

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS
DE UNA EMPRESA FERRETERA**



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

RODRIGO JUVENTINO GUZMÁN GIRÓN

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

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2008

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

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1º.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL 2º.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL 3º.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4º.	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
VOCAL 5º.	P.C. José Abraham González Lemus

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

ÁREA DE MATEMÁTICA Y ESTADÍSTICA	Lic. José De Jesús Portillo Hernández
ÁREA DE CONTABILIDAD	Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael
ÁREA DE AUDITORÍA	Lic. Walter Augusto Cabrera Hernández

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Esperanza Roldán de Morales
EXAMINADOR	Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez
EXAMINADOR	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 01 de octubre de 2008

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Ciudad Universitaria, Zona 12

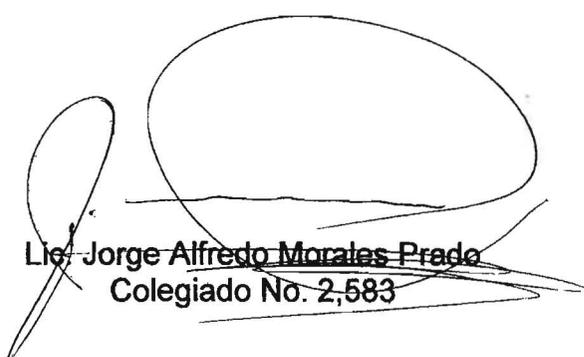
Estimado Señor Decano:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para manifestarle que de acuerdo con el nombramiento contenido en oficio No. DIC.AUD.41-2005 de fecha 14 de febrero de 2005, he procedido a discutir y a revisar el trabajo de tesis titulado "AUDITORIA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA FERRETERA", presentado por el alumno RODRIGO JUVENTINO GUZMAN GIRON.

Dicho trabajo, en mi opinión, reúne los requisitos exigidos; por lo que solicito sea aceptada para su discusión en el examen privado de tesis, al que debe someterse el señor Rodrigo Guzmán, previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de LICENCIADO.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Lic. Jorge Alfredo Morales Prado
Colegiado No. 2,583





FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

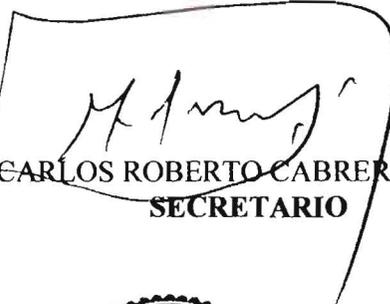
**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.
GUATEMALA, VEINTIDOS DE ENERO DE DOS MIL NUEVE.**

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 219-2008 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 29 de octubre de 2008 y el trabajo de Tesis denominado **“AUDITORIA OPERACIONAL EN EL AREA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA FERRETERA”**, que para su graduación profesional presentó el (la) estudiante, **RODRIGO JUVENTINO GUZMAN GIRON** autorizándose su impresión.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”




LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



/Ingrid


REVISADO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
-------------------	---

CAPÍTULO I

LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE FERRETERÍA.....	1
--	---

1.1 LA EMPRESA FERRETERA	1
1.1.1 Objetivos	1
1.1.2 Elementos	2
1.1.3 Características	2
1.1.4 Organización	3
1.1.5 Factores de riesgo.....	4
1.2 REQUERIMIENTOS OPERACIONALES.....	4
1.2.1 Requerimientos de forma	5
1.2.2 Requerimientos de fondo.....	5
1.3 CONTROL INTERNO	7
1.3.1 Elementos del control interno.....	7
1.3.2 Diferencias entre control interno contable y administrativo	9
1.4 INFORME COSO SOBRE CONTROL INTERNO	10
1.4.1 Relaciones entre COSO I y COSO II	11
1.4.2 Beneficios del enfoque de COSO.....	12
1.5 ÁREAS CRÍTICAS.....	12

CAPÍTULO II

INVENTARIOS.....	13
------------------	----

2.1 DEFINICIÓN	13
2.2 CLASIFICACIÓN	13
2.3 INFORMACIÓN A REVELAR EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	14
2.3.1 Necesidad de información detallada.....	15
2.3.2 Información complementaria	16
2.3.3 Costos de los inventarios.....	16
2.3.4 Formulas del Costo.....	18
2.3.5 Función que desempeña la contabilidad de costos	18
2.3.6 Administración de los inventarios.....	19
2.4 FUNCIÓN DE COMPRAS.....	21
2.4.1 Organización del departamento de compras.....	22
2.5 ALMACÉN	23
2.5.1 Organización del almacén	23
2.5.2 Niveles óptimos de existencias de materiales	24
2.5.3 Sistemas de clasificación ABC.....	24
2.5.4 Filosofía del sistema.....	26
2.5.5 Pasos para efectuar un análisis ABC.....	26
2.5.6 Aplicaciones prácticas del ABC.....	26
2.6 CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS	28

CAPÍTULO III
TEORÍA APLICABLE A LA AUDITORÍA OPERACIONAL.....29

3.1	AUDITORÍA.....	29
3.2	ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA	29
3.3	AUDITORÍA OPERACIONAL.....	30
3.3.1	Objetivo y alcance de la auditoría operacional.....	31
3.3.2	Importancia de la auditoría operacional	32
3.3.3	Ciclos de operación	34
3.3.4	Metodología de la auditoría operacional	35
3.3.5	Técnicas de auditoría operacional aplicables	35
3.3.6	Los riesgos en la auditoría operacional	37
3.3.7	Identificación y selección de áreas débiles o críticas	38
3.3.8	Evaluación del control interno operacional.....	40
3.3.9	Normatividad de auditoría operacional	42
3.3.10	Papeles de trabajo en auditoría operacional	44
3.3.11	Diferencias con la auditoría financiera.....	46

CAPÍTULO IV
EL PROCESO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS ...48

4.1	ENFOQUE PARA LA APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.....	49
4.1.1	Preparación de la auditoría.....	50
4.2	PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS.....	51
4.2.1	Marco de referencia.....	52
4.3	EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	53
4.3.1	FASE I: Familiarización.....	54
4.3.2	FASE II: Investigación y análisis.....	55
4.3.3	FASE III: Diagnóstico.....	57
4.3.4	FASE IV: Informe de la auditoría operacional.....	60
4.4	ESTRUCTURA DEL INFORME	62
4.4.1	Información introductoria.....	62
4.4.2	Alcance y limitaciones del trabajo	62
4.4.3	Situaciones que afecten desfavorablemente la eficiencia operacional	62
4.4.4	Sugerencias para mejorar la eficiencia	63
4.4.5	Anexos.....	63
4.5	SEGUIMIENTO.....	63

CAPÍTULO V
APLICACIÓN PRÁCTICA
AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS
DE UNA EMPRESA FERRETERA.....64

5.1	ANTECEDENTES DE LA FERRETERÍA	65
5.1.1	Mercado.....	65
5.1.2	Planes a mediano plazo	66
5.1.3	Principales políticas.....	66
5.1.4	Generalidades de la ferretería.....	68

5.1.5	Aspectos financieros.....	69
5.1.6	Selección de áreas críticas o débiles.....	70
5.2	ORGANIZACIÓN	70
5.3	DESARROLLO DE LA AUDITORÍA.....	71
ÍNDICE PAPELES DE TRABAJO		71
5.3.1	MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	73
5.3.2	FAMILIARIZACIÓN	79
5.3.3	INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS.....	93
5.3.4	DIAGNÓSTICO.....	127
5.3.5	INFORME.....	161
CONCLUSIONES		174
RECOMENDACIONES		176
BIBLIOGRAFÍA		178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 – Algunos controles administrativo.....	7
Tabla No. 2 – Diferencias entre el control interno contable y el administrativo	10
Tabla No. 3 – Relación entre COSO I y COSO II	11
Tabla No. 4 – Ejemplo de costos de compra.....	20
Tabla No. 5 – Aplicación de la regla 80-20 (De Pareto)	20
Tabla No. 6 – Ejemplo de la selección de áreas críticas	41
Tabla No. 7 – Normativa de la auditoría operacional.....	42
Tabla No. 8 – Diferencias de la auditoría financiera y la operacional	46
Tabla No. 9 – Aspectos a considerar para recopilar información	54
Tabla No. 10 – Estados financieros proporcionados por la ferretería.....	69

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 – Estructura organizacional de una empresa ferretera.....	3
Ilustración 2 – Clasificación de inventarios por el sistema ABC	27
Ilustración 3 – Alcance potencial de las auditorías	32
Ilustración 4 – Ejemplo de una cédula sumaria de un Hallazgo de Auditoría	44
Ilustración 5 – Fases o etapas de la ejecución de la auditoría operacional.....	53
Ilustración 6 – Organigrama de la ferretería “La económica, sociedad anónima”...	70

ACTO QUE DEDICO

A MI DIOS: Ante todo y en especial por colmar mi vida de salud, valor, sabiduría, humildad y perseverancia.

A MIS PADRES: Anselmo Guzmán Ramírez y María Graciela Girón de Guzmán, A quienes debo todo lo que soy, quienes iluminan mi camino con esperanza, confianza, comprensión, sabiduría y sencillez, por enseñar a valorar tanto un triunfo como una derrota, por ser ellos un ejemplo de amor y perseverancia.

A MIS HERMANOS: Refugio, Rosario, Héctor, Benjamín, Alisandro, Natividad, Rosalina, Adelaida, Claudia, Griselda y Flor de María; once pilares de apoyo incondicional, con quienes he vivido gratas e inolvidables experiencias.

A MIS CUÑADOS, CUÑADAS, SOBRINOS Y SOBRINAS: Con aprecio especial, por la motivación, apoyo, consejos que sabiamente supieran brindar, por compartir momentos de alegría y de tristeza, a mis sobrinos, que esto sea una meta a superar.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS QUE DE UNA U OTRA MANERA ME BRINDARON SU APOYO: El reconocimiento y agradecimiento sincero, por abrir las puertas de la amistad y por las palabras de aliento que en todo momento han sabido expresar. **En especial** al **Ser** maravilloso, objeto de motivación, que ha sido fuente en todo momento de inspiración, a la mujer con la que si Dios primero y ella me lo permite, deseo compartir el resto de mi vida, con todo mi amor y respeto, porque esto no hubiera sido posible sin ella.

A MIS CENTROS DE ESTUDIO: Templos de sabiduría que me forjaron profesionalmente durante tantos años, en especial a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

A MI ASESOR DE TESIS: Lic. Jorge Alfredo Morales Prado, quien con su paciencia y experiencia, supo ser timón y guía durante esta tarea.

INTRODUCCIÓN

Durante mucho tiempo la auditoría permaneció unida a la detección y prevención del fraude y de las irregularidades, pero la evolución económica y social de las últimas décadas, así como los crecientes avances tecnológicos, han hecho que los expertos busquen nuevas designaciones, tal es el caso del término “auditoría”, al cual se le ha adicionado la palabra “operativa” para señalar la expansión de las actividades de examen y evaluación de ciertas áreas o funciones operativas que no están directamente relacionadas con el alcance que se da en la auditoría financiera.

Lo que se persigue o se busca con la práctica de la auditoría operacional con enfoque del Auditor Interno, es brindar una herramienta que permita a las organizaciones, identificar de una manera oportuna deficiencias y riesgos, los cuales darán bases para proponer soluciones, presentar recomendaciones e informar sobre posibles obstáculos al cumplimiento operacional, logrando con ello que el ente económico sea eficiente, todo en busca de la mejora continua.

Es por ello que se desarrolla el presente trabajo que consta de cinco capítulos, tratando en el primero la teoría relacionada con la empresa, los objetivos, elementos, características y factores de riesgo de la empresa ferretera, así como los requerimientos operacionales que debe observar para constituirse legalmente en la República de Guatemala. Se aborda superficialmente el tema del Informe COSO y las diferencias que existen entre COSO I y COSO II, así como la teoría de control interno que debe ser tomado en cuenta por la alta gerencia administrativa de todo ente económico.

Los inventarios son bienes tangibles propiedad de la entidad, que se tienen para la venta y/o para usarse en la producción de bienes y servicios. Dentro de la legislación tributaria guatemalteca, no existe ninguna norma que obligue a llevar un control permanente o perpetuo de inventarios, es decir; desde el punto de vista de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, no existe disposición alguna que obligue a llevar registros auxiliares en donde se anote el saldo diario de las diferentes mercancías, no obstante a lo anteriormente indicado, para efectos de control interno, es conveniente llevar un estricto control del

movimiento diario de las mercancías, ya que esto representa una sana administración de inventarios y por ende evitar pérdidas a la empresa, es por ello que en el segundo capítulo, se define en un sentido general el tema de los inventarios, clasificación, información a revelar en los estados financieros en base a las NIIF, la función de compras, el almacenaje y control interno que se debe observar para la salvaguarda del rublo más importante de una empresa ferretera, los inventarios. En este segundo capítulo no se pretende proponer un nuevo sistema de valuación de costos, el propósito de este capítulo es dar una alternativa para la eficiente administración de inventarios, entre ellos, una forma práctica y sencilla de organizar el almacén como el sistema de clasificación basado en la importancia del costo.

El tercer capítulo trata sobre la teoría aplicable a la auditoría operacional, iniciando con la definición, antecedentes y objetivos de la auditoría, todo esto para introducirse al amplio panorama del tema que se tratará. En este tercer capítulo, se define el concepto de la auditoría operacional, alcance, importancia, ciclos de operación, metodología, identificación y selección de áreas críticas, evaluación del control interno, riesgos y la normativa que se aplica para el desarrollo de la auditoría operacional; y como último tema de este capítulo se presenta un cuadro que compara las diferencias de la auditoría operacional y la financiera.

El cuarto capítulo se refiere al proceso de la auditoría operacional en el área de inventarios, proponiendo un enfoque para su aplicación, planeación y ejecución, la cual debe realizarse en cuatro fases prácticas y sencillas; asimismo se describe la forma en que debe ser redactado y presentado el informe de auditor interno sobre el trabajo efectuado, y el seguimiento que debe darse a las recomendaciones propuestas en el informe, no olvidando que la administración es responsable de implementar el control interno.

En el quinto y último capítulo se desarrolla de una manera inductiva y práctica toda la teoría de los capítulos anteriores, desarrollando un caso donde se ejecuta un trabajo de auditoría operativa en el área de inventario de una empresa ferretera, indicando las actividades que el auditor debe ejecutar previo a la ejecución del trabajo de la

auditoría, así como el desarrollo de las cinco fases del trabajo, incluyendo un ejemplo del informe que el profesional de la auditoría debe emitir al momento de concluir con la tarea encomendada.

Presentando en el punto final de esta tesis las conclusiones y recomendaciones que llamaron la atención en el desarrollo del presente trabajo, y la bibliografía que fue de vital apoyo para el desarrollo de esta obra.

Esperando que la aportación sea claramente positiva para todos aquellos que de una u otra manera, se relacionen con la auditoría operacional.

CAPÍTULO I LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE FERRETERÍA

1.1 LA EMPRESA FERRETERA

Es una unidad empresarial individual o jurídica que comercializa materiales de ferretería especiales para la construcción, la carpintería, la fontanería, etc., suministra materiales y herramientas al sector artesanal, industrial y al comercio en general, presta un servicio económico mediante el cual trata de conseguir un beneficio que remunere a lo consumido para prestar el servicio, a los esfuerzos personales realizados y al riesgo que tiene la empresa. Se dice que la empresa presta un servicio económico porque mediante su actuación ofrece a los consumidores y a otras empresas lo que puedan necesitar, este servicio económico puede estar representado por la oferta de productos de cualquier índole.

