suficiente para movilizarse y cuenta con extintores de fuego distribuidos en diferentes puntos de la bodega.
F3	Existe un encargado de inventarios en el departamento de repuestos que tiene asignada la tarea de realizar inventarios físicos en las bodegas de las agencias que manejan un pequeño inventario de repuestos, por lo que se tiene control de los repuestos que se manejan en las agencias.
F4	Dentro del personal del departamento de repuestos existe un encargado de control interno que tiene la función de controlar y supervisar algunas operaciones realizadas en el departamento de repuestos, dentro de las cuales se encuentra el inventario físico de las bodegas de las agencias.
F5	La bodega central esta bajo la dirección del departamento de repuestos y cuenta con un jefe de bodega, que reporta al gerente de repuestos sobre las operaciones que se realizan en el sistema de inventarios y dentro de la bodega particularmente.
F6	Aun cuando no se tienen establecidos por escrito controles interno contables-administrativos, los procesos relacionados a las operaciones realizadas por el departamento de repuestos y bodega respecto al inventario de repuestos, es en términos generales aceptable.

Automotos, S.A.
Evaluación de Control Interno del
Área de Inventario de Repuestos

PT: CC1

Hecho por: gepc
Fecha: 31/08/06
Rev. Por: jjc
Fecha: 31/08/06

Evaluación del Control Interno del área de Inventario de Repuestos

Cédula de Conclusión

La evaluación del control interno efectuado al área de inventario de repuestos revela que existen algunas deficiencias en las operaciones y procesos realizados respecto al inventario de repuestos, que no permiten tener plena confianza en el sistema derivado de lo siguiente:

En relación al inventario físico del inventario de repuestos, este no se realiza en forma anual debido al gran volumen de repuestos que se maneja y a la amplia extensión de la bodega central, lo cual incrementa los riesgos de no detectar adecuadamente errores, irregularidades u omisiones respecto al inventario de repuestos, tampoco se han establecido controles internos contables-administrativos que permitan reducir los riesgos antes mencionados. A la fecha la administración no ha definido políticas administrativas al respecto, por lo que se hace necesario diseñar un sistema de control interno que permita que se definan claramente los procedimientos relativos al registro, ingreso, manejo, custodia y salidas del inventario de repuestos y que se supervise constantemente el cumplimiento de dichos procedimientos, ya que actualmente todas las operaciones relativas a dicho inventario son realizadas en su totalidad por personal del departamento de repuestos sin participación o supervisión del departamento de contabilidad.

No se cuenta con manuales de puestos, ni manuales de normas y procedimientos que permitan a los empleados conocer la forma correcta de realizar las tareas y actividades que tienen designadas, por lo que se recomienda la implementación de manuales de puestos para el departamento de repuestos que incluya a bodega, así como la observación de un manual de normas y procedimientos del área de inventario de repuestos, que sirva de guía en la realización las operaciones respecto al inventario de repuestos. Que se revise la cobertura de las pólizas de seguros existentes, ya que el inventario de repuestos debe contar con seguros que lo cubran contra todo riesgo, ya que de no contar con un aseguramiento adecuado se corre el riesgo de pérdidas monetarias cuantiosas, en caso de ocurrir algún siniestro en la empresa.

Se sugiere la participación del departamento de contabilidad a través de un auxiliar contable encargado de inventario de repuestos, que tenga como función principal el ingreso de repuestos al sistema de inventarios y la verificación constante de los saldos contables, respecto a los saldos registrados en el sistema de inventario, así mismo la realización de tomas físicas de inventario en al bodega central.

German Ernesto Palencia Colindres

4.2 Informe Gerencial de la Evaluación de Control Interno del Área de Inventario de Repuestos

Empresa Automotos, S.A.

Gerencia General

INFORME GERENCIAL No. 001-2007
Ciudad de Guatemala, mayo de 2007

REF: Evaluación de Control Interno del Área de Inventario de Repuestos

Gerente General

Estimado señor:

Derivado de la revisión del sistema de control interno del área inventario de repuestos, adjunto encontrará las observaciones pertinentes a las deficiencias establecidas en la evaluación realizada, así también se presentan las respectivas recomendaciones para prevenir riesgos inherentes a dichas deficiencias y los beneficios que se pueden obtener de la aplicación del Diseño de un Sistema de Control Interno del área de Inventario de Repuestos, el cual podrá encontrar al finalizar el presente informe.

Atentamente,

German Ernesto Palencia Colindres

Empresa Automotos, S.A.

INFORME GERENCIAL No. 001-2007

1. Comentarios de la Evaluación de Control Interno del área de Inventario de Repuestos

Observación 1

El departamento de contabilidad únicamente realiza el registro contable del inventario de repuestos y el cálculo del costo a aplicar a la importación, con respecto al cargo de los repuestos al sistema de inventario respectivo, no tiene participación pues esta actividad la realiza actualmente el departamento de repuestos sin ninguna supervisión, ref. D1 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Que el departamento de contabilidad además de realizar el registro contable y la factorización del costo de repuestos, sea quien realice el ingreso o cargo de los repuestos al sistema de inventario, para lo cual deberá contar con un auxiliar contable encargado de inventario de repuestos.

Observación 2

Actualmente el departamento de repuestos realiza todas las operaciones relacionadas al sistema de inventarios, lo cual implica el riesgo de que se puedan realizar en el sistema operaciones que no han sido autorizadas y aprobadas, ref. D2 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Que de cada operación que se realice en el sistema de inventarios se le informe al departamento de contabilidad, a través del auxiliar contable encargado de inventario de repuestos, para que pueda verificar en sistema.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007****Observación 3**

En bodega central no realizan inventarios físicos en forma anual y no se tiene establecida otra alternativa de verificación, lo cual no permite tener certeza razonable de los registros del inventario de repuestos, ref. D3 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Que se realicen inventarios físicos periódicos la bodega, para lo cual deberá sectorizarse adecuadamente la bodega y debe conformarse un equipo de trabajo para este fin, en este deberá tener participación el auxiliar contable encargado del inventario de repuestos del departamento de contabilidad.

Observación 4

En el ingreso físico de repuestos a la bodega central, solo participa el personal de la bodega, sin supervisión del departamento de contabilidad por lo que se puede desconocer si lo ingresado al sistema de inventario cuadra con lo ingresado físicamente a la bodega, ref. D4 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Cuando se ingresen los repuestos físicamente a la bodega, se cuente con la participación del auxiliar contable encargado del inventario de repuestos del departamento de contabilidad y que participe en el conteo físico de los repuestos que ingresan a bodega central.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007****Observación 5**

El departamento de contabilidad no verifica los saldos contables contra los registros del sistema de inventario de repuestos, lo cual no permite contar con adecuada información financiera-contable para la elaboración de informes financieros, ref. D5 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Se deben establecer procedimientos de verificación interna entre los saldos contables y la información que genera el sistema de inventario de repuestos, a través del auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, quien deberá realizar este procedimiento quincenalmente para el tener tiempo y los elementos necesarios para la revisión.

Observación 6

El inventario de repuestos no cuenta con pólizas de seguro adecuadas que cubran totalmente al inventario por cualquier siniestro que pudiera ocurrir, ya que las pólizas de seguro existentes pueden no ser suficientes al ocurrir un siniestro de grandes proporciones, ref. D6 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Que se contraten pólizas de seguros contra todo riesgo para el inventario de repuestos, para evitar riesgo de pérdidas cuantiosas si llegara a ocurrir un siniestro de grandes proporciones o bien otras situaciones como robo de furgones u otros percances.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007**

Observación 7

No existen manuales de puestos para el personal del departamento de repuestos, por lo que el personal podría no tener claramente definidas las funciones que le fueron asignadas a su puesto de trabajo, ref. D7 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Implementar la utilización de manuales de puestos para cada uno de los empleados de departamento de repuestos y bodega, que sirvan de guía para los empleados y nuevos empleados que ingresen a la empresa.

Observación 8

No existe un manual de normas y procedimientos respecto al área de inventario de repuestos, por lo que no se cuenta con una guía para optimizar las operaciones relativas al inventario de repuestos, ref. D7 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Implementar manual de normas y procedimientos que sirva de guía para realizar las operaciones del inventario de repuestos de manera adecuada, el cual debe incluir procedimientos relativos a la solicitud, compra e ingreso de repuestos al sistema de inventario y procedimientos relativos al inventario físico de repuestos.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007****Observación 9**

De los inventarios físicos realizados en bodegas de las agencias solo se informa al gerente de repuestos, por lo que el departamento de contabilidad no puede comprobar la certeza razonable de los saldos del sistema de inventario respecto al inventario físico, ref. D9 del papel de trabajo: CD1.

Recomendación:

Que el auxiliar contable encargado de inventario de repuestos, participe en lo posible de la toma física de inventario realizada en las bodegas de las agencias y que se le entregue copia del reporte que el encargado de inventarios entrega al gerente de repuestos.

2. Beneficios de la aplicación del Diseño de un Sistema de Control Interno al área de Inventario de Repuestos**a) Beneficios en el control interno administrativo****1. Mejorar las políticas y procedimientos aplicados al área de Inventario de Repuestos**

A través del diseño del sistema de control interno la administración podrá mejorar las políticas y tener claramente definidos los procedimientos relativos al ingreso, manejo, custodia y salidas de los repuestos, que le brinden seguridad razonable de que los registros se efectúan oportunamente.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007**

Esto solo se logrará con la implementación de controles internos que permitan asegurar que los inventarios están debidamente protegidos contra robo o malversación, determinar si se cuenta con los niveles óptimos de inventario y evaluar si se cuenta con personal calificado para manejarlo.

Con el mejoramiento de los controles internos administrativos del inventario de repuestos, se podrán minimizar los riesgos y tener un mejor control del personal a cargo de los ingresos, registros, almacenamiento y custodia del inventario de repuestos.

2. Eficiencia y agilización de la administración del inventario, por el personal de bodega.

Se logrará a través de la aplicación de manuales de puestos y el manual de normas y procedimientos relativos al inventario de repuestos, ya que estos servirán de guía a los empleados para formarse un concepto básico de la forma en que se realizan los procedimientos del área de trabajo específica. El personal de la bodega tendrá claras las funciones y procedimientos asignados para lograr los objetivos de su trabajo, de una manera más eficiente y ágil administración, lo que permitirá optimizar al máximo la capacidad de la bodega.

3. Emisión de reportes por el departamento de repuestos para evaluación y análisis del departamento de contabilidad

El diseño de un adecuado sistema de control interno en el departamento de repuestos, promoverá la eficiencia en la emisión y traslado

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007**

de reportes del inventario de repuestos, al departamento de contabilidad a quienes les será de gran utilidad para elaborar información contable-financiera. Lo anterior contribuirá a que el departamento de contabilidad cuente oportunamente y en el menor tiempo posible con los reportes, que le serán de utilidad para evaluar, analizar y posteriormente generar la información contable-financiera, respecto al inventario de repuestos.

El departamento de contabilidad podrá realizar en forma quincenal comparaciones entre los reportes de información generados por el departamento de repuestos y los saldos de las cuentas contables correspondientes al inventario de repuestos, para verificar que no existan diferencias sustanciales.

4. Limitar el acceso al lugar donde se encuentra físicamente el inventario

La aplicación del diseño del sistema de control interno permitirá limitar el acceso a bodega, tanto al acceso físico como al acceso de información generada dentro de la misma, lo que permitirá mantener un adecuado control interno del inventario de repuestos. Basándose en normas y procedimientos administrativos-contables se podrá limitar el acceso a la bodega, con el fin de reducir riesgos de que algún empleado tenga oportunidad de sustraer un repuesto o información que posteriormente pueda utilizar en perjuicio de la empresa. Derivado de que la bodega es el lugar donde físicamente se almacenan los bienes que conforman el inventario, únicamente deben permanecer allí las personas que laboran dentro de la misma y designarán un lugar específico para atender a personas relacionadas a la bodega.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007****5. Control sobre las salidas de inventario para consumo interno**

Se fortalecerán los controles internos relacionados al consumo interno de piezas de repuesto y los registros derivados de dicho consumo al establecer un adecuado diseño de los procedimientos de control interno sobre las salidas de inventario por este concepto, se podrán delimitar las responsabilidades de los empleados, respecto a los procedimientos de solicitud y despacho de las piezas de repuesto, la responsabilidad del registro, las salidas del sistema de inventario y la entrega de los repuestos, para que no existan diferencias posteriores en los registros de inventario.

b) Beneficios en el control interno contable**1. Oportuno y adecuado registro del inventario de repuestos**

La aplicación del diseño de un sistema de control interno permitirá tener certeza de que las operaciones relacionadas al registro contable del inventario de repuestos, se han realizado oportunamente y se han operado en el momento en que se realizaron. Lo que además permitirá atribuir la responsabilidad del oportuno y adecuado registro del inventario de repuestos, al departamento de contabilidad a través de una persona designada para este fin, quien tendrá la oportunidad de revisar y analizar continuamente los saldos de las cuentas contables relacionadas con el inventario de repuestos y los saldos de los reportes de inventario emitidos a través del sistema de inventario por el departamento de repuestos.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007****2. Exactitud en los registros contables del inventario de repuestos**

El diseño y aplicación de un sistema de control interno, permitirá tener seguridad de que los registros contables, son exactos, adecuados, confiables y oportunos. En la medida en que el departamento de contabilidad tome participación en la aplicación y verificación de los controles internos, del inventario de repuestos tendrá más seguridad en la exactitud de los registros contables respecto a dicho inventario.

Lo anterior permitirá al departamento de contabilidad tener exactitud de los registros y la oportunidad de realizar comparaciones entre los saldos de los registros contables y los saldos que reporta el sistema de inventario de repuestos. Estos cruces de información entre los reportes generados por el sistema de inventario y los registros contables brindarán una seguridad razonable de contar con información contable-financiera exacta.

3. Control de la salvaguarda del inventario de repuestos

El beneficio más importante que recibirá la empresa con el diseño y aplicación de un sistema de control interno, aplicado al área de inventario de repuestos se relaciona precisamente con la salvaguarda y protección de dicho inventario, el cual tendrá como finalidad principal evitar el mal uso, uso indebido o en el peor de los casos la sustracción de piezas de repuestos. Se mantendrán los controles internos administrativos-contables necesarios para salvaguardar el inventario de repuestos, mantenerlo protegido y evitar que se haga un mal uso del mismo o bien se utilice de forma indebida.

Empresa Automotos, S.A.**INFORME GERENCIAL No. 001-2007**

De esto se deriva la importancia de los beneficios anteriores en cuanto a un oportuno y adecuado registro del inventario de repuestos y la exactitud en los registros contables, para determinar en cualquier momento las existencias del inventario de repuestos

4. Comparación de registros contables y existencia física a intervalos razonables

El departamento de contabilidad a través del auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, realizará periódicamente tomas físicas de inventario en la bodega central, en intervalos de tiempo que no excedan de dos meses entre cada una. El departamento de contabilidad se apoyará con el departamento de repuestos lo cual permitirá, realizar de manera más eficiente las comparaciones de saldos entre las existencias físicas y los registros contables, que serán cada vez más exactos. El principal beneficio de la aplicación del diseño del sistema de control interno es que da mayor participación e importancia al departamento de contabilidad en la toma física de los inventarios de repuestos, lo cual se reflejará en la información contable-financiera que será cada vez más razonable.

4.3 Diseño de procedimientos de control interno administrativos y contables en los departamentos y áreas relacionadas.

4.3.1 Departamento de Contabilidad

El departamento de contabilidad tendrá una participación más directa en relación al movimiento de inventario de repuestos, en el proceso de ingreso al sistema y en los movimientos que se realicen dentro del sistema de inventario. Adicionalmente al asistente del contador que realiza los registros contables del inventario de repuestos, se deberá contar con un auxiliar contable que se dedique específicamente a las actividades operacionales relacionadas con el inventario de repuestos, este deberá realizar tomas físicas de inventario a intervalos razonables de tiempo que no excedan de dos meses entre cada uno de ellos y en diferentes áreas de la bodega abarcando el mayor espacio físico posible. Los inventarios físicos deberá realizarlos en bodega central, pues dentro del departamento de repuestos existe un encargado de inventarios que realizará los inventarios en las agencias, de los cuales deberá brindar información de los resultados.

4.3.1.1 Procedimientos de ingreso de repuestos al Sistema de Inventario

Objetivos:

El objetivo principal de los procedimientos de ingreso de repuestos al sistema de inventario, es que el departamento de contabilidad tenga participación en el registro del inventario de repuestos en el respectivo sistema. Así mismo se espera que cumpla una función de control interno de los movimientos del inventario de repuestos y supervisar los procedimientos que se realizan en el departamento de repuestos, en lo que respecta al ingreso de los repuestos al sistema de inventario y del ingreso físico de los repuestos a bodega cuyos procedimientos se tratan más adelante.

