

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN
LAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

MARLENI XIOMARA DONIS LOPEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

Guatemala, Febrero de 2009

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

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL SEGUNDO	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
VOCAL QUINTO	Lic. José Abraham González Lemus

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

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Walter Augusto Cabrera Hernández

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

PRESIDENTE	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
EXAMINADOR	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
EXAMINADOR	Lic. Juan José Rosales

Guatemala, Julio de 2007

Licenciado

José Rolando Secaída Morales

Decano Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Ciudad Universitaria

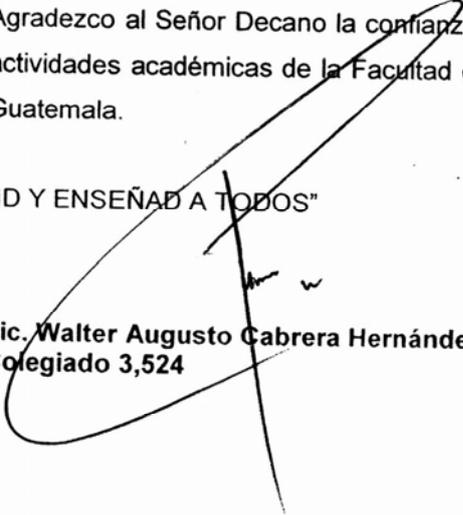
Señor Decano:

Con base en el nombramiento DIC.AUD. 94-2004 de fecha 20 de julio del 2004, con el cual la decanatura me designó, para actuar como Asesor de Tesis en el trabajo de la estudiante **MARLENI XIOMARA DONIS LÓPEZ**, en su trabajo de tesis denominado "**LA AUDITORIA INTERNA EN LA EVALUACION DEL RIESGO OPERACIONAL EN LAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA**", me permito informarle que se procedió a brindar la asesoría necesaria para desarrollar dicho trabajo de tesis.

El trabajo que se presenta ha sido investigado técnica y metodológicamente para garantizar la calidad de su contenido, siendo a su vez un tema de relevancia a la fecha y de importancia para la actividad económica del país, orientada al trabajo de la Auditoría Interna en la Evaluación del Riesgo Operacional, proporciona un aporte y guía técnica para que el Contador Público y Auditor se desempeñe como Auditor Interno, así como de entidades distribuidoras de productos de belleza. Satisface las exigencias académicas y constituye un valioso material como fuente de consulta a nivel técnico y profesional, en tal virtud, recomiendo que el trabajo sea aprobado para su discusión y defensa académica en el Examen Privado de Tesis de la estudiante **Donis López**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor en el grado Académico de Licenciada.

Agradezco al Señor Decano la confianza que brindó al suscrito para colaborar en esta forma con las actividades académicas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


Lic. **Walter Augusto Cabrera Hernández** MSc.
Colegiado 3,524

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

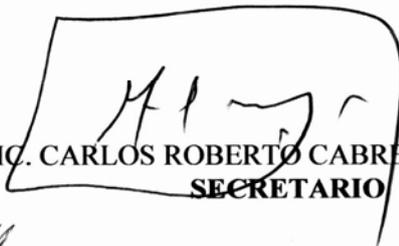
**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.
GUATEMALA, DIECINUEVE DE ENERO DE DOS MIL NUEVE.**

Con base al Punto SEXTO, inciso 6.20, subinciso 6.20.1 del Acta 28-2008 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 25 de noviembre del año 2008, se conoció el Acta AUDITORIA 146-2008 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 26 de agosto de 2008 y el trabajo de Tesis denominado **“LA AUDITORIA INTERNA EN LA EVALUACION DEL RIESGO OPERACIONAL EN LAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA”**, que para su graduación profesional presentó el (la) estudiante, **MARLENI XIOMARA DONIS LOPEZ** autorizándose su impresión.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”




LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



/Ingrid


INTEGRADO

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:* “El principio de la sabiduría es el temor a Jehová”.
(Prov. 1:7) Por ser luz y guía a mi vida, gracias por su amor, sabiduría y fortaleza.
- A MIS PADRES:* Fernando Donis y Blanca López, con todo mi amor y gratitud.
- A MI ESPOSO:* Omar de la Cruz, con mucho amor por su apoyo y amor incondicional.
- A MIS HIJOS:* Marilyn, Giselle y Gabriel mis rayitos de sol, con mucho amor.
- A MIS HERMANOS:* Induara y Welinton, con gran afecto y cariño.
- A MIS SOBRINOS* Dan, Derick, Andrea, Daniela y Fernanda con cariño especial.
- A LAS FAMILIAS DONIS
LOPEZ Y DE LA CRUZ* Con agradecimiento, respeto y cariño.
- A MIS AMIGOS:* Gracias por su amistad sincera y apoyo.
- A MI SUPERVISOR DE
TESIS:* Lic. Cesar Armando Donis Díaz, respetuosamente
- A MI ASESOR DE TESIS:* Lic. Walter Cabrera, respetuosamente.
- A:* La Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a la Facultad de Ciencias Económicas.

ÍNDICE

CONTENIDO	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA	
1.1 Definición	1
1.2 Antecedentes	2
1.3 Objetivo	3
1.4 Características	3
1.4.1 Venta directa	4
1.4.2 Forma de comercializar	4
1.4.3 Reclutamiento de vendedores por catálogo	5
1.5 Aspectos legales	6
1.6 Elementos	6
1.7 Clasificación	7
1.8 Organización	8
1.8.1 Estructura	8
1.8.2 Organigrama	9
1.8.3 Factores principales del entorno	9
1.8.4 Fuerzas principales del entorno	10
CAPÍTULO II	
AUDITORÍA INTERNA Y EL CONTROL INTERNO	
2.1 Definición de auditoría	11
2.2 Antecedentes de auditoría	11
2.3 Importancia de auditoría	11
2.4 Objetivos de auditoría	11
2.5 Clasificación de auditoría	12
2.6 Normas y órganos que regulan la auditoría	13

2.7	Auditoría Interna	14
2.7.1	Importancia	15
2.7.2	Objetivo	15
2.7.3	Enfoque tradicional	15
2.7.4	Enfoque moderno	15
2.7.5	Realización del trabajo de auditoría interna	16
2.7.6	Normativa vigente para la auditoría interna	16
2.8	Departamento de auditoría interna	18
2.9	Control interno en auditoría interna	18
2.9.1	Objetivos	18
2.9.2	Clasificación	18
2.9.3	Principios	19
2.9.4	Técnicas y elementos	19
2.9.5	Métodos de evaluación	20
2.9.6	Formas de evaluación	21
2.9.7	Sistema de control interno	21
2.10	Riesgo de auditoría	22
2.11	Planeación de auditoría	24
2.12	Programa de auditoría	26
2.13	Técnicas y procedimientos de auditoría	26
2.14	COSO y los nuevos conceptos de control interno	27
2.15	COSO I	28
2.16	COSO II	30

CAPÍTULO III

LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

3.1	Riesgo	32
3.2	Riesgo operacional	36
3.2.1	Definición	36
3.2.2	Tipos de riesgo operacional	36

3.2.3	Fuentes de riesgo operacional	37
3.2.4	Eventos de pérdida por riesgo operacional	39
3.2.5	Áreas de impacto	40
3.2.6	Factores internos y externos de riesgo	40
3.3	La administración del riesgo operacional	41
3.3.1	Definición	41
3.3.2	Fases	42
3.3.3	Beneficios	42
3.4	La evaluación del riesgo operacional y la auditoría interna	43
3.4.1	Definición	43
3.4.2	Pasos para la evaluación del riesgo operacional	43
3.4.3	Valuación del riesgo operacional	43
3.4.4	Áreas de riesgo para medir el impacto financiero	45
3.5	Función de la auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional	46
3.6	Situación a la fecha de la función de auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional en las distribuidoras	47
3.7	Metodología en la evaluación del riesgo operacional	49
3.7.1	Organización	49
3.7.2	Identificación y evaluación de riesgos	49
3.7.3	Medición y evaluación de los riesgos detectados	50
3.7.4	Minimización de Riesgos	51
3.7.5	Retención de Riesgos	51
3.7.6	Transferencia de Riesgos	52
3.7.7	Valuación de Opciones	52
3.8	Técnicas y procedimientos de auditoría aplicables en la evaluación del riesgo operacional	52
3.9	Guía para la evaluación del riesgo operacional	57
3.9.1	Planeación de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional en una distribuidora de productos de belleza	58

3.9.2	Programa de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional en una distribuidora de productos de belleza	58
3.9.3	Cuestionarios de evaluación del riesgo operacional en una distribuidora de productos de belleza por área operativa	61
3.10	Informe de auditoría interna sobre resultados de la evaluación del riesgo operacional a la Junta Directiva	72

CAPÍTULO IV

LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN LAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	74
4.2	Aspectos de evaluación del riesgo operacional	75
4.2.1	Índice papeles de trabajo	75
4.3	Conocimiento de la empresa y medio en el que opera	76
4.4	Planeación de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional en la distribuidora de productos de belleza “Marbela,S.A.”	79
4.5	Programa de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional en la distribuidora “Marbela, S.A.”	80
4.6	Aplicación del cuestionario y cuadros de evaluación del riesgo operacional en la distribuidora “Marbela, S.A.”	89
4.7	Informe de auditoría interna sobre resultados de la evaluación del riesgo operacional en la distribuidora “Marbela,S.A.”	115
	CONCLUSIONES	128
	RECOMENDACIONES	130
	ANEXOS	132
	BIBLIOGRAFÍA	138

INTRODUCCIÓN

A través del tiempo los cambios son constantes, las empresas distribuidoras de productos de belleza han revolucionado el mercado nacional, existen varias empresas dedicadas a la venta y distribución de productos de belleza de diferentes marcas nacionales e internacionales y se les exige mayor calidad de los productos, lo cual provoca mayor competitividad. Consecuentemente esto ha provocado que las operaciones aumenten, como también los riesgos.

Las distribuidoras de productos de belleza se dedican a la compra de diversos productos para posteriormente venderlos por medio de la venta directa a través de catálogos, distribuyen a los clientes de distintas regiones del país, obteniendo una ganancia en dichas operaciones, es por ello que las cuentas por cobrar, constituyen uno de los segmentos más importantes de la empresa, que a su vez representan un riesgo elevado en el tiempo de recuperación y disponibilidad para seguir operando si no se implementa un adecuado control interno eficiente.

La auditoría también ha evolucionado en lugar de identificar y probar controles, el auditor identifica y evalúa los distintos riesgos existentes y a futuro, establece o utiliza un mecanismo ya establecido para evaluar y recomienda e informa a la gerencia, con base a su conocimiento, experiencia y dominio del tema. La auditoría interna de una distribuidora de productos de belleza no solo deberá preocuparse por el aspecto financiero de la empresa sino también hacer énfasis en los elementos operacionales y en los riesgos asociados a cada proceso, utilizando las mismas técnicas que el Contador Público y Auditor ya conoce pero de una manera más eficiente y con un nuevo enfoque agregado al trabajo de auditoría y no por separado. La auditoría interna, debe planificar su trabajo adecuadamente enfocado a la evaluación de riesgos operacionales, una vez identificados los posibles riesgos y separadas por área las operaciones más importantes de las empresas para poder desarrollar su trabajo de manera eficiente, de acuerdo a las normas que rigen la práctica de la auditoría interna. El programa a la medida de auditoría interna sobre la

evaluación del riesgo operacional en las distribuidoras de productos de belleza, previo a la realización de cualquier trabajo, es de vital importancia, ya que a través de la misma se determina el alcance, objetivos, metodología y técnicas a utilizar.

Por esta razón el presente trabajo proporciona una guía, procedimientos y orientación, para la elaboración de una planificación de auditoría interna con enfoque en la evaluación del riesgo operacional, que permita establecer un eficiente control sobre la identificación, evaluación, prevención y reducción de riesgos en las operaciones realizadas en cada área.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos, que incluyen lo siguiente:

El Capítulo I, se relaciona con las empresas distribuidoras de productos de belleza, la descripción de los aspectos básicos relacionados con definición, antecedentes, objetivos, características, aspectos legales, elementos, clasificación de las empresas, la organización y estructura.

El Capítulo II, define aspectos generales de la auditoría, auditoría interna y el control interno, tales como definición, antecedentes, importancia, objetivos, clasificación, normas y órganos que regulan la auditoría, auditoría interna, departamento de auditoría interna, control interno en auditoría interna, riesgo de auditoría, planeación de la auditoría, programa de auditoría, técnicas y procedimientos de auditoría, en la parte final se describen aspectos teóricos de COSO y los nuevos conceptos del control interno, COSO I y COSO II.

El Capítulo III, se refiere a aspectos técnicos y a la contextualización de la auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional en una distribuidora, tales como la definición de riesgo, clasificación, definición de riesgo operacional, tipos de riesgo operacional, fuentes y eventos de pérdida de riesgo operacional, factores internos y externos, aspectos vinculados con la administración de riesgos, las fases, los beneficios, también se incluye la evaluación y valuación del riesgo operacional, definición, fases y aspectos a considerar, la función y la situación a la fecha de la auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional en las distribuidoras de

productos de belleza, finalmente se describe y desarrolla la guía metodológica de técnicas y procedimientos de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional en las empresas en mención, que incluye la planeación, el programa específico, procedimientos y el informe sobre los resultados de la evaluación del riesgo operacional, en consecuencia se presenta el aporte técnico para que el CPA, pueda aplicar en su función de Auditor Interno.

El Capítulo IV, Se elaboró el caso práctico sobre el trabajo de campo dentro de una empresa distribuidora de productos de belleza nacional, al evaluar desde el punto de vista de la auditoría interna el riesgo operacional, en el presente capítulo se expone y desarrolla el caso demostrativo del aporte técnico, por medio de la evaluación del riesgo operacional de la empresa mencionada, en el que se aplican las guías y procedimientos, los papeles de trabajo que quedan como evidencia de la planificación, el programa de trabajo con enfoque a la evaluación de riesgos operacionales, los procedimientos y medios de evaluación de las distintas áreas: cuestionarios, entrevistas y cuadros de evaluación, concluyendo con el informe sobre resultados de la evaluación del riesgo operacional.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación fue empleado el método de investigación deductivo, el método de investigación documental, el método de investigación demostrativo, que es por medio del cual se comprueba la validez de la información recopilada y expositiva, al quedar plasmada la tesis.

Así mismo se determinó la importancia de que exista una cultura de riesgo dentro de las empresas en que tanto la gerencia, la auditoría interna y cada empleado en conjunto, contribuyan en la identificación y evaluación de riesgos, para reducir el riesgo de pérdida.

En la parte final, se presentan las conclusiones y recomendaciones como resultado de la investigación realizada, así como la bibliografía y fuentes de información consultadas para su desarrollo.

CAPÍTULO I

EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA

1.1 DEFINICIÓN

La empresa mercantil según el Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala y sus Reformas, artículo 366, la define como “El conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.”

Distribuidora de productos de belleza, se define como una entidad constituida legalmente de acuerdo a las leyes de Guatemala con fines de lucro, con recursos suficientes que se dedica a la compra, comercialización y distribución de productos de belleza de diferentes marcas nacionales o internacionales, mediante un conjunto de procedimientos y operaciones por medio de las cuales los productos de belleza se trasladan del vendedor al consumidor, que constituye su actividad económica principal para la obtención de ganancias.

1.2 ANTECEDENTES

“En el año 1963 se inició una revolución dentro del mercado de higiene y tocador, distribuidoras y compañías extranjeras comienzan a fijarse en el mercado guatemalteco, especialmente en artículos de perfumería y cosméticos. Algunas compañías locales empezaron a ofrecer sus productos importando ciertos artículos semi-fabricados para luego realizar su presentación final localmente. Dentro de los artículos que más se fabricaban se encontraban los desodorantes sólidos a granel, los cuales también se empacaban localmente”. (10:25)

De 1965 a 1967, varias compañías internacionales en vista del crecimiento y las perspectivas del mercado Centroamericano iniciaron su fabricación. Por otro lado tuvo gran auge e importancia para este tipo de empresas la creación del Mercomún Centroamericano, que abarcó a los cinco países del área en forma gradual que por sus características de protección significó el aumento de fabricación en todos los

países de Centroamérica. Lo que caracterizó a este tipo de mercado en ese tiempo fue el aumento de los derechos de importación a nivel general, ya que se hacía imposible la importación de “productos terminados”. Por otro lado los aranceles fueron reducidos en lo que se refería a materia prima y por último los exoneraron del impuesto sobre la renta, entre otros. Todo esto ocurrió dentro de los años 1969-1973, sufriendo de este modo el sector de higiene, perfumería y cosméticos una diversidad de cambios positivos y negativos. El rumbo de las empresas más fuertes en fabricación de perfumería y cosméticos sufrió grandes cambios debido a factores externos e internos. Algunas empresas enfrentaron problemas administrativos y financieros, por lo cual los derechos de licencia fueron adquiridos de nuevo por otras firmas o empresas. (10:25)

“En cuanto al desarrollo a la fecha del mercado de perfumes y cosméticos en Guatemala, este ha ido incrementando año con año; lo cual ha servido para que el consumo en algunos momentos llegue a estar en sus cuotas más altas”. (10:26)

“Durante los últimos años la competencia es bastante fuerte ya que existe una gran cantidad de empresas a nivel nacional e internacional que se dedican a la fabricación de perfumes y cosméticos; la diversidad de productos que fabrican y distribuyen es bastante amplia. Todos buscan ofrecer productos de alta calidad, a los mejores precios y ofreciendo un servicio superior”. (10:27)

“A la fecha existen varias empresas de cosméticos en Guatemala que tienen el entusiasmo de emprender la actividad exportadora para no saturar el mercado nacional y un número reducido de ellas ya realizan exportaciones de sus productos cosméticos”. (2:38)

La notable evolución de las distribuidoras de productos de belleza en Guatemala, contribuye al desarrollo del país, a través de la generación de empleos y tributos. A la fecha las distribuidoras a través de un proceso de mejora continua, tanto de la calidad de productos como del servicio y facilidad de adquirir los productos, se han adaptado a las necesidades de los clientes ya que el ideal de un consumidor es

adquirir un producto de calidad a precios accesibles y en la comodidad de sus hogares o en donde concentran sus compras.

1.3 OBJETIVO

El objetivo principal es ocupar una posición sólida en el mercado mediante ventajas estratégicas, satisfacer las necesidades de los consumidores, para mantener la preferencia ofreciendo productos de calidad, apoyando permanentemente el desarrollo del país, los empleados, la familia y especialmente el de la mujer brindando la oportunidad de tener un negocio propio. Además obtener la adecuada rentabilidad y administrar los bienes diligentemente.

1.4 CARACTERÍSTICAS

Tienen como principal característica la obtención del lucro mediante la satisfacción de la necesidad de bienestar, belleza, salud y realización personal que existe principalmente en toda mujer y en todo ser humano en general a través de productos de calidad innovadores que cada vez renueven la necesidad de bienestar y belleza. (www.ebelparis.com.gt)

“La mayoría de las empresas distribuidoras de productos de belleza funcionan y operan en forma muy particular que las caracteriza por el tipo de venta que realizan, denominada venta directa por catálogo. La variedad de productos de belleza tales como: cosméticos, productos para el cuidado del cutis, cuidado personal, productos de limpieza, lencería, vitaminas, ropa, joyería, accesorios, juguetes y enseres domésticos entre otros, se comercializan a través del sistema de venta directa al contado o al crédito. Los consumidores se benefician de la venta directa por la comodidad y servicio que provee, explicación personal de los productos, demostración y entrega del producto a domicilio”. (2:39)

Las compañías como Avon, Amway, Herbalife, Mary Kay Cosmetics, World Book y Tupperware han alcanzado un éxito impresionante en la venta directa. En ellas los representantes muestran el producto al prospecto, intentan convencerlo de su valor y

si lo logran llevan a cabo la venta. Hay dos formas básicas de venta personal: la que se realiza de persona a persona y la que se realiza en grupo. En algunas compañías los representantes son a la vez distribuidores (vendedores) y usuarios finales, a menudo realizan muy poca venta al detalle, se concentran en reclutar distribuidores que compren los productos al mayoreo y los consuman individualmente. Otra característica que asumen otras empresas distribuidoras de productos de belleza es que un grupo de vendedores reúne a otros grupos de vendedores en escalas, formando niveles o series piramidales de vendedores conforme el volumen de ventas que realicen, ascienden en el nivel y mejoramiento de sus ingresos, generalmente constituidos a través de porcentajes sobre las ventas realizadas. (2:40)

1.4.1 La venta directa: Según la World Federation of Direct Sellings Associations, la venta directa se describe como la comercialización de productos y servicios directamente al consumidor, cara a cara, generalmente en sus hogares o los hogares de otros, en el lugar de trabajo y otros lugares fuera de locales minoristas permanentes. (www.wfdsa.org)

En el proceso de venta se define si la venta será al contado o crédito, generalmente la venta se realiza contra la entrega de los productos, estableciendo un precio convenido entre el comprador y vendedor, ordinariamente lo constituye el precio de los catálogos que brinda la empresa, y que representa la cantidad de dinero en efectivo que el comprador debe pagar al vendedor. Si el pago se realiza en el momento en que son entregados los productos de belleza se define como venta al contado, pero si el pago se realiza después de la entrega, se considera como una venta al crédito, la cual será cancelada conforme las condiciones pactadas entre el vendedor y comprador respectivamente. (www.wfdsa.org)

1.4.2 Forma de comercializar los productos de belleza: La forma de comercialización de los productos de belleza a través de la venta directa, varía de acuerdo con el lugar, tiempo y espacio donde se realiza la venta de los productos. La comercialización puede hacerse en forma directa a distribuidores (salones de belleza, tiendas o comercios), a vendedores por rutas y a vendedores por catálogo

(explicación y demostración impresa de los productos que se ofrecen por medio de catálogos o folletos por períodos de tiempo llamados campañas). (2:45)

1.4.3 Reclutamiento de vendedores por catálogo: Consiste en seleccionar entre los solicitantes a los candidatos idóneos, el procedimiento puede ser desde una sola entrevista informal hasta extensas pruebas y entrevistas que suelen medir la aptitud para las ventas, la capacidad analítica y organizativa, características personales y otras características más. Sin embargo, las calificaciones de las pruebas y de la entrevista solo son una parte de la información dentro de un conjunto que incluye: confirmación de datos y referencias, empleos anteriores, capacidad de pago, solvencia y posición financiera. (9:630)

Requisitos y características de un vendedor por catálogo en una distribuidora de productos de belleza:

- Ser mayor de edad, vender a terceras personas, ser intermediario entre la empresa y el cliente final.
- Participar en representación de la empresa en la venta directa, sin ser empleados directos y sin los derechos laborales de la legislación vigente.
- Son considerados como vendedores con negocio propio que les provee una fuente alterna de ingresos o simplemente un empleo dentro de la economía informal, los ingresos dependen del volumen de ventas que realicen.
- Algunas empresas distribuidoras de productos de belleza pueden proporcionar al vendedor un inventario con limitadas cantidades de producto y con un bajo costo que correrá bajo su responsabilidad de pagarlo.
- Asistir a capacitaciones y eventos privados para la promoción de nuevos productos y ofertas. (9:632)

1.5 ASPECTOS LEGALES

Las empresas mercantiles al momento de organizarse deben cumplir con ciertos aspectos legales, de manera que cumplan con los requerimientos que exigen las leyes vigentes en el país. Los procedimientos legales que deben cumplirse son:

- Inscripción en el Registro Mercantil, según el Código de Comercio Decreto Número 2-70 Congreso de la República de Guatemala y sus reformas en los artículos números 337 y 341.
- Registros contables, de acuerdo al Código de Comercio en el artículo 368.
- Inscripción en la Superintendencia de Administración Tributaria, de conformidad con el Código Tributario, Congreso de la República de Guatemala en el artículo 120.

La legislación a la que está sujeta la empresa es la siguiente: Ley y Reglamento del Impuesto al Valor Agregado Congreso de la República de Guatemala; Ley y Reglamento del Impuesto Sobre la Renta Congreso de la República; Ley y Reglamento del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos Congreso de la República; Ley y Reglamento de Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz Congreso de la República; Ley y Reglamento del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos Congreso de la República; Ley y Reglamento del Impuesto Único Sobre Inmuebles Congresos de la República, Código de Salud; Código Civil, Código de Trabajo; Código Tributario; Código de Comercio Congreso de la República y Arbitrios Municipales.

1.6 ELEMENTOS

1.6.1 “Elementos personales: Constituyen el elemento activo de la empresa y son:

- El empresario: Es el sujeto que ejerce una actividad mercantil, en nombre propio y mediante una empresa. Puede ser una persona individual o jurídica.

- El personal de la empresa: Son las personas que trabajan para la empresa con el propósito de realizar el objeto de está.

1.6.2 Elementos materiales: Son perceptibles por medio de los sentidos, como:

- El establecimiento: Es el inmueble, edificio y terreno donde tiene su sede la empresa.
- La mercadería: Está constituida por gran variedad de productos de belleza, salud, bienestar y cuidado personal, como maquillaje, cremas, desodorantes, productos para el cabello e infinidad de cosméticos, perfumes, ropa y accesorios, joyería, artículos para el hogar, artículos de limpieza y vitaminas destinados a la venta.
- El dinero: Es la moneda de curso legal, que se usa para el intercambio de mercadería.
- La maquinaria, vehículos, mobiliario y equipo: Es el conjunto de muebles e instrumentos que la empresa utiliza para realizar su actividad económico-lucrativa.
- Los derechos de crédito: Las deudas constituidas a favor de la empresa.
- Los contratos de arrendamientos: Se refieren a los documentos en los que se hace constar el arrendamiento del local que ocupa la empresa.