La empresa ferretera es una unidad económica que combina diversos factores de la producción para comercializar un producto que se espera vender con cierta utilidad y satisfacer necesidades sociales.

1.1.1 Objetivos

El fin primordial de la empresa ferretera es ofrecer algo a los demás; para ello debe obtener del conjunto de otras empresas o personas lo que necesita para lograr su objetivo, entre los que destacan:

1.1.1.1 Objetivo económico

La empresa ferretera, como fruto de sus operaciones, debe proveer un resultado económico para sus propietarios; a este resultado se le llama GANANCIA O UTILIDAD que servirá para retribuir el esfuerzo de quienes han coordinado los factores productivos.

1.1.1.2 Objetivo social

La empresa ferretera contribuye al desarrollo de la sociedad, ofrece empleos, satisface necesidades de la población, contribuye con el pago de impuestos y ofrece un mejor medio de vida y desarrollo económico al país.

1.1.1.3 Objetivo de desarrollo

Si bien es cierto, que las empresas inician actividades en pequeña escala, en la mente del empresario está siempre presente su deseo de crecer, ampliar e innovar las cosas que hace. El empresario apunta hacia el futuro y ese futuro es crecer y diversificar su producción.

1.1.1.4 Objetivo de servicio

Toda empresa se debe a los clientes, ellos la favorecen con las compras. Los bienes y servicios que la empresa ofrece deben ser de la mejor calidad. “Un óptimo servicio para su total satisfacción” debe ser la regla.

1.1.2 Elementos

La empresa ferretera está constituida por elementos sobre los que la organización, tiene que actuar; éstos son:

- **Materiales:** Instrumentos necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- **Personales:** Personas que actúan en la empresa, aportan talento humano.
- **Formales:** Éstos establecen las normas y vínculos que delimitan el ámbito o esfera de actuación de cada persona y organismo, explican cómo utilizar los instrumentos materiales.

1.1.3 Características

Entre las características que más definen a la empresa ferretera como un conjunto, se puede mencionar las siguientes:

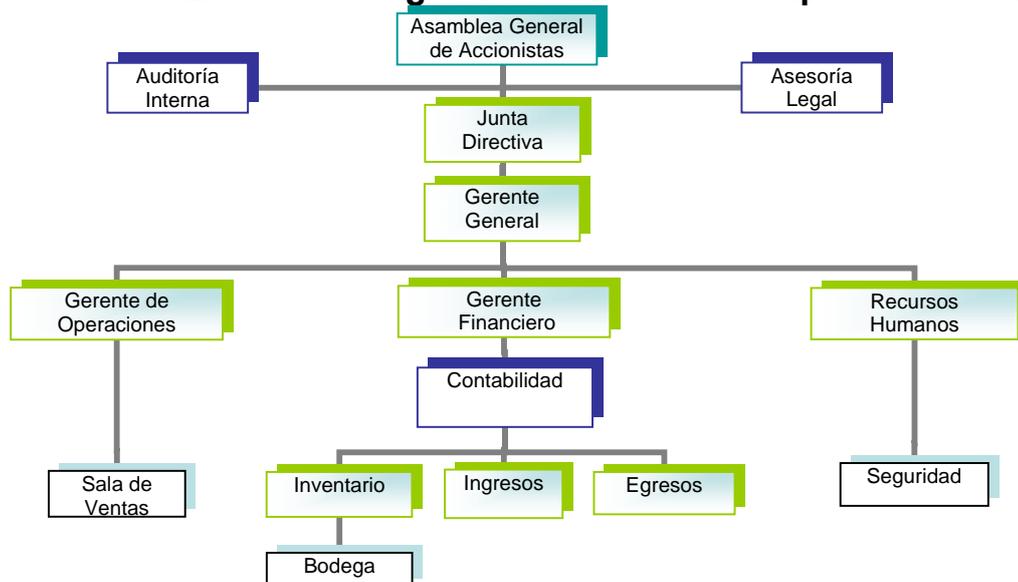
- **Es una unidad económica:** Esto significa que es un conjunto de trabajo, los cuales van hacia un fin.
- **Es una organización que realiza diversas actividades:** Esto significa que es una empresa con fines de transferencia de bienes y la prestación de servicios.
- **Se encuentra regulada por leyes:** Significa que tienen personería jurídica propia, su creación, vida y extinción están reguladas por aspectos políticos y jurídicos.
- **Tiene una organización:** Para que la empresa funcione se debe organizar el trabajo con elementos materiales y valores de capital, así como también todo lo administrativo.

- **Es susceptible a contraer derechos y obligaciones:** Esto se da como consecuencia de considerar a la empresa como una persona jurídica, como sujeto en capacidades de contraer derechos y obligaciones.

1.1.4 Organización

El tipo de organización indicado para las empresas ferreteras es la organización lineal-staff, debido a la estructura y facilidad de comprensión, este tipo de organización se caracteriza por la claridad en delimitar la responsabilidad, tener un mejor control y comunicación entre cada departamento o área de operación involucrada, de tal forma que la línea de mando sea siempre directa y no se dé conflicto de responsabilidad, cada empleado debe saber quién es su jefe inmediato y cuáles son las funciones y atribuciones que le corresponden de acuerdo al puesto en que se desempeña.

Ilustración 1 – Estructura organizacional de una empresa ferretera



Fuente: Recopilación de <http://www.monografias.com/cgi-bin/search.cgi?query=Proceso%20Administrativo>

En la ilustración anterior existe un departamento de auditoría que funciona como un staff que asesora a los departamentos necesitados, reporta o informa directamente a la Junta de Accionistas. El departamento de contabilidad reporta a la Gerencia General quien toma decisiones con la información recibida, los departamentos operativos están interrelacionados en una misma línea jerárquica, con esto se obtiene segregación de funciones y deducción de responsabilidades.

1.1.5 Factores de riesgo

Los factores que afectan a las empresas ferreteras son parte de los riesgos a los que se enfrentan, entre ellos están:

- La desaceleración, esta se relaciona por los cambios en el nivel de ingreso de la población, así como el poder real de compra.
- Por disminuciones en el ritmo de crecimiento de la economía nacional, o por el comportamiento de la economía de los países vecinos (mayormente del norte).
- El nivel de desempleo en el país, el cual obliga a las familias a administrar los ingresos de forma distinta.
- El nivel de inflación que en los últimos años ha superado lo estimado por el gobierno.
- La competencia, ya que en los últimos años han penetrado insumos provenientes del extranjero principalmente de países asiáticos.
- Los Tratados de Libre Comercio –TLC–, ya que esto significa el ingreso y constitución de empresas extranjeras al país con grandes avances tecnológicos dificultosos de superar.

El sector de comercio de las ferreterías en general ha enfrentado cambios en el entorno del negocio como son:

- a) Cambiante demanda y preocupación por la calidad en materiales.
- b) Estrategias de la competencia así como el lanzamiento de nuevos e innovadores productos.
- c) Regulaciones por parte del gobierno al precio del hierro.
- d) Desarrollo e identificación de nuevos canales de distribución y tráfico.

1.2 REQUERIMIENTOS OPERACIONALES

Los requerimientos operacionales se dividen en:

- Requerimientos de forma y
- Requerimientos de fondo.

1.2.1 Requerimientos de forma

También llamados legales y reglamentarios; son los requerimientos necesarios que debe cumplir toda empresa. En Guatemala para que una empresa esté legalmente constituida, debe cumplir con lo normado en el Decreto 2-70 del Congreso de la República, “Código de Comercio” y otras leyes específicas, reglamentos y reformas establecidos por el Congreso de la República de Guatemala.

1.2.2 Requerimientos de fondo

La función principal del empresario, gerente o administrador que dirige una empresa, es la toma de decisiones efectivas, para ello debe tener a mano la información oportuna, adecuada y suficiente. De otro lado, debe administrar la empresa dentro de un esquema lógico y racional aplicando el proceso administrativo o gerencial.

1.2.2.1 Administración

“Es lograr que las personas hagan las cosas, es lograr resultados a través de las personas.” (20:01)

“Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.” (09:804)

De las definiciones anteriores se puede concluir que en todo grupo, organización o empresa, existe una persona que administra y un grupo humano que actúa bajo el mando de ella. La función de administrar se ejercita a través del proceso administrativo, derivado de la necesidad de establecer la medida en que se aplica el proceso administrativo en la empresa ferretera “La Económica, S. A.” se hace necesario mencionar, aspectos teóricos acerca de dicho proceso según cada etapa de la administración, el cual incluye cuatro elementos claves, los cuales son:

Planeación: La primera tarea de quien administra una empresa es “pensar en el futuro y prepararse para él.” Planear: “Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación en tiempo y números necesarios para su realización.” (20:33)

Organización: “Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.”(20:43)

De lo anterior se deduce que organizar una empresa significa:

- Definir y asignar funciones a las personas y luego coordinar el trabajo.
- Distribuir adecuadamente el espacio disponible, definir la mejor ubicación para cada máquina, cada equipo y para las herramientas.
- Estudiar la forma como hacen su trabajo los operarios y definir la forma correcta de hacerlo; simplificándolo, reducir la cantidad de materiales utilizados y el tiempo que emplean (máxima productividad).

Dirección: “Elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, vigilando simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.”(20:55)

Para dirigir con éxito, se requiere desarrollar la capacidad de liderazgo y este debe:

- Seleccionar su grupo de trabajo,
- Integrarlo como un equipo,
- Capacitar a sus operarios,
- Motivarlos (despertar interés y encender entusiasmo),
- Comunicarse eficazmente con ellos,
- Evaluarlos constantemente,
- Supervisarlos y asesorarlos.

Control: “El control asegura el logro de los objetivos”. Consiste en la revisión permanente de las actividades de la empresa para ajustarlas al camino correcto, ya que todos los trabajos requieren de control. Si existen desviaciones (errores, fallas, inexactitudes, etc.) se pueden efectuar las correcciones.

Tabla No. 1 – Algunos controles administrativo

En producción:	En ventas	En finanzas
✓ De calidad	✓ Volumen de ventas	✓ De cobranzas
✓ De cantidad	✓ Atención a clientes y entrega de mercaderías	✓ De los pagos
✓ De los costos	✓ Nuevos clientes y clientes que no compran	✓ Del efectivo
✓ Del consumo y del desperdicio de materiales	✓ Costos de ventas (Comisiones pagadas y gastos de transporte)	✓ De los costos totales de operación
✓ De asistencia del personal		

Hay controles durante la realización de las actividades, controles finales, controles permanentes y controles esporádicos, cada actividad requiere un tipo de control, cada trabajo debe ser hecho dentro de una medida previamente definida, denominada estándar.

1.3 CONTROL INTERNO

La Norma Internacional de Auditoría No. 200, define al control interno en: “El proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo¹, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y la reglamentación aplicables.”(11:29)

1.3.1 Elementos del control interno

“El control interno está integrado por los siguientes componentes:

- a) El ambiente de control.
- b) El proceso de valuación del riesgo por la entidad.
- c) El sistema de información, incluyendo los procesos relacionados del negocio, relevantes a la información financiera, y la comunicación.
- d) Actividades de control.
- e) Monitoreo de controles.” (11:29)

¹ “**Gobierno Corporativo:** Describe el papel de personas a quienes se confía la supervisión, control y dirección de una entidad. Los encargados del gobierno corporativo son ordinariamente responsables de asegurar que la entidad logre sus objetivos, de la información financiera y de informar a las partes interesadas. Los encargados del gobierno corporativo incluyen a la administración sólo cuando desempeña dichas funciones.”

1.3.1.1 Ambiente de control

“Incluye las funciones del gobierno corporativo y la administración así como las actitudes, conciencia y acciones de los encargados de estas dos áreas respecto del control interno de la entidad y su importancia en la misma.”(11:24) “El ambiente de control marca el tono de una organización, influyendo en la conciencia de control de su gente. Es el fundamento para un control interno efectivo, y brinda disciplina y estructura.”(11:277)

“El ambiente de control en sí mismo no previene, o detecta y corrige, una representación errónea de importancia relativa en clase de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones relacionadas. El auditor, por lo tanto, ordinariamente considera el efecto de otros componentes junto con el ambiente de control cuando evalúa los riesgos de representación errónea de importancia relativa; por ejemplo, el monitoreo de los controles y la operación de actividades de control específicas.”(11:280)

1.3.1.2 El proceso de valuación del riesgo por la entidad

“Es un proceso para identificar y responder al riesgo de negocio y los resultados consecuentes. Para fines de información financiera, el proceso de evaluación del riesgo por la entidad incluye como identifica la administración los riesgos relevantes para la preparación de estados financieros que den un punto de vista verdadero y razonable (o que se presenten razonablemente, respecto de todo lo de importancia relativa) de acuerdo con el marco de referencia de información financiera aplicable, cómo estima su importancia, evalúa la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones para manejarlos.”(11:302)

1.3.1.3 El sistema de información, incluyendo los procesos relacionados del negocio, relevantes a la información financiera, y la comunicación

“Consiste en los procedimientos y registros establecidos para iniciar, registra, procesar e informar transacciones de la entidad (así como los hechos y condiciones) y para mantener la rendición de cuentas por los activos, pasivos y capital relacionados.”(11:281)

“La preparación de los estados financieros de la entidad incluye procedimientos que se diseñan para asegurar que la información que se requiere revelar según el marco de referencia de información financiera aplicable se acumule, registre, procese, resuma e informe de manera apropiada en los estados financieros.”(11:282)

1.3.1.4 Actividades de control

“Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración; por ejemplo, que se toman las acciones necesarias para atender a los riesgos que amenazan el logro de los objetivos de la entidad. Las actividades de control, sean dentro de sistemas de TI o manuales, tienen diversos objetivos y se aplican a diversos niveles organizacionales y funcionales. Ejemplo de actividades de control específicas incluyen las relativas a lo siguiente:

- Autorización.
- Revisiones de desempeño.
- Procesamiento de información.
- Controles físicos.
- Segregación de deberes.”(11:283)

1.3.1.5 Monitoreo de controles

“Es un proceso para evaluar la efectividad del desempeño del control interno a través del tiempo. Implica evaluar el diseño y operación de los controles oportunamente y emprendiendo las acciones correctivas necesarias modificadas por cambios en las condiciones. La administración logra el monitoreo de los controles a través de actividades continuas, evaluaciones separadas, o una combinación de ambas. A menudo las actividades continuas de monitoreo están incorporadas a las actividades normales recurrentes de una entidad e incluyen actividades regulares de administración y supervisión.”(11:285)

1.3.2 Diferencias entre control interno contable y administrativo

Al analizar la definición del control interno se encuentran dos fases claramente definidas, el control interno contable y el control interno administrativo.

Tabla No. 2 – Diferencias entre el control interno contable y el administrativo

Control Interno Contable	Control Interno Administrativo
Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos adoptados que se relacionan primordialmente con la protección de los activos de la empresa y la confiabilidad de los registros contables financieros.	Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están directamente relacionados con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales; e indirectamente con los registros financieros.
✓ Sistema de autorización y aprobación.	✓ Análisis estadísticos.
✓ Segregación de funciones relativas a la anotación de registros e informes.	✓ Estudios de tiempos y movimientos. ✓ Programas de adiestramiento y capacitación de personal. ✓ Evaluación de puestos. ✓ Procesos de selección de personal.
✓ Controles físicos sobre los activos.	✓ Informes de actuación. ✓ Controles de calidad.
✓ Auditoría interna.	✓ Auditoría operacional. ✓ Consultoría administrativa.