Procedimientos a realizarse:

- 01.** El gerente de repuestos elaborará el pedido de repuestos, efectuando las respectivas pruebas en el sistema de inventarios y en base a los resultados solicitará la cantidad necesaria, sin embargo siempre deberá solicitar la autorización de la gerencia general.
- 02.** La gerencia general luego de analizar el pedido previamente elaborado por el gerente de repuestos, autorizará y aprobará la realización del mismo.
- 03.** Luego de recibir la autorización y aprobación del pedido de la gerencia general, deberá realizar los trámites administrativos correspondientes, en el caso de importaciones hasta realizar la confirmación del pedido y en las compras locales hasta realizar el pago de las mismas.
- 04.** Gerencia general a través de su encargado de trámites, concluirá el proceso de importación, realizando los trámites aduanales correspondientes y luego trasladará copias de la factura con su lista de empaque, una al departamento de repuestos y otra a contabilidad a la que además deberá adjuntar todos los documentos que respaldan los pagos y/o trámites realizados en la importación.
- 05.** El asistente del contador recibirá los documentos, los revisará y determinará si cumplen los requisitos mínimos para respaldar los registros contables de la compra y realizará la contabilización del ingreso al inventario, rebajará las mercaderías en tránsito y registrará las obligaciones con los proveedores del exterior.
- 06.** Realizará la factorización de la importación y la trasladará al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos. **La factorización** es

un procedimiento consistente en realizar una hoja electrónica, que de acuerdo a fórmulas establecidas convierte a quetzales los valores dolarizados de la factura de compra y se le suman los gastos realizados por la importación, luego se dividen dentro del valor total CIF en dólares dando como resultado un factor en quetzales el cual deberá aplicarse al sistema de inventarios cuando se ingresen los repuestos (ver Anexo 1).

- 07.** El auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, luego de recibir los documentos y la factorización de la importación, procederá a realizar el ingreso al sistema de inventario de repuestos, por lo que deberá conocer los productos, códigos y los catálogos de productos.
- 08.** Luego de ingresar la información deberá elaborar una carpeta o folder con los documentos que respaldan los registros contables y el ingreso al Sistema de Inventario de Repuestos. Esta carpeta deberá identificarla de la siguiente manera:
 - Número de Póliza (Importación)
 - Número de Factura
 - Fecha de Ingreso al Sistema de Inventarios
 - Fecha de Ingreso a la Bodega
- 09.** Adicionalmente deberá generar los reportes del ingreso realizado al sistema de inventario de repuestos, es decir la aplicación realizada al sistema por la compra o importación.
- 10.** Al concluir el ingreso y después de realizados los pasos anteriores deberá archivar la carpeta o folder generado, del ingreso al sistema de inventario de repuestos por la compra o importación.

Flujograma de Ingreso de Repuestos al Sistema de Inventario

Procedimiento	Realizado por	Repuestos	Gerencia	Contabilidad
		<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> 01[01] 01 --> 02[02] 02 --> 03[03] 03 --> 04[04] 04 --> 05[05] 05 --> 06[06] 06 --> 07[07] 07 --> 08[08] 08 --> 09[09] 09 --> 10[/10/] </pre>		
01. Elabora los pedidos y solicita aprobación	Gerente de Repuestos			
02. Autoriza y aprueba realización de pedido	Gerente General			
03. Realiza los trámites administrativos del pedido	Secretaria de Repuestos			
04. Realiza trámite aduanal y traslada documentos	Encargado Trámites			
05. Recibe documentos, verifica y contabiliza	Asistente del Contador			
06. Elabora factorización, contabiliza y traslada	Asistente del Contador			
07. Ingresar repuestos al sistema de inventario	Auxiliar contable Inv. Repuestos			
08. Elabora carpeta p/cada compra o importación	Auxiliar contable Inv. Repuestos			
09. Genera los reportes del ingreso al sistema de inventario	Auxiliar contable encargado Inv.			
10. Elaboración de archivo de compras	Auxiliar contable encargado Inv.			

Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.1.2 Procedimientos de Control Contable del Inventario de Repuestos

Objetivos:

Estos procedimientos se establecen con el objetivo de que el departamento de contabilidad, mantenga un adecuado control del inventario de repuestos y de los procedimientos de registro, control y custodia del mismo. Además se persigue que se tenga certeza razonable de los saldos contables correspondientes a las cuentas de inventario de repuestos, con respecto a los valores reflejados en el sistema de inventario, esto se logrará en la medida que se observen los procedimientos de control administrativos-contables sugeridos.

Procedimientos a realizarse:

- 01.** El auxiliar contable encargado del inventario de repuestos solicitará en forma quincenal los reportes generados del sistema de inventario de repuestos, para realizar revisión de saldos contables.
- 02.** El encargado de inventarios del departamento de repuestos, preparará los documentos de ingresos y/o salidas de inventario, que aun siendo generados a través del sistema informático deberán imprimirse y contar con la debida firma de autorización del gerente de repuestos.
- 03.** Asimismo deberá imprimir los reportes generados a través del sistema de inventario de repuestos, que servirán al auxiliar contable para verificar los saldos de inventario que refleja dicho sistema.
- 04.** Preparará un fólder que incluya los reportes y documentos de inventario generados en el sistema de inventario de repuestos y luego lo trasladará al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos.

- 05.** El auxiliar contable recibirá la información requerida para revisar y verificar la documentación, que deberá cumplir con todos los requisitos establecidos especialmente los de autorización y aprobación del gerente de repuestos.
- 06.** Luego deberá generar los reportes de las cuentas contables, que reflejan los saldos correspondientes al inventario de repuestos. Lo cual le servirá posteriormente para realizar las comparaciones entre los saldos del inventario de repuestos y los saldos contables.
- 07.** Deberá analizar y comparar los saldos de los reportes del sistema de inventario de repuestos, contra los saldos de la cuenta contable para comprobar que no existan diferencias entre lo que reporta el departamento de repuestos y los saldos de contabilidad.
- 08.** Si establece diferencias entre los saldos del sistema de inventario de repuestos y los saldos contables, deberá realizar los ajustes necesarios los cuales pueden ser contables o bien en el sistema de inventarios. Dependiendo el origen del ajuste a realizar deberá pedir autorización del gerente de repuestos o del contador general según sea el caso.
- 09.** Si se realizan ajustes por diferencias encontradas, deberán verificarse nuevamente los saldos del sistema de inventario de repuestos y los saldos contables, que deberán cuadrar entre si. Como se indica al inicio de los procedimientos esto deberá realizarse en forma quincenal, debido a que semanalmente no contarían con el tiempo necesario y en forma mensual aumentaría el volumen de información.

Flujograma de Control Contable del Inventario de Repuestos

Actividad	Realizado por	Repuestos	Contabilidad
01. Solicita los reportes cada quincena	Auxiliar contable p/Inv. Repuestos		01
02. Prepara los documentos de entrada y salida	Encargado Inv. Depto. Repuestos	02	
03. Genera e imprime los reportes	Encargado Inv. Depto. Repuestos	03	
04. Prepara la documentación p/trasladarla a contabilidad	Encargado Inv. Depto. Repuestos	04	
05. Recibe la documentación para revisión y verificación	Auxiliar contable p/Inv. Repuestos		05
06. Generar e imprimir saldos de cuenta contable de inventario de repuestos	Auxiliar contable p/Inv. Repuestos		06
07. Analizar y comparar saldos p/verificar si existen diferencias	Auxiliar contable p/Inv. Repuestos		07
08. Si existen ajustes solicitar la autorización y realizarlos	Auxiliar contable p/Inv. Repuestos		08
09. Verificar saldos contables	Auxiliar contable p/Inv. Repuestos		09

Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.2 Departamento de Repuestos

Departamento de Repuestos

El departamento de repuestos contará con una mejor organización en el desarrollo de los procesos relacionados al movimiento de inventario de repuestos, así mismo se fortalecerán los controles internos administrativos en el departamento de repuestos y en la bodega. Adicionalmente contará con el apoyo de un auxiliar contable encargado del inventario de repuestos que se encargará de mantener un mejor control del inventario de repuestos en lo referente a: ingresos, salidas, custodia y manejo del inventario. Deberán trabajar conjuntamente con el departamento de contabilidad en la realización de la toma física del inventario de repuestos de la bodega central, que para el efecto deberá sectorizarse adecuadamente. Deberán realizarse inventarios físicos en forma continua durante el año, a intervalos razonables de tiempo no mayores a dos meses entre cada uno, con esto lograrán tener un control interno más eficiente del inventario físico.

4.3.2.1 Procedimientos de Ingreso Físico de Repuestos a la Bodega

Objetivos:

Dentro de los principales objetivos de los procedimientos de ingreso físico de repuestos a la bodega, es cerciorarse de que se realizaron de conformidad a lo dispuesto por controles internos administrativos y contables, cuya finalidad es asegurar la existencia real de los bienes, que ingresan a la bodega que en este caso corresponden específicamente a repuestos para motocicletas y los cuales constituyen una de las principales fuentes de venta e ingresos para la empresa.

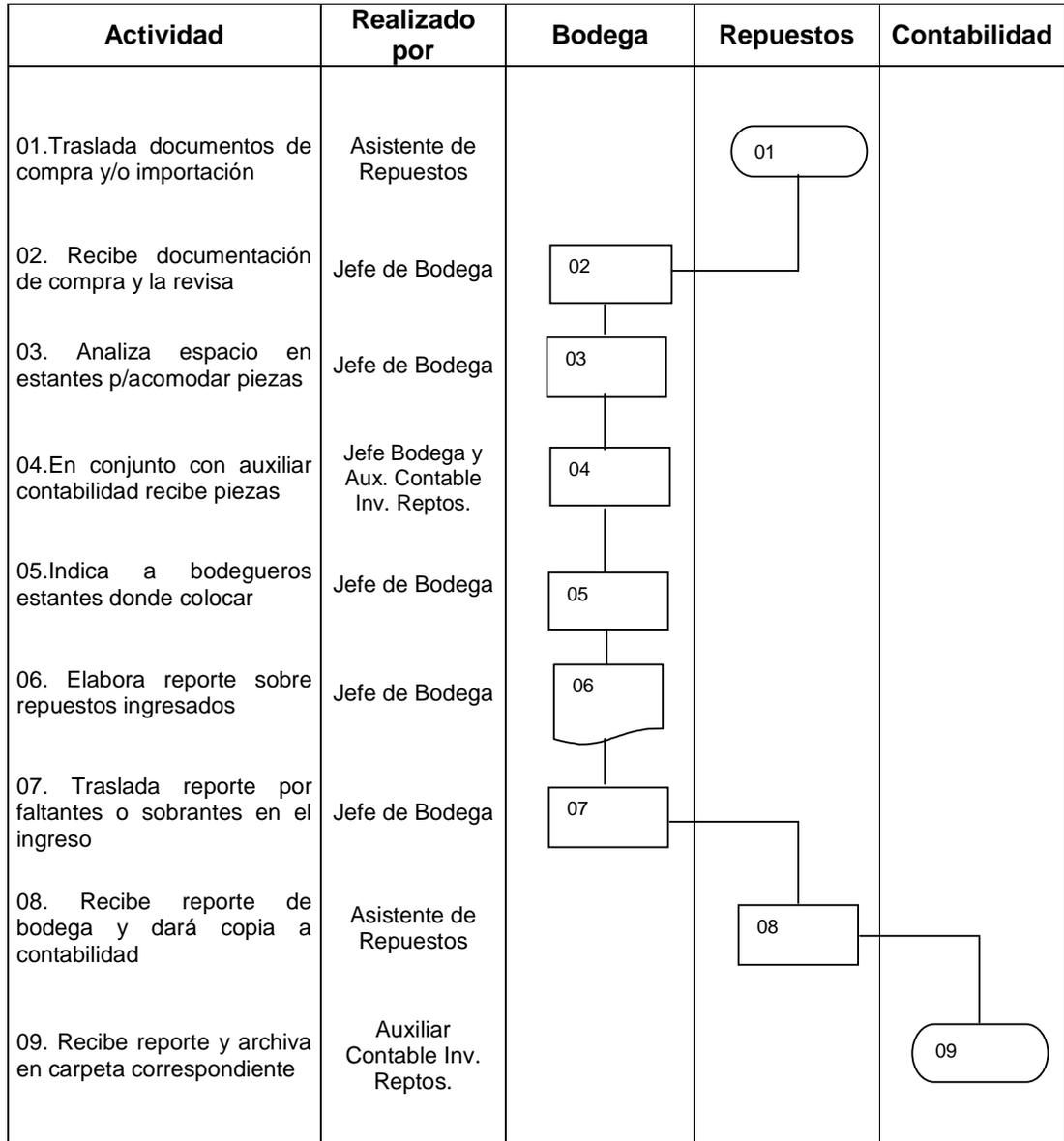
Procedimientos a realizar:

- 01.** El Asistente de Repuestos trasladará al Jefe de Bodega, la factura de compra y/o importación con su respectiva lista de empaque, estos documentos deberá entregarlos por lo menos con quince días de anticipación.
- 02.** El jefe de bodega recibirá la documentación de compra y/o importación proporcionada por el asistente de repuestos y procederá a revisar las facturas con sus correspondientes listas de empaque.
- 03.** Luego de revisar los documentos, principalmente las listas de empaque analizará los espacios disponibles en bodega, para determinar las estanterías en que se acomodaran los repuestos a ingresar.
- 04.** Cuando se deba recibir la compra y/o importación de repuestos el Jefe de Bodega solicitará al contador general la presencia del auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, para que en forma conjunta se realice el ingreso de los repuestos a bodega. Así mismo deberá coordinar a los bodegueros para que se puedan atender las operaciones diarias de la bodega.
- 05.** Luego de recibir los repuestos, el Jefe de Bodega coordinará a los bodegueros para que vayan etiquetando y colocando los repuestos ingresados en las estanterías correspondientes.
- 06.** Luego de la recepción de los repuestos y de la colocación de los mismos, deberá elaborar un reporte sobre el ingreso de las mercaderías, haciendo referencia específicamente a las piezas de

repuestos donde se encontraron diferencias bien sean sobrantes o faltantes y anotar las observaciones que considere. Este reporte siempre se elaborará debido a que siempre existen pequeñas diferencias entre lo solicitado en el pedido y lo que realmente envía el proveedor particularmente en las importaciones.

- 07.** Luego de elaborar el reporte sobre el ingreso de los repuestos, lo trasladará al asistente de repuestos, para que tenga conocimiento de esta información y proceda a realizar los ajustes necesarios en el sistema de inventarios.
- 08.** El Asistente de repuestos recibirá el reporte del jefe de bodega y entregará una copia a la secretaria del departamento quien se encargará de comunicarse con los proveedores para darles a conocer sobre dichas diferencias y trasladará otra copia del reporte al auxiliar contable encargado de inventario de repuestos.
- 09.** El auxiliar contable encargado de inventario de repuestos, recibirá otra copia del reporte del jefe de bodega y lo adjuntará a la respectiva carpeta de la compra y/o importación que elaboró anteriormente.

Flujograma de Ingreso Físico de Repuestos a la Bodega



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.2.2 Procedimientos de Salida por Venta de Repuestos

Objetivos:

El principal objetivo de diseñar los procedimientos referentes a las salidas por venta de repuestos, es establecer en forma detallada los pasos a seguirse para dar salida a los repuestos del sistema de inventario y de la bodega particularmente. Así mismo se pretende fortalecer los controles internos administrativos y contables que ayuden a lograr un adecuado desarrollo del proceso de salida de los repuestos, desde que inicia con la venta hasta que finaliza con la entrega de los repuestos.

Procedimientos a realizarse:

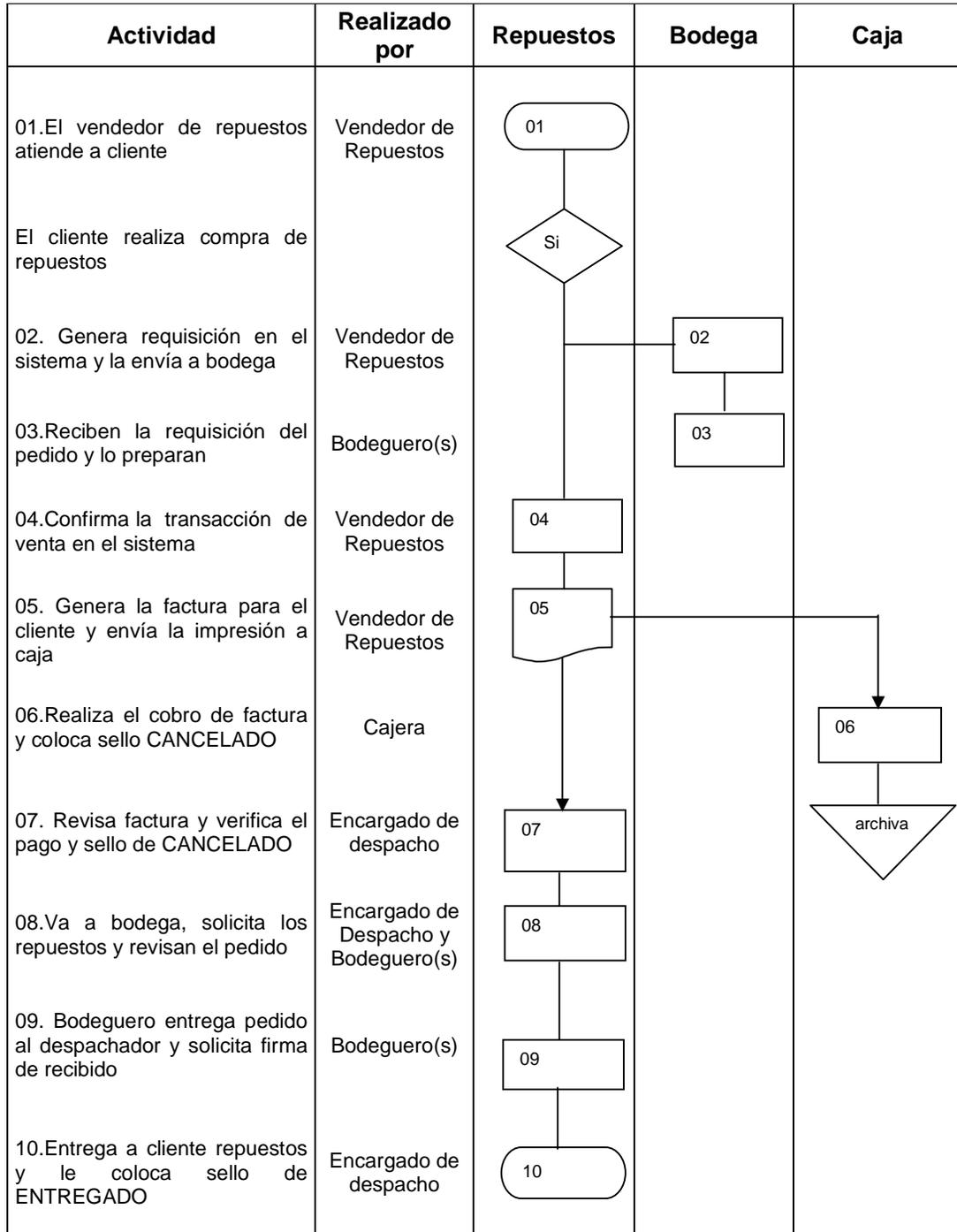
- 01.** El vendedor de mostrador atenderá a clientes, proporcionándoles la información necesaria y verificará las existencias de las piezas de repuestos que le están solicitando en el sistema de inventario.