1.6.3 Elementos inmateriales o valores incorpóreos:

Están constituidos por bienes no perceptibles por los sentidos, pero cognoscible con el pensamiento; son los derechos de propiedad industrial e intelectual. Son relaciones estables en que deben coordinarse las diversas acciones y las personas, estas pueden ser: Los sistemas de producción (fórmulas, marcas, patentes, métodos), los sistemas de ventas (autoservicios, venta a domicilio, al crédito, imagen, prestigio entre otros), también los sistemas de organización y administración, que consisten en la forma como deben estar estructuradas las empresas". (20:22)

1.7 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas para desarrollar sus actividades y operaciones necesitan estar legalmente establecidas y constituidas. Estas pueden clasificarse bajo los siguientes aspectos:

1.7.1 En cuanto a la propiedad: Pública y privada

1.7.2 Por su naturaleza y propósito: Lucrativa y no lucrativa.

1.7.3 En cuanto al tipo de producción: Agrícola, industrial y otros.

1.7.4 En cuanto al tamaño: Macro, grande, mediana, pequeña y micro. (15:80)

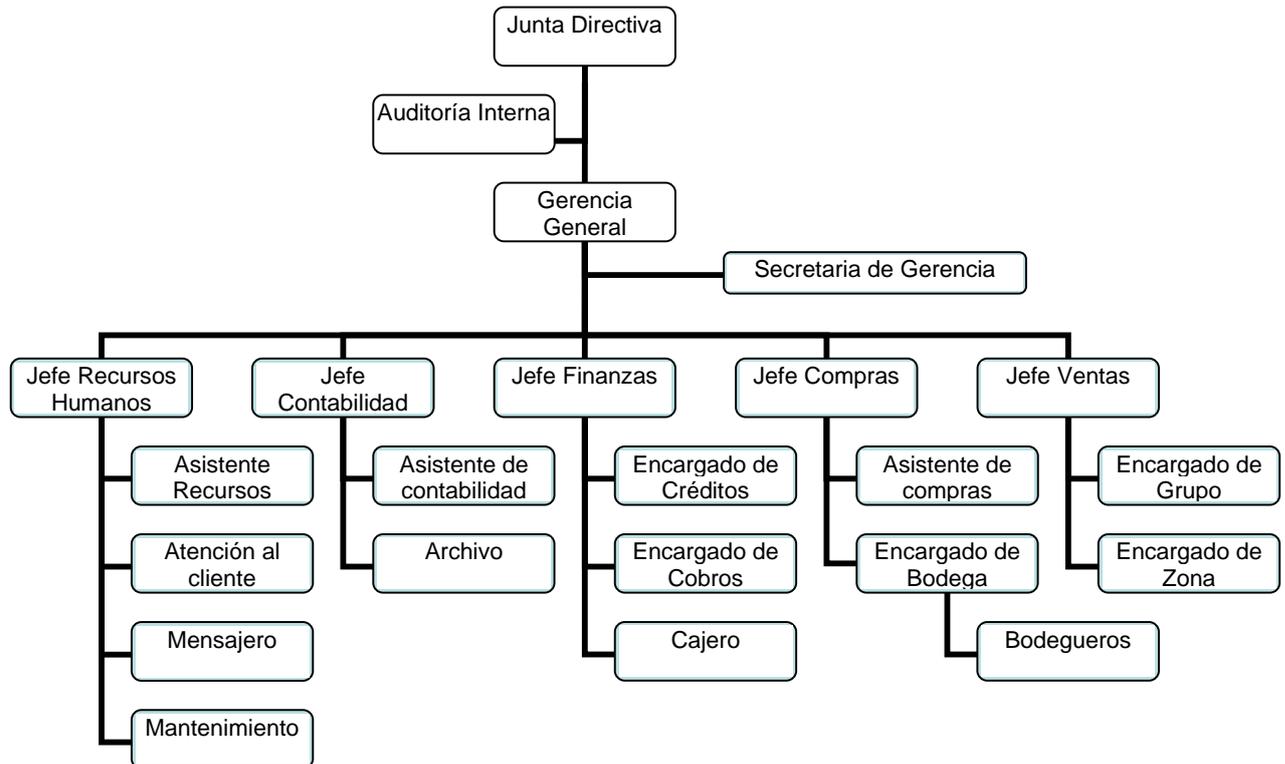
1.8 ORGANIZACIÓN

La organización consiste en la creación de una estructura que encierre las actividades necesarias para operar una empresa, todo ello dentro de un orden lógico. Las empresas distribuidoras de productos de belleza se encuentran organizadas de la siguiente manera:

1.8.1 “Estructura de la empresa: En la estructura interna de la distribuidora de productos de belleza se encuentran los distintos grupos como:

- La gerencia general o administrativa.
- Departamentos de finanzas.
- Departamento de créditos.
- Departamento de cobros.
- Departamento de contabilidad.
- Departamento de investigación y desarrollo.
- Departamento de compras.
- Departamento de producción.
- Departamento de recursos humanos.
- Departamento de ventas y atención al cliente”. (9:81)

1.8.2 Organigrama: La estructura organizacional está claramente definida en cuanto a sus niveles de responsabilidad, de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia.

1.8.3 “Factores principales del entorno de la empresa

- Proveedores: Constituye la fuente principal de financiamiento y concede mercaderías al crédito en plazos establecidos.
- Intermediarios comerciales como: Agentes, empresas de distribución del producto, agencias que prestan servicio de mercadotecnia y publicidad.
- Intermediarios financieros como: Bancos, sociedades de crédito y aseguradoras.
- Clientes: Mercados de auto-consumidores, mercados de empresas, mercados de revendedores, mercados de gobierno, mercados internacionales.
- La competencia.

- El público: Financiero, de los medios de comunicación, gubernamental, local, general, grupos de acción solidaria o grupos sociales y el público interno de la empresa”. (9:80)

1.8.4 “Fuerzas principales del entorno de la empresa

- Fuerzas demográficas.
- Fuerzas económicas.
- Fuerzas naturales.
- Fuerzas tecnológicas.
- Fuerzas políticas.
- Fuerzas culturales”. (9:84)

La base teórica descrita en el presente capítulo, establece que las distribuidoras de productos de belleza, han revolucionado el mercado nacional y existe alto grado de competencia, lo que ha provocado que las operaciones aumenten, como también los riesgos de las distintas áreas operativas. Las cuentas por cobrar, constituyen uno de los segmentos más importantes de la empresa, porque representa un riesgo elevado en el tiempo de recuperación y disponibilidad para seguir operando, también existen otros factores que pueden afectar el desarrollo de sus operaciones, si no se aplica un adecuado control interno eficiente. En el siguiente capítulo se definen aspectos de la auditoría interna y control interno.

CAPÍTULO II

AUDITORÍA INTERNA Y EL CONTROL INTERNO

2.1 DEFINICION DE AUDITORÍA

“La auditoría es un examen sistemático de los estados financieros, registros y transacciones relacionadas, para determinar la adherencia a los principios de contabilidad generalmente aceptados y/o normas internacionales de contabilidad, a las políticas de dirección o a los requerimientos establecidos.” (13:2)

2.2 ANTECEDENTES DE AUDITORÍA

La palabra auditor, viene de latín audiere, que significa arte de oír y de auditing, que significa escuchar. El título de auditor apareció por primera vez en Inglaterra, en el siglo XIII, a través de la revolución industrial ocurrida en la segunda mitad del siglo XVIII, se fomentó nuevas técnicas contables relacionadas a la auditoría.”En Guatemala, en 1972 se crea la facultad de ciencias económicas adscrita a la universidad nacional, naciendo la profesión de Contador Público y Auditor”. (13:1)

2.3 IMPORTANCIA DE AUDITORÍA

“La auditoría proporciona una herramienta para la gerencia en la toma de decisiones, contribuyendo al establecimiento de controles y supervisión, lo cual ayuda a la creación de una cultura de disciplina dentro de la organización, permite detectar errores y fraudes, además descubrir fallas en las estructuras o debilidades existentes en la organización, con el fin de tomar medidas preventivas”. (8:47)

2.4 OBJETIVOS DE AUDITORÍA

- “Obtención de información y razonabilidad de los estados financieros.
- Establecer la aplicación adecuada de los recursos económicos y financieros de una institución, así como la protección de los mismos.
- Promover la eficiencia operativa y estimular las políticas administrativas.

- Permitir al Contador Público y Auditor emitir una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros. Esta opinión es valiosa para personas que no tienen acceso a la información o no tienen la capacidad para interpretarla”. (13:3)

2.5 CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA

2.5.1 “Por la persona que la realiza

- Interna
- Externa

2.5.2 Por su objetivo

- Financiera
- Interna
- Fiscal
- Operacional
- Forense
- Administrativa
- Con valor agregado
- Ambiental
- Cumplimiento
- Gestión
- Integral
- Social
- Especial

2.5.3 Por su alcance

- Balance
- Resultados
- Por áreas específicas
- Parciales

2.5.4 Por la época en que se realiza

- Permanentes
- Periódicas
- Ocasionales
- Recurrentes

2.5.5 Por la fecha en que son aplicados los procedimientos

- Preliminar
- Final “ (13:4)

2.6 NORMAS Y ÓRGANOS QUE REGULAN LA AUDITORÍA

“Norma de auditoría, es una medida de la actuación de un criterio establecido por entidades profesionales de la Contaduría Pública y Auditoría. Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad profesional relativos a la personalidad del auditor para regular el ejercicio profesional”. (13:41)

A nivel internacional existen entidades que emiten normas de auditoría tales como: Consejo de Normas de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA) que emitió las SAS, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) y la Federación Internacional de Contadores (IFAC), el Comité Internacional de Practicas de Auditoria (IAPC) y el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Atestiguamiento (IAASB), que emitió las Normas Internacionales de Auditoria NIAS, el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC) emitió las Normas Internacionales de Contabilidad NICS, el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) emitió las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, la Comisión de Normas de Auditoría y Principios de Contabilidad del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), que emitió las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. (13:18)

2.6.1 Normas personales

- “Preparación técnica y capacidad profesional adecuada.
- Diligencia profesional en la ejecución del trabajo y el informe.
- Independencia mental”. (13:42)

2.6.2 Normas de ejecución del trabajo

- “Planeación y supervisión.
- Estudio y evaluación del control interno.
- Obtención de evidencia suficiente y competente”. (13:42)

2.6.3 Normas para la emisión del informe de la auditoría:

- “Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados en los estados financieros.
- Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad con relación al período anterior.
- Revelaciones informativas razonablemente adecuadas.
- Expresión de opinión sobre los estados financieros”. (13:42)

2.7 AUDITORÍA INTERNA

“Actividad profesional independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, control y dirección”. (6:01)

Las funciones de auditoría interna incluyen, entre otras cosas, examinar, evaluar y monitorear la adecuación y efectividad de los sistemas de control contables e internos. (12:24)

2.7.1 Importancia de la auditoría interna: “Es una herramienta para realizar el seguimiento y control gerencial sobre el proceso administrativo que se ejecuta en toda organización”. (6:27)

2.7.2 Objetivo de la auditoría interna: “Es ayudar a la gerencia al logro de la administración más eficiente de las operaciones de la organización”. (6:59)

2.7.3 Enfoque tradicional de la auditoría interna: El auditor interno, hasta hace no muchos años, se le consideraba un elemento operativo a tal punto que era aquel que aprobaba transacciones, ponía su visto bueno en los asientos contables y nada se hacía sin su aprobación, en estas condiciones no estaba en una situación favorable como para proporcionar sugerencias para mejorar los sistemas porque no disponía de tiempo para evaluar los procesos, menos los sistemas, además no podía ser juez y parte. Como se aprecia en lo anterior el auditor estaba ligado a la ejecución de operaciones, por lo tanto, desprovisto de independencia y limitado a su campo de acción netamente contable y financiero, sin el alcance necesario para poder ayudar a los gerentes a mejorar los procesos de decisión y rendición de cuentas, dentro del contexto general de operaciones. (6:29)

“Las funciones de la auditoría interna tradicional consistían en: aprobar transacciones, autorización de contratos, revisión y aprobación de estados financieros y reemplazo de personal clave”. (6:56)

2.7.4 Enfoque moderno de la auditoría interna: “A la fecha, es considerada como una función de ayuda y asesoramiento a la gerencia, por eso es necesario que su ubicación, para darle mayor independencia, sea al más alto nivel, asunto que permite además, que su acción vaya a todos los niveles de la organización, lo cual involucra, no sólo las operaciones financieras, sino las políticas, sistemas, procedimientos, planes, programas y otros volviéndose una acción con enfoque global”. (6:30)

“La función de la auditoría interna moderna consiste en: promover confiabilidad al ambiente y estructura de control interno a través de recomendaciones, ayudar para que los sistemas produzcan información oportuna, útil y confiable, promover que las

operaciones realizadas, sean dentro de la oportunidad del caso, identificando los riesgos y agregando valor a las mismas, promover y motivar para que las políticas y procedimientos, se lleven a la práctica como fueron previstos, asesorar a la gerencia en la conducción de la organización, a través de evaluaciones permanentes de las operaciones”. (6:59)

2.7.5 Realización del trabajo de auditoría interna: El trabajo de auditoría interna debe incluir: la planeación de la auditoría, el examen y evaluación de la información, la revisión, la comunicación de los resultados y el seguimiento.

2.7.6 Normativas vigentes para la auditoría interna: Toda actividad del hombre ha sido regulada con el objeto de orientar las acciones y uniformar el ejercicio de sus derechos y obligaciones por lo que se han elaborado y puesto en práctica verdaderos Códigos de Ética y Normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna que buscan garantizar la calidad y objetividad del trabajo de sus asociados; por el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de América (IIA). (6:34)

1) Normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna:

a) Normas sobre atributos

- 1000-Propósito, autoridad y responsabilidad: Este grupo de normas define los aspectos necesarios que darán una imagen clara de cuál es la razón para que la auditoría interna exista en la organización, su autoridad y responsabilidad dentro del proceso administrativo de la organización.
- 1100-Independencia y objetividad: Resaltan la importancia de que la auditoría interna disponga de la independencia suficiente para realizar sus trabajos.
- 1200-Pericia y debido cuidado profesional: Estas normas son muy importantes porque dan los requisitos que deben aplicar los auditores internos en cada trabajo que lleven a cabo.
- 1300-Programa de aseguramiento de calidad y cumplimiento: Este grupo de normas recalca el nuevo rol de la auditoría interna, pero visto hacia adentro.

b) Normas sobre el desempeño

- 2000-Administración de la actividad de auditoría interna: Estas normas promueven varios aspectos que le dan el carácter de una organización normal a este departamento, es decir debe planificar, organizar, dirigir, controlar e informar.
- 2100-Naturaleza del trabajo: Establecen los campos de acción que el auditor interno debe tomar en cuenta como aspectos prioritarios.
- 2200-Planificación del trabajo: Estas normas hacen referencia al proceso de trabajo de auditoría, es decir los procedimientos para planificar y pasos a seguir.
- 2300-Desempeño del trabajo: Se refieren a la ejecución misma del trabajo, donde el auditor debe cumplir con los requisitos necesarios.
- 2400-Comunicación de resultados: Estas normas hacen referencia de los criterios de comunicación de los resultados obtenidos en una auditoría.
- 2500-Supervisión del progreso: Se refieren a la necesidad de mantener verdaderos procesos de supervisión en todo el proceso de auditoría.
- 2600-Aceptación de los riesgos por la dirección: Estas normas hacen referencia a la importancia de la comunicación y coordinación de las acciones y que bajo todas las circunstancias, el auditor interno debe disponer de la habilidad necesaria para vender sus ideas y convencer a la dirección de la organización de los riesgos identificados, creando mecanismos para su control. (6:40)

2) Código de ética:

Su propósito es promover y guiar una cultura de ética en la profesión de la auditoría interna y se basa en la confianza que imparte a su aseguramiento, objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección. Los componentes esenciales del código son:

a) Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría:

- Integridad
- Objetividad
- Confidencialidad
- Competencia (6:42)

- b) Reglas de conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observados por los auditores internos.

2.8 DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

“Constituye el mejor elemento que garantiza la funcionalidad y permanencia de un ambiente y estructura de control interno sólido, en todos los niveles, para ayudar a la protección y uso adecuado de los recursos disponibles”. (6:44)

2.9 CONTROL INTERNO EN AUDITORÍA INTERNA

Comprende el plan de organización, los métodos, políticas y procedimientos establecidos para lograr los objetivos específicos de la entidad. El propósito final del control es preservar la existencia de cualquier organización, apoyar su desarrollo y manejo adecuado, su objetivo es contribuir con los resultados esperados. (13:69)

La auditoría interna como un factor dentro de la empresa representa una función de evaluación, contribuye a un buen entorno de control mediante la vigilancia del funcionamiento de procedimientos escritos de control, al ofrecer sugerencias constructivas para mejorar el sistema y al ejercer una supervisión continua sobre el sistema. (14:11)

2.9.1 Objetivos del control interno

- “Protección de los activos de la entidad.
- Obtención de información financiera confiable y oportuna.
- Promoción de la eficiencia de operaciones y adhesión a las políticas de la empresa”. (13:70)

2.9.2 Clasificación de control interno

a) Control interno contable: “Consiste en el plan de organización, los procedimientos y registros referentes a la salvaguarda de los activos y a la fiabilidad de los registros financieros. En consecuencia está diseñado para proporcionar seguridad razonable de que:

- Las transacciones se efectúan de acuerdo con la autorización de la dirección.
- Las transacciones se registran para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo a principios o normas internacionales de contabilidad vigentes y para mantener el control sobre los activos.
- El acceso de los activos está permitido únicamente con la autorización de la dirección.
- El activo contabilizado se compara con el existente a intervalos de tiempo razonables y se adoptan las medidas correspondientes en el caso de que se detecten diferencias”. (13:70)

b) Control interno administrativo: “Incluye el plan de organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización por parte de la dirección, de acuerdo a esto se enfoca a la promoción de la eficiencia operativa y que la ejecución de las operaciones se adhieran a las políticas prescritas por la administración”. (13:70)

2.9.3 Principios de control interno

- “Segregación de funciones.
- Asignación de responsabilidades.
- Rotación de puestos.
- Instrucciones por escrito.
- Sistemas de autorización.
- Programa de remuneración adecuado.
- Seguros y fianzas”. (13:71)

2.9.4 Técnicas y elementos de control interno

a) Técnicas: Al evaluar el control interno contable existente en cada área, se debe verificar, la vigencia de los objetivos básicos y la existencia de estas siete técnicas de control:

- Autorización.
- Validez.
- Contabilización.
- Valuación.
- Clasificación.
- Oportunidad.
- Resumen. (3:32)

b) Elementos del control interno: El auditor debe obtener el conocimiento suficiente de la estructura de control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas. Los elementos de control son los siguientes:

- Ambiente de control: Es el efecto colectivo de varios factores en establecer, realzar o reducir, la efectividad de procedimientos y políticas específicas.
- Sistema contable: Consiste en los métodos establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las operaciones de una entidad, así como mantener el control de los activos y pasivos.
- Procedimientos de control: Son aquellas políticas adicionales establecidas por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable, de poder lograr los objetivos específicos de la entidad y se aplican a distintos niveles organizativos y de procesamiento de datos, como dispositivos de seguridad. (13:73)

2.9.5 Métodos de evaluación del control interno: La evaluación del control interno se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, para determinar si se están aplicando y desarrollando correctamente las políticas establecidas. La evaluación del control interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

- Método descriptivo o narrativo: Consiste en hacer una descripción por escrito de las características del control de actividades y operaciones, que se realizan y

relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

- Método de cuestionario: En este procedimiento se elaboran previamente una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de operaciones.
- Método gráfico: Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos como flechas, cuadros, figuras geométricas y otros. (13:74)

2.9.6 Formas de evaluación del control interno

- Por áreas de auditoría del balance general: Como caja y bancos, cuentas y documentos por cobrar, inventarios, propiedad, planta y equipo, cargos diferidos y otras.
- Por ciclos de transacciones: Como ciclo de tesorería, ciclo de ingresos, de egresos, ciclo de conversión y de información financiera.

2.9.7 Sistema de control interno

Es el conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la empresa para proveer una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta y el cumplimiento de las disposiciones legales que le son aplicables. El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de verificación, de información y operacionales de la empresa. (3:9)

Las empresas deben implementar un sistema de control interno eficiente, eficaz, permanentemente actualizado, oportuno, universal, económico y adecuado a sus características particulares. (13:72)

a) El sistema de control interno comprende, como mínimo, los siguientes aspectos:

- Sistema de organización y administración, se refiere al establecimiento de una adecuada estructura organizativa y administrativa que delimite claramente las

obligaciones, responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación entre las áreas operativas y administrativas, contenidas en el manual de organización y funciones.

- Sistema de control de riesgos, corresponde a los mecanismos establecidos en la empresa para la identificación y administración de todos los riesgos que enfrenta e incluye la evaluación permanente de los mecanismos de control, así como de las acciones correctivas o mejoras requeridas según sea el caso.
- Sistema de información, corresponde a los mecanismos destinados a la elaboración e intercambio de información interna como externa, necesarios para desarrollar, administrar y controlar las operaciones de la empresa. Incluye adicionalmente, las políticas y procedimientos para la utilización de los sistemas informáticos, medidas de seguridad y planes de contingencia de dichos sistemas.

b) Participantes en el sistema de control interno: El sistema de control interno involucra a los miembros del directorio, funcionarios y trabajadores que forman parte de la empresa por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas, de procedimientos y de control de riesgos.

c) Evaluación del sistema de control interno: La unidad de auditoría interna de la entidad es la responsable de la evaluación permanente del sistema de control interno, efectuando pruebas para establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la gerencia. A su vez, la auditoría externa evaluará anualmente el sistema de control interno de la empresa.

d) Deficiencias del sistema de control interno: Las deficiencias identificadas deberán ser reportadas oportuna y simultáneamente a la unidad de auditoría interna y a la gerencia, para la adopción de medidas tendientes a su pronta corrección. (3:10)

2.10 RIESGO DE AUDITORÍA

“Riesgo es la contingencia o proximidad de un daño. Estar una cosa expuesta a perderse o a no verificarse”. (13:75)

Riesgo de auditoría es la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros y que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos de control del cliente o del trabajo de auditoría, lo que conlleva a la presentación de información sustancialmente incorrecta. El riesgo relativo de auditoría puede ser afectado por controles internos deficientes, complejidad de contabilidad, la posibilidad de que la dirección prescinda de los sistemas, la naturaleza del negocio y muchas otras circunstancias. La auditoría no puede establecer con certeza que el contenido de los estados financieros es exacto, se acepta cierto grado de incertidumbre ya que el examen se realiza con base a pruebas selectivas por lo que su opinión es que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la empresa. Durante la etapa de planeación técnica, se identifican los riesgos significativos o aplicando la capacidad y criterio para seleccionar los procedimientos de auditoría, se puede reducir el riesgo a un nivel aceptable (13:75)

2.10.1 Integración del riesgo de auditoría

- Riesgo inherente: Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable (registro de las operaciones y preparación de estados financieros) ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control interno.
- Riesgo de control: Se refiere a la incapacidad de los controles internos de evitar o detectar los errores o irregularidades significativos en forma oportuna.
- Riesgo de detección: Es la posibilidad que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo contable, que no sean detectados por el control interno y tampoco por los procedimientos de auditoría aplicados durante el proceso de la revisión. (13:80)

2.10.2 Controles que minimizan los riesgos existentes: Existen tres tipos de control que pueden ser ejercidos dentro de la organización, con el objetivo de evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones, estos son:

- Control preventivo: Es el conjunto de medidas y procedimientos orientados a revisar y vigilar el cumplimiento de las operaciones administrativas y financieras de la empresa antes de la realización.
- Control detectivo: Constituye la revisión y vigilancia de los procesos de trabajo de la empresa en el momento que acontecen los hechos, persigue la enmienda de distorsiones en la ejecución de un determinado trabajo o de debilidades en la estructura de control interno. Es importante aprender de la experiencia mediante la ejecución de las labores, para garantizar mecanismos de control adecuados para cada situación.
- Control correctivo: Revisión de las operaciones después de que estas se han producido, con el objeto de verificarlas, analizarlas, y en general evaluarlas de acuerdo con la documentación y los resultados de las mismas. La auditoría interna tradicionalmente ha basado su labor en este tipo de control, por medio de la revisión de los estados financieros y la realización de operaciones en el ámbito financiero y administrativo.

El control preventivo, detectivo y correctivo son parte del control interno de una entidad y constituyen uno de los elementos fundamentales de la administración.

Siendo la auditoría un componente básico de todos los modelos reconocidos internacionalmente del control interno, el Contador Público y Auditor debe conocer y aplicar los estándares y metodologías generalmente aceptadas en el ámbito mundial, los cuales establecen el enfoque basado en riesgos, como el requerido por la auditoría moderna y exigido en las mayoría de organizaciones.

2.11 PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA

Es el proceso que permite identificar previamente las técnicas y procedimientos de auditoría que se aplicarán según las circunstancias para obtener los objetivos y naturaleza de la auditoría, alcance y oportunidad de las pruebas de auditoría. (13:86)

2.11.1 Proceso de planeación: Deberá desarrollar la estrategia de auditoría y conducir a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, oportunidad y alcance del trabajo de auditoría. El proceso de planeación generalmente comprende:

- Conocimiento del cliente y del medio en que opera.
- Identificación de las áreas significativas de auditoría.
- Decisión preliminar en relación al grado de confiabilidad a los controles internos.
- Consideración de asuntos administrativos.
- Documentación y divulgación de auditoría. (13:87)

2.11.2 Clasificación de la planeación

a) Planeación técnica: “Incluye las generalidades de la empresa, objetivos de la auditoría, período a revisar, entorno del control interno, fechas y personal clave del cliente, áreas críticas de los estados financieros, trabajo a desarrollar es decir el programa estándar o a la medida y horas de trabajo. La planeación técnica comprende considerar los siguientes aspectos:

- Condiciones del trabajo.
- Actualización de la información básica.
- Componentes importantes.
- Objetivos de la auditoría.
- Planeación del enfoque de auditoría.
- Planeación del alcance de la auditoría.
- Memorando de planificación de auditoría”. (13:90)

b) Planeación administrativa:

- Personal que efectuará el trabajo.
- Control de tiempo empleado y presupuestado de trabajo.
- Evaluación y capacitación del personal.
- Material a utilizar.
- Control de cobros. (13:91)

2.12 PROGRAMA DE AUDITORÍA

“Es una lista detallada y una explicación de los procedimientos específicos, que tienen que ejecutarse en el curso de un trabajo de auditoría. Es una guía sistemática consecuente de las actividades que deben realizarse para examinar una cuenta o transacción”. En resumen el programa define lo que debe hacerse, como y porque hacerlo. (13:90)

2.13 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

“Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público y Auditor utiliza, para lograr la información y comprobación necesarias para su opinión. Los procedimientos de auditoría son el conjunto de técnicas de investigación que forman el examen de una partida, hecho o circunstancia. Es decir, las técnicas son las herramientas de trabajo y los procedimientos la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular”. (13:105)

2.13.1 Clasificación de las técnicas de auditoría utilizadas

- “Estudio general: Es la apreciación y juicio profesional sobre las características generales de la empresa, cuentas, operaciones, estados financieros y otros, para concluir si se ha de profundizar en su estudio y la forma de realizarlo.
- Análisis: Es el estudio de la agrupación o componentes de un todo para concluir con base a lo examinado, como cuentas o rubros de un estado financiero.
- Inspección: Es constatar técnica y detalladamente un objeto, verificación física de las cosas materiales en que se tradujeron las operaciones de la empresa.
- Investigación: Es la recopilación de información adecuada mediante pláticas o preguntas escritas con los funcionarios y empleados de la empresa.
- Confirmación: Es la comunicación escrita o ratificación por parte de una persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación.
- Revisión Analítica: Examen crítico de una situación compleja a partir de la separación del todo de una manera ordenada.

- Declaraciones: Manifestación por escrito con la firma de los interesados del resultado de las investigaciones realizadas con terceros de la entidad.
- Certificaciones: Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general con la firma de una autoridad competente.
- Observación: Inspección menos formal, se aplica generalmente a operaciones o procedimientos para verificar como se realiza en la práctica.
- Cálculo: Verificación de la exactitud aritmética de registros, operaciones contables o la realización de cálculos independientes sobre bases precisas". (13:107)

2.13.2 Técnicas y procedimientos claves en el proceso de la auditoría

- Pruebas de cumplimiento: Pruebas de auditoría que verifican la existencia y efectividad de las políticas y procedimientos que tiene establecidas la administración de una entidad, la oportunidad y alcance de las pruebas dependerá de la materialidad de los saldos, de la importancia de las funciones y del riesgo de no evaluar determinada función.
- Pruebas sustantivas: Su objetivo es verificar la validez, exactitud e integridad de los saldos y transacciones que componen los estados financieros, para garantizar que la información utilizada por la administración es confiable, el alcance y oportunidad de dichas pruebas dependerá de la materialidad y naturaleza del saldo o transacción.
- Pruebas de doble propósito: Verifican la exactitud de los saldos y durante su ejecución se verifica también que las técnicas de control están operando con efectividad, es decir aspectos tanto de cumplimiento como sustantivos. (13:109)

2.14 COSO Y LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO

Corresponde a las siglas en inglés del Committee of Sponsoring Organizations of the Tredway Comisión, COSO es una organización del sector privado que realizó estudios especializados referentes al control interno, que se refiere a los mecanismos para garantizar que conductas y desempeños se cumplan con las normas y procedimientos de una organización. (14:103)

2.15 COSO I “CONTROL INTERNO-MARCO CONCEPTUAL INTEGRADO”

Estudio realizado en los años 90 que redefine el control interno, desarrolla un marco conceptual y ofrece herramientas para evaluar y mejorar los controles de las unidades organizativas, en función de los siguientes aspectos: Eficacia y eficiencia de las operaciones (cumplimiento de misiones y objetivos), Confiabilidad de los sistemas de información (gerencial, financiero y operacional), Cumplimiento con aspectos legales, reglamentos internos y externos.