Fuente: Recopilación de <http://www.monografias.com/cgi-bin/search.cgi?query=Control%20Interno>

1.4 INFORME COSO SOBRE CONTROL INTERNO

“El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes del American Accounting Association (AAA); American Institute of Certified Public Accountants (AICPA); Financial Executive Institute (FEI); Institute of Internal Auditors (IIA); Institute of Management Accountants (IMA). La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand.”(39)

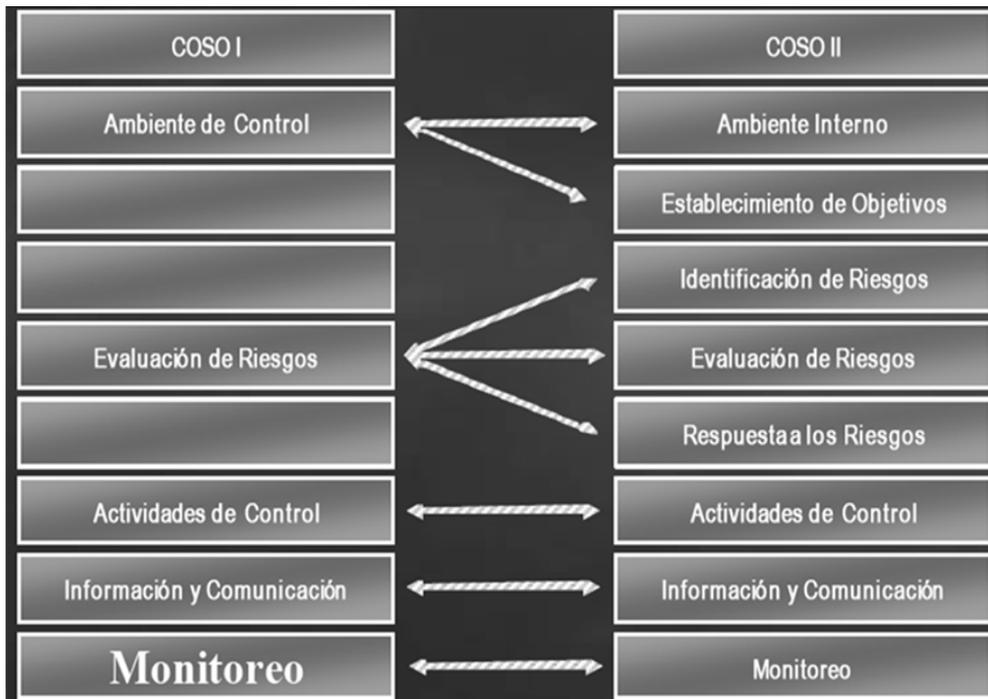
Con algún retraso respecto a la saga Enron, reanudó su funcionamiento el precitado Comité y en 2004 apareció otro informe, el llamado COSO II sobre Gestión de Riesgos

Corporativos -Marco Integrado– que de hecho comprende el COSO I cuya versión española, utilizada como fuente en esta entrega, ha sido editada en el 2005 por PricewaterhouseCoopers, lo que constituye una gran aportación a la cultura de la seguridad TIC.

1.4.1 Relaciones entre COSO I y COSO II

El primer informe COSO, integra el control interno en 5 elementos, los cuales se relacionan con las NIA No. 315 “Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa” y NIA No. 330 “Procedimientos del auditor en respuesta a los riesgos evaluados”; Sin embargo, con el nuevo informe COSO II, se incrementan 3 elementos al control interno, dejando en este sentido desactualizadas dichas normas. La relación entre el COSO I y COSO II, son:

Tabla No. 3 – Relación entre COSO I y COSO II



Fuente: www.kpmg.cl / Luis Castellani / lcastellani@kpmgchile.cl

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos

que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

1.4.2 Beneficios del enfoque de COSO

- “Incrementa la capacidad para asumir en forma apropiada los riesgos necesarios para crear valor.
- Facilita la comprensión de los riesgos en la toma de decisiones.
- Mejora el seguimiento del desempeño.
- Facilita la incorporación de procedimientos consistentes y alineados con los objetivos estratégicos.
- Mitiga la volatilidad de las ganancias y del valor de los accionistas.”(40)

1.5 ÁREAS CRÍTICAS

Se emplea en sentido crítico, cualquier situación deficiente y relevante que se determina; en el examen profundo de control interno, se debe estructurar mediante sus atributos las cuales son condición, criterio, efecto y causa.

- **Condición:** Constituye la situación deficiente encontrada, referente a la operación, actividad o transacción. Refleja el grado en que los criterios han sido logrados o aplicados. Situaciones actuales encontradas “Lo que es”.
- **Criterio:** Es la norma con que se mide la condición. Son las metas que la entidad trata de lograr, o las normas relacionadas con su logro. Unidad de medida, o normas aplicables. “Lo que debe ser”.
- **Efecto:** Es el resultado contrario que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado. Generalmente representa la pérdida de dinero, eficiencia, efectividad que causa el fracaso en las metas y objetivos.
- **Causa:** Es el motivo o razón de las evaluaciones o efectos establecidos al comparar la condición contra el criterio; es el porqué del efecto o de la condición.

CAPÍTULO II INVENTARIOS

2.1 DEFINICIÓN

“Los inventarios son todos los bienes tangibles propiedad de la entidad, disponibles para la venta y/o para usarse en la producción de bienes y servicios”. (13:03)

Los inventarios son aquellos materiales o bienes ociosos que la organización conserva para su uso en algún momento, por lo tanto como ejemplo de inventarios en una empresa se pueden citar las materias primas con las que se elaboran los productos que se venden, los suministros que sirven para dar mantenimiento a las líneas de producción y a las instalaciones, los materiales de empaque, los repuestos que se almacenan para dar mantenimiento a la maquinaria y al equipo, la mercadería que se tiene para la venta en una distribuidora. La función principal de los inventarios en una empresa, es la de ayudar a que la misma opere sin interrupciones, que la producción de los bienes y/o prestación de servicios que vende se realice de manera fluida.

Los inventarios constituyen frecuentemente la partida más importante de activo corriente de una organización comercial y una de gran importancia comparada con el total del activo. En los últimos años, las empresas comerciales como las ferreteras, conceden mayor atención cada día a los inventarios, un estado que obedece a métodos más adelantados de exposición y a la aplicación de diversos procedimientos para evaluar el costo de las ventas y fijar precios a los inventarios con objeto de asignar utilidades líquidas con mayor exactitud a su período fiscal más apropiado.

2.2 CLASIFICACIÓN

El inventario se subdivide en categorías tales como mercaderías, suministros, materias primas, materiales, productos en proceso y productos terminados.

“Los inventarios son activos:

- (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- (b) en proceso de producción con vista a esa venta, o
- (c) En la forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en el suministro de servicios.” (12:352)

En los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercancías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes, también los terrenos u otros activos inmobiliarios que se tienen para ser vendidos a terceros. También son inventarios los productos terminados o en curso de fabricación por la empresa, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo. En el caso de un suministrador de servicios, los inventarios estarán formados por el costo de los servicios para los que la empresa no ha reconocido todavía el ingreso correspondiente.

2.3 INFORMACIÓN A REVELAR EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

“La única partida de activo en el balance de situación de una empresa que generalmente es más característica del negocio que las demás es la formada por los inventarios. Casi todas las empresas, incluso las que pertenecen al sector servicios, tienen inventarios. En el caso de las empresas manufactureras, presentan problemas de gestión y contabilización muy complejos. La continuación o el fracaso de una empresa dependen del tratamiento que se dé a estos problemas. Los beneficios pueden presentar oscilaciones muy fuertes dependiendo del proceso de estimación y valoración de los inventarios.” (22:572)

La información a revelar en los estados financieros de toda empresa en referencia a los inventarios depende de la relevancia, neutralidad, integridad y entendimiento. La información debe presentarse de tal manera que facilite su entendimiento y evite interpretaciones erróneas, el adecuado desglose de los asuntos significativos incluye la forma, arreglo y contenido de los estados financieros, como también de cualquier nota acompañante.

“(…) se debe revelar la siguiente información:

- a) Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de medición de los costos que se haya utilizado;
- b) el importe total en libros de los inventarios, y los importes parciales según la clasificación que resulte apropiada para la entidad;

-
- c) el importe en libros de los inventarios que se llevan al valor razonable menos los costos de venta;
 - d) el importe de los inventarios reconocidos como gasto durante el Período;
 - e) el importe de las rebajas de valor de los inventarios que se ha reconocido como gasto en el Período;
 - f) el importe de las reversiones en las rebajas de valor anteriores, que se ha reconocido como una reducción en la cuantía del gasto por inventarios en el Período;
 - g) (...)
 - h) el importe en libros de los inventarios pignorados en garantía del cumplimiento de deudas.” (12:357)

2.3.1 Necesidad de información detallada

Para que los directores de la empresa puedan tener éxito en la orientación lucrativa de sus negocios, necesitan algo más que una simple información al día; necesitan una información “detallada”. La contabilidad general, como su propio nombre lo indica, sirve para proporcionar información de carácter también general, da a conocer el monto total de las ventas, el de cada clase de gastos y el total de pérdidas y ganancias que corresponden a un período determinado, pero en cambio, no indica los saldos de inventarios y el estatus que corresponde a cada clase de productos comercializados, ni el costo de fabricación y venta de esos productos, ni el beneficio obtenido en cada uno de los productos vendidos; tampoco muestra las diferentes causas que originan cada uno de los gastos, ni el importe de determinados gastos que realizan los diversos departamentos, ni los que responden a una serie diversa de propósitos. Así pues, si el sistema de contabilidad general ofrece hechos generales, es evidente que sólo puede llevar a conclusiones generales. Ahora bien, una buena dirección no puede conformarse sólo con generalidades; necesita un íntimo conocimiento de los detalles y exige llegar a conclusiones exactas en cuanto a los efectos que tales detalles tiene sobre las utilidades, si es que la empresa ha de rendir utilidades convenientes, que naturalmente estarán siempre dentro de los límites que impone la competencia.

El empleo de un sistema de inventarios permite llegar a poseer una información completa y detallada, como medio de controlar el manejo de una empresa, basta comparar la forma de presentar los resultados que se obtienen de un negocio conforme a un sistema de contabilidad general, con la forma de presentarlos cuando se emplea el sistema de inventarios completo.

2.3.2 Información complementaria

“A pesar de la amplitud de la información facilitada en los estados financieros básicos, éstos no pretenden explicar todas las facetas de las operaciones y negocios de una empresa. En consecuencia, la mayoría de ellas incluyen en sus informes anuales otros datos importantes suplementarios (...)” (22:1002)

Esto con el simple hecho de facilitar a los usuarios la información, comprensión y toma de decisiones que se consideren necesarias.

2.3.3 Costos de los inventarios

Los costos de inventarios comúnmente se conocen con la contabilidad de costos el cual es un método de teneduría de libros en el que el empleo de los principios generales de la contabilidad tiene por objeto establecer cuentas que estén de conformidad con los requisitos especiales que se necesitan para contabilizar los costos. Estos requisitos son informes detallados respecto de gastos de inventarios, costo de ventas, costo de distribución de ventas y de las utilidades; análisis de gastos de acuerdo con las funciones que los han originado; registros de producción de existencias y de ventas, registros de normas de ejecución con los que pueda compararse la ejecución efectivamente realizada.

“El costo de los inventarios debe comprender todos los costos derivados de la adquisición y conversión de los mismos, así como otros costos en los que se ha incurrido para darles su condición y ubicación actuales.”(12:352)

La Norma Internacional de Contabilidad –NIC– No. 2, describe que los costos de los inventarios pueden ser:

2.3.3.1 Costo de adquisición

“El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.”(12:353)

2.3.3.2 Costo de transformación

Estos costos comprenderán “...aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una parte, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Son costos indirectos fijos los que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la amortización y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Son costos indirectos variables los que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta.”(12:353)

2.3.3.3 Otros costos

“Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubieran incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, podrá ser apropiado incluir, como costo de los inventarios, algunos costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.”(12:354)

Existen diversos métodos de valuación de salida de almacenes. Ante iguales cantidades de unidades entradas y salidas los saldos monetarios finales no son coincidentes. Los diversos métodos producen resultados divergentes y dan lugar a valuaciones diferentes del inventario. Un sistema puede ser adecuado para una industria y no serlo para otra. Un método puede ser ventajoso en un momento dado de la vida de una compañía y en otro resultar contraproducente.

2.3.4 Formulas del Costo

“El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales (...)

El costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo anterior, se asignará utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. La entidad utilizará la misma fórmula de costos para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similar. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costos también diferentes” (12:355)

2.3.4.1 Formula FIFO

(First In, First Out) por sus siglas en inglés, también llamado PEPS “(...) asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente (...)” (12:355)

2.3.4.2 Formula del costo promedio ponderado

“(...) el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del periodo, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el periodo. El promedio puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la entidad.”(12:355)

2.3.5 Función que desempeña la contabilidad de costos

Desde el punto de vista del contador, la contabilidad de costos con el empleo de inventarios perpetuos hace posible la preparación mensual de balance y estado de pérdidas y ganancias, permite llegar a precisar con exactitud el costo de cada artículo, tarea, lote o clase de los productos manufacturados, así como analizar los gastos de tal manera que pueda conocerse el costo de operación individual de cada división o departamento de la empresa. Con el empleo de la contabilidad de costos, el contador

puede hacer comparaciones del costo real con el estándar y determinar así en qué medida y por qué, ha sido diferente la ejecución efectivamente realizada de la norma o tipo previamente establecido. La contabilidad de costos además, proporciona un sistema de verificación interna que ofrece muchas ventajas para lograr una auditoría justa y razonable.

2.3.6 Administración de los inventarios

Todo inventario que se tiene en una empresa representa cierta cantidad de dinero invertido por los propietarios o accionistas de un negocio, no sólo por el dinero que se utilizó para su compra, sino también, por el costo de tener el dinero guardado dentro de una bodega, sin producir ninguna utilidad (por ejemplo, este dinero se podría tener en un banco, lo cual generaría intereses mensuales), por los costos asociados al mantenimiento del inventario en buen estado. Existen empresas en las que la suma de estos costos pueden llegar a ser hasta un 80% del capital de la empresa, este porcentaje por supuesto, varía dependiendo del tipo de negocio. Por este motivo se hace necesario administrar los inventarios de una manera racional que ayude a sacarle el mayor provecho al dinero invertido en ellos a la vez que se garantice que la empresa tendrá siempre productos disponibles para la venta.