Si el cliente decide realizar la compra

- 02.** El vendedor de repuestos generará la requisición a través del sistema, misma que se imprimirá automáticamente, en una impresora ubicada en la bodega y designada específicamente para las requisiciones.
- 03.** El(los) bodeguero(s) tomarán la requisición y revisarán el pedido para recolectar de los estantes, los repuestos que están requiriendo. Luego dispondrán los repuestos en una bolsa plástica transparente.
- 04.** Mientras en bodega preparan la requisición, el vendedor de repuestos confirmará la operación para posteriormente generar la factura en el sistema de inventarios, la cual se enviará a través del sistema a la caja.

- 05.** Cuando haya concluido la operación de venta deberá generar y enviar la factura por medio del sistema, esta se imprimirá automáticamente en una impresora ubicada en caja y designada específicamente para la impresión de facturas.
- 06.** La cajera procederá a cobrar la factura al cliente, la cual podrá ser pagada en efectivo, cheque (en caso de clientes permanentes) y con tarjetas de debito o crédito. Colocará el sello de CANCELADO a la factura y a las respectivas copias, entregará al cliente la factura original y una copia para entregar al despachador, así mismo guardará una copia para archivar y otra copia p/trasladarla a contabilidad.
- 07.** El cliente llega al área de entrega o despacho y deberá entregar al despachador la factura original y la copia, que le fueron entregadas en caja para recibir sus repuestos. El despachador previa entrega, revisará si la factura y la copia llevan el sello de CANCELADO.
- 08.** El despachador irá al área de despacho de la bodega, para solicitar los repuestos y conjuntamente con el bodeguero revisarán la factura contra la requisición, para verificar si es el pedido correspondiente.
- 09.** El bodeguero entregará los repuestos previa verificación y solicitará la firma de recibido del despachador, para tener constancia de la entrega.
- 10.** El despachador entregará al cliente los repuestos, solicitando a éste último que revise su mercadería para ver si corresponden a los repuestos que solicitó y pagó, entonces procederá a colocar a la factura original y a su copia el sello de ENTREGADO, para posteriormente archivar su copia.

Flujograma de Salida por Venta de Repuestos



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.3 Bodega

Bodega

La bodega contará con más controles internos y supervisión de las operaciones que se realicen dentro de sus instalaciones, referentes a los movimientos de inventario de repuestos. Debido a que es el lugar donde se almacena físicamente el inventario es necesario que se implementen procedimientos de control interno que brinden certeza razonable de que los repuestos se manejan en forma adecuada y que las operaciones que se realicen sean debidamente autorizadas. Para todas las operaciones que se realicen y que afecten al sistema de inventario, deberán contar con la respectiva aprobación y autorización del gerente de repuestos.

4.3.3.1 Procedimientos de Ingreso por Cambios y/o Devolución de Ventas

Objetivos:

El objetivo fundamental de los procedimientos por cambio y/o devolución de ventas a clientes, es que se establezca para realizar dichas operaciones la autorización y aprobación correspondiente, como parte de los procedimientos administrativos y contables. Para realizar los procedimientos de cambios y/o devoluciones de repuestos, las personas involucradas serán responsables tanto de los repuestos físicos así como de los registros correspondientes al sistema de inventario.

Procedimientos a realizarse:

- 01.** El vendedor de repuestos atenderá la solicitud de cambio de los clientes, que deriven de un error en el repuesto solicitado o bien que se haya entregado una pieza de repuesto que no correspondía. El

vendedor como primer paso deberá verificar si hay existencias, de las piezas de repuestos que deben cambiarse.

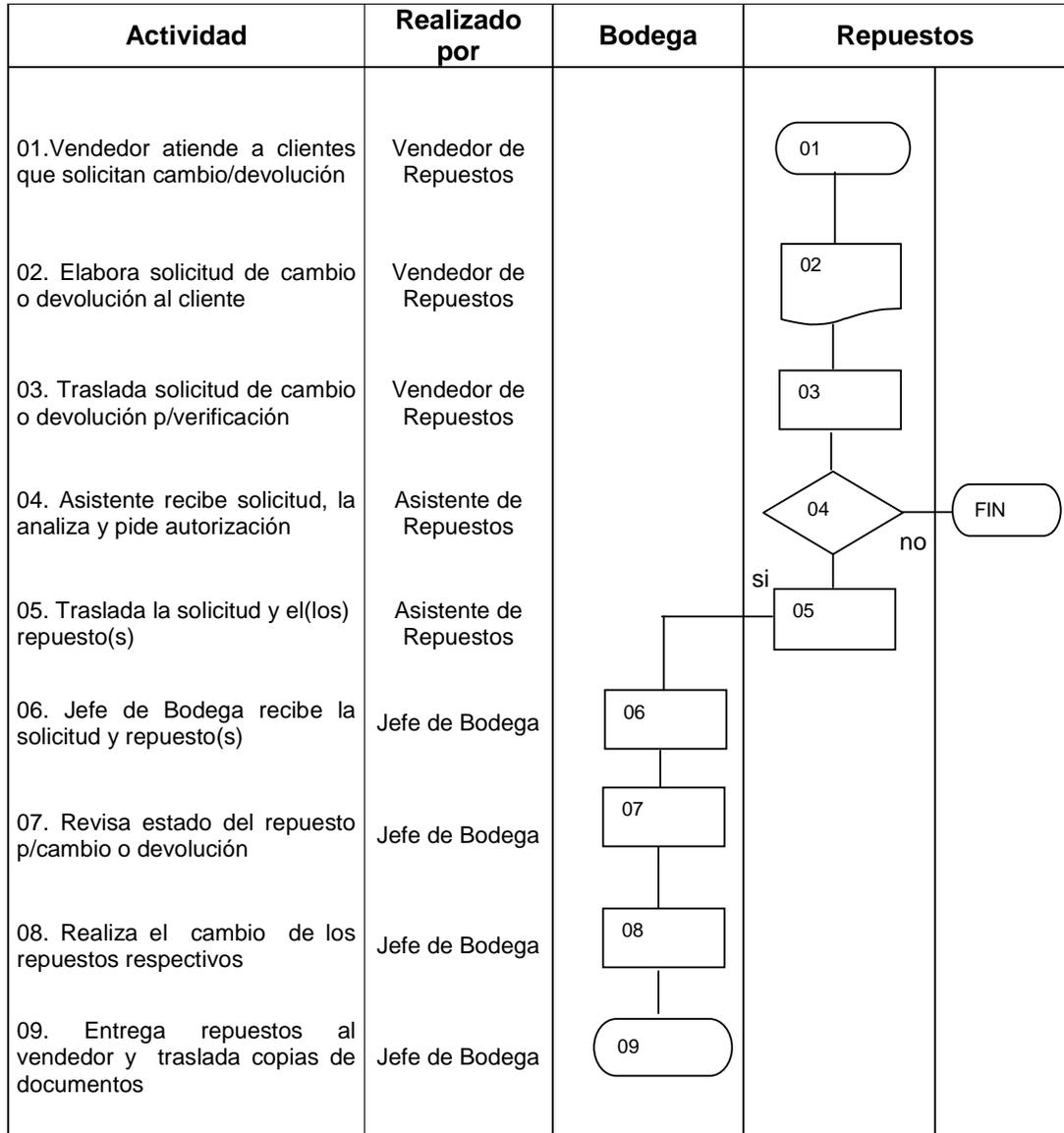
- 02.** Luego de cerciorarse de la existencia de los repuestos, en el sistema de inventario procederá a elaborar la solicitud de devolución y recibir la(s) pieza (s) de repuestos, que serán objeto de cambio.
- 03.** Trasladará la solicitud de cambio y/o devolución, al asistente de repuestos para que revise y determine si procede el cambio de los repuestos, por los cuales se esta solicitando el cambio.
- 04.** El asistente de repuestos recibirá la solicitud presentada por el vendedor de repuestos y analizará si procede o no, sin embargo previo a tomar decisiones al respecto, deberá pedir aprobación y autorización del gerente de repuestos

Cuando la solicitud **NO** proceda, terminará el procedimiento y devolverá al vendedor de repuestos la solicitud de devolución y los repuestos correspondientes.

- 05.** En caso de proceder el cambio y/o devolución de los repuestos, trasladará al Jefe de Bodega la solicitud correspondiente, misma que deberá ser firmada y autorizada por el gerente de repuestos, junto con la solicitud aprobada entregará los repuestos correspondientes para que se proceda a realizar el cambio.
- 06.** El jefe de bodega recibirá la solicitud de cambio y/o devolución emitida por el vendedor de repuestos y los repuestos que serán objeto de cambio o devolución, la cual ya debe tener la firma y autorización del gerente de repuestos.

- 07.** Luego procederá a revisar cuidadosamente los repuestos que serán objeto de cambio y/o devolución, para verificar que se encuentren en buen estado y si es un repuesto que efectivamente salió de la bodega procederá a realizar el cambio. Los reclamos por cambio de repuestos no deberán exceder de tres días para realizarlos.
- 08.** Si procede la devolución los repuestos sustituirá la pieza de repuesto por otra igual o equivalente y realizará los correspondientes registros al sistema de inventario de repuestos, de los ingresos y salidas de los repuestos.
- 09.** El jefe de bodega entregará los repuestos al vendedor que tramitó el cambio y extenderá el documento de salida que deberán firmarle al momento de la entrega. Así mismo le entregará copia de los documentos al asistente de repuestos y al auxiliar contable encargado de inventario de repuestos.

Flujograma de Ingreso por Cambios y/o Devolución de Ventas



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.3.2 Procedimientos de Egreso de Repuestos por Envío a Agencias

Objetivos:

Debido a los traslados de repuestos que deben hacerse a otras agencias, se hace necesaria la existencia de procedimientos para regular los egresos o salidas de dichos repuestos, así como ejercer más control sobre estos movimientos. Los traslados de repuestos de bodega central hacia las agencias (en las que manejan un pequeño stock de inventario) deben regularse de acuerdo a controles administrativos y contables, al igual que todas las operaciones que signifiquen movimientos de inventario.

Procedimientos a realizarse:

- 01.** El Asistente de Repuestos recibirá el pedido de la agencia que esta solicitando los repuestos, en este deberán detallarse los repuestos que requieren en base a los códigos o ítems, el pedido lo firmará el encargado de la agencia correspondiente.
- 02.** El Asistente de Repuestos verificará que el pedido cumpla con los requisitos necesarios, luego de revisarlo lo firmará y procederá a trasladarlo al Jefe de Bodega para que realice la revisión de existencias en el sistema.
- 03.** El jefe de bodega recibe el pedido del asistente de repuestos y verificará en el sistema de inventarios, la existencia de los repuestos que están solicitando.
- 04.** Luego de revisar y verificar las existencias, asignará el pedido a un bodeguero para que proceda a buscar los repuestos en las estanterías respectivas y a elaborar el paquete del pedido (regularmente será en una caja de cartón), que se enviara a la agencia.

- 05.** El bodeguero procederá a buscar los repuestos en los estantes y cuando los haya recolectado, preparará el pedido en una caja de cartón. Así mismo deberá marcar contra el listado del pedido, los repuestos que tomó de las diferentes estanterías de la bodega.
- 06.** El jefe de bodega revisará el pedido preparado por el bodeguero verificando el listado de repuestos solicitados, contra los repuestos que el bodeguero recolectó de las estanterías.
- 07.** Luego de revisar el pedido realizará las transferencias en el sistema de inventario y preparará el pedido haciendo el paquete en una caja de cartón que deberá ir completamente sellada, en el interior incluirá copia del pedido despachado. Procederá a trasladar el paquete al asistente de repuestos para que lo envíen, así mismo trasladará copias de las transferencias del pedido al asistente de repuestos y auxiliar contable encargado de inventario de repuestos.
- 08.** El asistente de repuestos recibirá el pedido y procederá a tramitar el envío de los repuestos. Cuando los repuestos sean para una agencia de la capital designará a un mensajero del departamento para enviarlos y si es para una agencia departamental solicitará a la secretaria realizar las gestiones para el envío de los repuestos.
- 09.** La secretaria de repuestos realizará las gestiones con empresas de transporte o carga para enviar el paquete de repuestos, en el caso que sea fuera de la capital y procederá a realizar los envíos.

Flujograma de Egreso de Repuestos por Envío a Agencias

Actividad	Realizado por	Repuestos	Bodega
01. Recibe el pedido de una agencia	Asistente de Repuestos	01	
02. Verifica el pedido p/trasladar a Jefe de Bodega	Asistente de Repuestos	02	
03. Jefe de Bodega recibe el pedido y verifica existencias	Jefe de Bodega		03
04. Luego de verificación de las existencias asigna pedido a bodeguero	Jefe de Bodega		04
05. Bodeguero busca repuestos y prepara el pedido	Bodeguero		05
06. Jefe de bodega revisa el pedido preparado p/bodeguero	Jefe de Bodega		06
07. Realizará transferencias en sistema y preparará pedido	Jefe de Bodega		07
08. Asistente de Repuestos recibe pedido y tramita envío	Asistente de Repuestos		08
09. Secretaria de tramita envío de pedidos departamentales	Secretaria de Repuestos		09

Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.3.3 Salidas de Inventario de Repuestos por Consumo Interno

Objetivos:

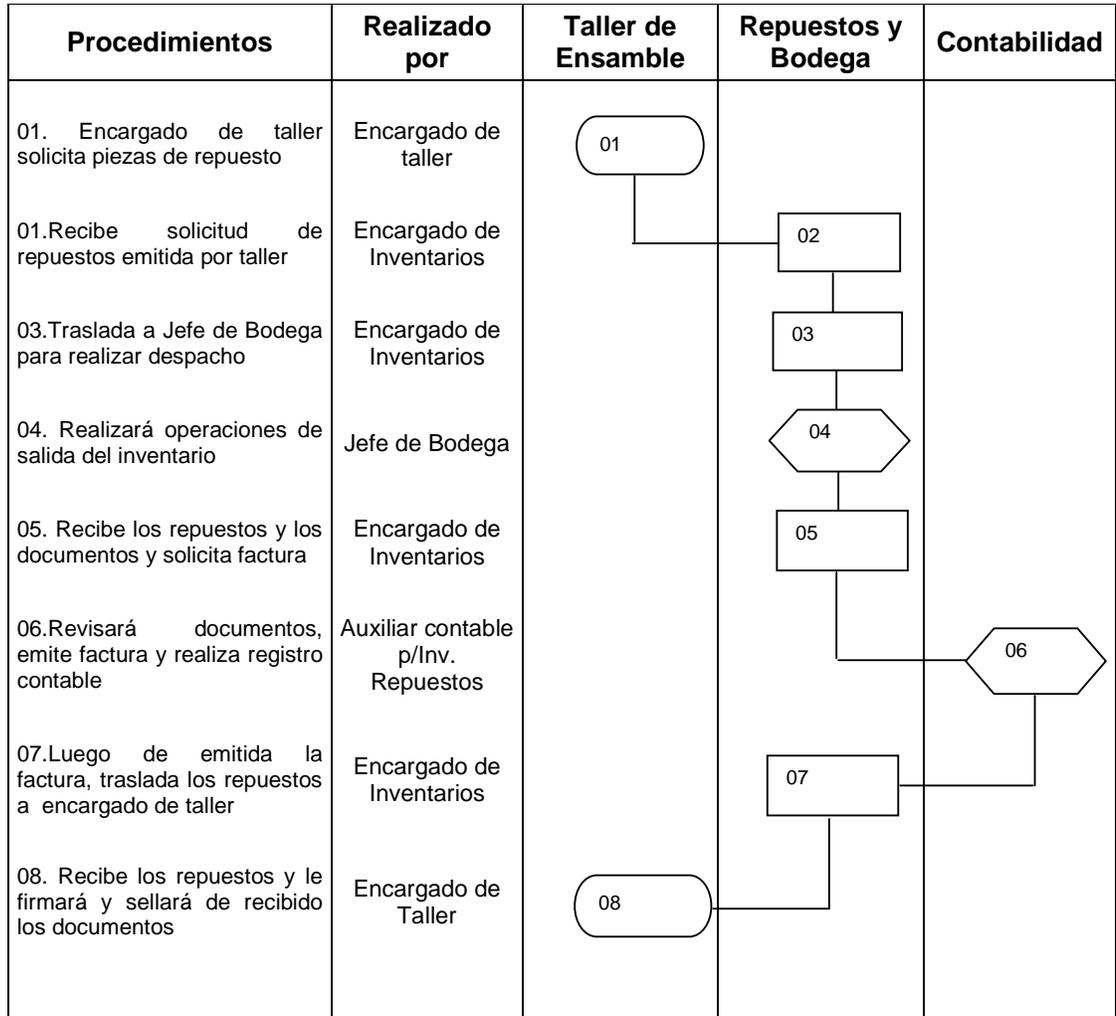
En ocasiones es necesario utilizar repuestos para el consumo interno debido a que debe cambiarse alguna pieza dañada de las motocicletas, por lo que se hace necesario regular los procedimientos de salida del inventario y delimitar responsabilidades en cuanto a la solicitud, entrega, emisión de la factura y registros contables correspondientes, se hace necesaria la creación de procedimientos para dar salida a los repuestos por consumo interno.