2.15.1 El objetivo de COSO I: Es medir la madurez, sensibilidad e identificación de la organización en relación con el ámbito de riesgo y control.

2.15.2 Los beneficios generales del COSO I

- Permite obtener una visión global de la cultura de riesgo y el ambiente de control predominante en la compañía.
- Permite obtener de forma rápida y eficiente una apreciación sobre el posicionamiento de la compañía evaluada con respecto a las practicas COSO.
- Permite inferir sobre la necesidad de gestión de riesgos en la compañía, identificando áreas más sensibles al riesgo.
- Provee información para realizar un análisis más detallado y generar planes de acciones concretos, a fin de fortalecer aspectos relacionados con los procesos de control interno y la cultura de riesgo positiva en la compañía.
- Permite inferir sobre la efectividad de los programas de capacitación y adiestramiento del personal en lo que refiere a los temas relacionados al ámbito de riesgo y control.

2.15.3 Control interno: Es un proceso efectuado por el cuerpo colegiado más alto, la gerencia y por el resto del personal de una entidad, diseñado para dar un grado de seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendidos en uno o más de los siguientes grupos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.

- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables. (14:104)

2.15.4 Componentes de control interno

- Ambiente de control: Integridad, ética y capacidad; ofrece una atmósfera en la que las personas llevan a cabo sus actividades y responsabilidades de control.
- Evaluación de riesgo: permite determinar el grado en que la gerencia evalúa los riesgos operacionales del negocio.
- Actividades de control: Se refiere a las acciones y controles para mitigar los riesgos identificados.
- Información y comunicación: Se enfoca en el análisis de información relevante y comunicación a la organización.
- Monitoreo: Está relacionado con las actividades de supervisión y manejo de incidentes de riesgos detectados.

2.15.5 Enfoque Metodológico Price WaterHouse Coopers (PWC)

- Fase I: Presentación de inicio (presentación del proyecto a la gerencia, selección del área crítica e identificación del personal)
- Fase II: Distribución de cuestionarios e instructivos.
- Fase III: Sesión, asesorías y recolección de cuestionarios.
- Fase IV: Procesamiento, análisis y elaboración de informe.

El cuestionario COSO I “Cultura de riesgo y control de la organización” está compuesto por 63 preguntas, estructurado con base a los elementos de control adaptados a las necesidades y características de la organización.

La cultura del riesgo de la organización significa un conjunto combinado de valores, actitudes, habilidades, conductas individuales y corporativas que determinan el estilo y compromiso de una empresa respecto a la administración del riesgo.

2.16 COSO II “MARCO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGO”

Corresponde a las siglas en ingles, ERM (Enterprise Risk Management Integrated Framework), publicado en el 2004, se crea ampliando COSO I para la gestión integral de riesgo pero no para sustituir el marco de control interno.

2.16.1 Objetivos de COSO II

- **Estratégico:** Relacionados con las metas de alto nivel, asimismo están alineados y dan apoyo a la misión del negocio.
- **Operacional:** Relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, lo cual incluye su rendimiento y rentabilidad. Usualmente, varían según las opciones adoptadas por la gerencia en cuanto a estructura y rendimiento.
- **Reporte o presentación de resultados:** Relacionado a la confiabilidad y efectividad de la estructura de líneas de reporte.
- **Cumplimiento:** Relacionado con el apego de la organización a las leyes y regulaciones.

2.16.2 Componentes COSO II

- **Ambiente de control:** Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal. Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura.
- **Establecimiento de objetivos:** Dentro del marco de la definición de la misión y visión, la gerencia establece las estrategias y objetivos, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia.
- **Identificación de eventos:** Se identifican eventos potenciales negativos (riesgos) y positivos (oportunidades) que si ocurren pueden afectar a la entidad. Base para los componentes: Evaluación de riesgos y respuesta al riesgo.
- **Evaluación de Riesgo:** Permite que una entidad entienda el grado en el cual los eventos potenciales pueden afectar los objetivos del negocio. Determina la probabilidad e impacto de los riesgos.

- **Respuesta al riesgo:** Una vez identificados los riesgos, la gerencia determina como responderá ante ellos, a fin de alcanzar los niveles de tolerancia al riesgo. La respuesta incluye como evitar el riesgo, mitigarlo, compartirlo o aceptarlo también los costos y beneficios.
- **Actividades de control:** Políticas y procedimientos que ayudan, a la gerencia, a asegurar que las respuestas a los riesgos son ejecutadas de forma apropiada y oportuna.
- **Información y comunicación:** La información relevante, debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada en la oportunidad y forma adecuada. Los sistemas de información deben apoyar la toma de decisiones y la gestión de riesgo, la gerencia debe enviar un mensaje al personal resaltando su responsabilidad ante el ERM y el personal debe entender su rol.
- **Monitoreo:** El ERM es monitoreado, evaluando la presencia y funcionamientos de sus componentes a lo largo del tiempo. La eficacia de los otros componentes del ERM se sigue mediante: actividades de supervisión continua y evaluaciones separadas.

La gerencia en conjunto con la auditoría interna, los departamentos y empleados de la empresa, deben participar y estar involucrados. Las herramientas de la gestión integral de riesgo para evaluar y mejorar los controles de las unidades organizativas, son una alternativa para la evaluación del riesgo operacional, adaptándolas a las características de cada empresa, sin embargo las leyes guatemaltecas no contemplan su aplicación.

En el siguiente capítulo se describe lo relativo a la identificación y evaluación de los riesgos operacionales con enfoque del trabajo que desarrolla la auditoría interna.

CAPÍTULO III

LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

La base teórica desarrollada en el presente capítulo, establece que en términos generales la identificación y la evaluación de los riesgos operacionales, representa una función directa de la administración de riesgos en cualquier entidad, no obstante, desde el punto de vista del Contador Público y Auditor adquiere importancia y relevancia al desarrollar dicha función, ya que implica adicionalmente a la evaluación tradicional del control interno, la identificación y evaluación de los riesgos como un valor agregado en beneficio de la eficiencia de los procesos operacionales, para minimizar o reducir los riesgos a los que se encuentran expuestas las operaciones de las empresas incrementando su eficiencia operacional.

A continuación se desarrollan los aspectos teóricos y técnicos que definen e identifican los riesgos operacionales, aspectos vinculados con la administración de riesgos, las fases, los beneficios, la evaluación y valuación de riesgos, la función y situación de la auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional a la fecha, fuentes de riesgo operacional, eventos de pérdida, también la guía metodológica de técnicas y procedimientos para la evaluación del riesgo operacional en las empresas distribuidoras de productos de belleza.

3.1 RIESGO

3.1.1 Definición: Es la posibilidad de que un evento o acción pueda afectar en forma adversa a la organización o bien es cualquier evento que puede comprometer a la organización de no lograr sus objetivos de negocios. Los riesgos no se originan por la falta de controles, estos existen por sí mismos y se presentan cuando son causados. Los controles se establecen para reducir o evitar las causas. (www.sib.gob.gt/basilea/estandares)

3.1.2 Clasificación de riesgos

“Los riesgos se clasifican en dos grandes grupos: puros y especulativos”. (20:20)

a) Riesgos puros:

“Son los que implican una pérdida financiera, daños a las operaciones o bienes tanto materiales como humanos y designan situaciones en las que solamente existen dos casos: pérdida y no pérdida. Normalmente estos riesgos si son asegurables. Los riesgos puros se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- De actos fortuitos:

- 1) De los activos: Tanto propios como ajenos, siempre y cuando esté bajo custodia y responsabilidad de la entidad: su existencia, su transporte y su montaje (expuestos a errores, sabotaje, incidentes, incendios, daño, robo, volcadura, colisión, sabotaje y fenómenos naturales).
- 2) Del factor humano: Se refiere a los funcionarios y empleados, quienes se encuentran expuestos a muerte prematura, lesión, enfermedad, accidente, incapacidad, invalidez y vejez.
- 3) Contractuales: Son los que provienen de un contrato (daño a edificios o equipos rentados).
- 4) De responsabilidad civil: Son los que se derivan de la obligación legal que tiene una persona física o moral de reparar a otra un daño o un perjuicio ocasionado por una acción u omisión en sus: bienes o personas (por accidentes o defectos de productos).

- De actos criminales:

- 1) De empleados (abuso de confianza, sabotaje y deshonestidad).
- 2) De terceros (robo, asalto, vandalismo y abuso de confianza).

- Intangibles: Pérdida de utilidades por

- 1) Muerte de personal clave de la empresa.
- 2) Fenómenos naturales, incendios e incidentes”. (20:22)

- Otra clasificación de los riesgos puros dentro de la empresa:
 - 1) El riesgo inherente: Por su naturaleza no se puede separar de la situación donde existe. Es propio del trabajo a realizar de cada empresa de acuerdo a su actividad, en una empresa de servicios se pueden mencionar choque, colisión, lumbago y caídas. Los riesgos inherentes deben ser controlados.
 - 2) El riesgo incorporado: Riesgo que no es propio de la actividad, sino es producto de conductas poco responsables de un trabajador, que asume otros riesgos con objeto de conseguir algo que cree que es bueno para él y/o para la empresa, como ganar tiempo, terminar antes el trabajo para destacar, demostrar a sus compañeros que es mejor, por ejemplo levantar objetos sin doblar las rodillas, levantar o transportar sobrepeso, transitar a exceso de velocidad, no reparar una falla mecánica de inmediato y trabajar en una máquina sin protección en las partes móviles. Los riesgos incorporados se deben eliminar de inmediato.

b) Riesgos especulativos

“Describen situaciones en donde hay posibilidad de pérdida pero también de ganancia, la mayoría de estos riesgos no son asegurables y los más comunes que repercuten negativamente en las utilidades de la empresa son”: (20:22)

- Técnicos: Es la posibilidad de que existan consecuencias indeseables o inconvenientes de un acontecimiento relacionado con el acceso o uso de la tecnología y cuya aparición no se puede anticipar, por ejemplo obsolescencia de conocimientos, errores en procesos nuevos, riesgo físico del centro de cómputo, integridad y privacidad de la información, transferencia electrónica de fondos, operaciones ilícitas, fraudes y sabotaje.
- De producción: Se refiere a la variación en los resultados o rendimientos de producción esperados, las principales fuentes de riesgo de producción son: la efectividad de la maquinaria, incremento de costos, obtención de materia prima restringida, paro y huelgas.
- De mercado: El riesgo de mercado es la pérdida potencial ante movimientos en las variables del mercado que afecten los precios de los activos de la empresa,

ejemplo de algunos factores específicos que dan lugar a la aparición de este tipo de riesgo son: variaciones en las tasas de interés del mercado, variación en el tipo de cambio al negociar divisas, variaciones en el valor de mercado de determinados activos como consecuencia de modificaciones en sus precios (rechazo a aumentos de precio o caída del mismo), obsolescencia o rechazo a estilos o productos nuevos, indiferencia de la clientela y aparición de competencia.

- **Financieros:** Se puede definir como el impacto sobre el rendimiento financiero de la empresa producto de su apalancamiento financiero, su posición con respecto al tipo de cambio y a los valores, por ejemplo que la empresa no pueda cumplir con sus obligaciones financieras por el aumento de la tasa de interés sobre préstamos, restricción de créditos y falta de venta de acciones.
- **Económicos:** “Son los que resultan de cambios en la situación económica del sector en que opera la empresa, tienen impacto en la sociedad a corto y a largo plazo, pueden afectar a un gran número de individuos, por ejemplo la inflación, política fiscal, de distribución de los productos y actos de competidores”. (17:38)
- **Sociales:** Son los que están relacionados con la cultura de la sociedad y con las conductas anómalas como por ejemplo problemas sindicales, tendencias de la moda y cambios en gustos de los consumidores.
- **Políticos:** Se refieren a la pérdida por falta de pago, consecuencia de situaciones políticas como límites de conversión y de transferencia monetaria, guerras, guerra civil, cancelación de contrato y restricciones a la importación y exportación, cierre de fronteras.
- **Desacreditadores:** Son los atributos negativos y descalificadores que pueden afectar la imagen de la empresa como difamación, calumnias y críticas. (20:22)

c) Otros Riesgos

- **Riesgo comercial:** Es el riesgo propio de la actividad principal de la empresa.
- **Riesgo comercial de crédito:** Es el que se refiere a la pérdida en las transacciones comerciales por insolvencia o suspensión de pago de los clientes.

3.2 RIESGO OPERACIONAL

3.2.1 Definición: “Riesgo de pérdida debido a la inadecuación, o fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos”. (www.sib.gob.gt/basilea/estandares)

3.2.2 Tipos de riesgos operacionales

<ul style="list-style-type: none">• Registrar erróneamente transacciones y no detectarlas a tiempo.• Incumplimiento de las leyes, normas y disposiciones.• Procesos de negocio no alineados con la estrategia.• Pérdida de espíritu empresarial.• Falta de materia prima.• Falta de capacidades.• Desastres físicos.• Fracaso para crear y explotar activos intangibles.• Pérdida de activos intangibles.• Falta de confidencialidad.• Pérdida de activos físicos.• Falta de planes de continuidad.• Problemas de sucesión.• Pérdida de personal clave.• Sobre dependencia en proveedores o clientes claves.	<ul style="list-style-type: none">• Fallas en nuevos productos o servicios y problemas de calidad.• Incapacidad para reducción de costos.• Obligaciones contractuales difíciles con clientes principales.• Bajos niveles de servicio.• Fracaso en la satisfacción de clientes.• Carencia de órdenes.• Fallas en proyectos principales.• Pérdida de contratos clave.• Fallas e incapacidad tecnológica.• Fallas de proveedores externos.• Falta de motivación y eficiencia de empleados.• Incapacidad para implementar nuevos procesos.• Débil administración de marca.• Procesos administrativos ineficientes.• Riesgo de reputación.• Pérdida de oportunidades de negocio.
--	--

De acuerdo con la lista anterior, se puede decir que los riesgos son fácilmente identificables; sin embargo, las causas que propician su aparición, pueden ser

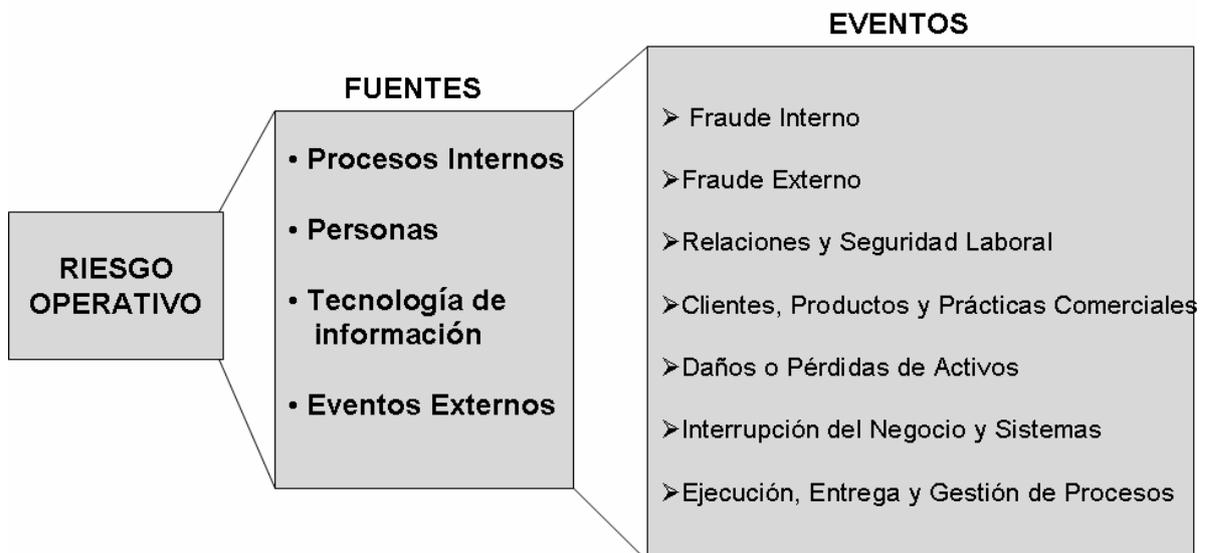
múltiples y de índole muy diversa. Una misma causa puede generar más de un tipo de riesgo. (17:39)

El riesgo operacional está presente en todas las operaciones y servicios que otorga la empresa y se deriva de la cantidad de los controles operacionales, del diseño y construcción de los sistemas y procesos, así como la integridad y ética de los funcionarios. El riesgo operacional afecta a todas las actividades de la empresa con distinta intensidad dependiendo de factores como la estructura, la organización, la segregación de funciones, el grado de automatización, la diversificación de sistemas y el control interno. (17:39)

3.2.3 Fuentes de riesgo operacional

- **Procesos internos:** Posibilidad de pérdidas relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos, políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos. En tal sentido, podrán considerarse entre otros, los riesgos asociados a las fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones, la evaluación inadecuada de contratos o de la complejidad de productos, operaciones y servicios, los errores en la información contable, la inadecuada compensación, liquidación o pago, la insuficiencia de recursos para el volumen de operaciones, la inadecuada documentación de transacciones, así como el incumplimiento de plazos y presupuestos planeados.
- **Personas:** Posibilidad de pérdidas asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación entre otros factores.

- Tecnología de información: “Posibilidad de pérdidas derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la empresa al atender contra la seguridad, calidad, confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información. Se puede considerar los errores en el desarrollo e implementación, la compatibilidad e integración, las fallas y continuidad operativa de los sistemas de información, otro factor es la inadecuada inversión en tecnología y fallas para alinear la TI con los objetivos de la empresa”. (www.asbaweb.org/reporte/final)
- Eventos externos: Posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información. Entre otros factores, se podrán tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: cambios en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o de país.



Fuente: Publicación No. 96, Sanas Prácticas para la Gestión y Supervisión del Riesgo Operativo, Febrero de 2003. ([www.sib.gob.gt/Basilea/sanas practicas para la gestión y supervisión del riesgo operativo/publicación 96/febrero 2003](http://www.sib.gob.gt/Basilea/sanas_practicas_para_la_gestion_y_supervision_del_riesgo_operativo/publicacion_96/febrero_2003))

3.2.4 Eventos de pérdida: “Tipos de eventos que pueden resultar en pérdidas sustanciales por riesgo operacional:

- Fraude interno: Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicada, al menos, una parte interna de la empresa. Esta categoría incluye eventos como: fraudes y robos con participación de personal de la empresa, sobornos, entre otros.
- Fraude externo: Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o pasar por alto la legislación, por parte de un tercero. Esta categoría incluye eventos como: robos, falsificación, ataques informáticos y otros.
- Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo: Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamos por daños personales, o en casos relacionados con discriminación en el trabajo.
- Clientes, productos y prácticas empresariales: Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a clientes concretos o de la naturaleza y diseño de un producto.
- Daños a activos materiales: Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos como consecuencia de desastres naturales u otros eventos de fuentes externas.
- Interrupción del negocio y fallos en los sistemas: Pérdidas derivadas de incidencias, interrupciones en el negocio y de fallas en los sistemas.
- Ejecución, entrega y gestión de procesos: Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales como proveedores y vendedores. Esta categoría incluye eventos asociados con: captura de transacciones, ejecución, mantenimiento, monitoreo y reporte, entrada y documentación de clientes, gestión de cuentas de clientes, contrapartes de negocio y otros.”
(www.asbaweb.org/reporte/final)

3.2.5 Áreas de impacto del riesgo operacional: El análisis de riesgo se puede concentrar en impactos en un área solamente o en varias áreas posibles de impacto. Las posibles áreas de impacto son las siguientes:

- Base de activos y recursos humanos, materiales e inmateriales.
- Ingresos y derechos.
- Costos de las actividades, tanto directos como indirectos.
- Personas y comunidad.
- Desempeño.
- Cronograma y programa de actividades.
- El ambiente.
- Intangibles tales como la reputación y prestigio.
- Comportamiento y desarrollo organizacional.

3.2.6 Factores internos y externos de riesgos: “Factores de riesgo son el criterio usado para identificar el significado relativo de, y probabilidad que, condiciones y/o eventos puedan ocurrir y que afecten adversamente a la empresa. Los distintos factores dependerán de la industria, operaciones de la entidad, naturaleza de los activos, el grado de efectividad del control y otros hechos o circunstancias específicas de cada entidad”. (www.asbaweb.org/reporte/final)

a) Factores internos para que ocurran riesgos

- Características de la gerencia y su influencia sobre el control interno así como en la emisión de informes financieros.
- Problemas en los sistemas informáticos.
- La calidad, competencia, aptitud e integridad del personal.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos.
- La naturaleza de las actividades y productos de la entidad.
- Un consejo de administración o un comité de auditoría débil.
- Clima de ética, ambiente de trabajo y presión de la gerencia para el logro de objetivos.

- Tamaño del activo, liquidez o volumen de transacciones.
- Instalaciones y equipos apropiados.
- Condiciones financieras y económicas.
- Recuperación de la cartera de créditos.
- Condiciones competitivas.
- Complejidad y volatilidad de las actividades.
- Relación e impacto con clientes y proveedores.
- Dispersión geográfica de las operaciones.
- Oportunidad y efectividad de los sistemas de control interno en los procesos.
- Cambios organizacionales, operacionales, tecnológicos y económicos.
- Juicios gerenciales y estimaciones contables.
- Aceptación de hallazgos de auditoría y acciones correctivas tomadas.
- Fechas y resultados de auditorías previas.

b) Factores externos

- Existen nuevos requisitos contables, estatutarios o reguladores.
- Hay un alto grado de competencia o saturación del mercado.
- Disminución de la demanda.
- Presión considerable para obtener capital adicional.
- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes.
- Las nuevas normas o reglamentos gubernativos y fiscales.
- Los desastres naturales.
- Los cambios económicos.
- Escasez de productos o cambios en los precios. (www.cemla.org/pub-aud)

3.3 LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

3.3.1 Definición: La administración del riesgo operacional es un proceso de identificación, evaluación, medición, monitoreo, control y mitigación de todas las

situaciones que representan riesgos para la organización, realizada por la dirección de la empresa. (www.sib.gob.gt/basilea/estandares)

El constante crecimiento económico de las empresas, que se manifiesta en el desarrollo del mercado y la complejidad de las operaciones, conforme los avances tecnológicos, generan un incremento en el nivel de riesgo operacional, por lo que representa un factor importante el enfoque de la administración del riesgo.

3.3.2 Fases de la administración de riesgos: En la fase de identificación y evaluación del riesgo, no solo hay que conocer aquellos factores y variables internas que puedan generar resultados negativos en las distintas áreas operativas, sino que también es indispensable un amplio conocimiento de los factores externos a la propia entidad o empresa. La segunda fase de la administración del riesgo implica efectuar un análisis profundo de los distintos factores de riesgo, y tratar de cuantificar los posibles impactos negativos que estos factores tendrán sobre la empresa, incidiendo particularmente en los efectos producidos por aquellos factores más sensibles.

La fase de monitoreo, control y mitigación del riesgo, se refiere básicamente a la instrumentación por parte de la empresa, de todas aquellas actividades que tienen como principal objetivo la reducción del riesgo. En esta última etapa se toma la decisión, si se pone o no en práctica una determinada estrategia.

3.3.3 Beneficios de la administración del riesgo operacional: La administración del riesgo operacional permite a las empresas los beneficios siguientes:

- Generar información para el área de riesgo operacional, posibilitando su evaluación cualitativa y cuantitativa.
- Apoyo a la toma de decisiones de reingeniería y mejora de los procesos, con base en aspectos de riesgo.
- Generar la transparencia exigida por los órganos reguladores.
- Impacto positivo en la calificación de créditos bancarios de la organización.
- Reducción del costo de seguros. (www.ccpl.org.pe/colegio/revista/contador2001)

3.4 EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL Y LA AUDITORÍA INTERNA

3.4.1 Definición: “Consiste en la serie de acciones necesarias para descubrir los peligros a que está expuesta una organización y las causas que los provocan, así como las consecuencias que pueden ocasionar. Para este propósito se utilizan procedimientos sistemáticos en las distintas áreas operacionales, los cuales deben actualizarse a través de revisiones periódicas”. (20:31)

"La evaluación de riesgos es utilizada para identificar, medir y priorizar riesgos con el fin de que el mayor esfuerzo sea realizado para identificar las áreas auditables de mayor relevancia". (17:32)

3.4.2 Pasos principales para la evaluación del riesgo operacional

- “Identificar áreas potenciales de riesgos, con base a estados financieros, estadísticas, diagramas de flujo y cualquier otro medio.
- Preparar cuestionarios para detectar riesgos.
- Inspeccionar físicamente las instalaciones y el desarrollo de las principales operaciones.
- Entrevistar a los responsables de las instalaciones u operaciones para confirmar la existencia de los riesgos detectados o localizar otros ocultos.
- Clasificar los riesgos según su gravedad (monto de posibles daños) y probabilidad de ocurrencia”. (20:31)

3.4.3 Valuación del riesgo operacional: “Una vez concluida la identificación de riesgos, es necesario proceder a su valuación, es decir, medir su impacto financiero en caso de siniestro. Esta actividad corresponde a la administración de riesgos, excepto cuando el enfoque es realizado por la auditoría interna, e involucra la predicción basada en el criterio, experiencia y la medición matemática, para lo cual es necesario determinar: la gravedad del riesgo, en función del importe máximo estimado de pérdidas en caso de siniestro, y la frecuencia en número e importe de siniestros ocurridos de uno a cinco años”. (20:32)

a) Las fases del proceso de valuación son las siguientes:

- Identificación de las actividades auditables (sujetos o unidades capaces de ser definidos y evaluados)
- Identificación de factores de riesgo relevantes a las actividades auditables.
- Valuación de los factores de riesgo.

b) Aspectos que debe analizar la auditoría interna: Entre los aspectos que debe analizar la auditoría interna se encuentran los objetivos de la empresa, la organización, estructura, políticas, normas, legislación aplicable; la operaciones y procesos que se llevan a cabo para la consecución de los fines de la empresa; la identificación de la importancia relativa de las diversas operaciones, así como de los procedimientos y grado de automatización para llevarlas a cabo.

La auditoría interna, tiene la ventaja de contar con el conocimiento, tanto de los objetivos de la entidad a la cual pertenece, como de las actividades que ésta realiza para lograrlos; asimismo, tiene a su alcance los medios, información, documentación y experiencia de revisiones anteriores que constituyen los elementos necesarios que le permitirán al auditor realizar dos importantes decisiones:

- Establecer a qué áreas y operaciones se dirigirán los esfuerzos y recursos de auditoría (plan anual).
- Dentro de cada auditoría que se programe, determinar qué aspectos clave serán evaluados (programa detallado de auditoría).

Sin embargo, para poder llegar a estas decisiones, el auditor debe ordenar, integrar, relacionar y analizar la serie de elementos e información recopilada con el fin de establecer y sustentar de manera convincente y objetiva, su plan anual y sus programas detallados de auditoría. Los aspectos que deben cubrirse, son:

- 1) Determinación del marco de responsabilidad (universo de auditoría): Lo integran todas las áreas que conforman la entidad, así como las actividades u operaciones que realizan o en las que participan cada una de ellas.