La clasificación de los inventarios desde el punto de vista de la auditoría operacional, se basa dependiendo el tipo de empresa que se evalúe, así será el criterio específico, por ejemplo: el costo total, la utilidad total que genera, las ventas anuales, el espacio total que ocupa, etc. El criterio que se elija depende de lo que es más importante para la administración de la empresa. Suponiendo que se eligiera el costo como base para la clasificación, luego se podría hacer una clasificación por grupos aplicando la “Regla del 80-20 o Regla de Pareto”, la cual dice que aproximadamente el 80% de los costos del inventario serán generados aproximadamente por el 20% de los productos que se tienen almacenados. Todos los productos incluidos en este 20%, deben recibir especial atención de parte de la gerencia, la cual debe practicar un análisis de la manera en que se está administrando el tamaño de los pedidos a la hora de comprar y la frecuencia de las compras, debido a que las políticas de inventarios que se siguen en la empresa son factores de mucho peso en el costo total asociado a los inventarios. Tomando en cuenta los resultados de la aplicación de la regla del 80-20, se puede destinar más

tiempo a la administración de los inventarios que representan la mayoría de los intereses económicos de la empresa y menos en los de baja importancia. Los métodos utilizados para la auditoría de inventarios del grupo del 20% suelen ser más complejos que los que se utilizan para el resto; el tiempo y el esfuerzo que se utilice en ello deberían justificarse por el beneficio económico y logístico obtenido.

En la tabla siguiente, se presenta un ejemplo de la aplicación de la regla del 80-20 a los inventarios de una distribuidora de productos ferreteros.

Tabla No. 4 – Ejemplo de costos de compra

Costos de compra de productos vendidos en el año 20XX					
Descripción del Producto		Costo Unitario (Q)	Inventario Anual (u)	Costo Total (Q)	% del total Costo
1.	Martillo curvo c/gancho 7oz.	21.40	750	16,050.00	6
2.	Juego de serruchos (2) 24"	107.28	100	10,728.00	4
3.	Mazo hule 12 oz.	31.03	150	4,654.50	2
4.	Escuadra acero inoxidable 4"	58.59	100	5,859.00	2
5.	Pala larga punta redonda	58.59	2250	131,827.50	53
6.	Alicate de 6"	26.34	400	10,536.00	4
7.	Pinzas de 5 ½"	29.26	350	10,241.00	4
8.	Nivel 24"	28.14	125	3,517.50	2
9.	Paleta mezcladora 7 ¾" X 3 ¾"	13.43	200	26,860.00	11
10.	Paleta niveladora	14.61	200	29,220.00	12
Totales				249,493.50	100%

Fuente: Tomado de la revista El Ferretero, Septiembre 2005.

Tabla No. 5 – Aplicación de la regla 80-20 (De Pareto)

Productos ordenados según su costo total			
Descripción del Producto		Porcentaje del Total Costo (%)	Porcentaje Acumulado (%)
1.	Pala larga punta redonda	53	53
2.	Paleta niveladora	12	65
3.	Paleta mezcladora 7 ¾" X 3 ¾"	11	76
4.	Martillo curvo c/gancho 7oz.	6	82
5.	Juego de Serruchos (2) 24"	4	86
6.	Alicate de 6"	4	90
7.	Pinzas de 5 ½"	4	94
8.	Escuadra acero inoxidable 4"	2	96
9.	Mazo hule 12 oz.	2	98
10.	Nivel 24"	2	100
			100%

Fuente: Tomado de la revista El Ferretero, Septiembre 2005.

Después de aplicar la regla del 80-20 se puede ver que los productos que representan la mayor cantidad de los costos del inventario (76%) son la pala larga de punta redonda, la paleta niveladora y la paleta mezcladora. Es a estos productos a los que se les debe aplicar un método de control de inventarios más sofisticado que ayude a determinar entre otros aspectos, cada cuánto tiempo se debe hacer una compra y cuál es la cantidad a pedir cada vez que se haga un pedido.

El nombre de Pareto fue dado por el Dr. Joseph Juran en honor del economista italiano Vilfredo Pareto (1848-1923) quien realizó un estudio sobre la distribución de la riqueza, en el cual descubrió que la minoría de la población poseía la mayor parte de la riqueza y la mayoría de la población poseía la menor parte de la riqueza. Con esto estableció la llamada "Ley de Pareto" según la cual la desigualdad económica es inevitable en cualquier sociedad.

El Dr. Juran, aplicó este concepto a la calidad, obteniéndose lo que hoy se conoce como la regla 80-20.

Según este concepto, si se tiene un problema con muchas causas, podemos decir que el 20% de las causas resuelven el 80% del problema y el 80% de las causas solo resuelven el 20% del problema.

2.4 FUNCIÓN DE COMPRAS

“Es el conjunto de actividades que desarrolla una entidad para adquirir los bienes y servicios necesarios, para la realización de sus objetivos. Las funciones comprenden entre otras, las siguientes actividades:” (14:36)

- Proponer metas, objetivos, políticas, técnicas y procedimientos de compras.
- Formular el plan general de compras y programar las adquisiciones de acuerdo a las necesidades de producción, mercadeo, ventas, condiciones de mercado y estacionalidad del producto.
- Coordinar en forma eficiente los recursos humanos, materiales y técnicos que integran la función de compras y proponer los cambios pertinentes.
- Obtener por lo menos tres cotizaciones de distintos proveedores.
- Comparar condiciones de compra y calidad de los bienes y servicios por adquirir.

-
- Establecer y actualizar los registros de proveedores con sus precios y condiciones de compra, de los diversos artículos que requiera la entidad, así como mantener información histórica de estos artículos.
 - Recibir, revisar y procesar las solicitudes y requisiciones de compra de los bienes y servicios que requieran los departamentos de la entidad.
 - Velar por el cumplimiento de los manuales y procedimientos que para la función de compras tenga implantada la entidad.
 - Seleccionar al proveedor que proporciona las mejores condiciones de venta del artículo requerido, que garanticen calidad, al menor costo y aseguren el abastecimiento oportuno de los artículos.
 - Verificar que las órdenes de compra estén de acuerdo con lo solicitado en cantidad, especificación, tiempo, precio y demás condiciones de entrega.
 - Efectuar las devoluciones y reclamos en caso de desacuerdo con lo pedido, aclarar las responsabilidades de la propia empresa y atender las observaciones de cualquier tipo que presenten los proveedores.
 - Determinar y verificar las políticas de crédito y pago a proveedores, se deben considerar las condiciones de tesorería de la entidad para las posibilidades de negociación de las compras.
 - Coordinar la función de compras con áreas relacionadas, tales como: producción, mercadeo, ventas, almacenes, control de calidad y tesorería.

2.4.1 Organización del departamento de compras

En casi todas las empresas ferreteras existe un departamento especial de compras que está a cargo de un agente autorizado, quien es el responsable del buen funcionamiento de dicho departamento.

Otra función de un departamento de compras bien organizado es la intervención y aprobación, para su pago, de todas las facturas correspondientes a las compras efectuadas por el departamento. Esto es una medida de prudencia, ya que con ella se centraliza la aprobación de las facturas precisamente en el lugar donde se autorizan las compras, que es donde existe la información más completa en cuanto a plazos, precios, calidad y demás condiciones que hay que tener presente para su aprobación. Así también se ayuda al departamento de contabilidad de una función para la que no está

capacitado, o sea el conocimiento de las circunstancias que concurren en la compra, dejándolo en libertad para cumplir sus propias funciones, o sea las de llevar todos los registros contables de la empresa.

Para llenar eficientemente su función, el departamento de compras debe llevar ciertos registros en que pueda consultar las fuentes de suministro, las cotizaciones recibidas, las cuotas de fletes y los precios de mercado de los materiales que requiere la empresa, estar así en una situación ventajosa que le permita comprar en las mejores condiciones.

En ferreterías pequeñas, no es preciso mantener un departamento especial de compra, puesto que sus funciones se pueden combinar con las demás obligaciones de alguno o algunos de los miembros de la empresa. El simple hecho de que no exista un departamento especial de compra, no afecta a la aplicación de los principios y procedimientos, ya que unos y otros son aplicables a las compras independientemente de las condiciones en que se realizan.

2.5 ALMACÉN

“Es el departamento que custodia físicamente todas las existencias de materiales. Es responsable de una proporción considerable del activo corriente de la compañía, por consiguiente, es una sección muy importante en la organización del negocio. Para desempeñar en forma adecuada esta responsabilidad, la sección encargada del almacenamiento de los materiales debe recibir y rendir cuenta del producto que llega al almacén.” (25:324)

Las funciones de custodia son:

- Protección del inventario
- Mantener registros correctos de inventarios

2.5.1 Organización del almacén

Para guardar y contabilizar debidamente el material en una empresa ferretera, se necesita establecer cierto orden. En la organización del almacén debe haber un jefe encargado del departamento, un empleado responsable que lleve el registro en el libro

mayor de entradas y salidas de materiales, y un número suficiente de ayudantes para manejar y revisar la entrada de los materiales así como la correcta colocación de los inventarios que se adquieren.

El encargado de almacén es el responsable de los materiales confiados a su cuidado y del buen funcionamiento del almacén. Sus obligaciones son comprobar si los materiales remitidos al almacén por el receptor, se guardan y conservan en debida forma hasta que se necesiten, impedir que se despachen materiales sin que la salida esté debidamente autorizada por su correspondiente solicitud, vigilar con frecuencia la existencia de materiales a fin de que el inventario físico concuerde con el registro perpetuo que aparece en el mayor de almacén.

La buena marcha del almacén obliga a manejar los materiales con rapidez, lo que requiere un almacenaje sistemático para poder localizar fácilmente lo que se busque. Por eso es especialmente necesario que un almacén tenga un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

2.5.2 Niveles óptimos de existencias de materiales

En la empresa ferretera, es necesario un plan logístico para establecer las políticas que determinen en cuanto y cuando reabastecer los almacenes de materiales y de producto terminado. Los pasos a seguir para este propósito son:

- Hacer un análisis de los inventarios mediante el sistema de clasificación ABC.
- Obtener del departamento de contabilidad los datos necesarios para calcular el costo de abastecimiento de materiales, por parte de los proveedores. Además de los datos para calcular el costo de mantenimiento de existencia en los almacenes.
- Fijar políticas de punto de reordenamiento.
- Establecer políticas de seguridad y prever riesgos de faltantes y costos de excedentes en las existencias

2.5.3 Sistemas de clasificación ABC

El sistema de clasificación del costeo basado en las actividades (denominado ABC, por sus siglas en inglés “Activity Based Costing”), “ha encontrado una gran aceptación en los negocios y en las industrias. Cada vez se aplica más como una herramienta de

quienes administran inventarios y de los que realizan las compras. Este sistema enseña donde se pueden aplicar mejor los esfuerzos en el manejo de inventarios y donde encontrar mayores oportunidades de reducir costos, a la vez que satisfacen las necesidades de los clientes. Este sistema tiene como finalidad reducir el tiempo, esfuerzo y sobre todo el costo en el control de los inventarios.”(35)

En la práctica las empresas ferreteras, almacenan una gran cantidad de materiales que muchas veces son miles de renglones en sus inventarios. La mayoría de estas empresas encuentran incosteable el llevar un mismo control para todos los materiales. El costo tiempo y esfuerzo que implica el controlar las existencias y establecer logísticamente las políticas de reabastecimiento lo dedican únicamente a una pequeña porción de los renglones del inventario, los cuales engloban la mayor parte del valor total en dinero que suma estos mismos.

“En cambio resultan costos más elevados llevar el mismo control con los elementos del inventario que suman poca inversión y que en la mayoría de los casos representan la mayoría de los artículos del inventario. Cualquier empresa puede encontrar en este sistema los beneficios de una mayor rotación de sus inventarios y de una simplificación en sus sistemas que pretenden reducir el costo del control de los inventarios, por ejemplo, se puede mencionar que en una empresa ferretera, con muchos miles de quetzales invertidos en materiales y componentes, le resultaría incosteable llevar un estricto control sobre los tornillos, tuercas, rondanas y otros materiales de poco precio unitario que por su gran diversidad de tipos y especificaciones, ocupan la mayor parte de los renglones de sus inventarios y solamente suman una pequeña parte del valor total invertido en el mismo.

Es común encontrar en un inventario de materiales que el 20% del total de artículos representen más del 80% de la suma total en dinero y en este mismo inventario el 80% de esos renglones representen el 20% del valor total invertido.” (35)

Regularmente y con mucha razón se ha confundir este sistema de clasificación de los inventarios con el principio de la Ley de Pareto, ya que tienen mucha similitud.

2.5.4 Filosofía del sistema

“La filosofía fundamental del sistema dice: muchas veces cuesta más el control que lo que vale lo controlado. De ahí parte el principio de separar los renglones de un inventario, según su valor de importancia, en tres clases:

A: Incluye los artículos que por su alto costo de adquisición y por su alto nivel en el inventario merece el 100% de control.

B: Comprende aquellos artículos que por ser de menor costo, su control requiere menos esfuerzo y más bajo costo administrativo.

C: Integrado por los artículos de bajo costo, poca inversión y que requieren poca supervisión sobre el nivel de sus existencias.” (35)

2.5.5 Pasos para efectuar un análisis ABC.

- Determinar el uso de los materiales ya sea anual, mensual, etc.
- Multiplicar por el costo unitario
- Ordenar el resultado de mayor a menor uso en unidades monetarias
- Obtener tanto el porcentaje individual como el porcentaje acumulado
- Asignar categorías aplicando la ley de Pareto 80-20

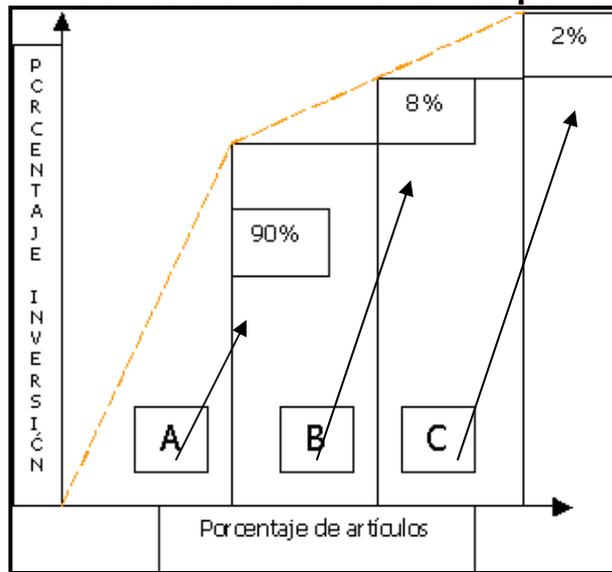
2.5.6 Aplicaciones prácticas del ABC

“La aplicación del sistema de costos ABC en una empresa para el control de inventarios se empieza por la clasificación en grupos de artículos así: Los artículos "A" que son aquellos en los que la empresa tiene la mayor inversión, estos representan aproximadamente el 20% de los artículos del inventario que absorben el 90% de la inversión. Estos son los más costosos o los que rotan más lentamente en el inventario. Los artículos "B" son aquellos que les corresponde la inversión siguiente en términos de costo. Consisten en el 30% de los artículos que requieren el 8% de la inversión. Los artículos "C" son aquellos que normalmente en un gran número de artículos correspondientes a la inversión más pequeña. Consiste aproximadamente el 50% de todos los artículos del inventario pero solo el 2% de la inversión de la empresa en inventario.”(38)

“Aunque el sistema de costeo ABC tiene algunas deficiencias estructurales, es un método excelente para determinar el grado de intensidad de control que se debe

dedicar a cada artículo del inventario. El diferenciar el inventario en artículos "A", "B" y "C" permite que la empresa determine el nivel y los tipos de procedimientos de control de inventario necesarios.

Ilustración 2 – Clasificación de inventarios por el sistema ABC



Fuente: www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/abcinventario.htm

El control de los artículos "A" del inventario debe ser muy intensivo por razón de la inversión considerable que se hace. A este tipo de artículos se les debe implementar las técnicas más sofisticadas de control de inventario. En los artículos "B" se pueden controlar utilizando técnicas menos sofisticadas pero eficientes en sus resultados. En los artículos "C" el control que se realiza es mínimo.