Procedimientos a realizarse:

- 01.** El encargado de taller solicitará las piezas de repuestos utilizando un pedido a bodega, el cual le puede proporcionar el jefe de bodega este lo realizará al encargado de inventarios.
- 02.** El encargado de inventarios recibirá la solicitud o pedido del encargado de taller del cual le firmara una copia y trasladará al jefe de bodega para que realice el despacho correspondiente.
- 03.** El jefe de bodega recibe el pedido del encargado de inventario, verificará en el sistema la existencia de los repuestos solicitados y entrega a un bodeguero el pedido para recolectar los repuestos.
- 04.** El jefe de bodega realizará las operaciones en el sistema de inventarios para dar salida a los repuestos del inventario y generará los documentos salida del inventario, para entregar al encargado de inventarios quien le firmará de recibido.

- 05.** El encargado de inventarios recibe los repuestos y documentos de respaldo de salida del inventario y procederá a solicitar la emisión de la factura al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos.
- 06.** El auxiliar contable revisará cuidadosamente los documentos y procederá a emitir la factura correspondiente, la cual debe ser emitida por el costo de los repuestos más el Impuesto al Valor Agregado, según lo indica la ley respectiva y procederá a realizar los registros contables respectivos.
- 07.** Luego de que el auxiliar contable emitió la factura respectiva el encargado de inventarios procederá a trasladar al encargado de taller los repuestos solicitados y solicitará que le firme de recibido los documentos de pedido, documentos de salida de inventario y factura emitida.
- 08.** El encargado de taller le firmará al encargado de inventarios los documentos y colocará un sello de recibido que indique la fecha, nombre y firma de quien recibe, para que al encargado de inventario le quede constancia de la entrega.

Flujograma de Salidas de Inventario de Repuestos por Consumo Interno



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.3.4 Personal Relacionado

4.3.4.1 Procedimientos de Ingreso a Caja y Despacho de Repuestos

En lo que se refiere al personal relacionado aún cuando estos no tienen una relación directa de registro o manejo de repuestos, forman parte en determinado momento del proceso de venta de los repuestos. Dentro del personal relacionado encontramos a la cajera que es quien efectúa los cobros de las facturas de venta de repuestos y al encargado de despacho que es quien entrega los repuestos a los clientes. Es importante desarrollar procedimientos relacionados al proceso de cobro y entrega de los repuestos, para evitar que cometan errores u omisiones, que aún cuando sean menores pueden incidir de forma negativa en el inventario de repuestos, por ejemplo el tener que realizar cambios frecuentes de mercadería por no tener un control adecuado de la entrega de los repuestos o entregar repuestos demás a un cliente, lo que posteriormente podría incidir negativamente en el inventario de repuestos.

Procedimientos a realizar:

01. Cuando el vendedor de repuestos confirme la transacción de venta en el sistema de inventarios, generará automáticamente la factura que se imprimirá en la caja en una impresora designada específicamente para la impresión de facturas.

02. En caja se imprimirá la factura de venta de repuestos, que previamente generó y envió a impresión el vendedor de repuestos. La cajera estará pendiente de la impresión de las facturas para que no se echen a perder y además verificará si corresponde al cliente que ha llegado a la caja.

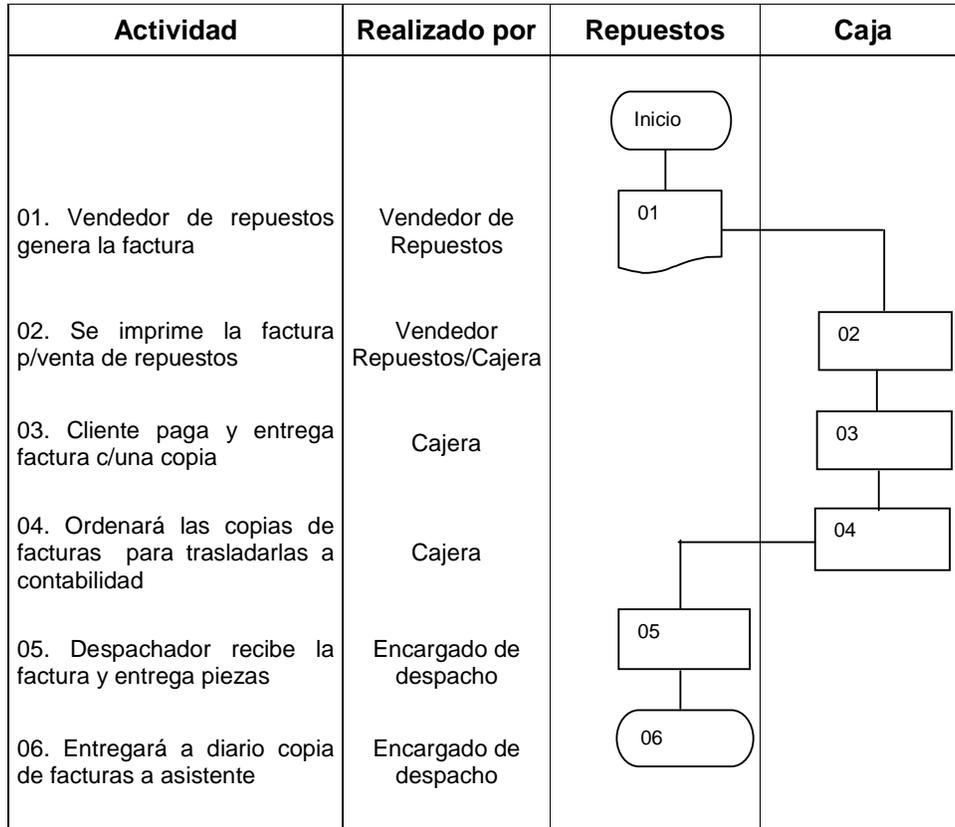
03. Cuando el cliente llegué a caja a pagar su factura, la cajera identificará la factura que corresponde a dicho cliente (pues en determinados momentos varios vendedores pueden mandar a imprimir facturas de diferentes clientes) y procederá a realizar el cobro de la(s) factura(s) correspondientes al cliente y a colocarles su correspondiente sello de CANCELADO.

04. En momentos en los que no haya afluencia de clientes a caja, ordenará las copias de las facturas que quedan en caja para adjuntarlas al finalizar el día laboral a su corte de caja, el cual trasladará al departamento de contabilidad a primera hora del día siguiente.

05. El encargado de despacho de repuestos recibirá del cliente la factura original y una copia de la misma, revisará que lleven el sello de CANCELADO, colocado por la cajera al recibir el pago de la factura y procederá a entregar las piezas de repuesto y colocará el sello de ENTREGADO para que el cliente no pueda solicitar nuevamente repuestos que ya le han sido entregados anteriormente.

06. Al igual que la cajera en los momentos de poca afluencia al área de despacho, procederá a ordenar sus copias las cuales deberá trasladar al Asistente de Repuestos, para ser archivadas en el departamento de repuestos.

Flujograma de Ingreso a Caja y Despacho de Repuestos



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.4 Diseño de Control Interno para el área de Inventario de Repuestos

4.4.1.1 Origen de las Actividades

En el departamento de repuestos se centralizarán las operaciones relacionadas con el inventario de repuestos, entre las que encontramos: compras, manejo, custodia, control y ventas de los repuestos, las cuales deberán ser documentadas con las formas existentes, así como realizar oportunamente los registros correspondientes de toda operación que se realice a través del sistema de inventario de repuestos, pues servirán de base para generar reportes y datos estadísticos de ventas de repuestos.

Dentro de las actividades administrativas que ejecutará el departamento de repuestos se contempla la selección, evaluación e inducción del personal del departamento incluyendo al personal de bodega. El gerente del departamento de repuestos, es quien en forma general tendrá el control administrativo de la bodega, derivado de que en la bodega es donde físicamente se almacenan los repuestos y de donde se originan en su mayor parte las operaciones de ingresos y salidas de inventario de repuestos.

4.4.1.2 Información que genera

La información que generará el departamento de repuestos está enfocada a conocer sobre las ventas de repuestos, niveles de ventas, así como reportes estadísticos de las mismas, entre los reportes que se manejan se pueden mencionar los siguientes:

- Reportes gerenciales estadísticos de compras, movimientos y ventas
- Reportes diarios de ventas
- Reportes de Inventario de Repuestos
- Reportes de personal a su cargo

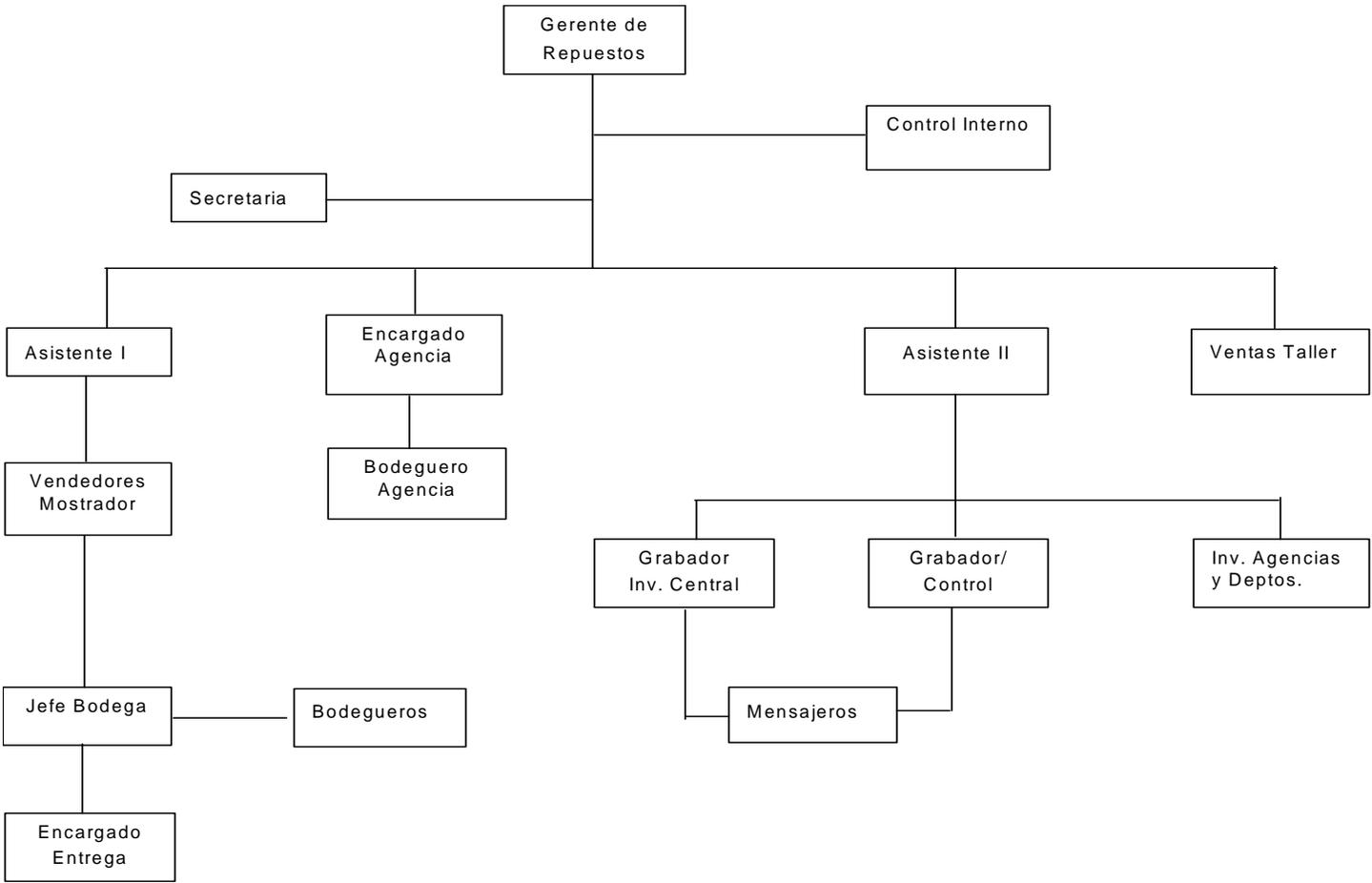
Sin embargo además de generar información relacionada a las ventas de repuestos, también se manejará información concerniente al inventario de repuestos en lo que respecta a: ingresos, operaciones y egresos de inventario, siendo este último uno de los que más interesa debido al cuidado y trato que debe darse a las salidas de inventario, sean estas por ventas, cambios y/o devoluciones o por algún ajuste hecho al sistema, debidamente justificado y autorizado.

4.4.1.3 Control Interno de Operaciones relativas al área de Inventario de Repuestos

Derivado de que no existe un departamento de auditoria interna que verifique las operaciones que se realizan respecto al inventario de repuestos, se considera de vital importancia contar con un auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, que cumpla funciones de supervisión del control interno para un adecuado manejo del inventario de repuestos. Será el encargado de realizar los registros de ingreso al sistema de inventario de repuestos, así como supervisar operaciones que se realicen en dicho sistema relativo a ingresos y/o egresos distintos a compras o ventas de repuestos, así como otros movimientos de traslados o transferencias a otras bodegas, cambios y/o devoluciones y por la utilización de piezas de repuesto para consumo de la empresa o bien salidas por obsolescencia.

Revisará constantemente los saldos del sistema de inventario de repuestos y los saldos contables correspondientes, cuando proceda y bajo autorización del contador general realizará el(los) ajustes necesarios para cuadrar los saldos. Mantendrá control sobre formas o documentos de respaldo de transacciones relacionadas con el inventario de repuestos, de las cuales siempre le deberán entregar una copia, para que pueda realizar las verificaciones, en el sistema de inventario y tener los elementos necesarios para realizar los cuadros o ajustes necesarios.

4.4.1.4 Diseño de Organigrama para el Departamento de Repuestos



Fuente: Datos proporcionados en entrevista por el Gerente del departamento de Repuestos.

4.5 Manuales de Puestos del personal involucrado

4.5.1.1 Jefe de Bodega

DESCRIPCION DE PUESTOS

JEFE DE BODEGA

Departamento: Repuestos

Puesto: Jefe de Bodega

Jefe Inmediato: Asistente de Repuestos

Responsabilidad Principal: Manejo, control y custodia de la Bodega Central

Subalternos: Bodegueros

Requisitos Mínimos: Titulo de educación media Perito Contador o carrera afín

Experiencia Laboral: Experiencia en manejo de personal, administración y organización de bodegas, manejo de computadoras.

FUNCIONES

Recepción de la Mercadería

- Es el encargado de supervisar a los bodegueros cuando se reciben las importaciones y verificar a través del conteo físico de la mercadería que se recibe conforme a la lista de empaque, recibida con anterioridad de los proveedores.

Revisión de la Mercadería

- Debe verificar los códigos y revisar que no existan faltantes y/o sobrantes de las piezas solicitadas, contra lo que ingreso físicamente a la bodega y verificar los códigos de las piezas.

Supervisión de la colocación de los repuestos

- Debe supervisar a los bodegueros en la colocación de las piezas recibidas de la importación, para que sean colocadas en los estantes correspondientes y debidamente identificados, para que sea fácil su posterior localización.

Control sobre salidas y devoluciones

- Debe llevar control sobre la mercadería que entra de las agencias es decir devoluciones de mercadería, así como de la mercadería que sale a solicitud de los vendedores de las agencias locales.