- 2) Agrupación de operaciones homogéneas: Para darle orden y coherencia al cúmulo de información que conforma el universo de auditoría y contar con una integración, por operación, de las áreas participantes, sub-operaciones, cuentas y sub-cuentas que las registran.
- 3) Determinación de la importancia relativa: Para conocer el volumen de recursos financieros que se manejan, así como el tamaño de las áreas participantes (unidades administrativas, recursos humanos, materiales, entre otros).
- 4) Determinación de factores de riesgo: Está en relación con la naturaleza, tamaño y complejidad de las actividades, recursos que se manejan por cada operación, los procedimientos y grado de automatización con que se llevan a cabo las diversas operaciones.
- 5) Valuación de los riesgos: Mediante la asignación de valores a los controles establecidos para prevenir, detectar y corregir factores de riesgo inherentes a cada actividad, proceso u operación. El uso de matrices de riesgo y controles aplicables, constituye una herramienta muy útil para este propósito.

Probablemente la recopilación, integración y análisis de los aspectos antes comentados, pueden implicar un proceso largo, pero independientemente del tiempo que se tenga que invertir para ello, constituirá una base sólida que dará coherencia, objetividad y presencia a la función de auditoría interna. (www.cemla.org/pub-aud)

3.4.4 Áreas de riesgo para medir el impacto financiero: “Las áreas de riesgo más propicias para medir la máxima pérdida posible, en caso de siniestro son los bienes físicos y los intangibles”. (20:32)

- a) Bienes físicos: La determinación del valor en el momento de siniestro se puede lograr a través de:
 - Números índice: Permiten precisar el valor adicional al de adquisición, desde esta fecha a la del siniestro. Pueden ser generales o específicos por rama de actividad, según se apliquen a toda la actividad económica o a un sector en particular.

- Costos específicos: Se determinan por medio de despachos de profesionales, quienes son muy aproximados en sus valuaciones, aunque normalmente costosos; sin embargo esto disminuye según los fines (re-expresión de estados financieros) o si en la empresa existe personal calificado para realizarlas. (20:33)
- b) Bienes intangibles: “Es difícil su determinación al momento de un siniestro, por lo que hay que considerar aspectos específicos en cada caso, tales como:
- Factor humano: Se puede valorar la pérdida o accidentes de vidas humanas en base a su nivel de ingreso o en cualquier otro factor de medición.
 - Responsabilidad civil: Su valuación se hará en función de lo que marquen o establezcan las leyes respecto a cada caso, o bien en una estimación basada sobre decisiones de jueces penales sobre responsabilidad civil.
 - Pérdida de utilidades: Su monto se determina sobre la base de las utilidades o pérdidas y de los gastos adicionales incurridos después de un siniestro”. (20:33)

3.5 FUNCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

3.5.1 Definición: La auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional consiste en aplicar los procedimientos de auditoría tradicionales y hacer énfasis en los riesgos asociados a cada proceso, en la evaluación de la eficiencia de controles ya existentes, así como de las operaciones de la empresa, por lo tanto, para poder evaluar objetivamente las operaciones de la empresa y la eficacia de los controles establecidos, primero se deben identificar los riesgos para prevenirlos, reducirlos o transferirlos.

Los procesos de evaluación de riesgos, tanto en la planeación, como en la ejecución del trabajo de auditoría, no requieren de un manejo especializado de software, ni de elevados conceptos matemáticos, sino del conocimiento, entendimiento y análisis de diversos aspectos que proveen al auditor los elementos de juicio objetivos para enfocarse hacia las áreas y operaciones críticas de mayor importancia. (www.ccpl.org.pe/colegio/revista/contador2001)

3.5.2 Objetivo de la auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional: Asegurar que las operaciones que realiza la empresa, no estén expuestas a pérdidas que puedan amenazar el patrimonio de las mismas, por medio de la identificación y evaluación de las áreas operacionales de mayor relevancia de acuerdo a técnicas y procedimientos establecidos dentro del programa específico anual de trabajo de la auditoría. (www.ccpl.org.pe/colegio/revista/contador2001)

3.6 SITUACIÓN A LA FECHA DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA

Las fuentes de investigación vistas anteriormente, establecen en términos generales que las empresas distribuidoras de productos de belleza por medio de la auditoría interna manejan el riesgo operacional, implementando medidas de control interno adecuadas a la realidad de las empresas, otras mejorando sus sistemas de información y tecnología para poder competir con empresas nacionales e internacionales, pero no se tiene una conciencia clara del ambiente de riesgo existente en sus operaciones, la auditoría interna no le aplica un enfoque especial a la identificación de nuevos riesgos y a la evaluación de riesgos operacionales propiamente, sino que a la evaluación de la función de los controles internos ya existentes, es decir manteniendo un enfoque tradicionalista. Cada empresa, toma las medidas a su alcance para que sus operaciones sean eficientes y eficaces; en virtud que hay factores o fenómenos que se pueden controlar dentro de la empresa, pero además existen una serie de factores internos, externos e intangibles que regularmente son difíciles no solo de detectar, sino también de evitarlos. Derivado de lo anterior, se deben buscar las medidas adecuadas por medio de la función de la auditoría interna con una nueva visión incorporada en su trabajo utilizando las mismas técnicas y herramientas que el Contador Público y Auditor ya conoce, pero de una manera más eficiente y enfocando su trabajo a un ambiente de riesgo para identificar, evaluar, controlar y prever los riesgos reduciendo el impacto o los daños en las empresas.

El Instituto Americano de Auditores Internos realiza, un estudio en materia de riesgos que ha denominado: "Cambiando el Paradigma de Auditor Interno", cuyo objetivo es el identificar o determinar los principios generales utilizados por los administradores de riesgos más exitosos, y ver como dichos principios pueden ser aplicados en la evaluación de riesgos por parte del auditor interno. Algunos de los conceptos que han resultado de la investigación son los siguientes:

ENFOCADA A:	Control Interno	Administración de Riesgos
PRUEBAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA:	A controles importantes.	A riesgos importantes.
SUGERENCIAS:	1. Reforzamiento 2. Costo/Beneficio 3. Eficiencia y Eficacia	1. Evitar/Diversificar riesgos 2. Compartir riesgos 3. Controlar riesgos
INFORMES DE AUDITORÍA:	Referidos al funcionamiento de los controles.	Referidos a los procesos de riesgos.
ROL DEL AUDITOR EN LA ORGANIZACIÓN:	Función de evaluación Independiente.	Coordinada con el área de administración de riesgos y niveles de Dirección.

Fuente: Centro de Estudios Monetarios de Latinoamérica /cuarta reunión de auditores internos de banca central.

“Como se observa en el nuevo paradigma, el principio que rige la actividad del auditor interno, antes que el control, es el riesgo, lo cual es congruente con lo relativo a que para poder evaluar de manera objetiva la eficacia de los controles establecidos, primero se deben identificar los riesgos relacionados con los mismos”.
(www.cemla.org/pub-aud)

3.7 METODOLOGÍA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

3.7.1 Organización: Consiste en conocer y evaluar la estructura organizacional de la empresa, sus objetivos, políticas, organigrama, funciones, así como la selección y capacitación del personal. (20:45)

3.7.2 Identificación y evaluación de riesgos: Para llevar a cabo una auditoría en la evaluación del riesgo operacional, no existe un modelo estándar de identificación y evaluación del riesgo que pueda ser aplicado a cualquier empresa, pues cada una tiene sus propias características, y el auditor interno debe buscar las magnitudes más representativas del riesgo operacional. Lo importante es conocer la filosofía de los métodos de identificación y evaluación del riesgo, para poder luego adaptarlos a cada caso concreto. Los principales aspectos de un sistema de identificación y evaluación del riesgo son los siguientes:

- a) Planear las actividades, tiempo y personal necesarios para la identificación de riesgos y sus causas, luego seleccionar las herramientas a utilizar (análisis financiero y estadístico, diagramas de flujo, cuestionarios entre otras).
- b) Agrupar las principales áreas operativas de la empresa para efectos de auditoría.
- c) Evaluar las principales áreas operativas y riesgos a que está expuesta la organización, así como sus posibles causas, que afectan tanto a sus bienes (propios o ajenos) como a su personal o a terceros, a través de las siguientes actividades, aplicando técnicas y procedimientos de auditoría:
 - Análisis de información financiera y estadística de riesgos.
 - Estudios de contratos, demandas y nuevos proyectos.
 - Inspecciones físicas y entrevistas al personal responsable de las operaciones.
- d) Identificar los elementos que mejor pueden definir su importancia.
- e) Valuar los riesgos identificados a través de determinar: la gravedad o impacto del riesgo en función del importe máximo estimado de pérdida en caso de siniestro y frecuencia en número e importe de siniestros ocurridos.

- f) Introducir el factor experiencia, con la finalidad de enriquecer el modelo mediante un mecanismo de retroalimentación. (20:47)

Los últimos tres literales se refieren al seguimiento de la evaluación del riesgo operacional por parte de la auditoría interna y la administración de la empresa.

3.7.3 Medición y evaluación de los riesgos detectados: Al conocer los posibles riesgos de la empresa, debe efectuarse la evaluación de los mismos, con el fin de conocer el impacto y el tratamiento que este requiere, así como la probabilidad de ocurrencia.

Ello daría la posibilidad de conocer anticipadamente la valoración y elaborar planes que contribuyan a la reducción de pérdidas, es decir si se toman las medidas necesarias para disminuir la ocurrencia, entonces estaríamos hablando de reducción de pérdidas en la auditoría.

- a) Criterios de evaluación y análisis de los riesgos

Categoría	Probabilidad	Magnitud
Baja	Es improbable que suceda el riesgo.	Si el riesgo se produce probablemente no impactará en el logro del objetivo.
Mediana	Puede suceder el riesgo.	Si el riesgo se produce, puede afectar el logro del objetivo.
Alta	Es muy probable que se produzca el riesgo.	Si el riesgo se produce, puede afectar significativamente el logro de los objetivos.

Fuente: Seminario de administración de riesgos impartidos por la firma consultora consejeros en finanzas empresariales, s.a.

- Es necesario entonces, luego de conocer los posibles riesgos, tener en cuenta:
 - 1) Probabilidad de ocurrencia del riesgo.
 - 2) Impacto o magnitud ante la ocurrencia del riesgo.

- Para ello la evaluación del riesgo sería:

- 1) Aceptable (Riesgo Bajo). Cuando se puedan mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.
- 2) Moderado (Riesgo Medio). Se consideran riesgos aceptables con medidas de control. Se deben emprender acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.
- 3) Inaceptable (Riesgo Alto). Deben tomarse de inmediato acciones de reducción de impacto y probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo. Se especificará el responsable y la fecha de revisión sistemática.

3.7.4 Minimización de riesgos: “Consiste en definir en coordinación con las áreas afectadas, las actividades a desarrollar, a fin de reducir los riesgos susceptibles de ello al menor costo y vigilar su cumplimiento”. Una vez identificados y evaluados todos los riesgos a que está expuesta la organización, se deberá: (20:46)

- Determinar los riesgos susceptibles de reducción.
- Determinar, con base a la relación costo-beneficio, las medidas a tomar para su reducción, así como para el cumplimiento de leyes de seguridad.
- Concientizar al personal de los riesgos a que están expuestos, para lograr su cooperación.
- Detectar fallas en instalaciones, en medidas de seguridad y en los procesos u operaciones que se realizan y efectuar su corrección.
- Establecer planes de emergencia en caso de siniestros, asignar responsables para su ejecución, vigilancia y evaluar periódicamente su actuación. (20:48)

3.7.5 Retención de riesgos: La retención de riesgos se lleva a cabo cuando no se transfiere el riesgo porque no existe cobertura en el mercado o cuando se determine según la valuación de opciones que el riesgo puede ser absorbido por la empresa, por ejemplo el porcentaje de cuentas incobrables.

Existe otro concepto internacional que no aplica en Guatemala porque no está regulado en la legislación vigente. “Consiste en determinar, con base en la valuación

de opciones, los riesgos que deben ser retenidos, así como planear y aplicar, en su caso, el método de manejo contable que puede ser mediante reservas para cubrir distintos riesgos (auto aseguro) o mediante la aplicación directa de las pérdidas a resultados (absorción), cada método tiene sus ventajas y desventajas. También al determinar el monto y período de las reservas por riesgos en el caso de registrarse debe asegurarse del cumplimiento de requisitos fiscales y legales. La retención del riesgo es pasiva cuando no se conoce la posibilidad del riesgo y es activa cuando se conoce el riesgo, esta puede ser a su vez voluntaria e involuntaria, la retención voluntaria consiste en que la empresa decide no transferir los riesgos, existiendo cobertura en el mercado y la retención involuntaria es cuando la empresa decide transferir los riesgos pero no existe cobertura en el mercado”. (20:35)

3.7.6 Transferencia de riesgos: Consiste en la transferencia de los riesgos que con base a la valuación de opciones la reducción o retención no haya sido posible o conveniente. Puede ser de dos formas: a una compañía aseguradora o a terceros diferentes a una aseguradora, en ambos casos se debe negociar las condiciones más favorables para la empresa, verificar las sumas aseguradas, vigencia, cobertura y cualquier otro dato importante, llevar registros necesarios para control y disponibilidad de documentos. (20:37)

3.7.7 Valuación de opciones: “Esta actividad se realiza antes de la transferencia o retención de los riesgos, consiste en la elección de una opción que logre los mejores resultados al menor costo, y es en base a experiencia, criterio y conocimientos”. (20:38)

3.8 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICABLES EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

Se debe identificar y evaluar el riesgo operativo inherente en todos los productos, actividades, procesos y sistemas importantes, tomando en cuenta tanto factores internos como externos, que pudieran tener un impacto negativo en el logro de los objetivos de la empresa y además de identificar los riesgos de mayor impacto potencial negativo se debe evaluar la sensibilidad a estos riesgos.

Para lograr la identificación y evaluación de riesgos en forma eficiente es necesario utilizar uno o varios de los procedimientos y técnicas siguientes:

3.8.1 Observación: “Es la verificación a través de los sentidos de los riesgos inherentes a la naturaleza de los bienes y operaciones de la empresa. Por medio de esta técnica el auditor determina:

- Si existe un manual de riesgos y si se utiliza o no.
- Si los riesgos identificados existen o no.
- Si los riesgos son valuados de acuerdo con su magnitud.
- Si son reducidos o transferidos de acuerdo con las medidas de seguridad determinadas.
- La gravedad de los riesgos transferidos a una aseguradora (catastróficos, graves, medianos o leves)”. (20:66)

3.8.2 Inspección física: Verificación física de bienes materiales con objeto de cerciorarse de lo siguiente:

- Si los activos realmente están expuestos a los riesgos identificados.
- Si los riesgos se han reducido de acuerdo a estudios realizados.
- Si el monto de las reservas creadas en el caso que se registren estimaciones, cubre el valor de los bienes.
- Si las coberturas adquiridas por la transferencia de riesgos son realmente a las que están expuestos los bienes (incendio, explosión, ciclón, huracán, granizo.).

3.8.3 Examen documental: Estudio de todos los detalles de un documento, esta técnica es aplicable en el examen de:

- Procedimientos para la identificación, evaluación, reducción, transferencia y valuación de riesgos; (si fueran aplicados).
- Pólizas, endosos y reclamaciones.
- Contratos. (20:66)

3.8.4 Confirmación: Ratificación de un tercero acerca de la autenticidad de un hecho, saldo u operación, esta técnica permite:

- Sustituir la técnica de la observación en caso de no poderla aplicar por imposibilidad física u otra causa.
- Determinar si los siniestros pendientes de pago por la aseguradora según registros, efectivamente no han sido liquidados.
- Comprobar que se hayan liquidado a las aseguradoras las primas por pólizas adquiridas.

3.8.5 Entrevista: Es la obtención de información oral recabada con personal de la empresa o personas ajenas, por medio de su aplicación se puede obtener información inadvertida aun aplicando otras técnicas. Por ejemplo:

- Riesgos no identificados.
- Nuevas operaciones cuyos riesgos no han sido identificados.
- Cambios en las actividades desarrolladas sin que hayan sido modificados los procedimientos y que pueden significar aumento o disminución de riesgos para la empresa.

3.8.6 Cálculo: Verificación de la exactitud aritmética de operaciones, se aplica a:

- Reservas para cubrir riesgos retenidos, en el caso de registrarlas.
- Sumas aseguradas.
- Primas pagadas.
- Reclamos de siniestros ocurridos. (20:67)

3.8.7 Análisis financiero: A través del estudio o análisis de las partidas asentadas en los estados financieros, es posible:

- Detectar áreas con problemas.
- Identificar riesgos en cuanto a número y ubicación (monto y cuenta).
- Determinar la importancia relativa de los riesgos.

3.8.8 Análisis estadístico: El agrupamiento de todos los hechos ocurridos durante uno o varios períodos permitirá identificar los riesgos involucrados en:

- Siniestros ocurridos, con monto, lugar y causa.
- Volúmenes de operaciones riesgosas.
- Accidentes del personal.

3.8.9 Diagramas de flujo: Descripción gráfica por medio de la cual se pueden localizar actividades que implican riesgos ocultos.

3.8.10 Cuestionarios: Consisten en formas impresas con preguntas específicas sobre determinados temas para obtener información sobre operaciones o hechos que impliquen riesgos a la organización.

Se pueden utilizar los que publican asociaciones especializadas, que se adecuarán a las características de cada entidad para reconocer sus riesgos en particular. (20:32)

3.8.11 Plantillas de identificación de riesgos: “Un método de resumir la forma en la cual surgen los riesgos en una organización es utilizando una plantilla de identificación de riesgos. Las entradas de nuevos riesgos pueden realizarse con marcas para mostrar donde ocurren los riesgos, o con notas descriptivas más detalladas”. (www.pwcglobal.com)

3.8.12 Matrices de riesgos: Son técnicas de medición de riesgos utilizadas en auditoría, para enfoques principalmente operacionales, y consiste en ponderar la frecuencia de los posibles eventos negativos por su materialidad, generando un indicador de exposición por cada evento.

3.8.13 Riesgo agregado por área: “Esta técnica puede incorporarse a la técnica anterior, consiste en el proceso dentro del cual se inserta el posible evento negativo de una área específica, generando un indicador de riesgo, que se compara con el que se obtiene de las demás áreas de la institución, para reflejar su magnitud de

ocurrencia, y el área que representa mayor riesgo es a la que se le debe prestar mayor atención”. (www.pwcglobal.com)

3.8.14 Auto-evaluación o evaluación del riesgo: Consiste en evaluar las operaciones y actividades frente a un menú de posibles puntos de sensibilidad al riesgo operativo. Este proceso se promueve internamente y, a menudo, incluye listas de control y/o talleres para identificar las fortalezas y debilidades del entorno de riesgo operativo. Por ejemplo, se pueden utilizar tarjetas de puntaje para traducir las evaluaciones cualitativas en parámetros cuantitativos que muestran la posición relativa de diferentes tipos de exposiciones al riesgo operativo. Algunos puntajes pueden estar relacionados con riesgos típicos de ciertas actividades, mientras que otros pueden categorizar riesgos que son comunes en todas las líneas de actividad, los puntajes pueden referirse a riesgos inherentes, al igual que a los controles para mitigarlos.

3.8.15 Mapeo del riesgo: En este proceso, se incluyen en un mapa varias unidades de negocio, funciones organizacionales o flujos de proceso por tipo de riesgo. Este ejercicio puede revelar debilidades y puede ayudar a priorizar posteriores acciones tomadas por la gerencia.

3.8.16 Indicadores de riesgo: Los indicadores de riesgo son estadísticas y/o parámetros, muchas veces financieros, que pueden ayudar a comprender mejor la posición de la empresa en cuanto al riesgo. Estos indicadores generalmente se revisan periódicamente y pueden incluir el número de transacciones fracasadas, la tasa de rotación del personal, la frecuencia y/o seriedad de errores y omisiones.

3.8.17 Medición: Algunas empresas han empezado a cuantificar su exposición al riesgo operativo, utilizando una variedad de enfoques. Por ejemplo, datos sobre la experiencia histórica de pérdidas de la empresa podrían suministrar información importante para evaluar la exposición de la empresa al riesgo operativo y desarrollar una política para mitigar/controlar el riesgo. Una forma efectiva para hacer buen uso de esta información consiste en establecer un marco para el registro y seguimiento sistemático de la frecuencia, seriedad y otra información relevante sobre eventos individuales de pérdida. Algunas empresas también han combinado información

sobre pérdida interna con información sobre pérdida externa, análisis de escenarios, y factores de evaluación de riesgo. (www.sib.gob.gt/Basilea/estandares)

3.9 GUÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

La auditoría interna antes de iniciar la evaluación del riesgo operacional en la empresa debe cumplir con la planeación del trabajo que incluye tres fases:

- 1) La primera fase de la planeación consiste en establecer el objetivo de la evaluación es decir la razón de realizar la auditoría y se distribuye el trabajo.
- 2) Conocimiento de la empresa: Organización, estructura, objetivos, desarrollo de operaciones por area, actividad económica principal de la empresa, principales clientes y proveedores, situación financiera, la existencia de manuales de procedimientos, normatividad y políticas. Para realizar el programa de trabajo específico de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional por área operativa, con sus respectivos procedimientos (alcance, objetivo, personal adecuado, costo y tiempo estimado, técnicas y procedimientos de auditoría ordenados a aplicar, la extensión y oportunidad) y visualizar el tipo de papel de trabajo a utilizar dependiendo los aspectos a cubrir en la evaluación para la obtención de evidencia adecuada.
- 3) Revisión de la empresa: El auditor interno debe contar con una carta de autorización de la gerencia y un nombramiento del departamento de auditoría interna para efectuar la evaluación de las principales áreas operativas aplicando técnicas y procedimientos de auditoría, dando inicio al trabajo de campo en el cual es responsabilidad del auditor interno informar sobre riesgos o problemas identificados y sugerir posibles soluciones. (3:106)

3.9.1 PLANEACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA

- **OBJETIVO GENERAL**
- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

3.9.2 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y MEDIO EN EL QUE OPERA

3.9.3 PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA

- **ALCANCE**
- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**
- **METODOLOGÍA**
- **TIEMPO A UTILIZAR**
- **PERÍODO A EVALUAR**
- **PERSONAL A UTILIZAR**
- **COSTO DEL TRABAJO**
- **TÉCNICAS A UTILIZAR**

- 1) Observación
- 2) Inspección Física
- 3) Estudio General
- 4) Examen Documental
- 5) Confirmación
- 6) Entrevista
- 7) Investigación
- 8) Cálculo
- 9) Análisis financiero Y estadístico
- 10) Plantillas de identificación de riesgos
- 11) Matriz de riesgo
- 12) Riesgo agregado por área
- 13) Auto evaluación del riesgo
- 14) Mapeo de riesgos
- 15) Medición

• PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	HECHO POR	FECHA
<p>1) Agrupar por áreas operativas las actividades de la empresa para identificar, evaluar y determinar los riesgos operacionales a que se encuentra expuesta la distribuidora de productos de belleza para poder prever, transferir o reducir dichos riesgos.</p> <p>2) Identificación de áreas significativas de riesgo operacional de la empresa distribuidora de productos de belleza.</p> <p>3) Elaborar una clasificación de eventos de riesgo por área operativa susceptible de riesgo.</p> <p>4) Contestar el cuestionario de evaluación del riesgo operacional en la distribuidora de productos de belleza por área operativa, para evaluar los mecanismos de seguridad, políticas y medidas de control de la empresa, el ambiente de trabajo y el proceso de las operaciones.</p> <p>5) Realizar cédulas narrativas mediante entrevistas con los encargados de las áreas operativas más significativas para identificar las áreas críticas, factores y situaciones de riesgo e inseguridad en los puestos de trabajo y en los procesos que se realizan.</p> <p>6) Constatar que los activos, efectivo, personas que manejan valores y mercaderías se encuentren asegurados contra siniestros, revisar el objeto de las pólizas, suma asegurada, límite máximo de responsabilidad (en quetzales, por una o varias pérdidas y en qué lugares del país o el mundo tiene cobertura), riesgos cubiertos, condiciones, vigencia, así mismo verificar la amortización de las primas y la integración de la cuenta seguros.</p>			

<p>7) Elaborar e implementar un adecuado sistema de información que comprenda los registros de los distintos riesgos y/o factores de riesgo operacional, ya existentes y los nuevos riesgos operacionales identificados, las causas, consecuencias, área responsable, posible impacto y opciones para controlarlos o disminuirlos, para un adecuado seguimiento en la evaluación de riesgos.</p> <p>8) Elaborar un inventario de riesgos operacionales que incluya el área responsable, quien reporta, evento ocurrido, tratamiento (según impacto y probabilidad), número de veces que se ha repetido, seriedad o impacto.</p> <p>9) Observar e inspeccionar las instalaciones y toda el área periférica de la empresa para determinar los diferentes factores de riesgo que afecten a los empleados, usuarios y bienes de la empresa.</p>			
---	--	--	--

3.9.4 CUESTIONARIOS DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA POR AREA OPERATIVA

Empresa X

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de finanzas

Al XXX

Pregunta	Res	Ref.
<p>Efectivo y bancos</p> <p>1. ¿Todos los egresos son autorizados y se encuentran bien documentados?</p> <p>2. ¿Existen medidas de seguridad para el resguardo del efectivo mientras permanece en la empresa y para el traslado a la entidad bancaria?</p> <p>3. ¿Existen y se cumplen las políticas de control en los ingresos y egresos de dinero de la empresa?</p> <p>4. ¿La empresa cuenta con un sistema que facilite el oportuno registro y control con el fin de que los saldos del balance sean fidedignos?</p> <p>5. ¿Existe comunicación e información oportuna entre los proveedores del exterior y la empresa, para controlar el traslado de fondos de la empresa?</p> <p>Bancos</p> <p>1. ¿Las cuentas bancarias están a nombre de la empresa?</p> <p>2. ¿Las cuentas bancarias son suficientes para el movimiento de la empresa?</p> <p>3. ¿Se verifica la disponibilidad o restricción de fondos de las cuentas bancarias según estados financieros?</p> <p>4. ¿Se verifica la correcta valuación de las cuentas de ahorro en moneda extranjera?</p> <p>5. ¿La empresa tiene obligaciones bancarias en el presente período?</p>		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de finanzas
 Al XXX

Pregunta	Res	Ref.
<p>Créditos y Cobranzas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe seguimiento en la evolución y tendencia de las cuentas por cobrar? 2. ¿Existe y se cumple una política clara de otorgamiento y condiciones de crédito a los clientes? 3. ¿Existe y se cumple una política clara de cobro a los clientes morosos? 4. ¿Es revisada la estimación para cuentas incobrables respecto al cálculo, a la suficiencia y al saldo presentado en los estados financieros? 5. ¿Se tienen cuentas por cobrar con empresas financieras de tarjetas de crédito? 6. ¿Las cuentas por cobrar a empleados están autorizadas y se documentan adecuadamente? 7. ¿Existe adecuada segregación de funciones entre las actividades de créditos, ventas y cobranzas? 		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de compras
 Al XXX

Pregunta	Res.	Ref.
<p>Compras</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen medidas de seguridad en las compras que realiza la empresa? 2. ¿Existe y se cumple una política adecuada de compras? 3. ¿El proceso de compras se encuentra coordinado en forma eficiente con las áreas relacionadas ventas, bodegas y finanzas? 4. ¿Se autorizan y registran solo las compras que estén bien respaldadas y que sean de utilidad general para la empresa y no de uso personal? 5. ¿Se cumple con aspectos fiscales y legales de las compras en el extranjero? <p>Proveedores</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe y se cumple con las políticas de selección de los proveedores, para asegurar una compra óptima al menor costo y el abastecimiento de los artículos adecuados? 2. ¿Existe buena relación con los proveedores de la empresa y es clara la responsabilidad que tienen ambas partes? 3. ¿Con respecto a las obligaciones comerciales se cumple con el pago en el plazo y forma establecida? 4. ¿Los proveedores cumplen con la calidad y garantía ofrecida de los diferentes productos, cuando se presentan reclamos y en su caso devoluciones? 5. ¿Se encuentran actualizados los registros de precios y condiciones de compra de los artículos? 		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de compras
 Al XXX