Debe tenerse en cuenta que el modelo de costeo ABC de control de inventario no tiene aplicación en todas las empresas, ya que ciertos artículos de inventario que son de bajo costo, pueden ser definitivos en el proceso de producción y no son de fácil consecución en el mercado, es por ello que necesitan una atención especial.

El control que se ejerce en este sistema se relaciona directamente con el control que se hace de los costos, ya que al tener una mejor distribución de los inventarios, el costo de bodegaje, mantenimiento, vigilancia, pérdidas y obsolescencia se pueden contrastar de una mejor forma.”(38)

El sistema de clasificación de inventarios basado en la actividad, puede ser aplicado para: Conteos cíclicos, Exactitud en los registros, Políticas de ordenamiento, Negociaciones con proveedores, Seguimiento de órdenes, Clasificación de almacenes o centros de distribución, Niveles de existencia de seguridad, Manejo físico de materiales, Evaluación de proveedores, Evaluación de clientes, Proyecciones de costos.

2.6 CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS

“El concepto de control interno, tal como se aplica a las existencias, requiere la separación de las responsabilidades de custodia y contabilidad. Deben aplicarse unos buenos métodos de dirección de empresas y de almacenamiento para impedir acumulaciones de existencias, deterioros y caída en desuso de artículos, pérdidas de ventas debidas a tiempo muerto o deficiencias y pérdidas fraudulentas por hurto o malversación.”(22:575)

“El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras.”(35)

En muchas ferreterías resulta todavía demasiado costoso mantener registros de cantidades y valores de inventario estrictamente controlados. Lo que es más, resulta costoso e impracticable llevar a cabo recuentos físicos frecuentes de los artículos del inventario y cotejarlos con los registros de cantidades. En algunas, el único registro formal de inventarios está constituido por la cuenta de inventario del mayor general. Ésta puede ajustarse a la realidad física sólo una vez durante el año, al momento de efectuar un recuento absoluto.

CAPÍTULO III TEORÍA APLICABLE A LA AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 AUDITORÍA

“Concepto universal: Auditoría en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, operacional y administrativa que se presenta sea confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumple con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo el máximo aprovechamiento de los recursos.” (27:15)

Es el examen con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras de la información financiera, operativa y administrativa generada por la empresa que permite emitir una opinión sobre la razonabilidad y confiabilidad de los estados financieros.

3.2 ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA

La palabra Auditor, viene del latín Audiere y significa arte de oír. El título de auditor apareció por primera vez en Inglaterra a través de la revolución industrial ocurrida en la segunda mitad del siglo XVIII, donde se fomentaron nuevas técnicas contables relacionadas a la auditoría.

Para proteger la integridad profesional del auditor surgieron las siguientes instituciones:

- ◆ Institute of Chartered Accounts, en Inglaterra,
- ◆ Asociación escocesa en 1850,
- ◆ American Institute of Accounts, que publica reglamentos desde 1939.

En Guatemala, a través del Decreto Gubernativo No. 1972 del 25 de mayo de 1937, aprobado en la Asamblea Legislativa, Decreto 2270 del 19 de marzo de 1938, se crea la Facultad de Ciencias Económicas adscrita a la Universidad Nacional, dependiente del poder ejecutivo, nace la profesión de Contador Público y Auditor. Antes de 1937 los

auditores que existían en Guatemala eran extranjeros. Resaltan los ingleses Nancy de Lancy y Joseph Gibson Davies.

Con la promulgación del Código de Comercio en 1877, se normaron las transacciones comerciales y surgieron las sociedades, entre estas los bancos y con ello la necesidad de Inspectores Bancarios que garantizaban con sus auditorías, a la colectividad.

Posteriormente a nivel estatal surgió la Superintendencia de Bancos que funciona a la fecha. En el ámbito fiscal el Gobierno de Guatemala, ha tratado de reconocer y darle mayor importancia al trabajo de la auditoría, tal es el caso de la reforma al artículo 54 del Decreto número 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta, incorporada según Decreto número 18-04 ambos del Congreso de la República, en donde indica que el balance general, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo y el estado de costo de producción, deben ser entregados al fisco, “debidamente auditados por un profesional o empresa de auditoría independiente”, última frase que fue suspendida provisionalmente por la Corte de Constitucionalidad según sentencia en expediente 1439-2004, publicado el 30 de julio de 2004, suspensión declarada improcedente según sentencia de fecha 18 de octubre de 2007, recuperando vigencia. Luego con la publicación del Decreto número 20-2006, que incorpora los artículos 24, 24“A” y 24“B” al Decreto número 27-92 del Congreso de la República, Ley del Impuesto al Valor Agregado, las empresas dedicadas a la exportación y que solicitan devolución de crédito fiscal, deben acompañar a la solicitud, un dictamen emitido por un contador público y auditor autorizado para tal fin e inscrito en la Superintendencia de Administración Tributaria.

3.3 AUDITORÍA OPERACIONAL

El Boletín No. 1 de Auditoría Operacional la define como “el servicio que presta el contador público y auditor cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad.”(15:9)

La auditoría operacional, “determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular las recomendaciones que corrijan deficiencias, o para

mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia. Contribuir al logro de la prosperidad.” (35)

“Se dice que el objetivo de la auditoría operacional se cumple cuando el auditor presenta una serie de recomendaciones las cuales están estrechamente relacionadas con los objetivos primarios de la operación, enfocadas a incrementar los esfuerzos que realizan las áreas productivas.” (35)

De esto se desprende tres importantes niveles en los cuales participa el auditor operativo encargado de brindar el servicio:

1. La emisión de opiniones y sugerencias sobre el estado actual de la operación evaluada (diagnóstico de obstáculos a la eficiencia de operación)
2. En la participación para la creación, formulación, adecuación, diseño de procedimientos, controles, etc.
3. En la implantación de los cambios de innovaciones (implantación de sistemas)

Se hace mención que en la práctica de la auditoría operacional el contador se circunscribirá al primer punto, ya que la participación en los demás le corresponde primordialmente a la administración.

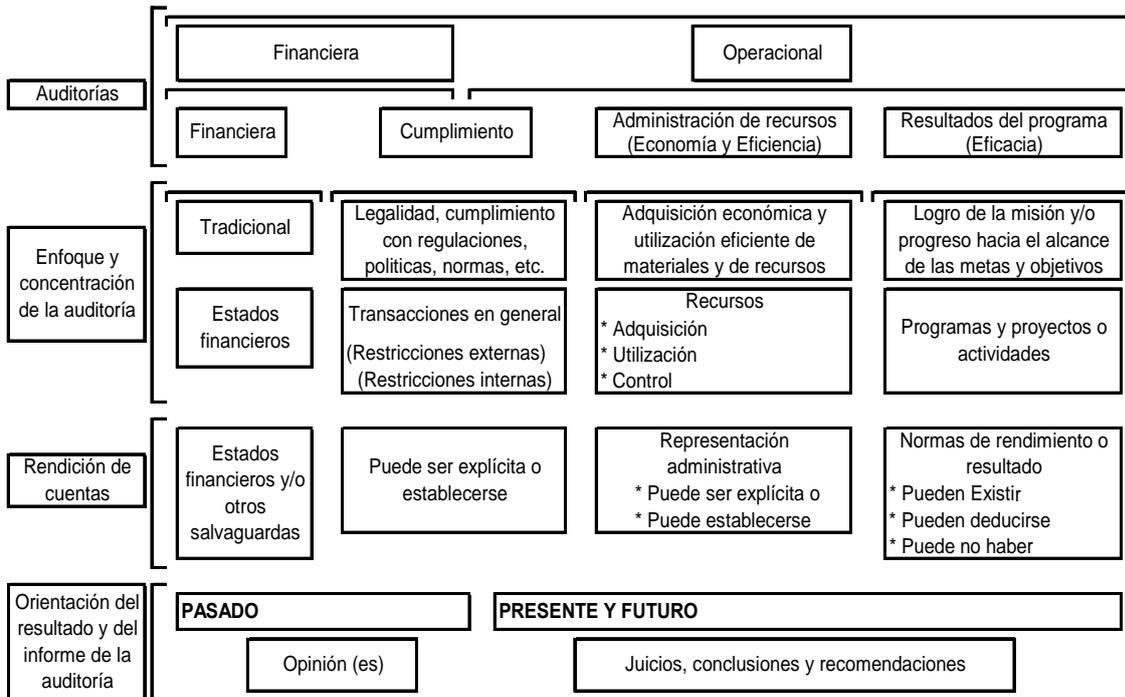
3.3.1 Objetivo y alcance de la auditoría operacional

El objetivo se cumple cuando el auditor presenta recomendaciones que tienen a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practica.

El alcance es ilimitado ya que todas las entidades y operaciones son susceptibles de auditarse operativamente. “Sin importar si se trata de un área operativa, financiera o administrativa, ya que la labor que se desempeña toma en consideración tanto factores internos (generados dentro de la organización) como externos (generados fuera de organización ejemplo: reglamentos, servicio al cliente, condiciones de entrega, etc.)” (34)

“La auditoría operacional se dirige hacia la evolución del flujo operativo en un área, sección, sucursal o división funcional con el propósito de opinar sobre la calidad de sus acciones y buscar incrementar la eficiencia y eficacia operativa.” (34)

Ilustración 3 – Alcance potencial de las auditorías



Fuente: Recopilado de www.universidadabierta.edu.mx/SerEst/Apuntes/CastillaRoberto_AdmonIX.htm

3.3.2 Importancia de la auditoría operacional

“La auditoría operacional empieza a tomar más fuerza para las organizaciones que contratan los servicios, ya que se generan ahorros, crean valor y están siempre en busca de áreas susceptibles de mejora. Al difundir la auditoría operacional como herramienta de toma de decisiones de negocio, genera oportunidad de crecimiento, con más penetración dentro de las áreas operativas, esto compromete y obliga en mayor instancia como auditores operativos a tomar una actitud de involucración en la vida misma, supervivencia y desarrollo constante de la entidad a la que presta sus servicios.” (35)

El auditor a través del trabajo de la auditoría operacional, proporciona su experiencia adquirida a través de su trayectoria laboral, combina su acción con las de aquellas personas que conocen la operación de manera completa. Para ofrecer y proporcionar el

máximo provecho se deberán elaborar estrategias competitivas de manera que se obtengan los mejores resultados, esto se logra con la colaboración y puntos de vista de ambas partes.

La administración de la compañía al desconocer las causas de ineficiencia en la operación, necesita algún tipo de sistema o alarma que alerte oportunamente sobre problemas potenciales que pueden repercutir de una manera negativa en los resultados o que ya afecta la eficiencia en la operación.

Al intervenir los especialistas internos y elaborar evaluaciones a ciertos aspectos administrativos a menudo tratan a las unidades de negocio como si fueran sus clientes y dedican demasiado tiempo a buscar aceptación por el personal operativo, no maneras de mejorar.

En la mayoría de las ocasiones no se recurre a especialistas externos hasta que la unidad de negocio está en una situación verdaderamente crítica, esto repercute en que el personal externo esté obligado a enterarse de la situación actual de la operación.

Se debe dar a conocer la auditoría operacional como una alternativa viable que se adecua a la operación del negocio y que tiene la capacidad para impulsar mejoras en los procesos y lograr ahorros en los recursos financieros, humanos, tecnológicos, de comunicación y tiempo de entrega de mercancía a los clientes.

Este valor le dará el reconocimiento y respeto que se merece en las organizaciones que confían en el trabajo de la auditoría operacional, hace notar que este tipo de servicio es una verdadera inversión y no un gasto.

La auditoría operacional al ser aplicada a la operación de la empresa genera cierto valor agregado cuando:

- Propone medidas para disminuir tiempos en entrega de producto en las condiciones óptimas solicitadas por el cliente.
- Elabora planes efectivos de acción que ayuden a reducir gastos.

- Se involucra en el control interno y detecta algunas deficiencias de las cuales hacen recomendaciones, para hacerlo más efectivo y convincente.

3.3.3 Ciclos de operación

Las empresas ferreteras están en constante flujo de operaciones las cuales están internamente ligadas con los objetivos primarios de la organización; se actúa, procesa, distribuye, clasifica y se vuelve al mismo punto de inicio en la cadena de operación.

Es conveniente estudiar el ciclo próximo a evaluar operativamente el cual permite clasificar en ciclos más pequeños o individuales la operación, esto con el objeto de su mejor entendimiento y comprensión.

Dentro de los ciclos de operación en las empresas se generan una serie de instrucciones que involucran cambios en la situación financiera contable de la organización, las cuales generalmente se denominan transacciones.

“Cada ciclo individual de operación está formado por varias funciones, éstas a su vez se forman por un conjunto de actividades relacionadas en su propio ciclo que ayudan a reconocer, autorizar, procesar, controlar, verificar e informar las transacciones que suceden dentro de un proceso que las ordena de manera lógica y secuencial.” (28:124)

El auditor operacional para poder realizar su trabajo bajo los más altos estándares de eficiencia tanto en tiempo como en costo-beneficio se apoya directamente en los ciclos normales de operación, los cuales en primera instancia deberán identificar las actividades que conforman una función; en seguida las funciones que integran un ciclo de operación y finalmente el enlace entre los diversos ciclos para llegar al ciclo integral de la operación.

Es necesario que en todo proceso de operación se identifique las transacciones que integran el ciclo así como su efecto y repercusión, esto con la finalidad de hacer cortes; en caso contrario se entraría a un proceso operativo de revisión sin fin.

El auditor que revisa la operación de la empresa debe primordialmente identificar los diversos ciclos de operación y las funciones que los integran, esto con la finalidad de precisar el alcance de su trabajo de acuerdo con las necesidades y características de operación, aunado con la experiencia y conocimientos del auditor se clasificarán las operaciones según su naturaleza e impacto en la operación.

3.3.4 Metodología de la auditoría operacional

La metodología utilizada en el desarrollo del trabajo de auditoría operacional, es sumamente flexible ya que permite manejar diferentes recursos como: normas, técnicas y procedimientos de auditoría que se desarrollan a lo largo del trabajo.

“Si se habla propiamente de un método a seguir por un auditor operacional como recomendación general, podría decirse que de acuerdo a su importancia las etapas a seguir son:

- Familiarización
- Investigación y análisis
- Diagnóstico
- Informe” (19:43)

El objetivo de la auditoría operacional, es examinar los procesos o actividades que se desarrollan en la entidad, con el propósito de mejorar los controles operativos y la propia eficiencia en el desarrollo de dichas actividades cuya metodología up supla, es aplicada en todo momento, la cual se trata en detalle en el capítulo IV.

3.3.5 Técnicas de auditoría operacional aplicables

Las técnicas son las mismas que se aplican a la auditoría de estados financieros.

- **Estudio general:** Apreciación que el auditor hace del perfil de la empresa, de su estructura administrativa y operativa, de los elementos principales de los métodos y sistemas de control establecidos para el buen desarrollo de las operaciones.
- **Análisis:** Ya sea análisis de flujo, de movimientos de operaciones, análisis de puestos, de tiempos de desarrollo, de operaciones, de inventarios, etc.