Control sobre despacho de Pedidos

- Debe supervisar el adecuado despacho de los repuestos solicitados por los vendedores de repuestos, ya que los bodegueros son los que buscan las piezas en los estantes y debe revisar que las piezas sean las correctas.

Buscar muestras o sustituciones

- Debe verificar que piezas de repuestos pueden sustituir a otras cuando no hayan existencias de las que busca el cliente, ya que hay repuestos que son compatibles con otros aun cuando no sean del mismo código.

Control interno de la Bodega

- El jefe de bodega es el responsable de mantener el control de la seguridad de la bodega, tanto la seguridad física de la bodega como la de los controles internos establecidos. Por lo que deberá mantener espacios libres para locomoción del personal de bodega y suficientes extintores de fuego.

4.5.1.2 Bodegueros

DESCRIPCION DE PUESTOS

BODEGUERO

Departamento: Repuestos

Puesto: Bodeguero(s)

Jefe Inmediato: Jefe de Bodega

Responsabilidad Principal: Colocación, ordenamiento y despacho de las piezas de repuestos

Subalternos: no tiene

Requisitos Mínimos: Diploma de educación media

Experiencia Laboral: Experiencia en ordenamiento y organización de una bodega.

FUNCIONES

Recepción de la mercadería

- El bodeguero bajo supervisión del jefe de bodega es el encargado de recibir las piezas de repuestos cuando ingresan a la bodega es decir cuando se recibe la importación o compra local de mercadería.

Despacho de repuestos

- En cuanto es generado el pedido de repuestos por los vendedores en la bodega se imprime una forma computarizada de pedido, la cual debe ser atendida de forma inmediata por los bodegueros para surtir el pedido.

Conocimiento de los estantes

- Debe tener pleno conocimiento de las estanterías y de donde se ubican los repuestos para despachar en tiempos mínimos, los pedidos solicitados por los vendedores de repuestos.

Colocación de los repuestos

- El bodeguero debe mantener ordenadas y colocadas las piezas en el lugar que corresponden, en cada oportunidad que se muevan las piezas bien sea por ingresos o por salidas de las mismas.
- Debe colocar las piezas de repuestos que entra de las agencias, es decir devoluciones de mercadería, previa autorización del Jefe de Bodega.

Despacho de pedidos

- Debe realizar la búsqueda de las piezas de repuestos solicitadas de acuerdo a pedido y despachar los repuestos solicitados en dichos pedidos.

Limpieza y ordenamiento de la Bodega

- Derivado de las restricciones de entrada a la bodega, deben ser los mismos bodegueros los encargados de hacer la limpieza y ordenamiento dentro de la bodega, para que exista espacio suficiente para caminar dentro de las estanterías y puedan tener libre locomoción.

4.5.1.3 Manuales de Puestos Personal del Departamento de Repuestos

Manual de Puestos Gerente de Repuestos

DESCRIPCION DE PUESTOS

GERENTE DE REPUESTOS

Departamento: Repuestos

Puesto: Gerente del departamento

Jefe Inmediato: Gerente General

Responsabilidad Principal: Administrar, controlar y dirigir el departamento

Subalternos: Personal del Departamento de Repuestos

Requisitos Mínimos: Titulo Universitario en Administración de Empresas

Experiencia Laboral: Experiencia en administración, mercadeo y control en general

FUNCIONES

Control general del departamento de repuestos

- Dentro del control general se incluye todo lo relacionado al personal, así como: la contratación, evaluación y manejo del personal de su departamento, velar por el adecuado ambiente laboral y fomentar el compañerismo y trabajo en equipo, así como procurar incentivos para el personal.

Control de mercadotecnia y publicidad

- El control sobre las ventas y promoción de los repuestos para elevar el nivel de ventas del departamento se encuentran a cargo del gerente de repuestos, es decir generar ideas innovadoras cuya finalidad sea elevar las ventas de repuestos.

Control general de inventarios

- Velar y mantener los niveles adecuados de inventario de repuestos, así como atender los pedidos de las agencias. Autorización para entradas y salidas de inventario, de las cuales debe informar al departamento de contabilidad.

Control de pedidos

- Evaluación, preparación y elaboración de los pedidos de mercadería (repuestos), tanto con proveedores locales como del exterior. En lo que respecta a esta función es dependiente de la Gerencia General, ya que los pedidos deben ser autorizados por dicho órgano.

Control de precios

- Realizar las investigaciones y estudios de mercado necesarios, para mantener un adecuado nivel de precios, que a su vez permitan conseguir los porcentajes de utilidad definidos.

Control de ventas de repuestos

- Mantener al día los datos relacionados con índices de ventas de repuestos y las correspondientes estadísticas. Al mismo tiempo promover la venta de repuestos de lento movimiento y de obsoletos, mantener comunicación con clientes potenciales.

Control general de agencias locales y departamentales

- Mantener los controles internos necesarios, en las agencias y mantener comunicación constante con los jefes de agencia, para que a través de estos se sigan las políticas y objetivos de la empresa.

Manual de Puestos Secretaria del departamento de repuestos**DESCRIPCION DE PUESTOS
SECRETARIA DEPARTAMENTO DE REPUESTOS**

Departamento: Repuestos

Puesto: Secretaria

Jefe Inmediato: Gerente de repuestos

Responsabilidad Principal: Asistir a la Gerencia de Repuestos en todas las actividades administrativas y comerciales.

Subalternos: no tiene

Requisitos Mínimos: Titulo de Secretaria Bilingüe y Computación

Experiencia Laboral: Experiencia en tareas administrativas, secretariales y de control

FUNCIONES

Elaboración de pedidos a proveedores

- Es la persona encargada de elaborar bajo supervisión y dirección del gerente de repuestos, los listados de pedidos de repuestos, así como establecer la comunicación y correspondencia necesaria con los proveedores del exterior y locales.

Control de pedidos a proveedores

- Debe mantener la comunicación pertinente vía electrónica, telefónica o por correo con los proveedores, es decir debe estar pendiente: confirmaciones de pedido, fechas de embarque, fletes, fechas de arribo e ingreso a la bodega.

Control posterior de los pedidos

- Mantener comunicación con proveedores para realizar los reclamos u observaciones pertinentes, en caso de que se hayan reportado faltantes, y/o variación alguna entre lo recibido físicamente y el pedido original.

Asistencia al gerente de repuestos

- Elaborar trabajos pendientes del gerente, relacionados con la gerencia general u otros departamentos y llevar agenda de reuniones de trabajo, así mismo mantener contacto con clientes potenciales, elaborar cotizaciones y enviarlas por medios idóneos.

Atención a agencias

- Atender solicitudes de agencias, dentro de estas solicitudes se deben considerar los envíos de repuestos, surtir las formas o documentos a utilizarse como lo son facturas, notas de crédito, notas de debito y pedidos, entre otros.

Control de datos personal de repuestos

- Elaboración de certificados y/o constancias de trabajo, tarjetas para marcar, registros del personal y elaboración de reporte de horas extras, comisiones, descuentos, vacaciones, permisos y otros.

Tareas administrativas

- Elaboración y control de correspondencia, solicitar papelería y útiles, cotizaciones de compra y/o servicios para el departamento, coordinar y llevar agenda de las reuniones del gerente con el personal del departamento de repuestos, incluyendo al personal de bodega.

Manual de Puestos Vendedores de repuestos

DESCRIPCION DE PUESTOS VENDEDOR DE REPUESTOS

Departamento: Repuestos

Puesto: Vendedor(es) de Repuestos

Jefe Inmediato: Asistente de Gerente de Repuestos

Responsabilidad Principal: Atención al público y realización de ventas

Subalternos: no tiene

Requisitos Mínimos: Titulo a nivel medio y conocimientos en computación

Experiencia Laboral: Experiencia en venta de repuestos y accesorios

FUNCIONES

Atención al público

- Deben atender al público y dar información sobre los repuestos, verificar si hay existencias del repuesto que la persona busca, así como consultar precios en el sistema para informar al público.

Venta al público

- Debe realizar el pedido a través del sistema y generarlo en el sistema para que se imprima en la bodega y derivado de la generación del pedido en el sistema se despachara en la bodega. Debe promover el producto que se encuentra en oferta y dar a conocer las promociones.

Facturación de ventas de repuestos

- El vendedor de repuestos genera la factura al momento de generar el pedido en el sistema, por lo que debe ser cuidadoso de enviar dicho

reporte al sistema para no duplicar la facturación y no tener que anular posteriormente las facturas emitidas.

Atención de ventas vía telefónica

- Debe recibir llamadas telefónicas de posibles clientes e informar sobre lo que le sea solicitado, por los clientes así como dar información de precios y existencias. Dar seguimiento a dichas llamadas telefónicas para lograr las ventas.

Control sobre repuestos solicitados

- Debe llevar un control sobre pedidos no resueltos a los clientes por falta de existencia e informar de esto al Asistente del Gerente de Repuestos, para que por su medio se haga saber al Gerente y sean tomados en cuenta para próximos pedidos.

Control sobre catálogos

- Debido a que para la venta de las piezas se manejan catálogos, el vendedor debe ser responsables de dichos documentos que le serán entregados para consultas sobre piezas y accesorios disponibles para la venta.

Participar en inventarios

- Cuando sea posible debe colaborar participando en la toma física de inventarios, de la bodega que le corresponda por su lugar de trabajo, que puede ser en bodega central, o en alguna de las agencias.

4.5.1.4 Manuales de Puestos de Personal a cargo de registros auxiliares de Inventario de Repuestos

Manual de Puestos Asistente de repuestos

DESCRIPCION DE PUESTOS

ASISTENTE

Departamento: Repuestos

Puesto: Asistente del Gerente

Jefe Inmediato: Gerente de Repuestos

Responsabilidad Principal: Mantener control de actividades administrativas y operaciones del departamento

Subalternos: Personal del Departamento de Repuestos

Requisitos Mínimos: Titulo de Educación a nivel medio con Computación y nociones de administración

Experiencia Laboral: Conocimiento del producto, administración y control en general.

FUNCIONES

Control de registros e ingresos

- Registro y control de ingresos de pedidos o costos de pedido, precio de venta o cambios en precio, registro de descuentos y devoluciones, previamente autorizadas por la gerencia del departamento.

Asistencia de control y supervisión

- Colaborar con el Gerente del departamento de repuestos en mantener los niveles adecuados de control y supervisión tanto en el departamento, así como en las agencias locales y departamentales, para mantener un adecuado ambiente de trabajo.

Control general de inventarios

- En conjunto con el gerente de repuestos debe coordinar y establecer los controles que sean necesarios para mantener los niveles adecuados de inventario de repuestos, dentro de esta actividad se incluye el organizar y supervisar la toma física de inventario.

Preparación de reportes a gerente

- Debe revisar y analizar permanentemente los reportes de información generados por el sistema informático, que sirven de herramienta para medir los niveles de movimiento, venta y costos entre otros.

Supervisión de cumplimiento procedimientos

- Dentro de sus funciones se debe contemplar la supervisión de cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas contempladas por la empresa, para cumplir con los objetivos establecidos para el departamento.

Atención a vendedores

- Atender a los vendedores de la agencia central, así como los de agencias locales y departamentales en cuanto a supervisar que les sean entregados sus pedidos de repuestos, les sean enviadas las formas utilizadas y cualquiera otro requerimiento.

Manual de Puestos Encargado de inventario de repuestos

DESCRIPCION DE PUESTOS ENCARGADO DE INVENTARIOS

Departamento: Repuestos

Puesto: Encargado(s) de Inventario

Jefe Inmediato: Asistente de Gerente de Repuestos

Responsabilidad Principal: Control y realización de Inventarios Físicos.

Subalternos: no tiene

Requisitos Mínimos: Titulo a nivel medio Perito Contador, conocimientos de computación.

Experiencia Laboral: Experiencia en realización de inventarios.

FUNCIONES

Generación de reportes del sistema

- Debe encargarse de generar la información necesaria previa a elaborar los inventarios físicos, la cual se basa en el reporte que genera el sistema informático, el cual brinda un listado del Inventario.

Realización de inventarios

- Realizar inventarios físicos en la bodega central, así como participar en la elaboración de inventarios de las bodegas de las agencias locales y departamentales.

Elaboración de informes de inventario

- Debe informar sobre los inventarios al Gerente del departamento de repuestos, así como la persona encargada del control interno de los resultados obtenidos de la realización de los inventarios físicos.

Control y verificación de movimientos

- Debe mantener el control sobre los movimientos de las piezas de repuesto, en cuanto al sistema se refiere tanto de facturación, traslados y faltantes por ingreso o ajustes al sistema. En cuanto al inventario se verifican los movimientos a partir de los datos obtenidos en el inventario anterior.

Ingreso de resultados de inventario

- Debe realizar los ajustes necesarios en el sistema informático de las diferencias, encontradas en la realización del inventario. Es decir debe alimentar en forma manual el sistema de inventarios para realizar los ajustes tanto en faltantes como sobrantes u otras diferencias encontradas.

Archivo de documentos

- Mantener en forma ordenada y llevar control sobre los reportes y papeles de trabajo, que ha utilizado desde la planeación, organización y finalmente realización del inventario físico.

Control sobre artículos

- Debe realizar en el sistema de inventarios las consultas en forma permanente de los artículos, como son códigos, tener control sobre existencias, en las agencias locales y departamentales.

Manual de Puestos Auxiliar contable encargado de inventario de repuestos

**DESCRIPCION DE PUESTOS
AUXILIAR CONTABLE**

Departamento: Repuestos

Puesto: Auxiliar Contable encargado de inventario de repuestos

Jefe Inmediato: Contador General

Responsabilidad Principal: Mantener control de actividades operacionales del departamento de repuestos

Subalternos: no tiene

Requisitos Mínimos: Titulo a nivel medio de Perito Contador y conocimiento de computación c/nociones de administración

Experiencia Laboral: Conocimiento del producto, registro contable, manejo y control general en área de inventarios.

FUNCIONES

Registros de inventario

- Será el encargado de realizar los registros correspondientes al ingreso de los repuestos al sistema de inventarios, cuando se realicen compras o importaciones.

Verificación de operaciones

- Deberá realizar quincenalmente y en forma continua una verificación de los saldos contables, contra los saldos obtenidos del sistema de inventario de repuestos, para lo cual deberá generar o solicitar los reportes necesarios.

Control general de inventarios

- En conjunto con el encargado de inventario de repuestos designado por el departamento de repuestos, deberá participar en la toma física de inventarios de repuestos y dar seguimiento a las operaciones o ajustes que se deriven de la misma.

Reportes para contabilidad

- Deberá reportar en forma constante al departamento de contabilidad sobre los saldos de inventario de repuestos, así como de las diferencias encontradas y de los ajustes realizados por las mismas.

Supervisión de cumplimiento procedimientos

- Dentro de sus funciones se debe contemplar la supervisión de cumplimiento de los procedimientos relacionados a transacciones sobre el inventario de repuestos, que sean realizadas por el jefe de bodega u otro personal que tenga acceso a realizarlas.

4.6.1 Manual de Normas y Procedimientos

4.6.1.1 Manual de Normas y Procedimientos de Inventario de Repuestos

1 INTRODUCCIÓN:

El presente Manual de Normas y Procedimientos de Inventario de Repuestos, está dirigido a empleados y a todas aquellas personas vinculadas con las actividades relacionadas con el ingreso, registro, manejo y custodia de los repuestos. El manual constituirá una guía para realizar de mejor forma la ejecución de las operaciones y contribuir en la consecución de los objetivos de la empresa.

2 OBJETIVOS:

2.1 OBJETIVOS GENERALES

- Asegurar a la administración de la empresa, un nivel adecuado de seguridad en el ingreso, registro, manejo y custodia de los repuestos que se encuentran dentro de la bodega.
- Segregar en forma adecuada las funciones de autorización, custodia y registro en la adquisición, recepción, almacenaje de las existencias, y evitar así que se concentre en una sola persona todas las fases de una transacción, así como propiciar vigilancia permanente entre los departamentos de contabilidad y repuestos o personas involucradas.
- Que exista una custodia adecuada de los inventarios de repuestos. Debe existir custodia física y acceso restringido a las zonas de almacenaje, establecer responsabilidades al personal encargado, implantar una protección adecuada a los inventarios, mediante el afianzamiento del personal que los maneja.

- Establecer en forma periódica y por áreas específicas, la toma física de los inventarios, para verificar la existencia física, valuación y comparación con los reportes emitidos por medio del sistema informático.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer en forma general el cumplimiento, validez y eficiencia del Sistema de Control Interno.
- Mantener control de la existencia y utilización de procedimientos adecuados de custodia, salvaguarda física, manejo y registro de los inventarios.
- Que se realicen valuaciones periódicas de los inventarios de la bodega de Repuestos.
- Fijación de máximos y mínimos para el control de existencias para evitar inversiones en exceso y la obsolescencia.
- Mantener control de los formas utilizadas y de los reportes del sistema informático, para que reflejen información suficiente y competente.
- Establecer niveles de autorización y aprobación, así como precisar las funciones relacionadas a estas.

3 NORMAS:

- El departamento de Contabilidad deberá tener mayor participación dentro del proceso de registro, control y custodia del inventario de repuestos.