Pregunta	Res.	Ref.
<p>Inventario y bodega</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen medidas de seguridad adecuadas para el resguardo de inventario mientras permanece en la empresa y para su despacho? 2. ¿Existe un plan de cobertura para robo e incendio de inventarios? 3. ¿Es adecuado el método de valuación en relación a la naturaleza del producto, es legalmente aceptado y se aplica correctamente? 4. ¿Se cumple con el tiempo de aprovisionamiento de la mercadería? 5. ¿Existen problemas de abastecimiento de las mercaderías importadas? 6. ¿Las personas a cargo de la custodia de los inventarios cumplen con el perfil necesario para desarrollar dicha actividad y conocen la naturaleza y causas de obsolescencia de los diferentes productos? 7. ¿Se lleva un control adecuado para los productos de lento movimiento, en exceso, próximos a vencer, vencidos, y en mal estado, dentro de los inventarios y el valor de la posible pérdida? 8. ¿Se observa la toma física de inventarios para comprobar si los métodos utilizados para el conteo, colocación, ubicación, resguardo y protección de los productos son adecuados, exactos y eficientes? 9. ¿Existen y se cumplen adecuadamente las políticas de control de ingreso, almacenamiento y salida de la mercadería? 10. ¿Se verifican físicamente las cantidades ingresadas? 11. ¿Las bodegas establecen una planificación anticipada para la recepción y despacho de la mercadería, en forma ordenada? 12. ¿La bodega habilitada es adecuada para el almacenamiento de la mercadería y se restringe el acceso? 13. ¿Los productos se clasifican y ordenan adecuadamente? 		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de ventas
 Al XXX

Preguntas	Res.	Ref.
<p>Ventas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe y se cumple una política de ventas adecuada? 2. ¿El proceso de ventas lleva una secuencia correcta desde el momento en que se coloca un pedido, hasta que se hace la entrega del producto, con oportunidad y a satisfacer del interesado? 3. ¿Existen estrategias adecuadas para incrementar y mantener las ventas? 4. ¿Se cumple con las garantías ofrecidas de los diferentes productos vendidos en caso de reclamo? 5. ¿Se tiene el libro de quejas a la vista y son atendidas las quejas? 6. ¿Se revisan las variaciones mensuales de las ventas pronosticadas y las ventas reales? 7. ¿Los ingresos de ventas registrados son exactos y están respaldados por facturas y otros documentos correspondientes? 8. ¿El costo de ventas incluye solamente los rubros que corresponden y no costos o gastos que debieran quedar registrados en otros rubros de los estados financieros? 9. ¿Las devoluciones y rebajas sobre ventas están debidamente documentadas y autorizadas? 10. ¿El volumen de las devoluciones por campaña es adecuado? 11. ¿Son adecuadas las metas del personal de ventas? 12. ¿Se adiestra al personal de ventas para la obtención de sus objetivos? 		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de ventas
 Al XXX

Preguntas	Res.	Ref.
<p>13. ¿El personal de ventas cumple y respeta las políticas de crédito de la empresa?</p> <p>14. ¿Se capacita, incentiva y remunera atractivamente al personal de ventas de la empresa?</p> <p>Publicidad</p> <p>1. ¿Se cuenta con una adecuada política de mercadeo y publicidad?</p> <p>2. ¿La empresa tiene un fondo asignado para gastos de publicidad y mercadeo?</p> <p>3. ¿Se tiene un contrato específico con alguna empresa de publicidad?</p> <p>4. ¿Se realizan estudios de mercado y se establecen estadísticas de ventas?</p> <p>Distribución</p> <p>1. ¿Existen medidas de seguridad adecuadas en el despacho y distribución del producto vendido?</p> <p>2. ¿La distribución del producto se realiza con vehículos de la empresa?</p> <p>3. ¿Existen medidas de seguridad para el resguardo de la mercadería en distribución?</p> <p>4. ¿Se cuenta con un seguro que cubra el transporte y distribución del producto vendido?</p> <p>5. ¿Existen rutas y canales de distribución establecidas adecuadamente?</p>		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de recursos humanos
 AI XXX

Preguntas	Res.	Ref.
1. ¿Existen medidas de seguridad física para el personal de la organización, mientras permanecen en la compañía y fuera de ella? 2. ¿Se cumple con el pago del IGSS por cada empleado y cuentan con seguro médico? 3. ¿La empresa cuenta con personal de seguridad y vigilancia, las 24 horas del día? 4. ¿Se considera un factor importante el servicio de vigilancia en la identificación y disminución de los niveles de riesgo en la empresa? 5. ¿El servicio de vigilancia, encargados y el personal de las diferentes áreas operativas de la empresa son un mecanismo de apoyo en la identificación y disminución de riesgos operacionales? 6. ¿El personal de seguridad es rotado? 7. ¿Existen y se cumplen las medidas de control para el ingreso de personas ajenas a la empresa? 8. ¿Existen mecanismos para la prevención de pérdidas de elementos de propiedad de la empresa y elementos personales? 9. ¿Se realizan requisas al ingreso y egreso de la empresa, a los empleados y visitantes para detectar el porte de armas, sustancias tóxicas o la sustracción de elementos propiedad de la empresa? 10. ¿Se cuenta con personal organizado, capacitado y calificado para la planeación y ejecución de programas de manejo y reducción de los riesgos operacionales e inseguridad física en la empresa? 11. ¿Se dictan charlas al personal de las diferentes áreas orientadas a la identificación y manejo de factores de riesgo en la empresa?		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de recursos humanos
 Al XXX

Preguntas	Res.	Ref.
12. ¿A la fecha existe y opera en la empresa algún comité o grupo de prevención, reducción y manejo de accidentes, desastres, situaciones de riesgo o de emergencia? 13. ¿Existe un plan de contingencias operativas? 14. ¿Existe una política adecuada en la contratación del personal? 15. ¿Existen medidas para evitar que el personal sea contratado por compadrazgo, parentesco, atracción física o discriminación? 16. ¿Existe segregación de funciones en el proceso de reclutamiento, entrevista, selección, confirmación de datos y contratación del personal? 17. ¿Existe señalización y se tienen identificados los puntos clave que permitan una orientación y evacuación oportuna de las personas? 18. ¿El ambiente de trabajo y las instalaciones son seguras, confortables y adecuadas para el personal? 19. ¿La empresa cuenta con los elementos de seguridad necesarios en caso de siniestro como extinguidores, timbre de alarma y otros? 20. ¿Son reportados los riesgos de manera adecuada a los encargados de cada área y es atendido oportunamente? 21. A la fecha ¿La empresa ha efectuado estudios tendientes a identificar y evaluar los riesgos operacionales y factores de riesgo a nivel interno y externo? 22. ¿Se tienen identificadas y clasificadas por orden de importancia, las situaciones y factores de riesgo e inseguridad en la empresa? 23. ¿Se investigan y registran las causas de los accidentes producidos, monto de la pérdida que representa y número de veces que se ha repetido?		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de activo fijo
 AI XXX

Preguntas	Res.	Ref.
<p>Área de activo fijo</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen medidas de seguridad adecuadas para el resguardo de los activos fijos? 2. ¿La empresa cuenta con seguro contra, terremoto e incendio de los activos fijos? 3. ¿Existen políticas utilizadas para el buen manejo del activo de la empresa? 4. ¿Se realizan visitas a los lugares de trabajo y diferentes áreas operativas para evaluar las condiciones relativas al orden, limpieza, seguridad, ambiente, instalaciones, infraestructura máquinas, equipos, herramientas, con el fin de constatar los riesgos que pueden afectar a los trabajadores, usuarios y equipos? 5. ¿Se realiza mantenimiento periódico a cada activo fijo? 6. ¿Son seguras las instalaciones eléctricas y se cuenta con reguladores de voltaje? 7. ¿Es adecuada la contabilización de los activos fijos? 8. ¿Se conocen aspectos como la antigüedad, tecnología y modernización de los activos fijos? 9. ¿Se conoce la proporción de activos productivos e improductivos para controlar la compra de activos fijos innecesarios? 10. ¿Se encuentran separados los activos pertenecientes a los socios de la empresa y de la empresa, para poder tener un análisis más objetivo? 11. ¿La empresa cuenta con los servicios básicos para el adecuado funcionamiento? 12. ¿Se han revaluado actualmente los activos fijos? 		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Áreas de impuestos e informática
 AI XXX

Preguntas	Res.	Ref.
<p>Área de impuestos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Se cumple con el pago de impuestos en las fechas estipuladas? 2. ¿El cálculo de impuestos está debidamente respaldado con las operaciones contables realizadas por la compañía? 3. ¿Se encuentran actualizados y al día los registros contables en los libros autorizados por la SAT? 4. ¿La persona encargada de elaboración de impuestos asiste a talleres de actualización tributaria? 5. ¿Se cotejan los saldos de los libros contables y de los estados financieros con los declarados en los formularios de impuestos? <p>Área de informática</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Se restringe el acceso al personal en las áreas donde se guarda información confidencial, se manejan claves y contraseñas especiales para seguridad de la información? 2. ¿Se realizan copias de seguridad de la información con frecuencia y son revisadas? 3. ¿La empresa cuenta con su propio departamento de informática para la realización de sistemas a la medida o según las necesidades de la empresa? 4. ¿El equipo técnico se encuentra debidamente resguardado? 5. ¿Existe un manual de procedimientos para los sistemas informáticos? 6. ¿La empresa cuenta con un portal en internet para facilitar la toma de pedidos, proporcionar información actualizada y recibir recomendaciones de sus clientes? 		

Empresa X
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de seguros
 AI XXX

Preguntas	Res.	Ref.
<p>Seguros</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe un plan de cobertura para los activos fijos, efectivo, personas que manejan valores y mercaderías, en caso de siniestro? 2. ¿De acuerdo con políticas de la empresa se transfieren todos los riesgos que ponen en peligro la existencia y estabilidad de la empresa y sobre los cuales no se puede ejercer ningún control? 3. ¿De acuerdo con políticas de la empresa retiene algunos riesgos? 4. ¿Se conoce el objeto de las pólizas, los riesgos cubiertos, el límite máximo de responsabilidad, la vigencia y vencimiento? 5. ¿Los pagos de las pólizas se encuentran al día? 6. ¿Las pólizas son pagadas previa autorización y revisión? 7. ¿Se realizan las renovaciones de seguros oportunamente? 8. ¿Se realizan las integraciones mensuales de las cuentas de seguros, se amortizan y registran correctamente los pagos de las primas? 9. ¿Se archivan correctamente las pólizas? 10. ¿Se conocen claramente las exclusiones, las condiciones generales y específicas de cobertura de las pólizas, con respecto a los bienes asegurados en caso de siniestro? 11. ¿Se conoce el proceso de reclamo y cobro a la aseguradora en caso de siniestro? 		

3.10 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA SOBRE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA A LA JUNTA DIRECTIVA

“El informe es el equivalente a un diagnóstico donde se indican las situaciones que afectan desfavorablemente la economía, la eficiencia y eficacia del área auditada y las sugerencias para su corrección”. El informe debe incluir:

- Fecha
- Dirigido a
- Párrafo de introducción
- Párrafo de alcance
- Párrafo de antecedentes
- Resumen de aspectos principales
- Presentación de hallazgos de auditoría, efectos y recomendaciones (aspectos individuales)
- Comentarios del auditado
- Agradecimiento
- Despedida y firma

El alcance del trabajo comprende las áreas operacionales a evaluar, la regla general para la elaboración del informe es especificar lo más posible el hallazgo (problema o debilidad) y el efecto (riesgos), en tanto que la sugerencia o recomendación se debe basar en el grado de dominio que del tema tenga el auditor. Con lo anterior se facilita a la administración la toma de medidas correctivas. (20:87)

Para la presentación del informe con enfoque de evaluación de riesgos podrá realizarse por medio de una matriz de evaluación de riesgos que debe incluir el hallazgo, efecto, recomendación, área responsable y nivel de riesgo, este tipo de matriz puede ser utilizada como un sistema de información para el tratamiento, seguimiento, monitoreo y control posterior de los distintos riesgos identificados.

EMPRESA X.
MODELO DEL INFORME DE AUDITORÍA INTERNA
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

PT N0. ROP-INF X/X
Hecho por:
Fecha:
Reviso:
Fecha:

No.	Hallazgo	Efecto/Riesgo	Recomendación	Área Responsable	Nivel de Riesgo

CAPÍTULO IV

LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN LAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS DE BELLEZA (CASO PRÁCTICO)

En los capítulos precedentes se ha expuesto la utilidad e importancia del conocimiento de la auditoría interna y de los distintos riesgos que afectan las operaciones de las empresas distribuidoras de productos de belleza; por tal razón, en el caso demostrativo del presente capítulo, se realiza el desarrollo práctico del programa de auditoría interna en la evaluación del riesgo operacional, las técnicas y procedimientos que pueden ser aplicados por la auditoría interna de una distribuidora de productos de belleza, también se desarrolla una matriz de evaluación del riesgo operacional como modelo del informe que podría aplicarse en la evaluación y para el seguimiento del riesgo operacional, porque además de incluir el hallazgo/debilidad, consecuencia/riesgo y recomendación, indica el área responsable y la medición del riesgo detectado.

4.1 ANTECEDENTES

Los datos que se presentan a continuación constituyen la base para realizar la evaluación del riesgo operacional por el departamento de auditoría interna, de la empresa "MARBELA, S.A.", ubicada en la ciudad de Guatemala, que tiene como objeto y actividad económica la distribución de productos de belleza. La evaluación del riesgo operacional que se realizó comprende el período del 1 de enero al 31 de Octubre del año 2007. De importancia resulta mencionar la agrupación realizada de cada una de las áreas operativas de mayor movimiento y significancia de las actividades de la citada empresa, para identificar, evaluar y determinar los riesgos operacionales a que está expuesta la distribuidora de productos de belleza para poder prever, transferir o reducir los riesgos que permitan a la empresa lo siguiente: Reducir las pérdidas operacionales, incrementar el valor de la rentabilidad del accionista, mejora constante de los procesos, mejorar la eficiencia de sus operaciones, estar mejor preparada para eventos catastróficos.

4.2 ASPECTOS DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

La forma en que la auditoría interna evaluará el riesgo operacional en las distintas áreas operativas de la distribuidora de productos de belleza, para el desarrollo del presente caso práctico constará de los puntos siguientes:

- Conocimiento de la empresa y medio en el que opera.
- Planeación y programa específico para la evaluación del riesgo operacional.
- Evaluación de la empresa por medio de procedimientos específicos para cada área a evaluar de acuerdo al programa establecido en el capítulo anterior.

4.2.1 Índice caso práctico

Descripción P/T	No. P/T	Página
Conocimiento de la empresa y medio en el que opera	S/N	76
Nombramiento de Junta Directiva	S/N	77
Nombramiento de Auditoría Interna	S/N	78
Planeación y programa para la evaluación del riesgo operacional	ROP-001	79
Cédula de marcas	ROP-002	84
Descripción del trabajo de auditoría	S/N	85
Agrupación de las actividades por áreas operativas	ROP-A	86
Identificación de áreas significativas de riesgo operacional	ROP-ID	87
Eventos de riesgo operacional por área susceptible de riesgo	ROP-EV	88
Evaluación de riesgo operacional área de Finanzas, cuestionario y narrativa.	ROP-CF ROP-NF	89 91
Evaluación de riesgo operacional área de Compras, cuestionario y narrativa.	ROP-CC ROP-NF	95 97
Evaluación de riesgo operacional área de Ventas, cuestionario y narrativa.	ROP-CV ROP-NF	100 102
Evaluación de riesgo operacional área de Recurso Humano	ROP-CRH	106
Evaluación de riesgo operacional área de Activo Fijo	ROP-CAF	108
Evaluación de riesgo operacional área de Impuestos e Informática	ROP-CI	109
Evaluación de riesgo operacional área de Seguros	ROP-CS	110
Auto-Evaluación del riesgo operacional	ROP-AE	113
Informe de auditoría	S/N	115
Matriz de evaluación de riesgo operacional	ROP-INF	123

4.3 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y EL MEDIO EN EL QUE OPERA

- **Naturaleza y tipo de empresa:** La empresa “Marbela Sociedad Anónima”, es lucrativa y fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala el 25 de febrero de 1997, mediante escritura pública número 45, ante los oficios del notario Edwin Batres, por un período indefinido de operaciones.
- **Administración:** La administración general de la empresa está a cargo de los accionistas mayoritarios Alfredo Vargas y Víctor Vargas, desde la fecha de constitución de la distribuidora.
- **Personal:** Integrado por empleados administrativos, en los cuales se incluyen a los jefes y subjefes, el personal de ventas cuenta con encargados de grupo, encargados de zona, y bodegueros. Adicionalmente, se cuenta con personal de seguridad de una empresa privada de seguridad. El contrato de los empleados de administración y ventas es por tiempo indefinido, se cumple con el pago de prestaciones y contribuciones según lo establecido en el Código de Trabajo.
- **Elementos materiales:** A la fecha de la evaluación cuenta con una sala de ventas ubicada en la ciudad de Guatemala, en la que se encuentran sus oficinas administrativas y bodegas. Los activos fijos e inmuebles son propiedad de la empresa, sobre los mismos no pesa ningún gravamen o restricción y están representados por: Terrenos, Edificios, Maquinaria y equipo, Mobiliario y equipo, Vehículos y Equipo de Computación. Utilizan el método de depreciación de línea recta de acuerdo con lo establecido en la Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- **Sistemas informáticos:** En fecha reciente la empresa adquirió un nuevo sistema informático contable, para el registro de sus operaciones, por medio del cual operan el libro diario, mayor y la generación de balances mensuales. Así también, dicho sistema le permite a la distribuidora operar las facturas, la cuenta corriente de proveedores y clientes con el cual se actualiza el libro de compras y ventas. El despacho de los productos se realiza de manera más ordenada también se establece el Impuesto al Valor Agregado que debe pagarse o acreditarse para el siguiente mes.

**NOMBRAMIENTO
JUNTA DIRECTIVA**

Señor: Francisco Méndez
Auditor Interno

Asunto: Evaluación del riesgo operacional, dentro de las instalaciones de la empresa Marbela, S.A.

Fecha: Guatemala, 05 de Septiembre de 2007.

Sr. Auditor Interno

Con base a la información recibida del plan anual de auditoría interna, se les autoriza realizar un programa específico de evaluación del riesgo operacional del año en curso, por medio del cual se evalúen las operaciones, procesos y situaciones de riesgo para la empresa.

El trabajo de evaluación se desarrollará en el último trimestre del año 2007, por lo que esperamos a más tardar el 31 de enero del año 2008, los resultados de dicha evaluación y el informe correspondiente.

Atentamente,



Luis Rojas
Secretario Junta Directiva

**NOMBRAMIENTO
AUDITORÍA INTERNA**

Señor: Manuel De León

Asistente de Auditoría Interna

Asunto: Evaluación del riesgo operacional, dentro de las instalaciones de la empresa Marbela, S.A.

Fecha: Guatemala, 20 de Septiembre de 2007.

Sr. Asistente

De acuerdo con el programa anual específico de evaluación del riesgo operacional, se le ha designado para que el último trimestre del año en curso, evalúe las operaciones, procesos y situaciones de riesgo en las áreas operativas de la empresa.

Del resultado de dicha evaluación, deberá elaborar el informe correspondiente a más tardar el 15 de Enero del año 2008.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is cursive and appears to read 'Francisco Méndez'.

Francisco Méndez

Auditor Interno

**4.4 PLANEACIÓN DE AUDITORÍA INTERNA
PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA
“MARBELA, S.A.”**

PT N0. ROP-001 Hecho por: MDL Fecha: 1/10/07 Reviso: FM Fecha: 10/10/07

- **Objetivo general**

Elaborar un programa anual de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional dentro del programa de auditoría interna general, que permita identificar en cada una de las áreas operativas de la empresa “MARBELA, S.A.”, los factores de riesgo y que a la vez incluya las acciones, guías, los procedimientos y las técnicas que deben ser desarrollados y aplicados por el personal asignado en las fechas programadas, para su realización con el fin de identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos de manera permanente en la empresa.

- **Objetivos específicos**

La elaboración del programa anual de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional, tiene como objetivos específicos los siguientes:

- 1) Incrementar el valor de la rentabilidad del accionista
- 2) Reducir las pérdidas operacionales
- 3) Mejora constante de los procesos
- 4) Mejorar la eficiencia de sus operaciones
- 5) Estar mejor preparada para eventos catastróficos

4.5 PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA “MARBELA, S.A.”

La Auditoría Interna para llevar a cabo la realización de la evaluación del riesgo operacional debe aplicar los procedimientos y técnicas de auditoría en forma específica, dentro de esta fase se encuentra la de la planificación que requiere entre otros aspectos la elaboración de un programa anual de auditoría para tal fin, a continuación se presenta el proceso para la evaluación del riesgo operacional:

- **Alcance**

El examen está orientado a identificar, evaluar y analizar los diferentes factores y situaciones que contienen algún nivel de riesgo e inseguridad dentro del desarrollo de las operaciones normales de la empresa distribuidora de productos de belleza, así como la identificación y evaluación de controles, políticas, medidas de seguridad, acciones diseñadas y desarrolladas al respecto.

- **Objetivos Específicos**

- 1) Analizar los procesos de las principales áreas operativas con el fin de obtener una mayor seguridad del desarrollo de las operaciones, de la integridad física de las personas y los elementos presentes en la empresa distribuidora de productos de belleza, así también identificar por área operativa cualquier riesgo operacional que pueda comprometer a la empresa de no lograr sus objetivos.
- 2) Evaluar los recursos presentes en la empresa como el personal, sistemas, instalaciones, maquinaria y otros, para determinar la eficiencia, calidad, oportunidad, disposición y suficiencia, en los niveles de seguridad requeridos.
- 3) Identificar y evaluar los riesgos operativos a que se encuentra expuesta la empresa distribuidora de productos de belleza, así como las posibles causas, que afectan negativamente tanto a los bienes propios o ajenos, como al personal o a terceros.
- 4) Determinar y recomendar los mecanismos de reducción, protección y prevención de riesgos operacionales en las diferentes áreas operativas.

- **Metodología**

La metodología específica de todo trabajo de auditoría, incluyendo y desarrollando las fases de la auditoría: planeación, ejecución, informe de resultados y seguimiento a las recomendaciones.

- **Tiempo a utilizar**

Último trimestre del año, según programa general del año 2007:

- **Período a evaluar**

1° de Enero del 2007 al 31 de Octubre del 2007.

- **Personal asignado**

Personal para ejecutar el plan anual del Departamento de Auditoría Interna:

- 1) Auditor Interno: Francisco Méndez
- 2) Asistente de auditoría: Manuel De León
- 3) Auxiliares de auditoría: Carlos Pérez y Mitzy Sandoval

- **Costo del trabajo a realizar**

No requiere de ningún costo adicional, es un aporte o valor agregado del departamento de auditoría interna.

- **Técnicas a utilizar**

- 1) Observación
- 2) Inspección Física
- 3) Estudio General
- 4) Examen Documental
- 5) Entrevista
- 6) Investigación
- 7) Análisis financiero Y estadístico
- 8) Matriz de riesgo
- 9) Riesgo agregado por área
- 10) Medición
- 11) Auto-evaluación del riesgo

• Procedimientos	Ref. P/T	HECHO POR	FECHA
1) Agrupar por áreas operativas las actividades de la empresa para identificar, evaluar y determinar los riesgos operacionales a que se encuentra expuesta la distribuidora de productos de belleza para poder prever, transferir o reducir dichos riesgos.	ROP-A	MDL	5/11/07
2) Identificación de áreas significativas de riesgo operacional de la empresa distribuidora productos de belleza.	ROP-ID	MDL	5/11/07
3) Elaborar una clasificación de eventos de riesgo por área operativa susceptible de riesgo.	ROP-EV	MDL	5/11/07
4) Contestar el cuestionario de evaluación del riesgo operacional en la distribuidora de productos de belleza "MARBELA, S.A." por área operativa, para evaluar los mecanismos de seguridad, políticas y medidas de control de la empresa, el ambiente de trabajo y el proceso de las operaciones.			
➤ Finanzas	ROP-CF	MDL	11/11/07
➤ Compras	ROP-CC	MDL	12/11/07
➤ Ventas	ROP-CV	MDL	13/11/07
➤ Recursos Humanos	ROP-CRH	MDL	15/11/07
➤ Activo Fijo	ROP-CAF	MDL	15/11/07
➤ Impuestos	ROP-CI	MDL	18/11/07
➤ Informática	ROP-CI	MDL	18/11/07
➤ Seguros	ROP-CS	MDL	20/11/07
5) Realizar cédulas narrativas mediante entrevistas con los encargados de las áreas operativas más			

<p>significativas para identificar las áreas críticas, factores y situaciones de riesgo e inseguridad, en los puestos de trabajo y en los procesos que se realizan.</p>			
<p>➤ Finanzas</p>	ROP-NF	MS	5/11/07
<p>➤ Compras</p>	ROP-NC	MS	7/11/07
<p>➤ Ventas</p>	ROP-NV	MS	9/11/07
<p>6) Constatar que los activos, efectivo, personas que manejan valores y mercaderías se encuentren asegurados contra siniestros, revisar el objeto de las pólizas, suma asegurada, límite máximo de responsabilidad (en quetzales, por una o varias pérdidas y en qué lugares del país o el mundo tiene cobertura), riesgos cubiertos, condiciones, vigencia, así mismo verificar la amortización de las primas y la integración de la cuenta seguros.</p>	ROP-S	MDL	20/11/07
<p>7) Elaborar e implementar un adecuado sistema de información que comprenda los registros de los distintos riesgos y/o factores de riesgo operacional, ya existentes y los nuevos riesgos operacionales identificados, las causas, consecuencias, área responsable, posible impacto y opciones para controlarlos y disminuirlos, para un adecuado seguimiento en la evaluación de riesgos.</p>	ROP-INF	MDL	5/1/07

“MARBELA, S.A.”
Auditoría Interna en la evaluación
del riesgo operacional
Cédula de Marcas

PT N0. ROP-002 Hecho por: MDL Fecha: 5/11/07 Reviso: FM Fecha: 5/11/07
--

X	No cumple
√	Si cumple
N/A	No aplica
~	Verificado según investigación y observación
<	Cotejado contra documento de soporte

Lugar y Fecha de presentación: Guatemala, Enero 2008.

“MARBELA, S.A.”