- **Inspección:** Examen físico de los bienes o documentos que amparen y controlen el desarrollo de las operaciones normales de la ferretería.
- **Confirmación:** Por ejemplo que los envíos de mercaderías a los clientes se realicen en las condiciones estipuladas en los convenios o pedidos hechos por ellos.
- **Investigación:** Consiste en la obtención de información de parte de funcionarios y empleados de la propia empresa.
- **Declaraciones o certificaciones:** Es la ratificación por escrito de parte de los funcionarios de la empresa de lo obtenido en la investigación.
- **Observación:** Es la técnica por medio de la cual el auditor se cerciora de ciertos hechos o circunstancias, principalmente relativos a la forma como las operaciones se realizan en la toma física de inventarios, en las compras o almacenamiento.
- **Cálculo:** Consiste en evaluar, revisar y cerciorarse de los saldos, cantidades y demás operaciones aritméticas de inventarios o tiempos de ejecución de operaciones.
- **Diagrama de flujo:** Son instrumentos que presentan por medio de gráficas, la secuencia de los diferentes pasos de las operaciones a través de los sistemas en los distintos departamentos operativos.
- **Cuestionarios operativos:** Son una valiosa e indispensable herramienta para la ejecución de auditoría operacional. Estos cuestionarios están basados en el conocimiento específico de cómo se realizan las operaciones.

Los cuestionarios de control operacional deben contener las siguientes características:

- a. Podrán ser formulados en tendencia a obtener una respuesta afirmativa o negativa de tal forma que las negativas representan excepciones.
- b. Todas las preguntas del cuestionario deben ser contestadas de modo que se haga constar las que no sean aplicables, para que no quede duda alguna de las preguntas que no fueron hechas.
- c. Los cuestionarios de tendencia administrativa formulados a base del proceso administrativo, deben ser comunes a cualquier proceso que se examine.
- d. Los referentes a aspectos técnicos deben ser elaborados a la empresa, departamento o sección determinada.

- e. Los cuestionarios deben seguir una secuencia lógica de preguntas. De modo que las primeras vayan confirmándose con las respuestas de las siguientes.

3.3.6 Los riesgos en la auditoría operacional

Se define a los riesgos como fenómenos o eventos de los cuales no se tiene la seguridad de que ocurran pero su presencia siempre está latente y en ocasiones pueden dañar de una manera importante alguna etapa en el proceso productivo en una organización y en casos extremos pérdidas económicas a la misma. La identificación de riesgos en el proceso de auditoría operacional permite identificar, analizar y solucionar eventos que se pueden convertir en un problema o repercusiones negativas para la organización.

“El objetivo de la identificación de riesgos no es otro que, maximizar las repercusiones positivas (oportunidades) y minimizar las negativas (pérdidas) asociadas al riesgo de operación en alguna entidad. Solo una política efectiva puede asegurar un equilibrio entre riesgo y oportunidades.” (33)

A continuación se mencionan seis pasos en los que el auditor de operaciones se apoya para identificar, evaluar y clasificar los riesgos conforme a la magnitud de su posible impacto económico en la empresa:

- **Identificación:** se dan a conocer los riesgos de una forma clara, para que todos los integrantes estén enterados y sepan el tipo de riesgo potencial que enfrentan.
- **Análisis y asignación de prioridades:** en esta etapa se traducen los datos del riesgo en un formato que permite tomar decisiones (probabilidad e impacto) y asignan prioridades conforme la magnitud estimada del riesgo.
- **Planeamiento y programación:** en esta etapa se listan los riesgos con prioridades en planes de acción, así como designar al personal especializado en el seguimiento activo de la acción.
- **Seguimiento:** Lo llevará a cabo la empresa en caso de que se apliquen las recomendaciones propuestas por el auditor, la cual consiste en asegurar a través de la supervisión, que los planes de acción correctivos y preventivos se realicen

conforme a lo previsto y acordado e informar cualquier otra contingencia que no esté prevista dentro del plan de seguimiento.

- **Aprendizaje:** Ésta es la última etapa dentro del proceso, su papel es más estratégico, ya que se obtiene la experiencia para el equipo de auditoría, de cómo se identificaron riesgos, su clasificación y de qué forma se mitigaron. Así como los resultados obtenidos que nos da la pauta para actuar anticipadamente y no cometer los mismos errores al realizarse auditorías similares en un futuro.

3.3.7 Identificación y selección de áreas débiles o críticas

El alcance ilimitado de la auditoría operacional de una empresa ferretera, enfrenta el problema que para poder evaluarla en su totalidad se requiere varios años de trabajo. Por lo tanto, para llevar a cabo esta clase de auditoría es necesario reducir la cantidad de operaciones o actividades de la entidad a un número que razonablemente pueda ser medido en términos de eficacia, economía y eficiencia en un tiempo también prudencial o razonable, generalmente de cuatro a seis meses.

El hecho de que la auditoría operacional se aplique a solo una parte de las operaciones de una ferretería, no reduce su utilidad y beneficio. La realidad respecto a una entidad específica es que se hace necesario identificar, qué áreas deben ser auditadas y entre estas seleccionar aquéllas que tendrán prioridad en la evaluación. Por principio de auditoría operacional, los esfuerzos deben orientarse hacia las áreas débiles o críticas y dentro de éstas seleccionar las más significativas o importantes para dirigir hacia ellas prioritariamente la aplicación de la auditoría operacional.

El grado de dificultad en la identificación y selección de las áreas, depende de las circunstancias, por ejemplo: la ferretería puede tener razones válidas y justificadas para sugerir el área a ser examinada; o conoce previamente problemas o debilidades específicas en la organización; o existen áreas que por la naturaleza de sus operaciones no han sido sujetas de auditoría financiera y sea conveniente un examen operacional; o los resultados e informes de auditoría financiera indican qué áreas se consideran críticas para ser sometidas a auditorías operacionales. Si no existe ninguno de los indicios mencionados se debe recurrir a la evaluación del sistema de control interno para establecer las áreas con debilidades, resulta un buen camino pues es

fácilmente demostrable que en una unidad, área, operación o actividad que presente deficiencia de controles internos, el logro de las metas no se da (falta de efectividad), los costos son excesivos (baja economía) y consecuentemente la eficiencia no será óptima. Además, la evaluación del sistema de control interno, como medio de identificación de áreas críticas, reduce la subjetividad y garantiza la independencia de la acción de auditoría. De otra parte, si la ferretería ha realizado auditoría financiera previamente a la operacional que se practicará, la evaluación del control interno que se haya efectuado deberá indicar las áreas débiles de la entidad, resultado que puede utilizarse en la auditoría operacional, evitando repetir dicho trabajo y permitir que en esta fase se reduzca a la selección del área a examinar y evaluar.

Por tanto, es conveniente que la evaluación de la eficacia del sistema de control interno que efectúe la auditoría en ejercicio de la auditoría financiera, no solo se enfoque a los propósitos de este tipo de auditoría, sino que también debe proporcionar resultados útiles a futuras auditorías operacionales. De no ser así, en esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional se revisaría y evaluaría el sistema de control interno a efecto de identificar las debilidades importantes en la entidad sujeta a análisis que amerite orientar hacia ellas la acción de auditoría operacional.

Para el efecto con base en la información acumulada en las dos fases anteriores, se seleccionarán operaciones típicas y representativas de todas las actividades, examinándolas para obtener evidencias prácticas sobre:

- Forma en que se efectúan las operaciones en la realidad.
- Necesidad o utilidad de los distintos pasos en el procesamiento de las transacciones según los objetivos, políticas y normas.
- El auditor considerará en la evaluación con respecto a cada área de actividades, los elementos básicos de control interno para enfocar la evaluación de la efectividad y cumplimiento de los sistemas de administración y de los controles internos incorporados en ellos mediante el análisis de los ciclos de transacciones.
- Igualmente evaluará los elementos relativos al proceso de control interno de carácter gerencial u operacional que se señalan a continuación.

3.3.8 Evaluación del control interno operacional

El control interno operacional para una empresa ferretera en un área determinada, implica un proceso cuyos elementos son los siguientes:

- El desarrollo de los objetivos
- El primer paso es determinar lo que se quiere lograr.
- Se deben señalar los objetivos de la unidad y las metas periódicas a alcanzar, que deben estar dentro del marco de los objetivos y políticas generales de la empresa como conjunto.
- La efectividad del control interno operacional está relacionada directamente con la forma como se establecen los objetivos y las metas.
- La medición de los resultados, una vez establecidos los objetivos y metas, es necesario proveer la medición del rendimiento actual para determinar si la unidad está progresando hacia el logro de dichos objetivos. Esta información tiene que estar disponible oportunamente.
- Comparación del rendimiento actual o real con los objetivos y metas propuestas

Esta comparación hace posible la identificación de diferencias o desviaciones que se pueden emplear para determinar los puntos débiles en el proceso.

3.3.8.1 Análisis de causas de las diferentes desviaciones

Es necesario determinar que acción correctiva debe tomar la gerencia respecto a las desviaciones de los objetivos.

- **Toma de acción:** La acción correctiva debe ser tomada lo más rápido posible para concordar las operaciones reales con los objetivos.
- **Revisión continua:** Después de haber efectuado la acción correctiva es necesario efectuar un seguimiento para asegurar si ha sido efectiva y si han surgido otras desviaciones.

3.3.8.2 Selección de las áreas débiles o críticas

Al finalizar la evaluación del control interno y con los resultados obtenidos se establecerán las áreas que presentan debilidades, seleccionando dentro de éstas las

de mayor importancia relativa y que tengan las condiciones necesarias para orientar hacia ellas los esfuerzos de auditoría operacional.

El alcance de la auditoría estará relacionado con los recursos disponibles para efectuar el trabajo y la disponibilidad de criterios de medición y de información sobre los resultados obtenidos en la ejecución de las operaciones o actividades a examinar, por lo tanto también se podrá reducir el alcance a las operaciones o actividades más importantes del área crítica seleccionada para efectuar la evaluación en un tiempo razonable.

Para poder identificar las áreas débiles o críticas, se debe elaborar una matriz que permita ver de una manera objetiva el impacto que las desviaciones o deficiencias de los controles internos tienen en los sistemas de administración y en las áreas tanto de administración como sustantivas.

En dicha matriz se presentará a la izquierda las deficiencias de control, ya sea porque no existen controles, porque existen y no funcionan, o porque existen y son innecesarios. A la derecha se titularán los objetivos del control interno, los sistemas de administración y las áreas de la entidad. Con una “x” se marcará en las casillas de la derecha que corresponda, el impacto de la deficiencia de control de tal forma que en el último renglón se pueda totalizar la cantidad de “x” que han afectado cada sistema de administración y cada área de la entidad.

Tabla No. 6 – Ejemplo de la selección de áreas críticas

Deficiencias de Control Interno	Caja y Bancos	Inventario	Recurso Humano	Información Financiera
En bodega de almacenamiento los inventarios no cuentan con un lugar adecuado de orden.		X		
No se realizan cotizaciones para la adquisición de mercadería y no se cuenta con orden de compra.		X		
Los anticipos de sueldos se otorgan sin autorizaciones	X			
Los estados financieros mensuales se presentan al mes siguiente de su vencimiento.				X

Deficiencias de Control Interno	Caja y Bancos	Inventario	Recurso Humano	Información Financiera
El perfil del recurso humano no es el idóneo del puesto.			X	
Total de X	1	2	1	1

Fuente: Recopilación de www.monografias.com/trabajos15/auditoria-operativa/auditoria-operativ.shtml

Las áreas con más “x” serán las débiles o críticas de la entidad auditada entre las cuales se seleccionarán las más importantes de acuerdo a los criterios derivados de los resultados de la fase II y dentro de éstas se escogerá las más propicias para el examen detallado, en este ejemplo se deberá escoger el área de inventarios.

3.3.9 Normatividad de auditoría operacional

El propósito de la auditoría operacional es promover la eficiencia de las entidades, por ello, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos –IMCP–, dictó normas sobre este tipo de trabajo, con el objeto de establecer lineamientos sobre este tema, la comisión de auditores emitió los siguientes boletines:

Tabla No. 7 – Normativa de la auditoría operacional

No	Nombre del Boletín	Fecha Emisión
1	Esquema Básico de la Auditoría Operacional Lo que persigue este primer Boletín es definir el concepto, objetivo, alcance y aplicación de la auditoría operacional, así como su relación y diferenciación con otros tipos de trabajos profesionales de naturaleza análoga.	Dic-1972 Revisada Jul-1982
2	Metodología de la Auditoría Operacional El propósito de este Boletín es exponer conceptos generales sobre la actuación del auditor operacional, su ámbito de trabajo y la metodología que debe emplearse.	Mar-1975
3	Auditoría Operacional de compras El propósito de este Boletín es establecer, definir, indicar y orientar los aspectos básicos de auditoría en empresas industriales-comerciales.	Mar-1975
4	Auditoría Operacional de ventas El objetivo de este Boletín es establecer los lineamientos fundamentales de auditoría operacional de ventas en empresas industriales-comerciales.	Mar-1975
5	Auditoría Operacional de cobranzas Este Boletín establece los lineamientos básicos que deben tomarse en cuenta para realizar la auditoría operacional de cobranzas en las empresas industriales y comerciales y está en relación con la revisión misma de la operación.	Abr-1975

No	Nombre del Boletín	Fecha Emisión
6	Auditoría Operacional de la administración de recursos humanos Este Boletín hace referencia a los lineamientos para efectuar la auditoría operacional de la administración de recursos humanos de una empresa, independientemente de la actividad específica a que se dedique.	Jun-1977
7	Auditoría Operacional de centros de proceso electrónico de datos El propósito de este Boletín es establecer los conceptos básicos de los centros de procesos electrónicos de datos y alcance que se da a su actividad para efectos de una revisión operacional.	Ago-1978
8	Auditoría Operacional de otorgamiento de crédito Este Boletín hace referencia a los lineamientos para efectuar la auditoría operacional de otorgamiento de crédito de una empresa, independientemente de la actividad específica a que se dedique.	Sep-1979
9	Auditoría Operacional de la administración de inventarios El propósito de este Boletín es establecer el concepto básico, definir el objetivo, señalar la metodología aplicable y destacar algunos aspectos importantes que deben considerarse al desarrollar e informar el resultado de la auditoría.	Nov-1982
10	Auditoría Operacional de los sistemas administrativos de información Este Boletín se enfoca a los lineamientos más sobresalientes que debe considerar todo contador público al efectuar una evaluación de los sistemas de información con los que cuenta una entidad, a fin de proponer sugerencias para mejorar la calidad y utilidad de los informes que se obtienen.	

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación realizada.

El Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA–, a través de la Comisión de Investigación Contable, durante el año 1987, inició el proceso de difusión de los boletines de auditoría operacional del IMCP, siendo los siguientes:

No	Nombre de Boletín	Fecha Emisión
96/86	Esquema básico y metodología de la auditoría operacional	Mar-1987
97/86	Auditoría Operacional de compras, ventas y cobranzas	Mar-1987

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación realizada.

Es importante indicar que estos boletines, únicamente tuvieron la función de dar a conocer en forma resumida los boletines de auditoría operacional de IMCP. Adicionalmente el IGCPA, emitió las guías de auditoría interna que pueden ser aplicables a este tipo de trabajo.

3.3.10 Papeles de trabajo en auditoría operacional

Los papeles de trabajo en auditoría operacional son el conjunto de cédulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de la información obtenida en el transcurso del examen, evaluación de la efectividad del control interno contable, financiero y operacional, de la identificación y selección de las áreas críticas.