- Se deberá contar con un auxiliar contable en el departamento de repuestos, que se dedique exclusivamente al control de inventario de repuestos, del cual rendirá los reportes e informes correspondientes.
- El auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, deberá cumplir funciones específicas dirigidas al control del inventario de repuestos. Y no deberán asignarle tareas administrativas o contables distintas, al control y verificación del inventario de repuestos.
- El departamento de Repuestos debe colaborar con el auxiliar contable encargado de inventario de repuestos, para que cumpla con las tareas de control que tiene asignadas.
- Deberán efectuar por lo menos al final de cada mes un inventario físico por área o proveedor, la que sea más factible para verificar si las existencias físicas coinciden, con los registros del sistema de inventario.
- Deben existir formatos manuales, para el caso de que en algún momento no se cuente con el sistema informático para realizar operaciones o bien para uso de las agencias que no están conectadas en línea al sistema de inventario.
- Cada transacción relacionada con ingresos, egresos o movimientos de inventario que se operen en bodega o repuestos, debe ser firmadas y autorizadas por la gerencia de repuestos.
- De la toma física de inventario, se deben realizar los informes correspondientes y entregar una copia al departamento de contabilidad y otra a la administración o gerencia.

4 PROCEDIMIENTOS:

- Al final del presente manual se presentan las descripciones y flujogramación correspondiente a procedimientos relacionados al inventario de repuestos, tanto en operaciones de registros así como en la toma física del inventario de repuestos.

5 NIVELES DE APROBACIÓN:

Elaboración: Auditor

Revisión: Jefe del departamento de Repuestos.

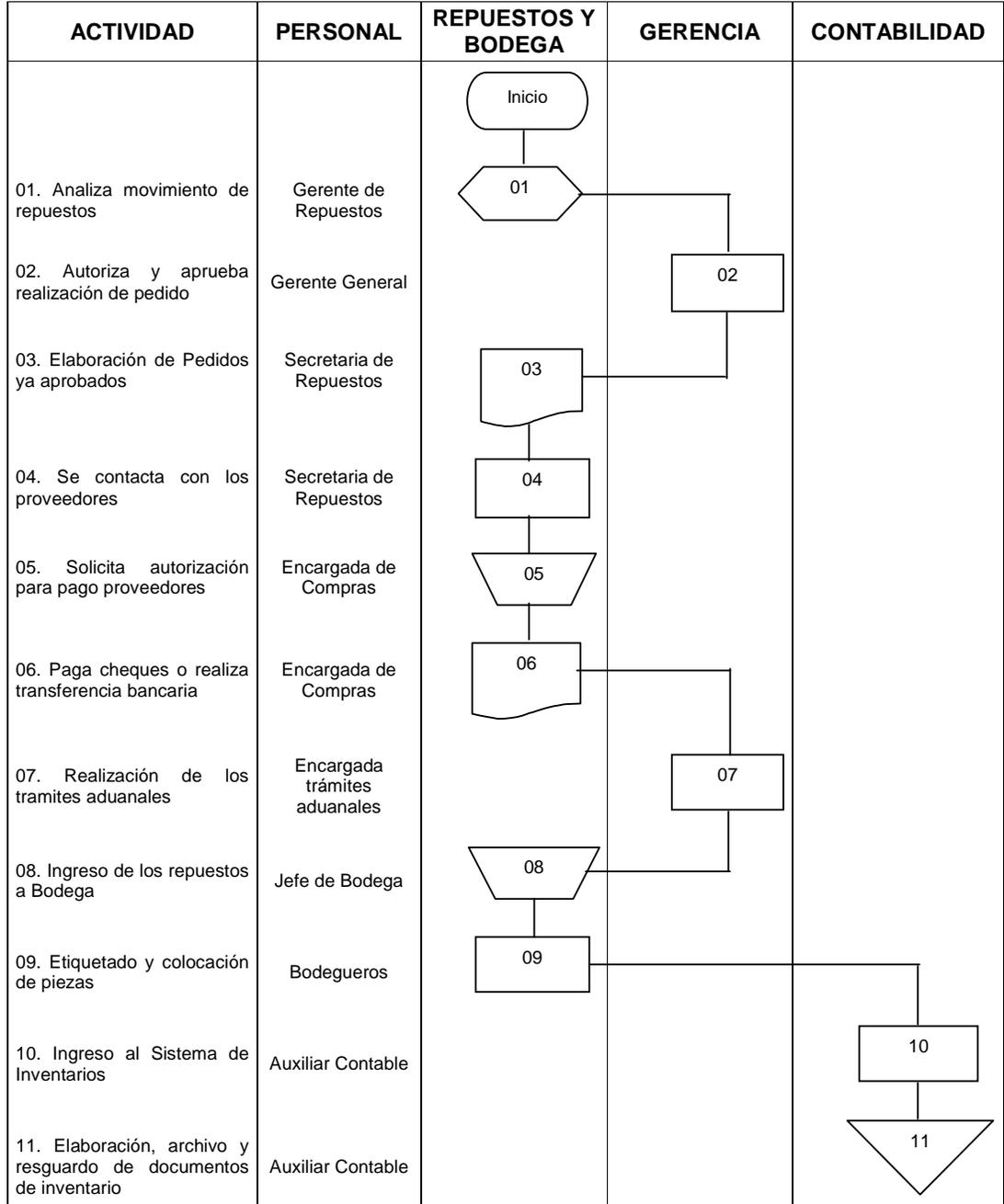
Aprobación: Administración o Gerencia.

6 PROCEDIEMTOS DE CONTROL DE COMPRA, INGRESO Y REGISTRO DEL INVENTARIO DE REPUESTOS

No.	RESPONSABLE (QUIEN LO HACE)	PROCESO	ACCIÓN (QUE, COMO Y CUANDO LO HACE)
01	Gerente departamento de Repuestos	Analiza los movimientos de repuestos	Saca reportes del sistema informático y pide autorización a la Gerencia para realizar pedidos.
02	Gerente General	Autoriza y aprueba la realización de los pedidos	El Gerente General realiza la autorización y aprobación de las cantidades y piezas de repuestos a solicitar.
03	Secretaria departamento de Repuestos	Elabora los pedidos	Luego de que se encuentran aprobados los pedidos, la secretaria se encarga de elaborarlos en limpio.
04	Secretaria departamento de Repuestos	Se pone en contacto con proveedores y envía pedidos	Se contacta con proveedores vía telefónica o electrónica y luego envía faxes o correos electrónicos para que despachen pedido.

05	Encargada de Compras	Solicita la autorización de pagos a proveedores	La persona encargada de compras, solicita a la Gerencia General autorización para la realización de los pagos.
06	Encargada de Compras	Realiza transferencias bancarias y/o pago de cheques	La encargada de compras realiza los pagos a través de transferencias bancarias para pagar a proveedores del exterior y cheques en compras locales.
07	Encargada de Trámites aduanales	Realiza los trámites necesarios para ingresar la mercadería	Cuando la mercadería ingresa al país el encargado de trámites aduanales, debe solicitar los cheques o vales efectivos para realizar los pagos necesarios.
08	Jefe de Bodega	Recepción de los repuestos en bodega	El jefe de bodega junto con los bodegueros recibe la mercadería y revisa contra la factura y lista de empaque.
09	Bodegueros	Etiquetado y colocación de los repuestos en lugar idóneo	Luego de que la mercadería ya ha ingresado a la bodega, los bodegueros deben etiquetarla y colocarla en los estantes.
10	Auxiliar Contable	Supervisión del registro e ingreso del inventario físico	Contabilidad, debe supervisar el adecuado ingreso a bodega, así como el registro del inventario en el sistema.
11	Auxiliar Contable	Elaboración del archivo y resguardo de la documentación de inventario.	El encargado de inventarios debe archivar los documentos relacionados al inventario y llevar un registro de los mismos.

6.1 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE COMPRA, INGRESO Y REGISTRO DEL INVENTARIO DE REPUESTOS

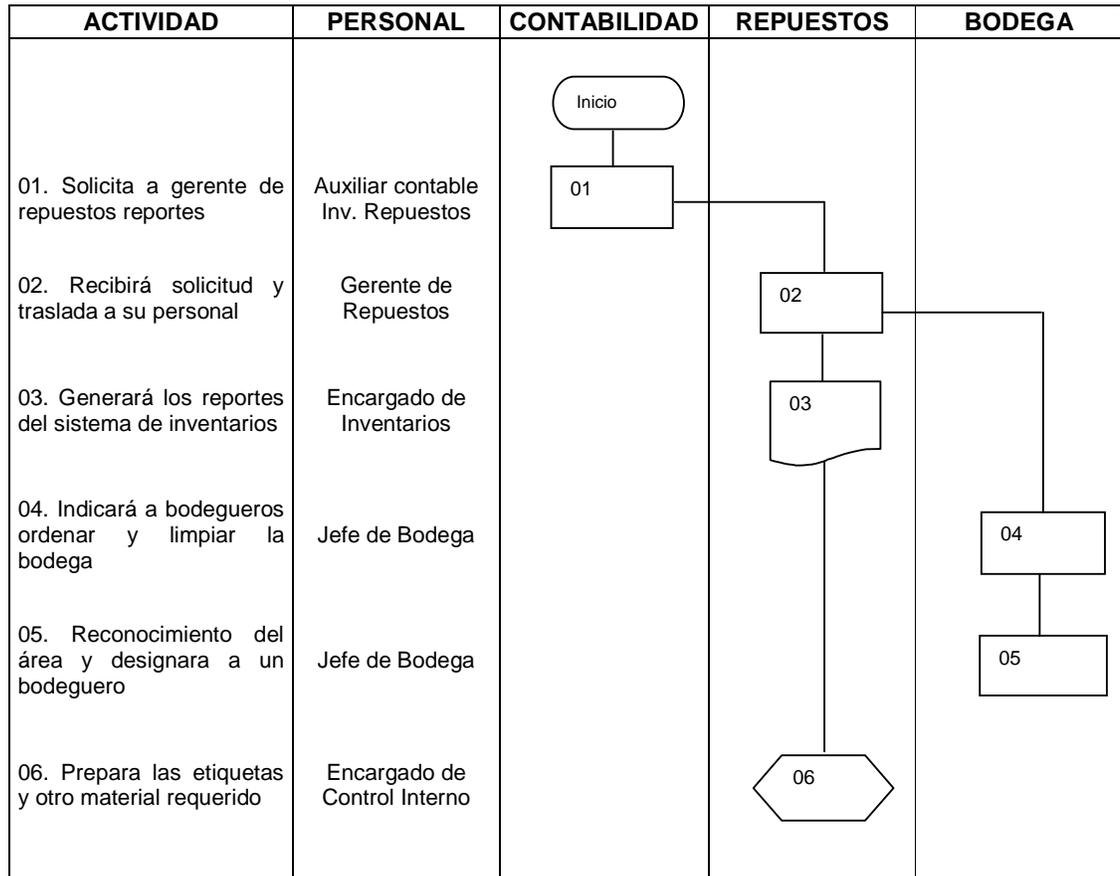


Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

7. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PREVIOS A LA TOMA FISICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS

No.	RESPONSABLE (QUIEN LO HACE)	PROCESO	ACCIÓN (QUE, COMO Y CUANDO LO HACE)
01	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Solicita al gerente de repuestos los reportes del sistema de inventario.	Tres días antes de la realización del inventario físico, solicitará los reportes del sistema de inventario con un memorando firmado por el contador general donde indicará además la fecha del inventario.
02	Gerente de Repuestos	Recibirá memorando del auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Recibirá el memorando y entregará copia al encargado de inventarios, al jefe de bodega y al encargado de control interno de repuestos.
03	Encargado de inventario del departamento de repuestos	Generará los reportes del sistema de inventarios	El encargado de inventarios procederá a generar e imprimir los correspondientes reportes del área en que se realizara la toma física.
04	Jefe de Bodega	El jefe de bodega deberá indicar que se ordenen y limpien las áreas respectivas.	El jefe de bodega designara a uno o dos bodegueros para que realicen limpieza y ordenamiento de las áreas donde se realizará el inventario físico.
05	Jefe de Bodega	Hará un reconocimiento de las áreas de toma del inventario físico.	En conjunto con un bodeguero hará un reconocimiento del área de inventario físico y lo designará para participar en la toma física.
06	Encargado de Control Interno de Repuestos	Preparará las etiquetas de control para la toma física de inventario.	El encargado de control interno procederá a preparar los materiales a utilizar principalmente las etiquetas de control de inventario.

7.1 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PREVIOS A LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

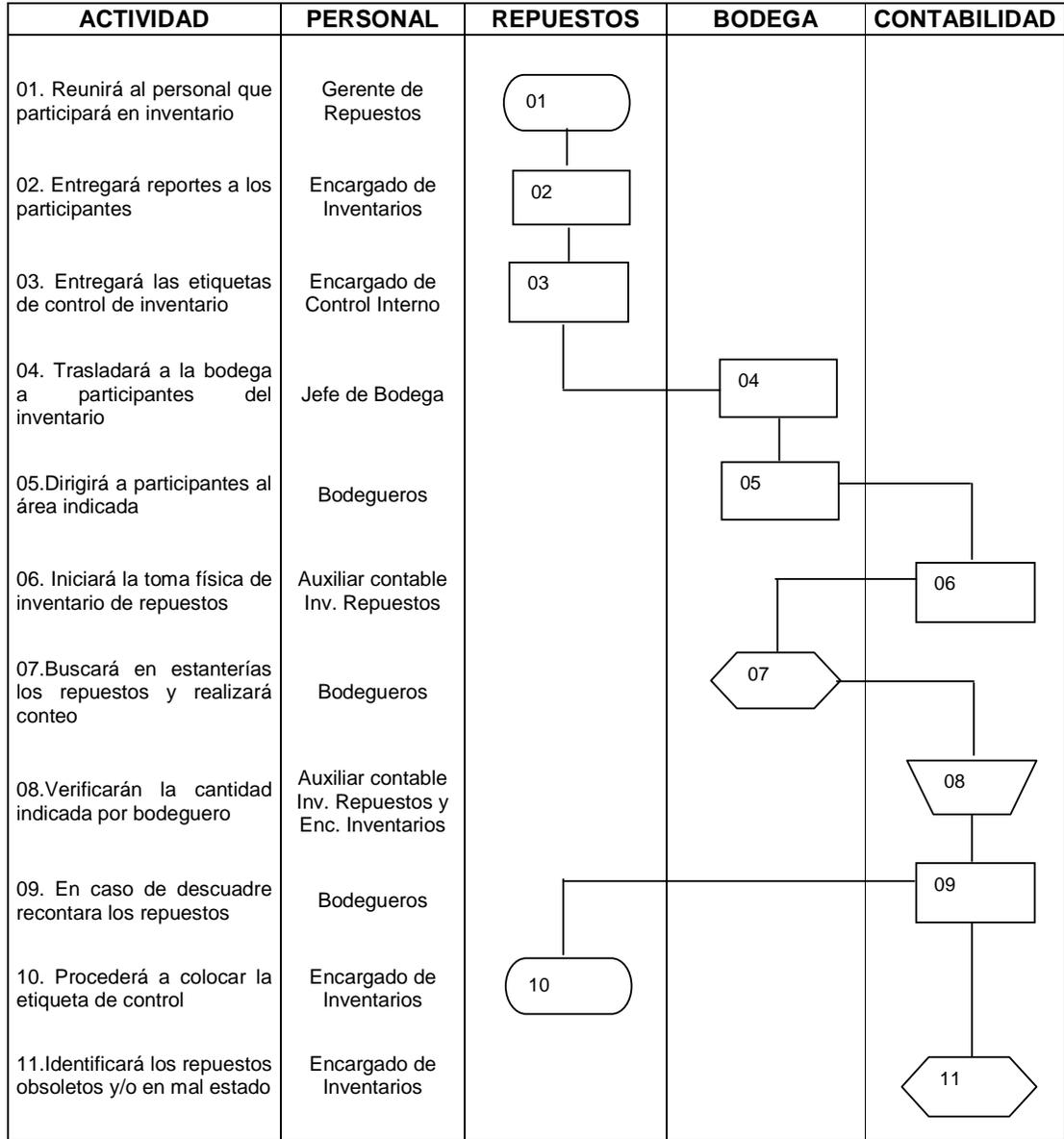
8. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DURANTE LA TOMA FISICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS

No.	RESPONSABLE (QUIEN LO HACE)	PROCESO	ACCIÓN (QUE, COMO Y CUANDO LO HACE)
01	Gerente de Repuestos	Reunirá al personal que participará en el inventario físico	El gerente de repuestos se reunirá al personal de su departamento que participará en la toma física incluyendo al jefe de bodega.
02	Encargado de inventarios del departamento de repuestos	Entregará los reportes del sistema de inventario de repuestos.	El día de realización del inventario físico el encargado de inventarios entregará los reportes al auxiliar contable y los demás participantes.
03	Encargado de control interno	Entregará las etiquetas de control de inventario.	El encargado de control interno entregará las etiquetas al auxiliar contable y al encargado de inventario de repuestos.
04	Jefe de Bodega	El Jefe de Bodega trasladará a la bodega a los participantes	Trasladará a bodega a los participantes e indicará a que bodeguero(s) se le(s) ha designado para participar en el inventario físico.
05	Bodeguero(s)	El(los) bodegueros se dirigirán junto con los participantes a las áreas a inventariar.	El(los) bodegueros designados dirigirán a los participantes a las áreas de la bodega donde se realizará la toma física.
06	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Iniciará la toma física de inventarios.	Iniciará la toma física de inventario, para lo cual indicara al bodeguero el código y descripción del producto a verificar.
07	Bodeguero	Buscará en los estantes los repuestos y realizará el conteo físico.	El bodeguero buscará los repuestos y procederá a realizar el conteo físico de los mismos.