Descripción y desarrollo del trabajo de auditoría interna

AL 31 de Octubre del 2007

1. Se agruparon las operaciones similares de la empresa por áreas, para identificar, evaluar y determinar los riesgos operacionales a que se encuentra expuesta la distribuidora de productos de belleza, con mayor facilidad. Cédula ROP-A.
2. La identificación de áreas significativas de riesgo operacional de la empresa distribuidora productos de belleza se realizó en la cédula ROP-ID.
3. Se clasificaron los eventos de riesgo operacional por área susceptible. ROP-EV
4. Se evaluó el proceso de las operaciones, las medidas de control, políticas, mecanismos de seguridad, capacitación y conocimiento del personal sobre el tema de riesgo operacional y el ambiente de trabajo, circulando un cuestionario específico por área operativa con preguntas básicas sobre el tema. Cédulas ROP-C y por área operativa ROP-CF, ROP-CC, ROP-CV, ROP-CRH, ROP-CAF, ROP-CI, ROP-CS.
5. Se realizaron cédulas narrativas mediante entrevistas con los encargados de las áreas operativas más significativas para identificar factores de riesgo e inseguridad, en los puestos de trabajo y en los procesos que se realizan en las áreas de: Finanzas, Compras y Ventas. Cédulas ROP-NF, ROP-NC Y ROP-NV.
6. Mediante la revisión de las pólizas de seguro se constató que bienes se encuentran asegurados contra siniestros, el objeto de las pólizas, el límite máximo de responsabilidad, los riesgos cubiertos y la vigencia, también se verificó la amortización de las primas y la integración de la cuenta seguros. Cédula ROP-S
7. De los resultados obtenidos preparó el informe correspondiente de las inconsistencias en una matriz de riesgos, indicando los riesgos, la consecuencia, las recomendaciones, el posible impacto y el área responsable. Cédula ROP-INF

“MARBELA, S.A.”

Auditoría Interna en la evaluación del riesgo operacional

Agrupación de las áreas operativas de riesgo

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-A Hecho por: MDL Fecha: 5/11/07 Reviso: FM Fecha: 10/11/07

ÁREA DE ACTIVO FIJO: Es el conjunto de bienes materiales de los que dispone la empresa distribuidora de productos de belleza, para el desarrollo de sus actividades y comprende los activos: **Propios y arrendados**

ÁREA DE FINANZAS: Conjunto de operaciones para la obtención y gestión de los fondos que necesita la empresa para la realización de sus objetivos, comprende: **Efectivo, valores, bancos, inversiones, créditos y cobranzas, clientes, obtención de financiamiento.**

ÁREA DE COMPRAS: La operación de compras es el conjunto de actividades que se desarrollan para adquirir los recursos necesarios principalmente de carácter material para la realización de los objetivos y comprende: **Proveedores e inventario.**

ÁREA DE VENTAS: La operación de ventas es el conjunto de actividades que realiza la empresa para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, atendiendo al mismo tiempo sus objetivos económicos y comprende las siguientes cuentas: **Investigación de mercadeo, publicidad y distribución.**

ÁREA RECURSOS HUMANOS: Consiste en la agrupación del personal de la empresa distribuidora de productos de belleza, del que dispone para la realización de las operaciones, comprende las siguientes actividades y cuentas: **Reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, sueldos y salarios, comisiones.**

ÁREA DE INFORMÁTICA: Consiste en el tratamiento automático de la información y comprende las siguientes actividades: **Organización y métodos de los sistemas de información, procesamiento electrónico de datos.**

ÁREA DE IMPUESTOS: Consiste en el cumplimiento del pago de tributos que la ley exige a la empresa distribuidora de productos de belleza incluye: **Cálculo y pago**

“MARBELA, S.A.”

Auditoría Interna en la evaluación del riesgo operacional
Identificación de áreas significativas de riesgo operacional

PT N0. ROP-ID
Hecho por: MDL
Fecha: 5/11/07
Reviso: FM
Fecha: 10/11/07

AL 31 de Octubre del 2007

Derivado del conocimiento de la empresa, de los controles y políticas con que cuenta, se concluye que la empresa registra y controla sus operaciones en forma razonable para el logro de sus objetivos, por lo que se ha decidido darle confiabilidad a las diversas áreas de la distribuidora, por lo que la evaluación de riesgo operacional se orienta a las siguientes áreas:

- Activo fijo
- Finanzas
- Compras
- Ventas
- Recursos Humanos
- Informática
- Impuestos

Debido a que la actividad económica principal de la empresa es la comercialización de productos de belleza, el trabajo y esfuerzo del equipo de auditoría interna se concentrará en las siguientes áreas significativas de riesgo operacional:

- Compras
- Ventas
- Finanzas

MARBELA, S.A.

Clasificación de eventos de riesgo operacional

Por área operativa susceptible de riesgo

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-EV Hecho por: MDL Fecha: 20/11/07 Reviso: FM Fecha: 20/11/07

EVENTOS	Activo fijo	Finanzas	Compras	Ventas	Recursos Humanos	Informática	Impts.
Fraude interno.		X	X	X	X	X	X
Fraude externo.		X	X	X		X	X
Daños a activos materiales por desastres y otros acontecimientos.	X	X			X	X	
Incidencias en el negocio por fallas en los sistemas.		X		X		X	
Ejecución, entrega y gestión de procesos.		X	X	X	X	X	X
Falsificación o alteración fraudulenta de instrumentos y documentos.	X	X	X	X	X	X	X
Fallas técnicas, mal uso de la tecnología, error humano o dolo de las personas.	X	X	X	X	X	X	X

Con base a la anterior clasificación se determinan las áreas más susceptibles a los eventos de riesgo operacional, las cuales en orden son: finanzas, informática, ventas, compras, impuestos, recursos humanos y activo fijo. Pero el que un área sea menos susceptible de uno o más eventos de riesgo operacional, no reduce el riesgo de pérdida ya que solo un evento basta, dependiendo su impacto, para incurrir en pérdida. Por lo tanto en todas las áreas es necesario controlar riesgos, aumentar controles y asegurar los bienes.

4.6 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA “MARBELA, S.A.” POR ÁREA OPERATIVA

MARBELA, S.A.
 Cuestionario de evaluación del riesgo operacional
 Área de finanzas

PT N0. ROP-CF1/2 Hecho por: MDL Fecha: 11/11/07 Reviso: FM Fecha: 11/11/07
--

AL 31 de Octubre del 2007

Pregunta	Res	Ref.
Efectivo y bancos		
1. ¿Todos los egresos son autorizados y se encuentran bien documentados?	NO	ROP-NF3/4
2. ¿Existen medidas de seguridad para el resguardo del efectivo mientras permanece en la empresa y para el traslado al banco?	SI	ROP-NF1/4
3. ¿Existen y se cumplen las políticas de control en los ingresos y egresos de dinero de la empresa?	SI	ROP-NF1/4
4. ¿La empresa cuenta con un sistema que facilite el oportuno registro y control con el fin de que los saldos del balance sean fidedignos?	SI	ROP-NF1/4
5. ¿Existe comunicación e información oportuna entre los proveedores del exterior y la empresa, para controlar el traslado de fondos de la empresa?	SI	ROP-NF1/4
Bancos		
1. ¿Las cuentas bancarias están a nombre de la empresa?	SI	ROP-NF2/4
2. ¿Las cuentas bancarias son suficientes para el movimiento de la empresa?	NO	ROP-NF2/4
3. ¿Se verifica la disponibilidad o restricción de fondos de las cuentas bancarias según estados financieros?	SI	ROP-NF2/4
4. ¿Se verifica la correcta valuación de las cuentas de ahorro en moneda extranjera?	SI	ROP-NF2/4
5. ¿La empresa tiene obligaciones bancarias en el presente período?	NO	ROP-NF3/4

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de finanzas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-CF2/2
Hecho por: MDL
Fecha: 11/11/07
Reviso: FM
Fecha: 11/11/07

Pregunta	Res	Ref
Créditos y cobranzas		
1. ¿Existe seguimiento en la evolución y tendencia de las cuentas por cobrar?	SI	ROP-NF4/4
2. ¿Existe y se cumple una política clara de otorgamiento y condiciones de crédito a los clientes?	NO	ROP-NF3/4
3. ¿Existe y se cumple una política clara de cobro a los clientes morosos?	SI	ROP-NF4/4
4. ¿Es revisada la estimación para cuentas incobrables respecto al cálculo, a la suficiencia y al saldo presentado en los estados financieros?	SI	ROP-NF3/4
5. ¿Se tienen cuentas por cobrar con empresas financieras de tarjetas de crédito?	SI	ROP-NF2/4
6. ¿Las cuentas por cobrar a empleados están autorizadas y se documentan adecuadamente?	SI	ROP-NF3/4
7. ¿Existe adecuada segregación de funciones entre las actividades de créditos, ventas y cobranzas?	SI	ROP-NF4/4

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de finanzas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-NF1/4 Hecho por: MS Fecha: 5/11/07 Reviso: FM Fecha: 5/11/07

Detección de los riesgos operativos específicos durante la evaluación del riesgo operacional del área de finanzas de la empresa distribidora de productos de belleza "MARBELA, S.A." en base a las principales operaciones y políticas.

Según entrevista realizada al encargado del departamento de finanzas Fernando Torres durante el período de evaluación indicó lo siguiente:

Caja y bancos:

Medidas de seguridad dentro de la empresa: El efectivo se conserva en un área segura y es restringido el acceso. El encargado del departamento, la cajera, el mensajero y el cobrador tienen fianza de fidelidad y están obligados a tomar vacaciones anuales, el efectivo está asegurado contra robo con violencia dentro y fuera de la empresa. (ROP-S1/1)

Políticas de control: Para las ventas al contado que se realizan en la sala de ventas, la caja registradora ha sido autorizada por la Superintendencia de Administración Tributaria, a la cual se le ha asignado un número correlativo de emisión de facturas al contado y es manejada por personal autorizado, se registra y deposita de manera rápida y correcta. El encargado del departamento de finanzas se encarga de trasladar la documentación de soporte cuadrada y revisada a contabilidad para el registro de las operaciones (facturas, recibos de caja, orden de pago a proveedores, boletas de depósito). Los depósitos se efectúan a la cuenta de depósitos monetarios de la empresa en el Banco A, tres veces a la semana por el mensajero de la empresa.

Los depósitos, retiros y transferencias bancarias son confirmados con el banco y en su caso con los proveedores.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de finanzas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0.ROP-NF2/4 Hecho por: MDL Fecha: 5/11/07 Reviso: FM Fecha: 5/11/07

La caja registradora y la caja chica se revisan, se realiza el corte de caja y arqueo de valores sorprendidos. La empresa tiene tres cuentas bancarias a su nombre, una en el banco X en dólares y las otras dos son de depósitos monetarios en quetzales, para los ingresos y para los egresos, en el banco A y en el banco B, que registran constante movimiento y mensualmente se revisa la correcta valuación y el saldo de la cuenta para realizar la conciliación bancaria respectiva. **Obs. 1**

Ingresos: Las ventas al contado se cobran en efectivo, con tarjetas de crédito y se solicita su reembolso según la política adoptada que es una vez por semana, el porcentaje de comisión lo constituye el 7% que debe pagar la empresa. Otra forma de cobro es por medio de cheques, previa autorización y que se llenen los requisitos establecidos, por cheque rechazado se cobra Q75.00.

La recuperación de las ventas al crédito se realiza mediante depósitos en efectivo en el respectivo banco, que los vendedores por catálogo efectúan en las fechas de vencimiento señaladas por la empresa (tiempo límite que puede variar de 15 a 20 días después de haber recibido el pedido). Se emite factura por la venta al crédito a nombre del vendedor-distribuidor, quien es el responsable del pago de la factura y no el consumidor final. **Obs. 2**

Egresos: El pago a proveedores del extranjero se realiza por medio de transferencias bancarias y el pago a los proveedores locales, compras de bienes o servicios por medio de cheques. El proceso de solicitud de pago y autorización de los cheques lo revisa el jefe de finanzas, cada cheque emitido es autorizado previamente y debe tener las dos firmas de los socios, porque las cuentas son mancomunadas. La chequera y los documentos del banco son custodiados por una persona únicamente. El pago a empleados se realiza mediante cheques y se preparan las respectivas nóminas.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de finanzas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-NF3/4 Hecho por: MDL Fecha: 5/11/07 Reviso: FM Fecha: 5/11/07
--

Se observó que algunos gastos y pagos no se encuentran bien documentados. **Obs. 3**

Obligaciones bancarias: La empresa no tiene obligaciones bancarias con ninguna entidad en el presente período.

Políticas de crédito: Consiste en la selección de nuevos vendedores por catálogo o clientes, por medio de criterios de evaluación, documentación, investigación de datos, confirmación de referencias, garantías y seguimiento para respaldar el crédito.

A la fecha el proceso de documentación lo realiza el encargado de zona del área de ventas quien traslada la información al encargado de créditos para que la información sea investigada y confirmada para que el nuevo cliente sea autorizado, en dicho proceso no se cumple adecuadamente con las políticas de crédito establecidas debido al alto volumen de solicitudes y al reducido tiempo establecido por campaña para incorporar vendedores por catálogo. **Obs. 4** (ROP-NV3/4)

Condiciones de crédito: Alcanzar un porcentaje mínimo de ventas al crédito, cumplir con los plazos y formas de documentación, estar al día en los pagos de la campaña anterior, también se establecen límites de crédito según el record del vendedor y fechas límites de pago por campaña.

Clientes: El vendedor por catálogo no tiene relación laboral directa con la empresa, ya que del monto total de las ventas realizadas la empresa le otorga un porcentaje del 25% en concepto de comisiones las cuales no están afectas a prestación alguna.

Para mantener la cartera de clientes la empresa otorga incentivos a la clientela solvente y que mantiene un promedio de ventas, como sorteos, viajes, premios, beneficios, ofertas exclusivas, margen de ganancia atractivo y descuentos especiales.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de finanzas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-NF4/4 Hecho por: MDL Fecha: 5/11/07 Reviso: FM Fecha: 5/11/07
--

Las cuentas por cobrar a empleados se encuentran debidamente autorizadas y documentadas. El porcentaje de la reserva para cuentas incobrables lo constituye el 3%, sobre el total de la cartera de clientes.

Cobranzas: Existe una adecuada segregación de funciones entre los responsables de conceder créditos, los encargados de ventas y de las cuentas por cobrar. Las cuentas por cobrar se encuentran clasificadas adecuadamente en comerciales, no comerciales y a largo plazo.

La política de antigüedad está destinada a analizar el movimiento de la cuenta de los clientes para determinar si está o no al día. El departamento de cobros se encarga de realizar informes específicos de atrasos por campaña y de dar seguimiento a las cuentas morosas.

Política de cobro: A la fecha el trato que se les da a las cuentas por cobrar morosas es el siguiente: de tipo prejudicial, sí el atraso es de cinco días se realizan llamadas telefónicas, si se extiende a diez días se envían notas de cobro al cliente, en caso de que no responda en quince días, el cobrador realiza las visitas respectivas al agotar estos recursos se procede a trasladar la cuenta a una empresa de cobro judicial considerando la materialidad de la deuda. Si el cliente responde al cumplimiento de la deuda en los siguientes 15 días de vencimiento de su deuda no se cobra intereses por atraso en el pago y si tiene un buen record crediticio en la empresa se le sigue concediendo crédito. Pero al transcurrir 16 días del vencimiento de la deuda se le carga 5% mensual sobre la deuda original.

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de compras

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-CC1/2
Hecho por: MDL
Fecha: 12/11/07
Reviso: FM
Fecha: 12/11/07

Pregunta	Res.	Ref.
Compras		
1. ¿Existen medidas de seguridad en las compras que realiza la empresa?	SI	ROP-NC1/3
2. ¿Existe y se cumple una política adecuada de compras?	NO	ROP-NC1/3
3. ¿El proceso de compras se encuentra coordinado en forma eficiente con las áreas relacionadas ventas, bodegas y finanzas?	SI	ROP-NC1/3
4. ¿Se autorizan y registran solo las compras que estén bien respaldadas y que sean de utilidad general para la empresa y no de uso personal?	SI	ROP-NC1/3
5. ¿Se cumple con aspectos fiscales y legales de las compras en el extranjero?	SI	ROP-NC1/3
Proveedores		
1. ¿Existe y se cumple con las políticas de selección de los proveedores, para asegurar una compra óptima al menor costo y el abastecimiento de los artículos adecuados?	SI	ROP-NC2/3
2. ¿Existe buena relación con los proveedores de la empresa y es clara la responsabilidad que tienen ambas partes?	SI	ROP-NC2/3
3. ¿Con respecto a las obligaciones comerciales se cumple con el pago en el plazo y forma establecida?	SI	ROP-NC2/3
4. ¿Los proveedores cumplen con la calidad y garantía ofrecida de los diferentes productos, cuando se presentan reclamos y en su caso devoluciones?	SI	ROP-NC2/3
5. ¿Se encuentran actualizados los registros de precios y condiciones de compra de los artículos?	SI	ROP-NC2/3

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de compras

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0.ROP-CC-2/2
Hecho por: MDL
Fecha: 12/11/07
Reviso: FM
Fecha: 12/11/07

Pregunta	Res.	Ref.
Inventario y bodega		
1. ¿Existen medidas de seguridad adecuadas para el resguardo de inventario mientras permanece en la empresa y para su despacho?	SI	ROP-NC2/3
2. ¿Existe un plan de cobertura para robo e incendio de inventarios?	NO	ROP-NC2/3
3. ¿Es adecuado el método de valuación en relación a la naturaleza del producto, es legalmente aceptado y se aplica correctamente?	SI	ROP-NC3/3
4. ¿Se cumple con el tiempo de aprovisionamiento de la mercadería?	NO	ROP-NC2/3
5. ¿Existen problemas de abastecimiento de las mercaderías importadas?	SI	ROP-NC2/3
6. ¿Las personas a cargo de la custodia de los inventarios cumplen con el perfil necesario para desarrollar dicha actividad y conocen la naturaleza y causas de obsolescencia de los diferentes productos?	SI	ROP-NC2/3
7. ¿Se lleva un control adecuado para los productos de lento movimiento, en exceso, próximos a vencer, vencidos, y en mal estado, dentro de los inventarios y el valor de la posible pérdida?	SI	ROP-NC3/3
8. ¿Se observa la toma física de inventarios para comprobar si los métodos utilizados para el conteo, colocación, ubicación, resguardo y protección de los productos son adecuados, exactos y eficientes?	SI	ROP-NC3/3
9. ¿Existen y se cumple adecuadamente las políticas de control de ingreso, almacenamiento y salida de la mercadería?	SI	ROP-NC3/3
10. ¿Se verifican físicamente las cantidades ingresadas?	SI	ROP-NC2/3
11. ¿Las bodegas establecen una planificación anticipada para la recepción y despacho de la mercadería, en forma ordenada?	SI	ROP-NC3/3
12. ¿La bodega habilitada es adecuada para el almacenamiento de la mercadería y se restringe el acceso?	SI	ROP-NC3/3
13. ¿Los productos se clasifican y ordenan adecuadamente?	SI	ROP-NC3/3

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de compras

AL 31 de Octubre del 2007

PT NO.ROP-NC-1/3
Hecho por: MS
Fecha: 7/11/07
Reviso: FM
Fecha: 7/11/07

Detección de los riesgos operativos específicos durante la evaluación del riesgo operacional del área de compras de la empresa distribuidora de productos de belleza "MARBELA, S.A." con base en las principales operaciones y políticas. Según entrevista realizada al jefe de compras Gabriel Arroyo, comentó lo siguiente:

Medidas de seguridad en compras: Las compras cumplen con aspectos legales y fiscales. Se encuentran aseguradas hasta el momento en que ingresan a la bodega de la empresa, según condiciones de compra pactadas con los proveedores del extranjero que aseguran el transporte aéreo, marítimo y terrestre de mercadería.

Política de compras: Las compras de la empresa se realizan sobre pedidos específicos de acuerdo a las ventas estimadas promedio más un margen del 10% de inventario adicional por cualquier situación de cambios por desperfectos. Debido a esta situación la empresa maneja un stock de existencias mínimas de inventario por lo que algunos productos se agotan. **Obs. 5**

El proceso de compra de mercadería, es el siguiente: a) El jefe de compras: recibe las requisiciones autorizadas y solicita a los proveedores los productos. b) El encargado de bodega: abre las cajas para revisar que no hayan faltantes y fechas de vencimiento, para recibir los productos, según las características y cantidades solicitadas, y que se encuentre en buenas condiciones. Luego cuenta, ingresa y almacena el producto en la bodega, finalmente le confirma al jefe de compras y se trasladan todas las formas (factura original y copia del proveedor, ingreso de bodega) al departamento de contabilidad para el pago y registro correspondiente. c) El encargado de finanzas: efectúa el pago a los proveedores en el plazo y forma acordada, hasta que en su caso se presenten las notas de crédito, en virtud que los proveedores no aceptan devoluciones posteriores.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de compras

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0.ROP-NC-2/3 Hecho por: MS Fecha: 7/11/07 Reviso: FM Fecha: 7/11/07

Política de proveedores: Los proveedores son seleccionados por las buenas condiciones de venta y ventajas que ofrecen, a la fecha existe y se cumple una responsabilidad clara de ambas partes y una buena relación de negocios. Los proveedores son nacionales y del extranjero, entre las ventajas que la empresa obtiene están: a) el plazo de financiamiento del producto; b) obtención de bonificaciones y comisiones; c) compras mínimas y máximas a los proveedores; d) obtención de descuentos o precios especiales e) producto de calidad y garantías; entre las desventajas se menciona, el atraso en el tiempo de entrega del producto importado, por lo que no se garantiza la existencia de inventario. **Obs. 5**

Medidas de seguridad para inventarios: El encargado de bodega y ayudantes de bodega son personas responsables, están debidamente capacitados, conocen y manejan adecuadamente el producto, además tienen fianza de fidelidad. El acceso a la bodega es restringido y se realizan las respectivas revisiones al personal en el momento de egreso de la empresa. Los ingresos y egresos de la mercadería son registrados por medio de un sistema de cómputo con los documentos de soporte.

Políticas de inventarios: La empresa no tiene asegurados los inventarios físicos debido a que se manejan existencias mínimas dentro de la empresa ya que como se mencionó anteriormente las compras se realizan sobre pedidos específicos. Además no maneja inventarios en tránsito, en consignación ni de empaque.(ROP-S1/1)

En lo que respecta al inventario obsoleto por nueva tecnología, por desgaste o desperfectos, el inventario en exceso, de lento movimiento y próximo a vencer lo manejan como saldos de campañas anteriores y una de las políticas de control adoptadas por la empresa, es liquidarlos en oferta a un 10% mayor del costo o en promociones (adjuntarlo a otro producto para que sea más atractivo).

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de compras

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0.ROP-NC3/3 Hecho por: MDL Fecha: 7/11/07 Reviso: FM Fecha: 7/11/07

El método de valuación utilizado por la empresa es el costo promedio, considerando la gran diversidad de inventarios que maneja y por los efectos que este rubro tiene en los estados financieros.

Para determinar la rotación de inventarios por cada grupo de productos, se toman en cuenta algunas situaciones, tales como: el stock mínimo de seguridad; tiempos de entrega y fechas de vencimiento. Así mismo se toma en cuenta que algunos productos de belleza por su naturaleza y características tienen fechas de vencimiento entre 6 y 9 meses. La empresa practica los inventarios físicos selectivos mensuales y realiza la toma física general de inventarios dos veces al año, el método de verificación de inventarios es por medio de recuentos físicos por producto registrado.

Políticas de control de los ingresos, almacenamiento y salida de los productos:

A la fecha se realizan los siguientes procedimientos, una planificación anticipada del personal capacitado y horarios para la recepción y despacho de productos, todas las formas utilizadas son pre-numeradas, en los ingresos se revisa el producto antes de recibirlo, se emite un ingreso por cada factura recibida con su orden de compra, no se aceptan envíos parciales a los que indica la factura, en los egresos se despachan los productos y cantidades solicitadas en la hoja de pedido. El almacenamiento del inventario se realiza en la bodega habilitada adecuadamente para el efecto, tiene suficiente ventilación y no hay humedad, clasificada y ordenada en estanterías seguras, por producto de acuerdo a códigos numéricos que identifica a cada artículo.

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de ventas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-CV1/2
Hecho por: MDL
Fecha: 13/11/07
Reviso: FM
Fecha: 13/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
Ventas		
1. ¿Existe y se cumple una política de ventas adecuada?	SI	ROP-NV1/4
2. ¿El proceso de ventas lleva una secuencia correcta desde el momento en que se coloca un pedido, hasta que se hace la entrega del producto, con oportunidad y a satisfacer del interesado?	SI	ROP-NV1/4
3. ¿Existen estrategias adecuadas para incrementar y mantener las ventas?	SI	ROP-NV2/4
4. ¿Se cumple con las garantías ofrecidas de los diferentes productos vendidos en caso de reclamo?	SI	ROP-NV2/4
5. ¿Se tiene el libro de quejas a la vista y son atendidas las quejas?	SI	ROP-NV2/4
6. ¿Se revisan las variaciones mensuales de las ventas pronosticadas y las ventas reales?	SI	ROP-NV2/4
7. ¿Los ingresos de ventas registrados son exactos y están respaldados por facturas y otros documentos correspondientes?	SI	ROP-NV2/4
8. ¿El costo de ventas incluye solamente los rubros que corresponden y no costos o gastos que debieran quedar registrados en otros rubros de los estados financieros?	SI	ROP-NV2/4
9. ¿Las devoluciones y rebajas sobre ventas están debidamente documentadas y autorizadas?	SI	ROP-NV2/4
10. ¿El volumen de las devoluciones por campaña es adecuado?	NO	ROP-NV2/4
11. ¿Son adecuadas las metas del personal de ventas?	NO	ROP-NV3/4
12. ¿Se adiestra al personal de ventas para la obtención de sus objetivos?	SI	ROP-NV3/4
13. ¿El personal de ventas cumple y respeta las políticas de crédito de la empresa?	NO	ROP-NV3/4

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de ventas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-CV2/2
Hecho por: MDL
Fecha: 13/11/07
Reviso: FM
Fecha: 13/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
14. ¿Se capacita, incentiva y remunera atractivamente al personal de ventas de la empresa?	SI	ROP-NV3/4
Publicidad		
1. ¿Se cuenta con una adecuada política de mercadeo y publicidad?	SI	ROP-NV3/4
2. ¿La empresa tiene un fondo asignado para gastos de publicidad y mercadeo?	SI	ROP-NV3/4
3. ¿Se tiene un contrato específico con alguna empresa de publicidad?	NO	ROP-NV4/4
4. ¿Se realizan estudios de mercado y se establecen estadísticas de ventas?	SI	ROP-NV3/4
Distribución		
1. ¿Existen medidas de seguridad adecuadas en el despacho y distribución del producto vendido?	SI	ROP-NV4/4
2. ¿La distribución del producto se realiza con vehículos de la empresa?	NO	ROP-NV4/4
3. ¿Existen medidas de seguridad para el resguardo de la mercadería en distribución?	SI	ROP-NV1/4
4. ¿Se cuenta con un seguro que cubra el transporte y distribución del producto vendido?	SI	ROP-NV1/4
5. ¿Existen rutas y canales de distribución establecidas adecuadamente?	SI	ROP-NV4/4

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de ventas

AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-NV1/4 Hecho por: MS Fecha: 9/11/07 Reviso: FM Fecha: 9/11/07

Detección de los riesgos operativos específicos durante la evaluación del riesgo operacional del área de ventas de la empresa distribuidora de productos de belleza "MARBELA, S.A." con base en las principales operaciones y políticas.

Según entrevista durante el período de evaluación, realizada a la encargada del área de ventas, Leonor De Mijangos indicó que los factores de riesgo más comunes en el proceso de las ventas; que incluye la toma de pedido, el despacho de bodega, la distribución física del producto y la selección de los canales más adecuados, se pueden mencionar los siguientes:

Políticas de venta: La empresa aprovecha el financiamiento que le conceden los proveedores, diligenciando las fechas de pago a proveedores y de cobro a los clientes. Las ventas en un alto porcentaje se efectúan al crédito por períodos de tiempo llamados campañas mediante la toma de pedidos en una forma donde se incluyen los códigos, cantidad y descripción de los productos solicitados, también se incluyen los datos y código del cliente, cada orden de compra debe llevar la firma del cliente y la firma de autorización del crédito, para proceder al despacho y un bajo porcentaje de ventas se realiza al contado en la sala de ventas y solo se vende a clientes solventes con su respectivo código de vendedor.