- **Cédulas:** Son los papeles de trabajo preparados directamente por el auditor y se dividen en sumarias y analíticas. Las cédulas sumarias resumen todo lo concerniente al hallazgo de auditoría (condición, criterio, efecto, causa, conclusión y recomendación). Las cédulas analíticas sustentan, fundamentan o demuestran los hallazgos.
- **Documentos:** Son los papeles de trabajo preparados o suministrados por personas distintas al auditor (la entidad, terceros, etc.), que sirven para soportar o demostrar las aseveraciones del auditor.

Ilustración 4 – Ejemplo de una cédula sumaria de un Hallazgo de Auditoría

AUDITORIA OPERACIONAL		PT. #	Indice	A-1
Entidad:	_____	Hecho	Inicial	Fecha
Area	_____	Revisado		
Hallazgo:	_____			
Periodo: del _____ al _____				
AUDITORES RESPONSABLES: _____				
TIEMPO EMPLEADO: _____ FECHA DE INICIO: _____				
	Características	Referencia	Realizó	
	a. Condición	A-1a		
	b. Criterio	A-1n		
	c. Efecto	A-1n		
	d. Causa	A-1n		
	e. Recomendación	A-1n		
	f. Comentarios del Personal*	A-1n		
FECHA DE FINALIZACIÓN: _____				
(F) AUDITOR				

Cédulas analíticas de soporte

-1a

A-1n

* Los comentarios del personal pueden ser opcionales.

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación realizada.

3.3.10.1 Utilidad de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo sirven para:

- Permitir la supervisión del trabajo de auditoría.
- Guiar la conducción de auditorías operacionales subsiguientes.
- Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoría operacional, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.
- Suministrar información suficiente para la preparación del informe de auditoría operacional demostrar la solidez y calidad profesional del trabajo de auditoría.

3.3.10.2 Normas de preparación de los papeles de trabajo

- Debe tener un encabezamiento que indique el área bajo examen o evaluación, la fecha de la evaluación y el título de su contenido.
- Deben ser redactados con claridad, objetividad y adecuada gramática.
- Deben ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos.
- Deben incluir las evidencias que sustentan las afirmaciones del auditor.
- Deben contener las informaciones que demuestren la realización de las pruebas y procedimientos realizados.
- Deben estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.

3.3.10.3 Índice

Es la codificación de las áreas y de los diferentes hallazgos, sirve para referenciar, cruzar y archivar adecuadamente los papeles de trabajo.

3.3.10.4 Marcas

Son signos convencionales que el auditor utiliza para indicar el trabajo realizado o para efectuar notas, observaciones y explicaciones.

3.3.10.5 Archivo de los papeles de trabajo

Archivo corriente está compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías

posteriores, como son los análisis que respaldan las pruebas realizadas, la correspondencia relativa al examen, los programas de auditoría, etc.

Archivo permanente está integrado por los papeles de trabajo de utilización continua o necesaria en auditorías posteriores como son: disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la entidad, evaluación de control interno, etc.

Finalmente, es importante señalar que en auditoría operacional es posible utilizar papeles de trabajo de auditorías financiera ya elaborados, como cédulas analíticas o de soporte de la sumaria de un Hallazgo de Auditoría Operacional. Esta circunstancia generalmente se da cuando la auditoría operacional es parte de una auditoría con enfoque integral.

3.3.11 Diferencias con la auditoría financiera

Como se observa en la tabla siguiente, el propósito, alcance, orientación, medición, técnica, interés, enfoque y otros aspectos de la auditoría tradicional difieren de la auditoría operacional.

Tabla No. 8 – Diferencias de la auditoría financiera y la operacional

Características	Auditoría Financiera	Auditoría Operacional
PROPÓSITO	Dictaminar sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha dada, así como el resultado de sus operaciones y cambios en la situación financiera por un período dado.	Formular y expresar una opinión sobre los aspectos gerenciales u operativos, pone énfasis en el grado de eficiencia y eficacia con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros.
ALCANCE	Las operaciones financieras por un período determinado.	Todas las operaciones en general, inclusive las financieras, puede limitarse a cualquier operación o actividad específica.
ORIENTACIÓN	Hacia la situación financiera y de resultado de operaciones de la entidad desde un punto de vista retrospectivo.	Hacia las operaciones de la entidad en el presente con proyección hacia el futuro y retrospectión al pasado cercano.
MEDICIÓN	Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.	Aplicación de los principios de administración.
TÉCNICAS	Las técnicas de auditoría establecidas por la profesión del contador público.	Las técnicas de auditoría establecidas por la profesión del contador público.

Características	Auditoría Financiera	Auditoría Operacional
INTERÉS	Los accionistas, el consejo de administración, funcionarios financieros, organismos prestatarios, inversionistas potenciales y organismos fiscalizadores.	El consejo de administración, la gerencia y los accionistas.
ENFOQUE	Determinar la razonabilidad de los estados financieros.	Tiende a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad y economía.
PERSONAL DE APOYO	Personal de auditoría en varias etapas de entrenamiento práctico y formal, siempre de la profesión de contador público.	Personal en varias etapas de entrenamiento práctico y formal de la profesión de contador público y personal profesional de otras disciplinas.
INFORME DE AUDITORÍA	Contiene el dictamen del auditor, los estados financieros y notas aclaratorias a los mismos.	El informe puede o no presentar los estados financieros. Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la administración y gestión de la entidad.
CONCLUSIONES	Inciden sobre asuntos financieros.	Inciden sobre cualquier aspecto administrativo de operación.
RECOMENDACIONES	Se refiere a mejoras en el sistema financiero, sistema de control interno financiero, presentación de estados financieros, etc. Frecuentemente son presentadas en forma separada del informe.	Se refiere a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier otro aspecto de la administración y operación de la empresa.
FRECUENCIA	Regular, preferiblemente anual.	Al considerarse necesario.
IMPORTANCIA	Conocer si la situación financiera está adecuadamente presentada.	Necesaria para lograr y mantener una buena gerencia en general.

Fuente: <http://atenea.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>

CAPÍTULO IV

EL PROCESO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS

En la auditoría operacional, el punto central es demostrar lo importante de auditarse operativamente ya sea una o varias áreas específicas, la cobertura de acción al examen realizado en términos de eficiencia es bastante amplia y puede adecuarse a la operación en busca de la constante eficiencia y mayor generación de utilidades, el reto es cambiar o declinar.

El auditor que ejerce este tipo de auditoría debe enfocar parte de sus habilidades, conocimientos y experiencia en hacer preguntas inteligentes y no esperar respuestas inteligentes.

Un aspecto importante del auditor operacional es tener la habilidad de inducir y ofrecer confianza al personal de la operación, para que le expliquen el porqué de los resultados obtenidos por la gerencia y administración, con esto el auditor tendrá más elementos para poder utilizar la palabra “por qué”, formulará cuantas preguntas crea conveniente, ¿Por qué se obtuvieron estos resultados? ¿Por qué no se mejoran? ¿Por qué el personal no tiene actitud positiva? ¿Por qué se obtienen justificaciones en vez de propuestas? ¿Por qué.....?.

Es fundamental que la operación esté bien definida tanto en sus objetivos como en la forma en que pretende alcanzarlos, así se tienen mayores elementos para comparar el esfuerzo que realiza el personal operativo en el área auditada en comparación con los objetivos y las metas esperadas por la gerencia y dirección operativa de la organización con el propósito de determinar, analizar y evaluar desviaciones, así como los riesgos de operación que permitan tomar medidas en tiempo y elaborar planes de acción que corrijan las desviaciones y proponer acciones preventivas que ayuden a minimizar los riesgos detectados.

4.1 ENFOQUE PARA LA APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Como lo señala el Boletín² No. 2, el contador público requiere de conocimientos y experiencia especializada para efectuar y supervisar la auditoría de operación que vaya a revisar, en este caso, específicamente la administración de inventarios, ya sea que la desarrolle directamente o en coordinación con otros especialistas, debe observar la normativa descrita en el Boletín No. 9 “Auditoría Operacional de la Administración de Inventarios”, sin embargo, toda auditoría se debe iniciar con una buena planeación, la cual debe abarcar todos los elementos necesarios. Naturalmente, según la índole de cada empresa, tiene mayor o menor importancia cada uno de los elementos. Lo que se debe de hacer es: estudiar todo lo que es necesario para comprender el funcionamiento y desarrollo de la empresa, a esto se le llama “Familiarización”, para la mejor comprensión de la entidad a auditar; se ha de establecer un programa que comprenda todos los aspectos como: selección de áreas críticas, evaluación de control interno, evaluación de normas y procedimientos, entre otros, el programa se complementa con un presupuesto para valorar qué inversión de dinero va a ser necesaria y luego se tendrá que establecer los métodos y técnicas que se utilizarán para conseguir una excelente ejecución del trabajo

En la organización de la empresa se debe estudiar:

1. El personal a emplear y su distribución entre los diferentes órganos;
2. El patrimonio valorado y su composición, así como sus modificaciones;
3. Los materiales que han de emplearse;
4. Los locales a ocupar;
5. La maquinaria más idónea; es decir, hay que delimitar el conjunto y cada uno de los elementos materiales y personales que permitan realizar un trabajo y desarrollar con eficiencia.

También se debe examinar las metas y objetivos de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades, pero principalmente sus riesgos y amenazas, o sea un examen macro de la empresa como parte de los servicios que debe prestar como auditor (a esto se le conoce administrativamente como Planeación Estratégica), el plan estratégico es

² Boletines de Auditoría Operacional, emitidos por la Comisión de Auditoría Operacional del IMCP

responsabilidad de la empresa o entidad, la responsabilidad del auditor es verificar si se cumple o no dicho plan.

Todo trabajo de auditoría, cualquiera que sea su objetivo se debe dividir en tres grandes partes: ***estudio y planificación; ejecución del examen e informe.***

4.1.1 Preparación de la auditoría

La preparación implica el cumplimiento de varias tareas, tales como el levantamiento de información para determinar el grado de auditabilidad que respecto a esta clase de auditoría tiene la entidad que se va auditar, la determinación de los términos de referencia de la misma o plan general del trabajo, la asignación del equipo de profesionales que la efectuará y el cronograma general de ejecución.

4.1.1.1 Levantamiento de información

Antes de iniciar el desarrollo de las fases de una auditoría operacional, se debe obtener datos generales de la entidad que se auditará y sobre esta base apoyar la elaboración de los términos de referencia de la auditoría, dichos datos pueden obtenerse específicamente para este fin o tomarse del levantado de información.

4.1.1.2 Términos de referencia o resumen del plan general

Cuando se considere necesario, especialmente si se trata de una primera auditoría a efectuarse en una entidad, se puede preparar términos de referencia, los cuales resumirán los aspectos principales del plan general de la auditoría. El objeto de estos términos es permitir que el personal de la entidad que se va a auditar, tome pleno conocimiento de la naturaleza, objetivos, alcance y metodología de la auditoría que se realizará, así como de la composición del equipo profesional que deberá llevarla a cabo y del apoyo que la entidad auditada debe prestar para el éxito de la auditoría. Los términos de referencia deben ser preparados por el director específico de área o sector, con el apoyo del supervisor de auditoría y son consecuencia de la planeación general del trabajo.

4.1.1.3 Designación del equipo de auditoría

El cuidado que se debe tener en la designación del equipo de profesionales que efectuará una auditoría tiene gran trascendencia, en especial si se designa el mismo personal que realiza la Auditoría Interna, ya que en este sentido se debe de contemplar entrenamiento adicional, para especializarlos en la operación que se va a examinar y con actitud mental abierta para captar problemas en los controles de operación, ya que de la calidad de sus miembros depende el logro de los objetivos y la oportunidad en alcanzarlos.

Es entendible que en las primeras auditorías operacionales que realice, no sea posible que el personal tenga la experiencia necesaria en la materia para formar parte del equipo. Por lo tanto el jefe de auditoría, deberá seleccionar los integrantes del mismo, consultar su experiencia en auditoría financiera, su habilidad para la evaluación de controles internos preferiblemente bajo el enfoque de auditoría de sistemas de administración, su capacidad de iniciativa y de análisis, sus conocimientos adicionales a los que da la formación básica profesional, sus estudios de auditoría operacional y el entrenamiento que haya tenido en la ejecución de esta clase de auditoría. Igualmente, dicho director deberá tener el cuidado de integrar un grupo multidisciplinario que desde luego incluya auditores expertos y otros profesionales en disciplinas afines como administradores, ingenieros o analistas de sistemas y de ser posible se incorporará desde el inicio, un especialista de acuerdo a la naturaleza de las operaciones de la entidad que se va a auditar. La cantidad de profesionales que integrarán el equipo estará dada por el alcance que tendrá la auditoría y la oportunidad en que se desean obtener los resultados; pero en general los expertos indican que un equipo de auditoría operacional debe estar integrado por lo menos por cinco profesionales calificados.

4.2 PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS

La planeación y programación del trabajo se debe efectuar en forma progresiva en la medida en que se va a ejecutar cada una de las fases del proceso. Es decir, que inicialmente se programará el trabajo de la fase I y con base en sus resultados se programará la fase II y así sucesivamente.

El presupuesto de tiempo a consumir en la ejecución de una auditoría operacional en el área de inventarios es de por sí difícil de calcular, pero lo es aún más si se trata de una primera auditoría para una entidad ferretera o simplemente no se tienen experiencias o antecedentes sobre la cantidad de horas/hombre que se hayan consumido en trabajos anteriores. No obstante, es necesario elaborar un cronograma que muestre el tiempo estimado global para la ejecución de cada una de las fases del proceso de auditoría operacional, como resultado de la planeación general del trabajo que dio origen a los términos de referencia. Con la elaboración de este cronograma termina la preparación de la auditoría y con base en él, se procederá a la ejecución de cada una de las fases mencionadas en el punto “4.3” siguiente.

4.2.1 Marco de referencia

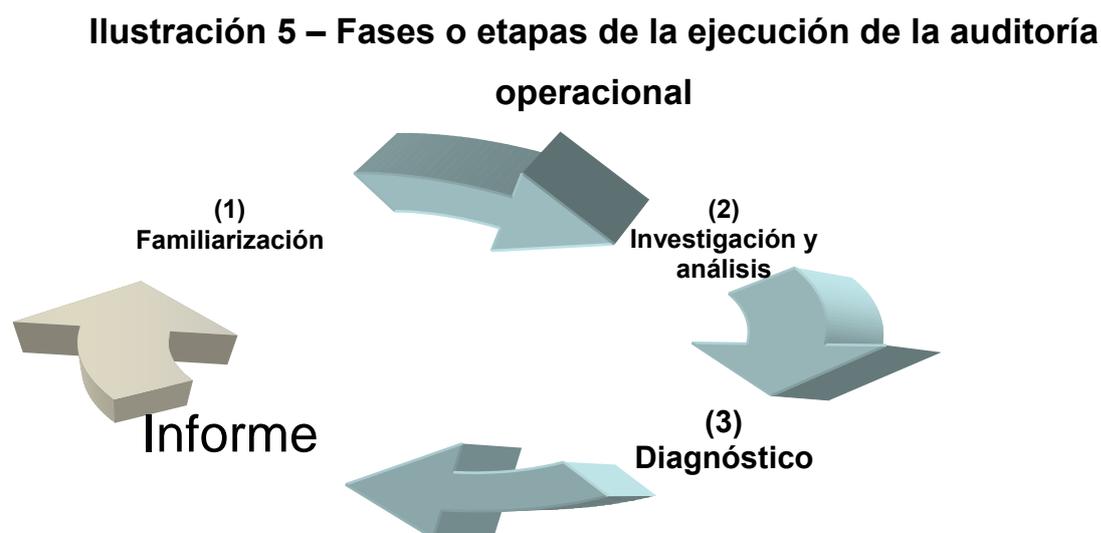
Como marco de referencia de la Administración de Inventarios, se mencionan las actividades básicas que la integran, las cuales no intentan ser limitativas sino solamente enunciativas:

1. Incluir los objetivos, estructura organizacional, políticas y procedimientos de la Administración de Inventarios, dentro de los objetivos generales de la empresa y vigilar su cumplimiento.
2. Definir las actividades y funciones que integran la operación y asignar los recursos materiales y humanos necesarios.
3. Coordinar en forma eficiente los elementos materiales, técnicos y humanos que integran la Administración de Inventarios.
4. Planear y efectuar oportunamente los requerimientos de materiales, en base a los programas de producción y/o ventas.
5. Establecer los niveles de inventarios adecuados que aseguren la existencia de materiales en la calidad, cantidad y oportunidad necesarias.
6. Establecer y vigilar el sistema de almacenaje de existencias para la salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de materiales, así como la óptima utilización de áreas de almacenaje.
7. Diseñar la documentación para controlar los movimientos de existencia y definir el flujo de las mismas, de tal forma que permita el procesamiento correcto y oportuno de datos.