No.	RESPONSABLE (QUIEN LO HACE)	PROCESO	ACCIÓN (QUE, COMO Y CUANDO LO HACE)
08	Encargado de inventarios de repuestos y Auxiliar contable	Verificarán la cantidad indicada por el bodeguero	El encargado del inventario de repuestos y el auxiliar contable verificarán en los listados si coinciden las cantidades físicas con el reporte.
09	Auxiliar contable encargado de inventario de repuestos	Recontara las piezas en caso de que no cuadren las cantidades.	Si la cantidad indicada por el bodeguero no coincide con el reporte del sistema el auxiliar contable recontara nuevamente.
10	Encargado de inventario de repuestos	Procederá a colocar la etiqueta de control de inventario	El encargado de control interno colocará una etiqueta a la caja o en la parte frontal del estante donde ya se hayan verificado.
11	Auxiliar Contable encargado de inventario de repuestos	Identificará los repuestos obsoletos y/o en mal estado.	Durante la toma física el auxiliar contable deberá identificar piezas de repuesto obsoletas y/o en mal estado que se encuentren físicamente en las estanterías.

Los procedimientos del 7 al 10 son repetitivos con cada producto que se verifique, se procederá de igual forma.

8.1 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DURANTE LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS



Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

Los procedimientos del 7 al 10 son repetitivos con cada producto que se verifique, se procederá de igual forma.

9. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL POSTERIORES A LA TOMA FISICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS

No.	RESPONSABLE (QUIEN LO HACE)	PROCESO	ACCIÓN (QUE, COMO Y CUANDO LO HACE)
01	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Realiza reporte en hoja de Excel identificando diferencias encontradas, así como los repuestos obsoletos y/o en mal estado localizados.	Realizará reporte de las diferencias encontradas en la toma física de inventario de repuestos, así mismo solicitará dar salida a los repuestos obsoletos y/o en mal estado localizados.
02	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Trasladará reporte de la toma física de inventario de repuestos.	Luego trasladará el reporte de la toma física de inventarios al gerente de repuestos y al contador general.
03	Gerente de Repuestos	Revisará el reporte realizado por el auxiliar contable	Revisará el reporte del auxiliar contable y solicitará al encargado de inventarios efectuar ajustes y realizar las acciones necesarias.
04	Encargado de inventarios de repuestos	Realizará los ajustes correspondientes	Realizará los ajustes necesarios en el sistema de inventario y generará nuevos reportes que entregará al auxiliar contable, junto con documentos de respaldo.
05	Encargado de inventarios	Solicitará al Jefe de Bodega operar salidas del inventario de los repuestos obsoletos y/o en mal estado.	Solicitará al jefe de bodega, con memorando firmado por gerente de repuestos dar salida del inventario a repuestos obsoletos y/o en mal estado.
06	Jefe de Bodega	Realizará la salida de los repuestos obsoletos y/o en mal estado.	Realizará la salida de los repuestos y generará documento de respaldo del sistema de inventario de repuestos.

No.	RESPONSABLE (QUIEN LO HACE)	PROCESO	ACCIÓN (QUE, COMO Y CUANDO LO HACE)
07	Jefe de Bodega	Trasladará el documento de salida del inventario generado en el sistema.	Trasladará el documento de respaldo generado en el sistema al encargado de inventarios.
08	Encargado de Inventarios	Recibe del jefe de bodega la confirmación de la salida de los repuestos obsoletos y/o en mal estado.	El encargado de inventarios recibe la confirmación del jefe de bodega de la salida del inventario de los repuestos obsoletos y/o en mal estado y entregará una copia al auxiliar contable.
09	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Emitirá factura por los repuestos obsoletos y/o en mal estado y realizará los registros contables.	El auxiliar contable emitirá la factura correspondiente a los repuestos obsoletos y/o en mal estado y registrará contablemente.
10	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Revisará los reportes generados del sistema luego de los ajustes.	Revisará los reportes del sistema de inventario generados luego de los ajustes y documentación de respaldo de dichos ajustes.
11	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Realizará informe de la toma física de inventario para el contador general.	Realizará un informe sobre la toma física, las diferencias encontradas si las hubiera, ajustes realizados y nuevos reportes generados.
12	Auxiliar contable encargado del inventario de repuestos	Llevará archivo y registro de cada toma física de inventario.	Elaborará un archivo y registro de cada toma física de inventario realizada y los reportes generados luego de realizar ajustes, así como los documentos de respaldo.

9.1 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL POSTERIORES A LA TOMA FISICA DEL INVENTARIO DE REPUESTOS

ACTIVIDAD	PERSONAL	CONTABILIDAD	REPUESTOS Y BODEGA
01. Realiza reporte listando las diferencias encontradas	Auxiliar contable Inv. Repuestos	01	
02. Traslada reporte de la toma física de inventario	Auxiliar contable Inv. Repuestos	02	
03. Revisará reporte de la toma del inventario físico	Gerente de Repuestos		03
04. Realizará los ajustes y traslada reportes a contabilidad	Encargado de Inventarios		04
05. Solicitará a Jefe de bodega dar salida a obsoletos y/o en mal estado	Encargado de Inventarios		05
06. Realizará la salida de repuestos obsoletos y/o en mal estado	Jefe de Bodega		06
07. Traslada documento de respaldo de salida de inventario del sistema	Jefe de Bodega		07
08. Recibe confirmación de salida de inventario de repuestos obsoletos y/o en mal estado y traslada copia al auxiliar contable	Encargado de Inventarios		08
09. Emitirá la factura por repuestos obsoletos y realizará los registros contables	Jefe de Bodega	09	
10. Revisará los reportes generados luego de los ajustes	Auxiliar contable Inv. Repuestos	10	
11. Realizará informe de la toma física de inventario p/contador	Auxiliar contable Inv. Repuestos	11	
12. Elaborará archivo de cada toma física de inventario	Auxiliar contable Inv. Repuestos	12	

Nota: El significado de las figuras se encuentran en el anexo 2

4.7.1 Diseño de Formas a Utilizar

Las formas que se utilizarán en la empresa tienen relación directa al inventario de repuestos, las formas manuales se sugieren como control adicional en el caso de agencias que aun solicitan o envían repuestos y no se encuentran en línea al sistema de inventario de repuestos. Los documentos utilizados como son pedidos, envíos, devoluciones, traslados de repuestos se generarán en el sistema informático del inventario de repuestos y existen también formas manuales ya establecidas, por lo que no se considera necesario diseñar nuevas formas manuales (ver anexo 3).

4.7.1.1 Pedido o Solicitud de Envío de Repuestos

AUTOMOTOS, S.A.			
Nombre de Agencia: _____			
Requisición a Bodega: _____			
Fecha: _____			
No.	No. de Parte/Código	Descripción	Observación
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> _____ Firma Encargado Agencia </div> <div style="text-align: center;"> _____ Gerencia Repuestos </div> <div style="text-align: center;"> _____ Firma Jefe de Bodega </div> </div>			

Este formato deberá utilizarse cuando la bodega central requiera a una agencia o viceversa, repuestos que están siendo solicitados por un cliente o bien sean necesarios para utilización de la empresa.

4.7.1.2 Envío o Devolución a Bodega Central

AUTOMOTOS, S.A.		
Nombre de Agencia o quien Devuelve: _____		
Persona encargada que Devuelve: _____		
Fecha de Devolución: _____		No. 000000000
Cantidad	No. de Parte/Código	Descripción
TOTAL LINEAS _____		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>_____</p> <p>Jefe de Bodega</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>_____</p> <p>Firma persona que entrega</p> </div> </div>		
<p>_____</p> <p>Encargado Agencia</p>		
<p>Fecha: _____</p>		

Este formato se utilizará cuando a solicitud del departamento de repuestos a través de la bodega central y por medio de pedido se haya solicitado a una agencia, piezas de repuestos que se requieran, para realización de una venta o para su utilización en la empresa.

Los formatos manuales se utilizarán como constancia de traslados de repuestos entre bodega central y bodegas de las agencias, así como traslados a agencias que no están conectadas en línea al sistema de inventario. Las transacciones realizadas a través de formas manuales deberán ser operadas por el jefe de bodega y siempre entregará una copia al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos.

4.8.1 Diseño de Control Interno de Inventario Físico en Bodega Central

Es indispensable que se realicen inventarios físicos en la bodega central en períodos que no excedan de dos meses entre cada uno, por lo que se sugiere sectorizar la bodega para efectos de la realización de inventarios físicos, la alternativa más conveniente es sustituir un inventario anual por varios inventarios físicos realizados a lo largo del año y en forma sectorizada de la bodega de repuestos, lo cual disminuirá los riesgos inherentes que implican no tener certeza razonable del inventario físico de repuestos en la bodega central.

4.8.1.1 Inventario físico Sectorizado

Se deberá sectorizar la toma física de inventarios tomando en cuenta factores como: valor, facilidad de sustracción, minuciosidad, manejabilidad y movimiento de las piezas de repuestos. En cuanto al ordenamiento y distribución física de la bodega no se propone ninguna modificación, puesto que actualmente se encuentra bien organizada y no es difícil para los bodegueros ubicar los repuestos en las estanterías, de acuerdo al ordenamiento ya establecido.

4.8.1.2 Verificación de los Controles Internos

Se verificar constantemente los controles internos relacionados al inventario de repuestos por lo que se plantean diversos parámetros de control, respecto al ingreso, manejo y custodia del inventario de repuestos dentro de los que podemos mencionar los siguientes:

1. Se debe tener claro quien es la persona que solicita las compras de inventario, así como la persona que autoriza y aprueba el pedido.

2. Se deben verificar el(los) puntos de recepción establecidos y determinar la seguridad con que se realiza la recepción de las mercaderías.
3. Conocer si las instalaciones cuentan con dispositivos de seguridad adecuados, como vallas, guardias u otros, que eviten salidas no autorizadas de repuestos.
4. Determinar si se mantienen registros permanentes, del inventario y si hay independencia entre los encargados de: compras, almacenamiento y envíos, para verificar una adecuada segregación de funciones.
5. Determinar si se realizan los recuentos físicos de inventario, en períodos que no excedan dos meses entre cada uno y si efectivamente participa el personal que se ha designado.
6. Tener conocimiento de que personas independientes a la bodega, tienen acceso a realizar ajustes de los recuentos físicos.
7. Se debe dar seguimiento a variaciones importantes en los registros de inventario y en los recuentos físicos, así como verificar quién lleva a cabo estas operaciones y quien da la aprobación correspondiente.
8. Verificar que las salidas de almacén, se realicen conforme a solicitudes, notas de envío u otro documento idóneo que sean pre-numerados.
9. Evaluar continuamente el establecimiento y cumplimiento de normas para la valoración de inventarios establecidos por la administración, así como las políticas establecidas respecto a inventarios en exceso, excedentes de inventario, artículos obsoletos y de lento movimiento.

10. Verificar la participación del departamento de contabilidad, en los registros de inventarios y en las funciones revisión de reportes e informes.
11. Existencia de pólizas de seguro contra todo riesgo, que cubran al inventario de repuestos, incluyendo los que se encuentran en otras bodegas.

4.8.1.3 Instrucciones para la realización del Inventario Físico

Se sugiere realizar los inventarios físicos en la bodega de repuestos, en las más bajas de ventas en el mes y considerar realizarlo utilizando los fines de semana para realizar el inventario. La realización del inventario deberá ser supervisada por el Contador General, que es el más interesado en la exactitud de la información contable y financiera que se genere, por otra parte es muy importante la participación del personal del departamento de repuestos. Por lo que se deberá coordinar la participación en dicho inventario del jefe de bodega, un bodeguero, el encargado de inventarios de repuestos y el auxiliar contable encargado del inventario de repuestos.

Fecha de realización del Inventario Físico

Debido a que en la empresa objeto de estudio no es posible realizar un inventario físico anual al inventario de repuestos, se establece como alternativa a este problema realizar inventarios físicos periódicos en la bodega central durante el año, a intervalos de tiempo que no excedan de dos meses entre cada uno y en forma sectorizada en la bodega central. Se tratará que al finalizar el período se logre cubrir la mayor parte del inventario, por lo que deberá iniciarse con las piezas de repuestos de más movimiento y terminado al final del ejercicio contable con las piezas de más lento movimiento.

Movimiento mientras se efectúa el recuento

Debido a que no puede interrumpirse el movimiento de la bodega de repuestos y que no se puede dejar de vender a los clientes, deberá designarse al encargado de control interno del departamento de repuestos para que se encargue de centralizar información sobre movimientos de productos durante la realización de la toma física. Es decir que si durante la realización del inventario se realizan movimientos de repuestos dentro del área que se está inventariando, se deberá informar a la persona designada para que tenga conocimiento de la situación y que al finalizar la toma física se tomen en consideración dichas salidas.

Control de Etiquetas

Es muy importante que se utilicen etiquetas en la realización del inventario físico, para identificar plenamente las áreas que ya han sido inventariadas, estas etiquetas deberán ser en colores llamativos y podrán ser prenumeradas o numerarse manualmente. Las etiquetas serán de gran utilidad para llevar la secuencia y el orden del inventario físico, deberá designarse al encargado de control interno del departamento de repuestos el control de las etiquetas.

Planificación del Inventario Físico

A continuación se presentan algunos elementos que servirán de guía para la realización del inventario físico de repuestos en la bodega central, así mismo se plantean algunos lineamientos que deben seguir las personas que participarán en dicho inventario, estas deberán tomarse en consideración cuando se realicen las tomas físicas del inventario de repuestos.

1. En el inventario físico de repuestos en bodega central deberán participar las siguientes personas: el auxiliar contable encargado de inventario de repuestos, el encargado de inventarios del departamento de repuestos, un

bodeguero que servirá de guía para facilitar la ubicación de las áreas de inventario y el encargado de control interno del departamento de repuestos.

2. Los inventarios se realizarán en intervalos de tiempo que no excedan de dos meses entre cada uno, si las personas designadas no pueden estar presentes deberán ser sustituidas por persona idónea, a excepción del auxiliar contable que siempre deberá estar presente en las tomas físicas.

3. El encargado de inventarios, imprimirá los listados del sistema de inventario de repuestos, de las áreas sobre las cuales se realizará el inventario físico, los reportes del sistema deben identificar plenamente los códigos, descripción de las piezas y cantidad correspondiente.

4. Para llevar la secuencia del recuento del inventario físico, se utilizarán etiquetas prenumeradas o numeradas manualmente, estas deberán ser en distintos colores, para identificar las áreas que ya fueron inventariadas. Se para las etiquetas utilizar tres colores distintos como son: verde, amarillo y rojo para identificar las variantes encontradas en la toma física de inventario.

- color verde: para las cajas que cuadren
- color amarillo: para las cajas sobre las que haya confusión o duda; y
- color rojo: para las cajas que no cuadran físicamente.

5. Las etiquetas serán entregadas por el encargado de control interno del departamento de repuestos, quien las entregará al inicio del inventario y las recogerá al finalizar.

6. Se deberán proporcionar los elementos necesarios y brindar las indicaciones correspondientes a las personas que participarán en la toma física del inventario entre estos tenemos: listados, etiquetas, reconocimiento físico del área y ubicación física de los estantes.

7. Se deberá tener un estricto control de los movimientos de inventario en las áreas donde se está realizando el inventario físico, se designará al encargado de control interno para que se le informe cuando sea necesario extraer algún repuesto de las áreas inventariadas.

8. Durante la toma física de inventario se interrumpirán los ingresos de repuestos al sistema de inventarios e ingresos físicos de repuestos a bodega.

9. Se interrumpirá cualquier envío o transferencia de repuestos de bodega central a las agencias o viceversa, para no entorpecer la toma física de inventario.

10. Deberán identificarse durante la toma física de inventario, la existencia de productos obsoletos a los que aún no se les ha dado salida del sistema de inventario, ni físicamente de la bodega.

11. Si en realización del inventario físico se encuentran diferencias entre el sistema de inventarios y el inventario físico, el encargado de inventarios realizará los ajustes en el sistema de inventarios, bajo supervisión del asistente de repuestos y con la debida autorización del gerente de repuestos.

12. Luego de realizados los ajustes pertinentes en el sistema de inventario, se trasladará al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos los ajustes realizados al sistema así como los reportes generados de dichas operaciones, para que verifique el cuadro correspondiente.

4.9 Ventajas y desventajas de la aplicación del Diseño de un Sistema de Control Interno administrativo y contable en los departamentos y áreas relacionadas

4.9.1 Departamento de Contabilidad

4.9.1.1 Ventaja

- El departamento de contabilidad contará con controles internos administrativos-contables adecuados al inventario de repuestos y tendrá una mayor participación de las operaciones que realice el departamento de repuestos en relación al inventario, esto permitirá tener certeza razonable de que las operaciones realizadas, se apegan a procedimientos establecidos y que para ejecutarse cumplen un proceso de solicitud, autorización y aprobación de las autoridades designadas.