Proceso de despacho: lo realiza el personal de bodega, en las fechas establecidas y de forma ordenada de acuerdo al producto solicitado en la hoja de pedido de cada cliente, el producto despachado no es revisado físicamente por otra persona. **Obs. 6** Luego con base al producto despachado se emite la factura a nombre del cliente y la boleta de depósito numerada con los datos del cliente, fecha límite de pago, el monto a pagar en efectivo, para que los ingresos recibidos y registrados sean exactos, finalmente se procede a la distribución y entrega del producto.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de ventas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-NV2/4 Hecho por: MS Fecha: 9/11/07 Reviso: FM Fecha: 9/11/07

Estrategias de ventas: La empresa realiza actividades de actualización, de capacitación y demostración del producto a los clientes, por medio de reuniones de venta por campaña, otorga incentivos, descuentos, promociones especiales y un porcentaje atractivo de ganancia a los clientes, así mismo se atienden con prontitud las quejas o reclamos cubriendo en su caso las garantías ofrecidas. Otra estrategia para incrementar las ventas es reclutar nuevos vendedores por catálogo, en cada campaña. La empresa pronostica las ventas por campaña y realiza comparaciones con las ventas reales de cada campaña, analizando las variaciones negativas o positivas.

El costo de ventas: está conformado únicamente por los rubros que forman parte del costo de los productos para la venta.

Las devoluciones de ventas: El número de reclamos y monto de las devoluciones sobre ventas es muy elevado, por los siguientes motivos: Producto equivocado y producto faltante facturado, por despachos incompletos debido a la falta de existencias, robo o error de los empleados; confusión en los códigos de productos similares, todo esto origina un aprovechamiento en los reclamos por faltantes y refleja un inadecuado control en el proceso de despachos. **Obs. 6** (ROP-NV 2/4)

Las devoluciones, cambios y reclamos sobre ventas de clientes son gestionadas directamente por el encargado de zona, cumpliendo con la documentación de soporte, cubriendo la garantía ofrecida del producto en caso de desperfectos, las devoluciones deben estar debidamente documentadas y autorizadas.

El personal de ventas: Es adiestrado y capacitado con charlas y seminarios mensuales orientados a alcanzar las metas sobre ventas, así mismo se incentiva y remunera atractivamente al personal.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de ventas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-NV3/4 Hecho por: MS Fecha: 9/11/07 Reviso: FM Fecha: 9/11/07

La empresa ha adoptado la política de conceder anticipos de salarios a sus empleados y concede otros beneficios adicionales a los establecidos en la legislación, tales como: seguros médicos, bonos y comisiones de ventas, bonificación navideña, y capacitación constante.

La función de los encargados de grupo es organizar los eventos y lanzamientos de campaña, capacitaciones, establecer períodos de tiempo para cada campaña, fechas de pedido, de despacho, de entrega y reclamo del producto, establecer rutas y canales de distribución adecuadas, incrementar y mantener el nivel de ventas, coordinar las distintas actividades con los encargados de zona. La función de los encargados de zona es realizar la toma de pedidos, atender reclamos, mantener la cartera y reclutar nuevos vendedores por catálogo para incrementar las ventas y alcanzar las metas de la gerencia.

Un factor de riesgo importante es que las metas de ventas son excesivamente altas y cuando no se alcanzan o se mantiene un nivel alto, afecta el ingreso de los empleados, forzando muchas veces a falsificar datos en el reclutamiento, además no se selecciona, ni se investiga debidamente al futuro vendedor por catálogo ni a sus referencias poniendo en riesgo el cobro de los créditos otorgados, lo cual refleja que el departamento de ventas no respeta las políticas de crédito y que al trasladar la información al departamento de créditos, este no cumple adecuadamente con el proceso de autorización de crédito por el volumen y tiempo reducido. (ROP-NF3/4)

Política de mercadeo y publicidad: Para efectuar las compras de mercaderías, la empresa realiza estudios de mercado y encuestas a los clientes para conocer los gustos, tendencias de moda, precios de la competencia y otros aspectos importantes.

MARBELA, S.A.

Cédula narrativa

Área de ventas

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-NV4/4 Hecho por: MS Fecha: 9/11/07 Reviso: FM Fecha: 9/11/07

Para establecer estadísticas de ventas por zonas, artículos y otros criterios para reaccionar adecuadamente ante las exigencias del mercado.

Publicidad: Para gastos de publicidad se destina el 10% de las ventas mensuales, para promocionar los productos, en vallas publicitarias, anuncios en televisión o en diarios y revistas con el fin de incrementar las ventas. A la fecha no se tiene un contrato con ninguna empresa de publicidad.

Medidas de seguridad: La empresa cuenta con seguro de transporte y distribución terrestre del producto vendido, contra robo y accidentes de tránsito. (ROP-S1/1)

Políticas de distribución: Se contrata el servicio de una empresa de transportes, la que reparte en las distintas zonas los pedidos en vehículos cerrados y no identificados como transporte de valores o mercaderías, en los vehículos viajan el conductor y un repartidor que entrega el producto al cliente quien firma de recibido.

Obs. 7

Para la venta y distribución del producto dentro de la ciudad de Guatemala, se encuentra dividida en cuatro grupos o sectores, cada grupo está integrado por las distintas zonas, estableciendo las rutas y canales de distribución más adecuadas.

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de recursos humanos

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-CRH1/2
Hecho por: MDL
Fecha: 15/11/07
Reviso: FM
Fecha: 15/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
1. ¿Existen medidas de seguridad física para el personal de la empresa, mientras permanecen en la compañía y fuera de ella?	SI	~
2. ¿Se cumple con el pago del IGSS por cada empleado y cuentan con seguro médico?	SI	~
3. ¿La empresa cuenta con personal de seguridad y vigilancia, las 24 horas del día?	SI	~
4. ¿Se considera un factor importante el servicio de vigilancia en la identificación y disminución de los niveles de riesgo en la empresa?	SI	~
5. ¿El servicio de vigilancia, encargados y el personal de las diferentes áreas operativas de la empresa son un mecanismo de apoyo en la identificación y disminución de riesgos operacionales?	NO	~
6. ¿El personal de seguridad es rotado?	SI	~
7. ¿Existen y se cumplen las medidas de control para el ingreso de personas ajenas a la empresa?	SI	~
8. ¿Existen mecanismos para la prevención de pérdidas de elementos de propiedad de la empresa y elementos personales?	SI	~
9. ¿Se realizan requisas al ingreso y egreso de la empresa, a los empleados y visitantes para detectar el porte de armas, sustancias toxicas o la sustracción de elementos propiedad de la empresa?	SI	~
10. ¿Se cuenta con personal organizado, capacitado y calificado para la planeación y ejecución de programas de manejo y reducción de los riesgos operacionales e inseguridad física en la empresa?	NO	~
11. ¿Se dictan charlas al personal de las diferentes áreas orientadas a la identificación y manejo de factores de riesgo en la empresa?	NO	~
~ = Verificado según investigación y observación		

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de recursos humanos

AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-CRH2/2
Hecho por: MDL
Fecha: 15/11/07
Reviso: FM
Fecha: 15/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
12. ¿A la fecha existe y opera en la empresa algún comité o grupo de prevención, reducción y manejo de accidentes, desastres, situaciones de riesgo o de emergencia?	NO	~
13. ¿Existe un plan de contingencias operativas?	NO	~
14. ¿Existe una política adecuada en la contratación del personal?	SI	~
15. ¿Existen medidas para evitar que el personal sea contratado por compadrazgo, parentesco, atracción física o discriminación?	SI	~
16. ¿Existe segregación de funciones en el proceso de reclutamiento, entrevista, selección, confirmación de datos y contratación del personal?	SI	~
17. ¿Existe señalización y se tienen identificados los puntos clave que permitan una orientación y evacuación oportuna de las personas?	SI	~
18. ¿El ambiente de trabajo y las instalaciones son seguras, confortables y adecuadas para el personal?	SI	~
19. ¿La empresa cuenta con los elementos de seguridad necesarios en caso de siniestro como extinguidores, timbre de alarma y otros?	NO	~
20. ¿Son reportados los riesgos de manera adecuada a los encargados de cada área y es atendido oportunamente?	NO	~
21. A la fecha ¿La empresa ha efectuado estudios tendientes a identificar y evaluar los riesgos operacionales y factores de riesgo a nivel interno y externo?	NO	~
22. ¿Se tienen identificadas y clasificadas por orden de importancia, las situaciones y factores de riesgo e inseguridad en la empresa?	NO	~
23. ¿Se investigan y registran las causas de los accidentes producidos, monto de la pérdida que representa y número de veces que se ha repetido?	NO	~

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de activo fijo

AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-CAF
Hecho por: MDL
Fecha: 15/11/07
Reviso: FM
Fecha: 15/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
Área de activo fijo		
1. ¿Existen medidas de seguridad adecuadas para el resguardo de los activos fijos?	SI	~
2. ¿La empresa cuenta con seguro contra, terremoto e incendio de los activos fijos?	SI	~
3. ¿Existen políticas utilizadas para el buen manejo del activo de la empresa?	SI	~
4. ¿Se realizan visitas a los lugares de trabajo y diferentes áreas operativas para evaluar las condiciones relativas al orden, limpieza, seguridad, ambiente, instalaciones, infraestructura, máquinas, equipos, herramientas, con el fin de constatar los riesgos que pueden afectar a los trabajadores, usuarios y equipos?	SI	~
5. ¿Se realiza mantenimiento periódico a cada activo fijo?	SI	~
6. ¿Son seguras las instalaciones eléctricas y se cuenta con reguladores de voltaje?	SI	~
7. ¿Es adecuada la contabilización de los activos fijos?	SI	~
8. ¿Se conocen aspectos como la antigüedad, tecnología y modernización de los activos fijos?	SI	~
9. ¿Se conoce la proporción de activos productivos e improductivos para controlar la compra.de activos fijos innecesarios?	SI	~
10. ¿Se encuentran separados los activos pertenecientes a los socios de la empresa y de la empresa, para poder tener un análisis más objetivo?	SI	~
11. ¿La empresa cuenta con los servicios básicos para el adecuado funcionamiento?	SI	~
12. ¿Los activos fijos se han revaluado recientemente?	NO	ROP-S2/2

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Áreas de impuestos e informática

AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-CI
Hecho por: MDL
Fecha: 18/11/07
Reviso: FM
Fecha: 18/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
Área de impuestos		
1. ¿Se cumple con el pago de impuestos en las fechas estipuladas por la ley?	SI	~
2. ¿El cálculo de impuestos está debidamente respaldado con las operaciones contables realizadas por la compañía?	SI	~
3. ¿Se encuentran actualizados y al día los registros contables en los libros autorizados por la SAT?	SI	~
4. ¿La persona encargada de elaboración de impuestos asiste a talleres de actualización tributaria?	SI	~
5. ¿Se cotejan los saldos de los libros contables y de los estados financieros con los declarados en los formularios de impuestos?	NO	~
Área de informática		
1. ¿Se restringe el acceso al personal en las áreas donde se guarda información confidencial, se manejan claves y contraseñas especiales para seguridad de la información?	SI	~
2. ¿Se realizan copias de seguridad de la información con frecuencia y son revisadas?	SI	~
3. ¿La empresa cuenta con su propio departamento de informática para la realización de sistemas a la medida o según las necesidades de la empresa?	NO	~
4. ¿El equipo técnico está debidamente resguardado?	SI	~
5. ¿Existe un manual de procedimientos para los sistemas informáticos?	SI	~
6. ¿La empresa cuenta con un portal en internet para facilitar la toma de pedidos, proporcionar información actualizada y recibir recomendaciones de los clientes?	NO	~

MARBELA, S.A.

Cuestionario de evaluación del riesgo operacional

Área de seguros

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-CS
Hecho por: MDL
Fecha: 20/11/07
Reviso: FM
Fecha: 20/11/07

Preguntas	Res.	Ref.
Seguros		
1. ¿Existe un plan de cobertura para los activos fijos, efectivo, personas que manejan valores y mercaderías, en caso de siniestro?	SI	ROP-S1/2
2. ¿De acuerdo con políticas de la empresa se transfieren todos los riesgos que ponen en peligro la existencia y estabilidad de la empresa y sobre los cuales no se puede ejercer ningún control?	NO	ROP-S1/2
3. ¿De acuerdo con políticas de la empresa retiene algunos riesgos?	SI	ROP-S1/2
4. ¿Se conoce el objeto de las pólizas, los riesgos cubiertos, el límite máximo de responsabilidad, la vigencia y vencimiento?	SI	ROP-S1/2
5. ¿Los pagos de las pólizas se encuentran al día?	SI	ROP-S1/2
6. ¿Las pólizas son pagadas previa autorización y revisión?	SI	ROP-S2/2
7. ¿Se realizan las renovaciones de seguros oportunamente?	SI	ROP-S2/2
8. ¿Se realizan las integraciones mensuales de las cuentas de seguros, se amortizan y registran correctamente los pagos de las primas?	SI	ROP-S2/2
9. ¿Se archivan correctamente las pólizas?	SI	ROP-S2/2
10. ¿Se conocen claramente las exclusiones, las condiciones generales y específicas de cobertura de las pólizas, con respecto a los bienes asegurados en caso de siniestro?	NO	ROP-S2/2
11. ¿Se conoce el proceso de reclamo y cobro a la aseguradora en caso de siniestro?	NO	ROP-S2/2

MARBELA, S.A.

Cuadro de evaluación del riesgo operacional

Pólizas de seguros

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-S1/2 Hecho por: MDL Fecha: 20/11/07 Reviso: FM Fecha: 20/11/07

Área y objeto de la póliza	Riesgos cubiertos	Límite máximo de responsabilidad	Vigencia y vencimiento
Activo fijo. <	Incendio, temblor y terremoto. <	Q1, 500,000.00 Por una pérdida < País de Guatemala	1/1/07 al 31/12/07 <
Efectivo y valores que estén en poder de los empleados. <	Robo y accidente de tránsito. <	Cubre hasta un máximo de tres días de ingresos promedio. Por dos pérdidas < País de Guatemala	1/6/07 al 31/12/07 <
Inventarios	Ninguno	Ninguno	Ninguno
Transporte y distribución terrestre de mercaderías. <	Robo y accidente de tránsito. <	Cubre el monto de las mercaderías reportadas en el contrato. Por una pérdida País de Guatemala <	2/12/07 al 18/12/07 Inicia cuando se realiza el despacho de la mercadería y termina cuando se entrega el producto al destinatario.

<=Cotejado documento de póliza.

De acuerdo con políticas de la empresa se transfieren algunos riesgos a una empresa aseguradora y retiene en las diferentes áreas, los siguientes riesgos: daños por huelgas, por alborotos populares, hundimientos y mojadura. El inventario de la empresa no está asegurado porque se manejan existencias mínimas. **Obs.15**

MARBELA, S.A.

Cuadro de evaluación del riesgo operacional

Seguros

AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-S2/2
Hecho por: MDL
Fecha: 20/11/07
Reviso: FM
Fecha: 20/11/07

La empresa absorbe el riesgo de daños al equipo por tormenta eléctrica, tempestad, corto circuito, mojadura por inundación ya que las instalaciones eléctricas son seguras, se cuenta con reguladores de voltaje, las instalaciones están capacitadas para soportar las inclemencias del tiempo y en el área donde se encuentra ubicada la empresa no se encuentra ningún afluyente de agua. Los activos fijos no se han revaluado desde hace diez años. **Obs. 16** (ROP-CAF)

Al momento de realizar la evaluación los pagos de las pólizas se encuentran al día, no hay exceso o falta de pago, ya que la aseguradora cubre proporcionalmente a los pagos realizados, se observó que son pagadas con autorización y revisión previa, se renuevan en el tiempo correspondiente, se realizan integraciones de las cuentas de seguros, se amortizan y registran las primas, la papelería se archiva y resguarda adecuadamente.

Se desconoce el proceso de reclamo y cobro a la empresa aseguradora en caso de siniestro, así mismo se desconocen las condiciones específicas y exclusiones de la garantía otorgada por las pólizas de seguro, por ejemplo: el seguro no cubrirá pérdidas o daños causados por estado de ebriedad del conductor, licencia vencida o inadecuada al tipo de vehículo que conduce, sobrecarga, empaque inadecuado del producto, interrupción o cambio de rutas establecidas sin aviso, demora, desaparición misteriosa e inexplicable de los bienes asegurados. **Obs.17**

La empresa no cuenta con seguro de responsabilidad civil o daños contra terceros.

Obs.18

A continuación se detalla el modelo de una auto-evaluación para identificar riesgos operacionales en la empresa distribuidora de productos de belleza:

MARBELA, S.A.
Modelo de Auto-Evaluación
AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-AE Hecho por: MDL Fecha: 25/11/07 Reviso: FM Fecha: 27/11/07

Fortalezas y debilidades identificadas:

Fortalezas	Debilidades
1) Se encuentra en un lugar céntrico y accesible. 2) Posicionamiento en el mercado basado en 10 años de servicio. 3) Credibilidad de la empresa por la atención y servicio prestado. 4) Los proveedores cumplen con la calidad y garantía ofrecida de los diferentes productos y 5) No recurre a fuentes de financiamiento bancario.	1) El proceso de despachos por problemas con los códigos o por error humano. 2) Falta de existencias del producto importado para satisfacer las demandas del mercado. 3) Fácil sustracción de los productos pequeños por el personal de la empresa.

Tanto las fortalezas y debilidades se complementan con los factores internos y externos que se mencionan a continuación:

Factores internos y externos identificados:

Factores internos positivos	Factores internos negativos
1) El gerente es el factor de éxito de la empresa. 2) Personal calificado. 3) Instalaciones y equipos apropiados. 4) Generación de un ambiente agradable y metas claras. 5) Políticas de conducta dentro de la empresa. 6) Buena atención al cliente.	1) Las condiciones competitivas (metas muy altas al personal de ventas exigidas por la gerencia general). 2) Deterioro, desperfectos o falta de productos para la venta. 3) Sustracción indebida de productos. 4) Errores en el proceso de venta (producto mal despachado, precios equivocados, descuentos mal

<ul style="list-style-type: none"> 7) Buena relación con proveedores. 8) Sistema de control interno efectivo. 9) Oportunidad y efectividad del departamento de auditoría interna 10) Estabilidad financiera. 	<p>aplicados).</p> <ul style="list-style-type: none"> 5) Solo se cuenta con cuatro proveedores dos del extranjero y dos nacionales. 6) La mayoría de sus ventas son al crédito. 7) Lenta recuperación de la cartera de crédito. 8) Error o problemas en los sistemas informáticos.
--	--

Con relación a los **factores externos**, que pueden afectar a la empresa se identifican:

Factores externos positivos	Factores externos negativos
<ul style="list-style-type: none"> 1) Condiciones económicas del país. 2) Medidas gubernamentales que afecten el comercio. 3) Políticas fiscales para la población y el comercio. 4) Cambio en los hábitos de compra y gustos de los clientes. 5) Cambio en los niveles de precios. 6) Competencia o cambios del mercado. 7) Fenómenos naturales. 8) Avances tecnológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Inflación. 2) Nuevas normas o reglamentos gubernativos y fiscales. 3) Nuevos requisitos contables o reguladores que pueden afectar la estabilidad financiera o rentabilidad de la empresa. 4) Alto grado de competencia o saturación del mercado. 5) Desastres naturales. 6) Aumento de precios o escasez de producto, disminución de la demanda. 7) Cambios negativos en gustos y preferencias de los clientes. 8) Avances tecnológicos.

A continuación se presenta el informe en detalle de los resultados sobre la base de la evaluación realizada al personal de la empresa mediante observación, análisis, cuestionarios y entrevistas, del riesgo operacional en las distintas áreas operativas.

EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA
“MARBELA, S.A.”
INFORME SOBRE
Evaluación del Riesgo Operacional
Auditoría Interna
PRESENTADO A
Junta Directiva
Al 31 Octubre del 2007
Áreas Operativas

Enero, 2008

4.7 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA SOBRE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA “MARBELA, S.A.” A LA JUNTA DIRECTIVA

Guatemala, 10 de Enero de 2008

Señores
Junta Directiva
MARBELA, S.A.
Presente

Señores Junta Directiva:

De conformidad con nuestro programa anual de auditoría, hemos concluido con la revisión de las actividades del riesgo operacional en las distintas áreas de la empresa. La revisión cubrió el período comprendido del 1 de Enero 2007 al 31 de Octubre del 2007. La revisión de dicha actividad fue realizada por el Lic. Manuel De León y los señores Carlos Pérez y Mitzy Sandoval durante el período de Noviembre y Diciembre del 2007.

Nuestro trabajo de auditoría fue efectuado de conformidad con estándares de auditoría generalmente aceptadas y limitada a las áreas de: Finanzas, Compras, Ventas, Recursos Humanos, Activo Fijo, Impuestos, Informática y Seguros; en los diferentes factores y situaciones que contienen algún nivel de riesgo e inseguridad dentro del desarrollo de las operacionales normales de la empresa así como la evaluación de políticas, procesos y medidas de seguridad.

El departamento de contabilidad se encarga de la documentación, registro de operaciones, retenciones, elaboración y pago de impuestos. Los pagos de impuestos se realizan por medio del sistema BANCASAT. Los libros contables y documentos comerciales que se utilizan están debidamente autorizados y habilitados, por la SAT y el Registro Mercantil respectivamente.

La empresa “Marbela Sociedad Anónima”, es lucrativa y fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala el 25 de febrero de 1997, mediante escritura pública número 45, ante los oficios del notario Edwin Batres, por un período indefinido de operaciones. La administración general de la empresa está a cargo de los accionistas mayoritarios Alfredo Vargas y Víctor Vargas, desde la fecha de constitución de la distribuidora.

La empresa no utiliza fuentes de financiamiento bancario, sus niveles de financiamiento provienen del crédito concedido por los proveedores en plazos máximos de 40 días, por atraso paga el 5% de interés mensual de la deuda.

A continuación se presentan los hallazgos, efectos o riesgos, recomendaciones y medición de los riesgos en altos, medios y bajos de acuerdo con la base teórica descrita en el capítulo tres (3.7.3), sobre la evaluación de riesgos operacionales de la empresa distribuidora de productos de belleza por área operativa.

ÁREA DE FINANZAS

• HALLAZGO

Se observó que la empresa concentra las operaciones bancarias en dos bancos del sistema, la mayor parte de las ventas son al crédito y no se cumple con la política de autorización de créditos, los datos y referencias de los vendedores por catálogo son alterados y no se encuentran actualizados.

• EFECTO

Riesgo de pérdida de la estabilidad económica de la empresa por inadecuado control de las operaciones, por impago de los clientes y por incobrabilidad de las ventas al crédito.

• RECOMENDACIÓN

Aperturar dos cuentas bancarias más en diferentes bancos del sistema, para distribuir los ingresos en varias instituciones otorgando al cliente facilidades de pago y para efectuar un adecuado control, orientar a los vendedores con charlas

relacionadas al cobro y ventas al contado. Aumentar y cumplir los controles en el proceso de autorización de créditos, consultar un servicio de información pública, para evaluar el historial de las personas, y actualizar de forma permanente los datos de los vendedores. Cumplir con elaborar un documento legal para garantizar la recuperación de las cuentas por cobrar.

ÁREA DE COMPRAS

- **HALLAZGO**

Producto importado agotado por falta de existencias o por problemas en el tiempo de aprovisionamiento, las marcas del producto importado no están protegidas.

- **EFFECTO**

Pérdida de ventas por falta de producto y riesgo de afectar la imagen y posicionamiento en el mercado de la empresa, por no proteger las marcas de los productos.

- **RECOMENDACIÓN**

Aumentar las existencias del producto importado, realizar entregas especiales del producto agotado y que los proveedores internacionales protejan las marcas de los productos en los países que los comercializan, por el valor económico que representan para la empresa.

ÁREA DE VENTAS

- **HALLAZGO**

Inadecuado control en despachos por lo que existe un monto elevado en las devoluciones sobre ventas por producto faltante o equivocado, la distribución del producto la realiza una empresa de transportes en la que viajan dos personas.

- **EFFECTO**

Reducción en las ganancias, riesgo de aprovechamiento del personal y clientes, riesgo de robo, auto-robo o sabotaje.

- **RECOMENDACIÓN**

Adoptar la política de no aceptar devoluciones solamente cambios justificados, responsabilizar económicamente al empleado que despache el producto por faltantes, nombrar un supervisor que revise el producto físicamente antes de sellarlo, efectuar revisiones regulares en el momento de la entrega del producto y que en la distribución del producto viaje un custodio de la mercadería.

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

- **HALLAZGO**

El personal no es un mecanismo de apoyo para identificar, disminuir y comunicar factores de riesgo y accidentes, a la fecha no se han efectuado estudios para evaluar el riesgo operacional en el desarrollo de funciones, el personal no está organizado y capacitado para planear o ejecutar programas de manejo de riesgo e inseguridad, las medidas de seguridad para la reducción de riesgos y accidentes son insuficientes.

- **EFFECTO**

Incurrir en pérdida material o humana en caso de siniestro, no alcanzar los objetivos de la empresa y pérdida por desconocimiento del riesgo operacional.

- **RECOMENDACIÓN**

Comunicar a los encargados de cada área operativa, la gerencia, al personal de vigilancia y empleados, la necesidad e importancia del apoyo orientado a riesgos para la reducción de pérdidas y alcanzar los objetivos de la empresa, establecer canales de comunicación para que los riesgos sean reportados y atendidos en el momento preciso, desarrollar estudios que permitan identificar, evaluar y mitigar los riesgos, las causas, frecuencia, impacto y otros. Conformar un grupo formal para el desarrollo y seguimiento de un plan de contingencias operativas y programas de manejo de riesgo y reducción de accidentes, charlas de orientación y capacitación permanente al personal y realizar simulacros, para crear dentro de la empresa un ambiente de cultura de riesgo. Además implementar los elementos necesarios y la señalización adecuada.

ÁREA DE ACTIVO FIJO

- **HALLAZGO**

Los activos fijos son propiedad de la empresa sobre ellos no pesa ningún gravamen o restricción y no se han revaluado desde hace diez años.

- **EFFECTO**

Pérdida por bajo seguro en caso de siniestro ya que se considera el valor histórico de los bienes y no el valor actual.

- **RECOMENDACIÓN**

Efectuar una revaluación de los activos fijos asegurados a través de un experto valuador.

ÁREA DE IMPUESTOS

- **HALLAZGO**

Algunos egresos no se encuentran respaldados con su documento de soporte por lo que no son deducibles, los saldos de los libros contables y estados financieros no se cotejan con las declaraciones de impuestos.

- **EFFECTO**

Riesgo de reparos fiscales y de reflejar incorrectamente la situación financiera de la empresa en caso que existan diferencias.

- **RECOMENDACIÓN**

Respaldar todos los egresos que se registren como compras o gastos con los respectivos documentos de soporte. Elaborar los formularios con base a la información contable registrada y cotejar los saldos registrados con los declarados.

ÁREA DE INFORMÁTICA

- **HALLAZGO**

No se cuenta con departamento de informática por lo que las copias de seguridad de la información se realizan una vez al mes por los empleados y no son revisadas.

- **EFEECTO**

Riesgo de pérdida de información y afectar el desarrollo normal de las operaciones de la empresa, incurrir en gastos innecesarios al no contar con soporte técnico inmediato.

- **RECOMENDACIÓN**

Crear el departamento o contratar a una empresa externa por mes, que realice y administre sistemas informáticos a la medida, que preste soporte técnico y mantenimiento para mayor seguridad de la información. Desarrollar un portal en internet (agrupación de páginas web de una entidad) para informar y actualizar al cliente, promocionar productos, facilitar la toma de pedidos, incluir consejos de belleza y encuestas.