4.9.1.2 Desventaja

- El diseño del sistema de control interno al inventario de repuestos requiere de la contratación de un auxiliar contable que se encargue específicamente del inventario de repuestos y que verifique en forma permanente los procedimientos establecidos, los registros contables y los registros del sistema de inventarios. Esto representará un costo para la empresa ya que implica el desembolso de un salario y en ocasiones tiempo extraordinario para la realización de sus actividades.

4.9.2 Departamento de Repuestos

4.9.2.1 Ventaja

- El diseño del sistema de control interno del inventario de repuestos permitirá tener controles internos eficientes de las operaciones y movimientos del inventario, se podrán reducir las operaciones duplicadas o innecesarias, que den como resultado diferencias entre el

sistema de inventario y lo que reflejan los recuentos físicos de inventario. El departamento de repuestos no tendrá la responsabilidad total del inventario físico, ya que el departamento de contabilidad a través de un auxiliar contable apoyará al encargado de inventarios del departamento en la toma de inventarios físicos y en operaciones de inventario que tengan interés contable, esto reducirá la carga de trabajo al personal del departamento.

4.9.2.2 Desventaja

- El departamento de repuestos deberá trasladar continuamente información al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos de los movimientos, realizados en el sistema de inventarios, además tendrán la obligación de dar a conocer al auxiliar contable, información sobre nuevos productos y características de los mismos. Así mismo deberán instruir al auxiliar contable sobre las operaciones administrativas del departamento incluyendo la bodega y brindarle acceso a las mismas.

4.9.3 Bodega

4.9.3.1 Ventaja

- Se tendrá un mejor conocimiento de las operaciones y movimientos realizados en la bodega de repuestos, tanto en lo referente a los ingresos como a las salidas de los repuestos derivado de que se contarán con controles internos administrativos-contables que permitan conocer la honestidad y eficiencia del trabajo realizado. Así mismo permitirá mantener control sobre las medidas de seguridad y protección del espacio físico de la bodega.

4.9.3.2 Desventaja

- El jefe de bodega deberá además de reportar al departamento de repuestos también reportará al auxiliar contable encargado del inventario de repuestos, sobre determinadas operaciones que realice lo cual en cierta forma se podría ver como un doble trabajo, en determinado momento los controles internos-administrativos respecto al personal de bodega podría generar descontento en el personal de bodega, si no se manejan de manera adecuada.

9.9.4 Personal Relacionado

4.9.4.1 Ventaja

- Existirá un mayor control de las operaciones que realizan las personas que tienen una que participan del proceso relacionado al movimiento de inventario de repuestos como lo son la cajera y el encargado de despacho de los repuestos, ya que se creara una mejor interrelación y cooperación de trabajo entre estas personas, así como al respecto de las operaciones que realizan.

CONCLUSIONES

1. La empresa no tiene establecidos controles internos contables-administrativos respecto al inventario físico de repuestos, que le permitan tener certeza del adecuado proceso de las operaciones del área de inventario de repuestos. Aun cuando utilizan algunos procedimientos relativos al manejo del inventario, estos no están claramente definidos lo que da margen a la existencia de riesgos, errores e irregularidades.
2. La empresa no cuenta con manuales de puestos de empleados, ni con un manual de normas y procedimientos respecto al inventario de repuestos, en donde se encuentren plasmados los procedimientos contables-administrativos, relativos a la optimización de los procesos y operaciones relacionadas con el manejo del inventario de repuestos.
3. El departamento de contabilidad no participa directamente en los procedimientos y operaciones relacionadas al inventario de repuestos, pues las transacciones que se realizan en el sistema de inventario de repuestos son realizadas por personal del departamento de repuestos, sin participación o supervisión directa del departamento de contabilidad.
4. En bodega central no se realiza anualmente el inventario físico de repuestos debido a la amplia extensión de espacio de la bodega, pues necesitarían mucho días y prácticamente a todos los empleados de la empresa para realizarlo. Esto representa una debilidad de los controles internos contables-administrativos, ya que no han buscado otras alternativas de control interno respecto a la toma física de este inventario.

RECOMENDACIONES

1. Se debe implementar el diseño de sistema de control interno del inventario de repuestos para mejorar los procedimientos contables-administrativos, los cuales deben aplicarse a los procedimientos, operaciones y al personal que tiene relación con el manejo del inventario de repuestos, para disminuir los riesgos, errores e irregularidades existentes.
2. Es indispensable la implementación de los manuales de normas y procedimientos y los manuales de puestos de personal que contienen la información relativa a los procedimientos contables-administrativos, que servirán de guía para la realización de las operaciones del manejo de inventario de repuestos, así mismo para optimizar la administración del inventario y asegurar procedimientos adecuados de dichas operaciones.
3. Es de vital importancia que el departamento de contabilidad participe y supervise en forma más directa los procesos relacionados al inventario de repuestos, por lo que debe designar a un auxiliar contable que realice operaciones relacionadas al inventario de repuestos, así como los registros contables inherentes a las operaciones de este inventario.
4. Se recomienda como alternativa a la falta de toma física de inventario anual, que se realicen estas tomas físicas del inventario de repuestos, en forma sectorizada en la bodega y a intervalos de tiempo que no excedan de dos meses entre cada uno durante el año. A manera que al finalizar el período anual se haya abarcado la mayor parte de la bodega, para ello deben conformar un equipo trabajo conjunto entre contabilidad y repuestos que se dediquen a esta actividad.

BIBLIOGRAFÍA

- 1 Bach Juan R. Balances, Auditoria y Control. Bach Juan R. y Vitale Arturo M. Ediciones Bach S.R.L. Cuarta edición. Brasil 1979. Tomo I.
- 2 Beltrán Alonzo, Sergio Fernando. Como mantener un adecuado volumen de inventarios, para aprovechar la capacidad instalada y evitar el exceso de uso de capital de trabajo. Tesis de graduación de Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas 1990.
- 3 Benavides Pañeda, Raymundo Javier. Administración. McGraw-Hill Interamericana, S.A. México 2003.
- 4 Calvet Pérez, Ricardo. Administración Financiera. Editorial Limusa, S.A. de C.V. Edición 1ra. México 1983.
- 5 Cepeda Alonso, Gustavo. Auditoria y control interno. McGraw-Hill Interamericana, S.A. Editorial Kimpres Ltda..Enero 2000. Páginas 3-15 y 19-21.
- 6 Código de Comercio. Decreto No. 2-70 Congreso de la República de Guatemala.
- 7 Cook, John W. --Auditoria Cook, John W. y Winkle Gary M.. Nueva Editorial Interamericana, S.A. de C.V. México 1988. Título original en Ingles AUDITING. Traducido por: Julio Coro Pando. Revisión técnica: C.P. Javier Cocina Martínez. Supervisión de la edición: Gabriel González-Loyola
- 8 Compilación bibliográfica Técnicas de Investigación Documental Cooperativa de servicios Varios. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de San Carlos de Guatemala.. Guatemala. 2ª. Edición. Enero 1995.
- 9 Defliese, Philip L. Auditoria Montgomery. Defliese, Philip L., Johnson Kenneth P. y Macleod, Roderik K, Editorial Limusa, S.A. de C.V., Cuarta reimpresión, México 1988.
- 10 Domínguez Fernández, Diego. Diccionario de Contabilidad y Economía. Primera Edición.--Impreso por Grafman, S.A.-- España 1980.

- 11 Enciclopedia Encarta. Concepto de Empresa, Microsoft Corporation 2000@1993-1999
- 12 Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. Organización de Empresas Análisis, Diseño y Estructura. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Litográfica Ingramex. México. Marzo 2002. páginas 183-196 y 213-217
- 13 Guajardo Cantú, Gerardo. Contabilidad Financiera. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V., segunda edición. México 1999. Páginas 422-436
- 14 Guajardo Cantú, Gerardo. Contabilidad un enfoque para usuarios. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México. Año 1988. Páginas 6-14 y 110-133.
- 15 Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guía de Auditoria Interna No. 5. Inventarios. Guatemala 1997.
- 16 Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Con autorización de Internacional Accounting Standards Comité Foundation (IASCF). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Equus Impresores, S.A. de C.V. México. Junio 2005.
- 17 Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas Internacionales de Auditoria (NIAS) Con autorización de Internacional Federation of Accountants (IFAC). Edición Quinta. México. Año 2000.
- 18 Monzón Rodríguez, Jorge Luis. Estructura del Control Interno en Almacenes y Bodegas de Materiales en el Instituto Nacional de Electrificación. Tesis de graduación de Universidad de de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Año 1995. Páginas 27-45
- 19 Océano Grupo Editorial, S.A. Enciclopedia de la Auditoria. Edición Océano grupo Editorial. España 1998. Edición original Macgraw Hill Inc. 1986.
- 20 Orozco Monzón, Julio Cesar. Examen, Evaluación e Implementación del Control Interno en una Ensambladora de Motocicletas. Tesis de graduación de Universidad de de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Año 1982. Páginas 46-79.

- 21 Perdomo Salguero, Mario Leonel y Pérez Orozco, Gilberto Rolando. Normas y Procedimientos de Auditoria. Editores ECAFYA. Primera Edición. Impresos Garve, S.A. Guatemala 1996. Páginas 17-26.
- 22 Robert W. Jonson. Administración Financiera. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. México. Sexta Impresión 1982. Título original en Ingles FINANCIAL MANAGEMENT. Traducido por: C.P Alberto García Mendoza, M.B.A. Revisado por: C.P. Humberto Márquez Gonzáles, M.B.A. Edición autorizada por: ALLYN AND BACON, INC.
- 23 Siekavizza de Urrutia, Ana Karina. Implantación de la marca Suzuki en Guatemala. Tesis de graduación de Universidad Francisco Marroquín. Facultad de Ciencias Económicas. Año 1999. Páginas 5-15.
- 24 Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Material de apoyo para las pláticas de orientación en la elaboración de tesis. Departamento de Supervisión de Tesis. Guatemala 2000. Total 67 páginas.
- 25 Velasco, Sarat & Asociados, S.C. Prontuario de Leyes Tributarias. Guatemala. Edición 2004. Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y Reglamento de la ley del Impuesto Sobre la Renta, Acuerdo Gubernativo 206-2004.
- 26 www.monografias.com. Trabajo de Inventarios.
- 27 Zorrilla Arena, Santiago. Guía para elaborar la Tesis. Zorrilla Arena, Santiago y Torres Xamar, Miguel. Ediciones McGraw Hill. 2a. Edición México 1997.

ANEXOS

**ANEXO I
FACTORIZACIÓN PARA IMPORTACION DE REPUESTOS**

Empresa: <u>Automotos, S.A.</u>	Correlativo: _____
No. Factura: _____	
No. Contrato: _____	
No. Póliza: _____	
Producto: <u>Repuestos p/motos</u>	

Estimado	Real	Diferencia
----------	------	------------

Valor Fob Japon, X,XXX piezas	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Flete Maritimo	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Seguro	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Valor CIF Ciudad de Guatemala	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Diferencia Cambio de Moneda	0.00		
Tipo de Cambio (al dia)		7.750000	
CIF en Quetzales	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Derechos Arancelarios (y multas)	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Seguro Interno	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Gastos Extraordinarios	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Manejo Almacenaje	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Flete Aereo (en caso via aérea)	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Otros Gastos (fletes, descargas, otros)	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Total Costo en Quetzales	Q0.00	Q0.00	Q0.00
Total:X Cajas			
0X Cajas con X,XXX piezas FACTOR de Costo en Quetzales	FA 0.000000	FA X.XXXXXXX	FA X.XXXXXXX

Estimado:	0.00	Real Q.	0.00
-----------	------	---------	------

Hecho por: _____ Hecho por: _____

Fecha: _____

Del Cálculo Real se determino una diferencia (+) o (-) de

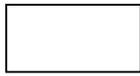
Factor de Corrección: _____	Firma: _____
A Costo de Ventas: _____	Autorizado: _____

ANEXO II

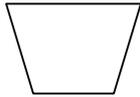
SIMBOLOS DEL FLUJOGRAMA



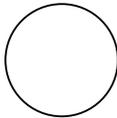
PREPARACION/ORIGEN Una operación en el cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algún otro trabajo,



VERIFICACION/OTROS PROCESOS Una operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa.



REVISIÓN/APROBACIÓN Una operación en la cual el trabajo preparado anteriormente es revisado (y generalmente aprobado) por un funcionario autorizado. La extensión de la revisión no es tan extensa como una verificación de la operación y la persona que la realiza es generalmente algún supervisor ó ejecutivo autorizado.



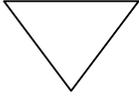
COMPARACION/CASAR/CLASIFICACION Una operación en la cual esta involucrado mas que un documento, los cuales son puestos en secuencia, integrados o comparados unos contra otros.



DOCUMENTO Elaboración de cualquier documento o registro dentro del proceso.



INICIO/FINAL Punto, incluyendo otro departamento, en el cual un documento, entra o sale del sistema que está siendo representado mediante flujograma.



ARCHIVO Archivo, permanente o temporal, donde se guardan los documentos que son procesados en el sistema contable que está siendo representado mediante flujograma.



CONECTADOR. Indicador que une dos puntos del sistema que han sido interrumpidos por haberse terminado el espacio en la página o por algo similar.

**ANEXO III
FORMAS UTILIZADAS**

1. NOTAS DE CREDITO (manuales)

AUTOMOTOS, S.A.		NOTA DE CREDITO		
Avenida Castilla 48-39 zona 9, Guatemala C.A.				
Tel. PBX 472-0744				
NIT: 128914-6		Serie "DMR"	No. 08499	
NOMBRE: TALLER GLORIA		NIT: 609948-3		
CODIGO:	35593	# VENDEDOR	#001	
FECHA N.C.	28/09/2006	NUMERO DE FACTURA:	20225	
		FECHA FAC.:	20/09/2006	
CANTIDAD	NUMERO PIEZA	NOMBRE DE LA PIEZA	P/UNITARIO	TOTAL
5	40x18CENL	LLANTA	94.96	474.80
20	400x425x18CENL *	TUBOS	14.95	299.00
5	400x19 TENL	LLANTA	119.96	599.80
	* Por otra marca			
			TOTAL Q.	1,373.60
Recibi: _____ Aprobada por: _____ Entregado: _____				
Autorizado según Resolución 2004-1-1-128705 del 05/11/2006 Imprenta In NIT: 215301-9 Tel. 230-9645 del 6001 al 9000				

5. ENVIO DE REPUESTOS A BODEGA (manual)

AUTOMOTOS, S.A.			SERIE"AZ4"		
<i>Departamento de Repuestos</i>			AGENCIA ZONA 4		
			No. 0 0131		
ENVIO DE REPUESTOS A BODEGA CENTRAL					
FECHA:	Mes 02	Día 22	Año 2006	Cantidad Piezas 9	Cantidad de Lineas 9
Cant.	Prove.	# DE PARTE	Cant.	Prove.	# DE PARTE
1	01A	1211029900S			
1	01A	1214028021S			
1	01A	1214029C40S			
1	01A	2560042A00S			
1	01A	3214032021S			
1	01A	3517144270S			
1	01A	6322096302M			
1	01A	6451142A01S			
1	01A	12151660D00			
_____ F. Encargado de Agencia		_____ F. Encargado de Entrega		_____ F. Jefe de Bodega	

6. NOTA DE CRÉDITO O ANULACIÓN EN SISTEMA (se genera en Sistema de Inventarios)

AUTOMOTOS		0 0 1 BODEGA CENTRAL		Página: 1	
Emisión: 28/09/2006 05:26:26 p.m.				FRC092	
Nota: NCE008499		FAC: VR20225		FACTURACIÓN	
Vendedor:001 Antonio Larios Garcia				ANULACION PARCIAL	
Cliente:035593 TALLER GLORIA					
Unidades	Artículo	Descripción	Precio Unitario	Precio Total	
5.00	410X18CENL	LLANTA 410X18	94.96	474.80	
5.00	410x18TENL	LLANTA ENDURO K270	119.96	599.80	
20.00	400/425X18CENL	TUBO 410X18	14.95	299.00	
-----ULTIMA LINEA-----					
			TOTAL	1,373.60	

8. PANTALLA DE CONSULTA EXISTENCIAS EN BODEGAS (del sistema de inventarios)

F3=Menú Principal	F6= Utilitarios			Copyright INTEGRA 400 Versión 7.1	
Cía. en proceso	Inventario:	Bodega:	STCB0D01B		
AUTOMOTOS	Repuestos	001 BODEGA CENTRAL	IRGH10		
AXLE FRONT					
5471144A01S					
1=Sel		Existencia	Reservado	Disponible	
_ 001	BODEGA CENTRAL	2.00	1.00	1.00	
_ 002	AGENCIA ZONA 4				
_ 003	AGENCIA BOLIVAR				
_ 004	PETEN				
_ 005	QUETZALTENANGO	1.00		1.00	
_ 006	MAZATENANGO				
_ 007	RETALHULEU				
EN TRANSITO					
T	002TZ4000346	1.00	--> 001	P 200305	2.00 10/02/2005
P	201204	2.00	04/11/2006		
F=3 Salir	F11=Reservadas	F12= Anterior			