ÁREA DE SEGUROS

- **HALLAZGO**

La empresa retiene riesgos asegurables en el mercado de seguros como daños por huelgas, por alborotos populares, hundimientos y mojaduras de acuerdo con políticas establecidas y no cuenta con seguro del inventario físico, de daños contra terceros y de responsabilidad civil. No se conoce el proceso de reclamo a la aseguradora en caso de siniestro tampoco las condiciones específicas, coberturas y exclusiones de las pólizas de seguro.

- **EFEECTO**

Pérdida en caso de siniestro por robo, daño o destrucción por huelgas, alborotos populares y diversos riesgos naturales. Pérdida por financiamiento de siniestros no recuperados, incumplimiento en el proceso de reclamo y por desconocimiento de las condiciones y exclusiones del contrato de seguro.

- **RECOMENDACIÓN**

Reevaluar la política de retener riesgos asegurables debido al sector en que se ubica la empresa, las rutas de distribución y las condiciones cambiantes del país, solicitar la asesoría de un especialista, evaluar las opciones para ampliar coberturas y

transferir los riesgos a una aseguradora. Establecer procedimientos para el manejo, control, conocimiento y reclamo de las pólizas de seguro.

CONCLUSIÓN

El resultado de la auditoría realizada no fue satisfactorio, derivado a que se determinó que los riesgos identificados en su mayoría son medios y altos, que de acuerdo a la evaluación del riesgo operacional se considera inaceptable, siendo necesario tomar de inmediato acciones administrativas y técnicas para reducir la gravedad del riesgo por área operativa responsable.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is cursive and appears to read 'Francisco Méndez'.

Lic. Francisco Méndez
Auditor Interno

MARBELA, S.A.
 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA
 MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
 AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-INF 1/5 Hecho por: MDL Fecha: 5/1/08 Reviso: FM Fecha: 5/1/08
--

123

No.	Hallazgo	Efecto/Riesgo	Recomendación	Área Responsable	Nivel de Riesgo
1	Se observó que la empresa opera los ingresos y egresos solo en dos bancos del sistema.	Al concentrar las operaciones bancarias se pone en riesgo la estabilidad económica de la empresa y no existe un adecuado control de las operaciones.	Aperturar dos cuentas bancarias más, en diferentes bancos del sistema, para distribuir los ingresos en varias instituciones. Utilizar una cuenta para el pago de nómina y las otras tres cuentas para la recuperación de las ventas al crédito, otorgando al cliente más opciones y facilidades de pago, para efectuar un adecuado control	Finanzas Caja y Bancos ROP-NF 2/4	Medio
2	Se emite factura por la venta al crédito a nombre del vendedor por catálogo, quien es el responsable del pago de la factura y no el consumidor final.	Riesgo de incurrir en pérdida por impago de los clientes ya que los ingresos tienen un tiempo de recuperación riesgoso para su capital y para seguir operando de manera estable.	<ul style="list-style-type: none"> • Orientar a los distribuidores con charlas relacionadas al cobro y ventas al contado. • Cumplir con elaborar un documento legal para garantizar la recuperación de las cuentas por cobrar. • Adoptar la política de otorgar crédito a personas extranjeras que tengan 6 meses de residir en el país y el codeudor sea de nacionalidad guatemalteca. 	Finanzas Créditos y cobranzas ROP-NF 2/4	Medio
3	Algunos egresos no se encuentran respaldados y documentados.	Fiscalmente si las operaciones no tienen su respectivo documento de soporte no es deducible.	Todos los egresos que se registren como compras o gastos respaldarlos con los respectivos documentos de soporte. (facturas de compra, boletas de sueldos, voucher, depósitos entre otros)	Finanzas Impuestos ROP-NF 3/4	Bajo

MARBELA, S.A.
 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA
 MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
 AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-INF 2/5 Hecho por: MDL Fecha: 5/1/08 Reviso: FM Fecha: 5/1/08
--

No.	Hallazgo	Efecto/Riesgo	Recomendación	Área Responsable	Nivel de Riesgo
4	No se cumple con las políticas y el proceso de autorización de créditos. Los datos y referencias no están actualizados.	Aumenta el riesgo de incobrabilidad de las ventas al crédito.	Verificar que el departamento de ventas respete las políticas de crédito, aumentar y cumplir los controles en el proceso de autorización, consultar un servicio de información pública, para evaluar el historial de las personas, y actualizar de forma permanente los datos de los vendedores.	Finanzas Créditos y cobranzas ROP-NF 3/4	Alto
5	<ul style="list-style-type: none"> Producto importado agotado por falta de existencias y por atraso en el tiempo de entrega. Marcas del producto importado no protegidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida de ventas al no satisfacer las demandas del mercado en el momento solicitado. Afectar el posicionamiento en el mercado de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar las existencias de producto importado y realizar entregas especiales del producto no despachado por atraso o falta de existencias. Que los proveedores internacionales protejan el producto en los países que comercializan, por el valor económico que representa para la empresa. 	Compras ROP-NC 1/3	Medio
6	Existe un monto elevado en las devoluciones y reclamos sobre ventas por producto equivocado o faltante debido a un inadecuado control en los despachos.	<ul style="list-style-type: none"> Reducción en las ganancias. Las cuentas de inventario y cuentas por cobrar no son reales. Aumenta el riesgo de robo, aprovechamiento del personal y de los clientes. 	Analizar la política de no aceptar devoluciones de producto sino cambios justificados. Para reducir el riesgo de robo y error humano, responsabilizar económicamente al empleado que despacha, nombrar un supervisor que revise el producto físicamente antes de sellarlo y para reducir el aprovechamiento de los clientes por producto faltante, efectuar revisiones regulares en el momento de la entrega del producto.	Ventas ROP-NV 2/4	Alto

MARBELA, S.A.
INFORME DE AUDITORÍA INTERNA
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-INF 3/5 Hecho por: MDL Fecha: 5/1/08 Reviso: FM Fecha: 5/1/08
--

No.	Hallazgo	Efecto/Riesgo	Recomendación	Área Responsable	Nivel de Riesgo
7	Al repartir el producto, solo viajan el conductor y el repartidor.	Aumenta el riesgo de robo, auto robo o sabotaje.	Contratar a un custodio de una empresa de seguridad que viaje en el vehículo y que sea rotado, para mayor seguridad en las entregas.	Ventas Distribución ROP-NV 4/4	Medio
8	El personal no es un mecanismo de apoyo para identificar, disminuir y comunicar los riesgos.	Incurrir en pérdidas, no alcanzar los objetivos de la empresa, extravío o robo de elementos materiales.	Comunicar a los encargados, personal de vigilancia y empleados, la necesidad e importancia del apoyo orientado a riesgos en la identificación, disminución y comunicación de riesgos.	Recursos Humanos ROP-CRH 1/2	Medio
9	El personal no está organizado y capacitado para planear y ejecutar programas de manejo de riesgo e inseguridad.	Incurrir en pérdidas por falta de organización, orientación y capacitación del personal en caso de siniestro.	Conformar un grupo formal por personal adecuado para el desarrollo y seguimiento de un plan de contingencias operativas y programas de manejo de riesgo, charlas de orientación y capacitación al personal y simulacros.	Recursos Humanos ROP-CRH 2/2	Medio
10	Medidas de seguridad insuficientes para la reducción de riesgos y accidentes.	Incremento del riesgo de pérdidas materiales y humanas en caso de siniestro o accidente, por falta de elementos y señalización.	Implementar los elementos necesarios (cisterna, escalera de escape, detector de humo, extinguidores) y señalización adecuada (área restringida, área de descarga, precaución, rutas de evacuación y prohibiciones).	Recursos Humanos ROP-CRH 2/2	Medio
11	Algunos factores de riesgo, accidentes y riesgos no se reportan a los encargados	Pérdida por desconocimiento de riesgos y falta de procedimientos para la comunicación.	Establecer los canales de comunicación necesarios para reportar a los distintos responsables, atender y establecer las medidas adecuadas en el momento preciso.	Recursos Humanos ROP-CRH 2/2	Alto

MARBELA, S.A.
INFORME DE AUDITORÍA INTERNA
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
AL 31 de Octubre del 2007

PT NO. ROP-INF 4/5 Hecho por: MDL Fecha: 5/1/08 Reviso: FM Fecha: 5/1/08
--

No.	Hallazgo	Efecto/Riesgo	Recomendación	Área Responsable	Nivel de Riesgo
12	No se han efectuado estudios para evaluar el riesgo operacional, en el desarrollo de funciones.	Incurrir en pérdidas por siniestros al no identificar, evaluar y controlar los riesgos operacionales.	Programar y desarrollar estudios que permitan identificar, evaluar, y mitigar los riesgos por área a nivel interno y externo, mantener seguimiento y control de las causas, frecuencia, impacto y otros.	Recursos Humanos ROP-CRH 2/2	Medio
13	Los saldos de los libros contables y estados financieros no se cotejan con las declaraciones.	Riesgo de reparos fiscales en caso que existan diferencias y reflejar de forma incorrecta la situación financiera.	Cotejar los saldos registrados con los declarados y elaborar los formularios con base a la información contable registrada.	Impuestos ROP-CI	Alto
14	No existe departamento de informática. Las copias de seguridad se realizan una vez al mes por los empleados y no son revisadas.	Riesgo de pérdida de la información y afectar el desarrollo normal de las operaciones. Incurrir en gastos innecesarios al no contar con soporte técnico inmediato.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear el departamento o contratar a una empresa externa por mes, que realice y administre sistemas informáticos a la medida, que preste soporte técnico y mantenimiento para mayor seguridad de la información. • Desarrollar un portal en internet (agrupación de páginas web de una entidad) para actualizar al cliente, promocionar productos, facilitar la toma de pedidos, incluir consejos de belleza y encuestas. 	Informática ROP-CI	Alto
15	• La empresa retiene riesgos asegurables de acuerdo con políticas.	• Pérdida por daño o destrucción de diferentes activos, por huelgas, alborotos y diversos riesgos naturales.	• Revaluar la política, debido al sector en que se ubica la empresa, las rutas de distribución y las condiciones cambiantes del país, luego evaluar opciones y ampliar las coberturas.	Seguros ROP-S 1/2	Medio

MARBELA, S.A.
 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA
 MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL
 AL 31 de Octubre del 2007

PT N0. ROP-INF 5/5 Hecho por: MDL Fecha: 5/1/08 Reviso: FM Fecha: 5/1/08
--

No.	Hallazgo	Efecto/Riesgo	Recomendación	Área Responsable	Nivel de Riesgo
	<ul style="list-style-type: none"> El inventario físico no se encuentra asegurado. 	<ul style="list-style-type: none"> Incurrir en pérdida en caso de siniestro cuando las bodegas se encuentran llenas. 	<ul style="list-style-type: none"> Transferir el riesgo a una aseguradora mediante un seguro contra robo e incendio, otros desastres naturales y desordenes sociales. 	Seguros ROP-S 1/2	Medio
16	Los activos fijos no se han revaluado desde hace diez años.	Pérdida por bajo seguro en caso de siniestro ya que se considera el valor histórico de los bienes y no el valor actual.	Efectuar una revaluación de los activos asegurados a través de un experto valuador.	Seguros ROP-S 1/2	Medio
17	Se desconoce el proceso de reclamo a la aseguradora en caso de siniestro, las condiciones específicas, coberturas y exclusiones de las pólizas de seguro.	Pérdida por financiamiento de siniestros no recuperados, por incumplimiento en el trámite de reclamo o desconocimiento de las condiciones y exclusiones de la cobertura.	Establecer procedimientos para el manejo, control y reclamo de las pólizas para conocer cada cláusula del contrato, las condiciones, coberturas y exclusiones de las pólizas de seguro.	Seguros ROP-S 1/2	Medio
18	No se cuenta con seguro de daños contra terceros y de responsabilidad civil.	Incurrir en pérdida en caso de siniestro.	Solicitar la asesoría de un especialista en el área de seguros, para asegurar al elemento humano y valorar la mejor opción en el mercado de seguros y transferir el riesgo.	Seguros ROP-S 1/2	Medio

CONCLUSIONES

Derivado de la investigación realizada y las fuentes documentales consultadas, se arriba a las siguientes conclusiones:

1. Por su naturaleza, los servicios y operaciones que prestan y realizan las distribuidoras de productos de belleza son susceptibles de riesgos, pero su probabilidad de ocurrencia puede parecer poco significativa y es por ello que en ocasiones se reduce la importancia de los controles internos sin analizar el posible impacto, situación que las expone a pérdidas.
2. El principio que rige la actividad del auditor interno, antes que el control, es detectar el riesgo. Para prevenir accidentes y controlar pérdidas es necesario identificar los riesgos y determinar las actividades de una operación o áreas significativas de riesgo. El enfoque basado en la evaluación del riesgo operacional puede ser útil y le da un valor agregado al trabajo de auditoría interna, en lugar de identificar y probar controles ya existentes, el auditor identifica riesgos y los evalúa, luego sugiere la mejor opción para su control.
3. El proceso de planeación de auditoría interna con enfoque a la evaluación del riesgo operacional, se efectúa previo a la realización de cualquier actividad y contempla los procedimientos apropiados a seguir, al realizar un programa de auditoría interna enfocado a la evaluación del riesgo operacional, se reduce considerablemente el riesgo de pérdida, el riesgo en cuanto a accidentes, a la existencia de errores e irregularidades importantes en la información financiera, en las operaciones y en los bienes de la empresa.

4. Por medio de la evaluación del riesgo operacional, de una forma periódica pero permanente, se contribuye a la reducción de costos en la identificación, evaluación, medición y mitigación de riesgos, ya que la administración de riesgos propiamente dicha es competencia de áreas especializadas en la administración de riesgos y con la participación de todos los niveles jerárquicos de las áreas operativas, quienes deben mantener una permanente y adecuada coordinación y comunicación.
5. El resultado de la auditoría realizada en el caso práctico, es no satisfactorio, derivado a que se determinó que los riesgos identificados y evaluados en su mayoría son altos y medios, en consecuencia la empresa se encuentra expuesta a posibles pérdidas catastróficas y moderadas, lo que se considera inaceptable, siendo necesario tomar de inmediato acciones para reducir la exposición y la gravedad del riesgo por área operativa responsable.
6. La presente investigación confirma la hipótesis planteada para realizar esta investigación, en el sentido de que si se aplica adecuadamente la evaluación del riesgo operacional por la auditoría interna de las empresas distribuidoras de productos de belleza, se reduce el nivel de exposición a riesgos y de posibles pérdidas, logrando con ello garantizar su continuidad como negocio en marcha, eficiencia operativa, estabilidad económica y financiera.

RECOMENDACIONES

Derivado de las conclusiones anteriores, en beneficio del país, pero específicamente al departamento de auditoría interna de las distribuidoras de productos de belleza, se sugiere tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Las distribuidoras de productos de belleza, deben implementar los controles internos idóneos para reducir o evitar riesgos, establecer métodos que permitan identificar, evaluar, medir el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, con el objeto de evitar posibles pérdidas y una apreciación errónea en el control de los riesgos operacionales, garantizando la eficacia de los servicios y operaciones que prestan y efectúan.
2. La auditoría es un elemento básico del control interno, por lo que se recomienda que el auditor interno conozca y aplique los estándares y metodologías aceptadas en el ámbito mundial, los cuales establecen el enfoque basado en riesgos asociados, utilizando las mismas técnicas que el auditor ya conoce pero de una forma más eficiente con enfoque en los riesgos aunado a la experiencia, para no solo la identificación de los riesgos sino también, para la reducción o transferencia del peligro mediante la protección, se deben evaluar las opciones y optar por seguros cuando haya cobertura en el mercado.
3. En la planeación, realización y supervisión del trabajo de auditoría interna para la evaluación del riesgo operacional, se deben considerar las normas que regulan la actuación del auditor, también se recomienda desarrollar el programa específico, para guiar el trabajo de una forma adecuada, en un orden requerido y de acuerdo con los procedimientos establecidos, logrando así alcanzar resultados satisfactorios. Lo que permitirá al departamento de auditoría interna, enfocar sus esfuerzos hacia el adecuado control y supervisión de las áreas críticas de riesgo identificadas, de las operaciones y actividades de la empresa, para prevenir resultados negativos.

4. Se recomienda que todos los niveles jerárquicos, desde los funcionarios de la alta administración, hasta el personal de menor rango de las distintas áreas operativas contribuyan en conjunto, con la administración de riesgos, en la identificación y evaluación de riesgos, creando un ambiente y cultura de riesgo en el que todos trabajen para alcanzar los objetivos de la empresa y para reducir el riesgo de pérdida.
5. Con base al informe de auditoría presentado, se sugiere dar cumplimiento a las recomendaciones del mismo y que se adopten las medidas correctivas procedentes, así también aumentar los controles actuales e implementar acciones técnicas y administrativas, para reducir el riesgo operacional.
6. Finalmente, se recomienda que la auditoría interna de las empresas distribuidoras de productos de belleza, incluya en su plan de trabajo anual y aplique adecuadamente procedimientos de evaluación del riesgo operacional, para reducir o transferir los riesgos operacionales de la empresa, reduciendo posibles pérdidas y mejorando la eficiencia operativa, la estabilidad financiera y económica, la competitividad y rentabilidad en el mercado.

ANEXOS

**APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO COSO ADAPTADO A LA DISTRIBUIDORA
DE PRODUCTOS DE BELLEZA “MARBELA, S.A.”**

A continuación se detalla el modelo del cuestionario que puede ser utilizado para la evaluación del riesgo al sistema de control interno de la empresa distribuidora de productos de belleza, conforme a la metodología COSO.

¿Cómo establecen y mantienen los directores y gerentes un fuerte ambiente y cultura éticos?

El ambiente de control establece el tono de una organización y constituye la base para un sistema de control interno eficiente.

1) ¿Los miembros del directorio y los gerentes senior dan un ejemplo diario de alta integridad y conducta ética?

Sí x No ___

2) ¿Se ha redactado un código de conducta para empleados y éste se refuerza mediante la capacitación, la comunicación integral y la solicitud a los empleados jerarquizados para que realicen declaraciones periódicas por escrito acerca de su cumplimiento?

Si ___ No x

3) ¿Son razonables y realistas los objetivos de rendimiento y los incentivos de compensación ó crean una presión excesiva sobre el cumplimiento de resultados de corto plazo?

Las metas a cumplir son altas

4) ¿Está claro que cualquier informe financiero fraudulento no será aceptado?

Sí x No ___

5) ¿Se ha interrelacionado la ética con los criterios que se utilizan para evaluar el rendimiento de la unidad de negocio y de la persona?

Sí x No ___

6) ¿Reacciona la dirección en forma correcta cuando recibe malas noticias de sus subordinados y de las unidades de negocio?

Sí x No ___

7) ¿Existe un proceso ético que resuelva las demandas éticas privadas?

Si___ No x

8) ¿Se identifican los riesgos del negocio y se discuten abiertamente con el directorio?

Si___ No x

¿Cómo identifica y maneja los riesgos la organización?

Un sistema de control interno efectivo permite que la gerencia valore, monitoree y maneje los riesgos más importantes.

1) ¿Se identifica, recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante y confiable a aquellos que deben tomar acción?

Si___ No x

2) ¿Se identifican y analizan los riesgos y se toman acciones rápidamente para mitigarlos?

Sí x No___ a veces

3) ¿Existen controles que aseguren que las decisiones de la dirección se llevan a cabo correctamente?

Si___ No x

¿Cómo evalúa la organización su sistema de control interno para asegurar que sea efectivo?

Los controles internos deben ser monitoreados por la gerencia departamental en forma progresiva y deben estar sujetos a una evaluación periódica.

1) ¿Demuestran las gerencias senior y departamentales que aceptan la responsabilidad del control en lugar de delegarla en el personal de finanzas y de auditoría interna?

Si___ No x

2) ¿Monitorea la gerencia en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones de la organización?

Sí x No___

3) ¿Asigna la gerencia claras responsabilidades en cuanto a la capacitación y al monitoreo de los controles internos?

Sí x No ___

4) ¿Se llevan a cabo y se documentan las evaluaciones periódicas y sistemáticas de los sistemas de control?

Si x No ___

5) ¿Dichas evaluaciones son efectuadas por el personal que tiene la responsabilidad, experiencia del negocio y conocimientos adecuados sobre los temas de la organización?

Sí x No ___

6) ¿Qué criterios se utilizan para evaluar los controles?

La aplicación de procedimientos de evaluación de control interno, según las áreas de la empresa, narrativas, cuestionarios de control interno y flujogramas, generalmente la evaluación se basa en las políticas y controles establecidos por la Gerencia General de la empresa.

7) ¿Las fallas de control se informan a la Gerencia General y se corrigen oportunamente?

Sí ___ No x

8) ¿Se incorporan los controles adecuados a medida que se diseñan y se aplican nuevos sistemas?

Sí ___ No x

¿Cómo puede Usted determinar que el comité de auditoría del directorio es efectivo?

Un comité de auditoría esclarecedor y proactivo es un factor poderoso para la autorregulación de la organización.

1) ¿El directorio ha revisado recientemente la suficiencia de la carta constitutiva del comité de auditoría?

Si, se mantiene una revisión semestral y se realizan las modificaciones a la carta constitutiva del comité de auditoría, conforme los cambios internos en la empresa.

2) ¿Los miembros del comité de auditoría están trabajando y actúan en forma independiente de la dirección?

Sí x No ___

3) ¿Los miembros del comité de auditoría poseen la cantidad apropiada de experiencia acerca de los controles operativos y financieros?

Sí x No ___

4) ¿El comité de auditoría comprende y monitorea el ambiente de control de la organización en su totalidad?

Sí x No ___

5) ¿El comité de auditoría supervisa la oportunidad, importancia y confiabilidad de la información operativa y financiera suministrada al directorio, a los inversores y demás accionistas y a terceros?

Sí x No ___

6) ¿Supervisa el comité de auditoría la existencia y el cumplimiento de los estándares éticos?

Si ___ No x

6) ¿El comité de auditoría o el directorio en su totalidad tienen una relación significativa y a la vez desafiante con los auditores externos independientes, los auditores internos, los funcionarios senior de control financiero y los funcionarios de control de mayor jerarquía de la unidad de negocios?

Sí, el comité de auditoría mantiene una estrecha relación con los auditores externos, internos y los funcionarios y personal de la empresa, se realizan reuniones mensuales en las cuales se conocen casos de relevancia o importantes para el funcionamiento de la empresa y en casos particulares se invita a personal involucrado con los temas a tratar.

¿Cómo sabe que la función de auditoría interna es efectiva?

Una auditoría interna correctamente organizada y que funcione eficientemente proporciona a la dirección y al comité de auditoría una forma de ayudar a monitorear la confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa. Adicionalmente, existe un plan anual de la auditoría interna que es revisado por el comité de

auditoría y es aprobado por la Gerencia General y autorizado por el Consejo de Administración, el cumplimiento a dicho plan establece la efectividad de la auditoría interna.

1) ¿Auditoría interna cuenta con el apoyo total de la gerencia general, el comité de auditoría y el directorio?

Sí x No ___

2) ¿El comité de auditoría interna ha controlado que el alcance de las responsabilidades de auditoría interna es el adecuado?

Sí x No ___

3) Es correcta la relación a nivel de la organización entre auditoría interna y los ejecutivos senior?

Sí x No ___

4) ¿Auditoría interna posee y emplea líneas abiertas de comunicación y de acceso privado a todos los funcionarios senior y al comité de auditoría?

Sí x No ___

5) ¿Los informes de auditoría cubren los temas correctos, se distribuyen a la gente adecuada y se cumplen en forma oportuna?

Sí x No ___

6) ¿Los integrantes de auditoría de mayor jerarquía tienen el nivel de experiencia adecuado?

Sí x No ___

¿Cómo puede Usted estar seguro de que los controles internos de la organización están realmente funcionando?

Los controles internos no pueden asegurarnos el éxito – las malas decisiones, los gerentes incapaces, las conductas inmorales, la confabulación, las infracciones a los controles y la competencia puede aún presentar problemas. No obstante, los controles eficaces ayudan a que las organizaciones alcancen sus objetivos y minimizan las trampas y las sorpresas. Los informes de auditoría interna reportan las fallas de control y se da un seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones.

BIBLIOGRAFÍA

1. Auditoría y Finanzas, Revista trimestral. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guatemala, enero-marzo 2001. No. Pág. 21.
2. Calderón M. Tesis "Plan de Exportación para la Industria de Cosméticos Nacionales" Universidad Rafael Landívar. Guatemala 2003. No Pág. 120.
3. Cepeda Alonso, Gustavo. "Auditoría y Control Interno". Editorial McGraw-Hill, Interamericana Editores, S.A., Bogotá Colombia, 2000. No. Pág. 234.
4. Congreso de la República, Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus Reformas, artículos 337- 368. Guatemala, C.A., No. Pág. 218.
5. Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España, Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), España. Ediciones Díaz Santos, S.A., 1997. No. Pág. 419
6. Fonseca Borja, René. "Auditoría Interna, un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control". Copyright, Artes Gráficas Acrópolis 2004. No. Pág. 596.
7. Federación Internacional de Auditoría. Comité internacional de Prácticas de Auditoría y Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Atestiguamiento, "Normas Internacionales de Auditoría", NIAS 315 y 330. Edición 2007.
8. J. A. Bassin, P. D. Neuwirth, J. F. Levy. "Enciclopedia de la Auditoria". Océano Centrum 2000. No. Pág. 250.
9. Kotler Philip, Armstrong Gary. "Mercadotecnia". Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. Sexta edición, 2003. No. Pág. 826.
10. Martínez G. Tesis "Planeación en las Grandes Empresas Fabricantes de Perfumes y Cosméticos". Universidad Rafael Landívar. Guatemala, 2004. No. Pág. 153.
11. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, Instituto de Auditores Internos, Copyright 2003-E.U.A. No. Pág. 18

12. Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera, Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. IASCF, NIC 2 y 36. Versión revisada 2004.
13. Perdomo Salguero, Mario Leonel. "Procedimientos y Técnicas de Auditoría I con Base en NIAS". ECA, Ediciones Contables Administrativas. Edición 2009. No. de Pág. 219.
14. Perdomo Salguero, Mario Leonel. "Procedimientos y Técnicas de Auditoría IV". ECA, Ediciones Contables Administrativas, Guatemala. Edición 2006. NO. de Pág. 149.
15. Rodas De López, Iris y Rodas Santizo, Gladis. "Administración de Empresas". Editexsa.1998. No. De Pág. 349.
16. Sánchez Alarcón, Francisco Javier. "Programas de Auditoría". Impreso en México, 2001. No. De Pág. 289.
17. Selva Rodas, Manuel Alberto TESIS "El Contador Público y Auditor y Los Riesgos Relativos Probables en una Auditoría Externa de Estados Financieros". Universidad de San Carlos de Guatemala 1999. No. De Pág. 119.
18. Seminario de Administración de Riesgos, impartido por la firma consultora Consejeros en Finanzas Empresariales, S.A. No. Pág. 69.
19. Sitios de la red consultados
www.asbaweb.org/reporte/final
www.cemla.org/pub-aud
www.sib.gob.gt/Basilea/estandares
www.pwcglobal.com
www.ccpl.org.pe/colegio/revista/contador2001
www.wfdsa.org
20. Vera Fernando y Flores José "La Auditoría Interna de La Administración de Riesgos". México, Primera edición, 1983, No. Pág. 152.
21. Zea Krings, Álvaro. "La Empresa". Universidad Francisco Marroquín. FISICC-IDEA. Licenciatura en Informática y Admón. de Negocios, Guatemala, 2000. No. Pág. 120.