8. Implantar sistemas de costos y métodos de valuación para el registro contable de inventarios.
9. Establecer medidas de control para identificar oportunamente inventarios de lento movimiento y obsoletos.
10. Definir la forma, oportunidad, grado de detalle y frecuencia de los informes necesarios que permitan mantener la comunicación en los diferentes niveles de la organización.
11. Implantar procedimientos presupuestarios para comparar sistemáticamente con los resultados reales y detectar y corregir oportunamente las desviaciones.
12. Implantar sistemas de información que permita conocer los costos de ordenar, reponer y mantener los inventarios, así como el costo beneficio atribuible a la dinámica de los inventarios.
13. Coordinar actividades con áreas relacionadas como compras, producción, ventas, control de calidad y finanzas, para vigilar e incrementar la productividad.

4.3 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

La metodología de que dispone el auditor es similar a la revisión operacional de cualquier otra operación, cualquier que sea su objetivo se divide en cuatro grandes partes enmarcadas dentro de la metodología que establece el Boletín No. 2 del IMCP, las cuales son:



Fuente: Elaboración propia en base a la investigación realizada

Como se observa en la anterior ilustración, en un departamento de auditoría interna, el proceso puede ser ininterrumpido ya que después del informe, los auditores pueden dar seguimiento a la corrección de los hallazgos, luego evaluarlos nuevamente con la ejecución de otra auditoría operacional.

4.3.1 FASE I: Familiarización

El objeto en esta fase, es el de obtener información sobre la ferretería, la que deberá servir como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas del examen, también debe servir como ilustración general para el personal de auditoría que sea agregado a la ejecución del trabajo. Los puntos a cubrir serán:

4.3.1.1 Recopilación de información

En esta fase, el auditor debe familiarizarse con el entorno general de la empresa ferretera, debe recopilar la máxima información útil, en el tiempo más corto posible, por lo menos sobre los aspectos descritos en la siguiente tabla:

Tabla No. 9 – Aspectos a considerar para recopilar información

Aspecto	Descripción
Antecedentes	Por qué y para qué se creó la ferretería. Cambios en los objetivos iniciales. Informes financieros y técnicos recientes.
Marco Legal	Disposición legal de creación, estatutos, reglamentos, pacto o convenio laboral, leyes, decretos y demás normas de carácter legal externo que tengan incidencia directa en el desarrollo de las operaciones de la ferretería.
Actividades Específicas de la Administración de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos, políticas, sistemas y procedimientos. ✓ Estructura organizacional de las áreas o departamentos correlacionados, directa o indirectamente, con la administración de inventarios. ✓ Características de los artículos de la empresa y del mercado ferretero. ✓ Importancia de los inventarios en relación a la situación financiera de la empresa y del costo de ventas en relación a los resultados de operación de la misma ✓ Recomendaciones o sugerencias de auditorías o revisiones anteriores, cuando esto sea aplicable. ✓ La ubicación y características de las instalaciones de la empresa, para inspeccionar aquellas destinadas a las actividades relacionadas con los inventarios.
Información Adicional	La demás información de carácter interno o externo que tenga relación con la naturaleza de las operaciones de la ferretería y que se

	<p>considere de importancia o utilidad para desarrollar el trabajo de la auditoría operacional, como:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Estadísticas de consumo,✓ Composición de existencias,✓ Materiales obsoletos y de lento movimiento,✓ Rotación de Inventarios,✓ Tendencias y otras razones financieras,✓ Puntos de reorden,✓ Optimización,✓ Aprovisionamiento,✓ Índices de re expresión y✓ Procedimientos de valuación.
--	---

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación realizada

No es una lectura detallada de información o de manuales, es un proceso rápido de recopilación de información escrita y mediante entrevistas con funcionarios.

4.3.2 FASE II: Investigación y análisis

En esta fase el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de analizar los objetivos, políticas y normas de la entidad. Es de suma importancia determinar los objetivos principales del ente auditado, la autoridad delegada por la Asamblea de Accionistas, Junta Directiva o el titular de la entidad a los funcionarios principales, las restricciones para el financiamiento de las operaciones, etc.

4.3.2.1 Análisis de información financiera y operativa

El auditor deberá obtener la información necesaria para formularse un juicio de la situación operacional de los inventarios, asimismo, deberá efectuar análisis comparativos de la información recabada, con periodos anteriores y de ser posible con empresas similares.

4.3.2.2 Actividades mínimas para esta etapa

- Determinar por qué se creó la entidad.
- Determinar cuál fue la necesidad de su creación y los propósitos u objetivos que señalaron su creación.
- Determinar si los objetivos iniciales han cambiado durante el transcurso del tiempo.

- Determinar con claridad la misión primordial de la entidad y cuáles son los objetivos principales para alcanzar la misión primordial.
- Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad.
- Determinar con claridad la regulación de carácter legal, aplicable a la empresa.
- Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la entidad.
- Mediante entrevistas, el auditor deberá:
 - Conocer al detalle cómo se llevan a cabo las diferentes actividades, relacionadas con la operación de los inventarios.
 - Enterarse de las políticas de inventarios con el personal que ejecuta las actividades y también con personal de otras áreas o departamentos relacionados, como compras, ventas, producción, investigación, desarrollo de productos nuevos, mercadotecnia, etc.

4.3.2.3 Examen de documentación e investigaciones específicas

Con el objeto de verificar los datos obtenidos en el análisis de información y en las entrevistas, así como obtener suficientes elementos de juicio, el auditor deberá examinar la documentación selectivamente y realizar las investigaciones específicas que considere necesarias.

4.3.2.4 Actividades mínimas para esta etapa

- Analizar los manuales de sistemas y procedimientos y asegurarse de su actualización y cumplimiento.
- Estudiar los diversos registros, archivos y formas existentes, para comprobar su funcionalidad.
- Evaluar la forma, oportunidad, grado de detalle, periodicidad, destino y utilidad de los informes que se elaboran, relativos a la actividad de inventarios.
- Elaborar en su caso, diagramas de flujo que muestren gráficamente la secuencia que sigue la operación en sus diferentes fases.
- Investigar los procedimientos presupuestarios existentes, para comparar resultados reales y detectar oportunamente las posibles desviaciones.

-
- Analizar las ventajas y desventajas, tanto desde el punto de vista financiero como fiscal, de los diferentes sistemas de costos y métodos de valuación de inventarios, en comparación con los que utiliza la empresa.
 - Estudiar las cargas de trabajo de cada actividad y determinar exceso o necesidad de recursos humanos.
 - Determinar los costos administrativos del manejo y control de inventarios y evaluar su razonabilidad.
 - Investigar las técnicas de almacenaje y funcionalidad de las mismas.
 - Comprobar lo adecuado de las medidas de seguridad, para evitar malos manejos de existencias y posibles siniestros.
 - Determinar la suficiencia de coberturas de seguros que protejan a los inventarios en casos de siniestros. Estudiar endosos y reclamaciones.
 - Identificar excesos o necesidad de espacio para almacenaje, movimiento y distribución de mercancías.
 - Estudiar fianzas e incidencias.

Al final de esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional, se habrá adquirido un buen grado de conocimiento sobre la entidad, que permitirá intercambiar opiniones válidamente con altas funcionalidades de la ferretería.

4.3.3 FASE III: Diagnóstico

Esta etapa es la más extensa en un proceso de auditoría operacional. Tiene por objetivo evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área o áreas críticas seleccionadas para determinar el grado de eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y formular recomendaciones para mejorar dicho grado. Sin embargo, cuando los recursos humanos de auditoría son limitados para examinar en detalle todas las operaciones del área o existen limitaciones de tiempo para la ejecución del examen detallado, el alcance del trabajo se podrá limitar a algunas de las operaciones más significativas, de tal forma que se puedan obtener resultados en un tiempo prudencial. Al terminar esta fase, el auditor operacional tendrá identificados plenamente los hallazgos de auditoría que sean significativos y tendrá completamente fundamentadas las conclusiones y recomendaciones que va a proponer en su informe.

4.3.3.1 Actividades que comprende la fase del diagnóstico

Para alcanzar el objetivo de esta fase, el auditor deberá desarrollar las siguientes actividades:

- Asegurar que se trate de problemas cuya solución es factible, en las circunstancias prevalecientes en la empresa o en un futuro inmediato;
- Cuantificar o estimar el impacto que tienen en la operación y resultados de la empresa.
- Interrelacionar los problemas identificados con los hallazgos en otras áreas operativas;
- Considerar el costo- beneficio de los cambios o mejoras a sugerir;
- Asignar a las recomendaciones prioridades para la implementación.
- Determinación de la precisión, confiabilidad y utilidad de la información del área para uso de la gerencia o dirección de la entidad.
- Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse (leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas en el presupuesto programático o en el Programa Anual de Operaciones –POA-, estándares de desempeño, indicadores de rendimiento).
- Determinación de la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no esté involucrado en las operaciones examinadas.
- Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional, para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad y para establecer la economía y eficiencia en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas.
- Formulación de las conclusiones e identificación de las recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos de auditoría operacional.

Los anteriores puntos serán la base para elaborar el informe definitivo, el cual contemplará como último procedimiento la discusión de los resultados y hallazgos de

auditoría operacional con los funcionarios responsables de la empresa, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.

4.3.3.2 Características del Hallazgo de Auditoría Operacional –HAO–

Las operaciones o actividades que se encuentran afectadas en la efectividad, economía o eficiencia, constituyen los denominados hallazgos de auditoría operacional. El auditor debe evaluar dichos hallazgos lo cual consiste en desarrollar e identificar con claridad cada una de sus características.

Las características del hallazgo de auditoría operacional son: la condición (lo que es), el criterio (lo que debe ser), el efecto y la causa. (Mismas características que fueron desarrolladas al final del primer capítulo de este trabajo.)

4.3.3.3 Conclusiones y recomendaciones sobre los Hallazgos de la Auditoría Operacional –HAO–

Una vez que el auditor operacional haya desarrollado las características de un hallazgo, estará en condiciones de concluir sobre el mismo y proceder a identificar la mejor solución para formular finalmente la recomendación o recomendaciones, propósito de su trabajo.

La conclusión es la síntesis redactada con objetividad e impacto de las características del hallazgo (condición, criterio, efecto y causa). Dicha síntesis no debe exceder de dos frases presentando la gravedad del problema.

Las recomendaciones son las sugerencias presentadas por el auditor para corregir o mejorar la eficacia, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en el hallazgo. Las recomendaciones estarán orientadas a evitar que la causa del hallazgo se repita en el futuro y a rescatar los efectos cuando estos sean recuperables. Igualmente las recomendaciones de auditoría operacional, deben ser practicables, útiles y fáciles de costear.

Finalmente, la evaluación del hallazgo finaliza con los comentarios de los funcionarios involucrados en el respectivo hallazgo.

4.3.3.4 Constancia de las evidencias de la evaluación de los HAO en papeles de trabajo

La esencia de la ejecución de esta fase es la evaluación de los hallazgos. Le corresponde por lo tanto al auditor operacional dejar constancia de las evidencias de esta evaluación en papeles de trabajo, en concordancia con las normas de auditoría.

La teoría general de los papeles de trabajo en auditoría financiera es aplicable y adaptable a los requerimientos de papeles de trabajo en auditoría operacional.

4.3.4 FASE IV: Informe de la auditoría operacional

El auditor operacional debe comunicar los resultados del examen, verbalmente durante el transcurso de las fases anteriores, esto con el objeto de obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa, para debatir con ellos los hallazgos de auditoría. Igualmente, al final del trabajo, el auditor debe tener una conferencia, un ciclo de conferencias o un seminario con los funcionarios principalmente responsables de las operaciones examinadas para comunicarles y discutir los resultados de su examen.

La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría operacional, se efectúa en un informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados, teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones. Asimismo, la comunicación oficial de los resultados debe incluir los puntos de vista de los funcionarios de la empresa o entidad, cuando sean diferentes o contrarios al criterio del auditor. La presentación equitativa de los distintos puntos de vista contribuye notablemente a aumentar la posibilidad de que las recomendaciones sean acogidas y aceptadas. El auditor operacional debe tener en cuenta al redactar los resultados del trabajo, los principios para redacción del informes y si es el caso consultar bibliografía al respecto, para asegurarse de la adecuada presentación del informe final. En consecuencia, debe tener en cuenta por lo menos, los siguientes requisitos:

- Importancia
- Utilidad y oportunidad

-
- Sustentación exacta, suficiente y adecuada
 - Convicción
 - Objetividad y concisión
 - Integridad
 - Tono constructivo

La comunicación de resultados no debe reservarse para la conclusión del examen. Los auditores proporcionan un mejor servicio a los usuarios de la información y mantienen mejores relaciones con la gerencia cuando comentan los hechos que han encontrado. Los asuntos menos importantes usualmente pueden aclararse a medida que la auditoría va progresando y no será necesario incluirlos en el informe final. Será suficiente hacer una referencia a los mismos en los papeles de trabajo, mencionando cómo se corrigieron. Generalmente los asuntos de menor importancia deben comentarse con los niveles más bajos de la dirección con capacidad para ejecutar acciones correctivas.

A continuación se mencionan algunos ejemplos de aspectos que pueden informarse como resultado de la auditoría operacional de inventarios

- Falta de definición, carencia o cumplimiento de objetivos y política para la operación de inventarios.
- Fallas en la estructura orgánica del Departamento de inventarios.
- Deficiencia en el control físico y/o contable de los inventarios.
- Falta de planeación de requerimientos de materiales.
- Niveles de inventarios óptimo, alto costo en la administración de los mismos.
- Inadecuada coordinación del área de inventarios con las áreas de compras, producción, ventas, control de calidad, mercadotecnia, etc.
- Desconocimiento de costo de ordenar, reponer y mantener el inventario.
- Inadecuada información para toma de decisiones.
- Inadecuadas medidas de seguridad, aseguramiento y fianzas,
- Falta de manuales de operación.

4.4 ESTRUCTURA DEL INFORME

Como se ha indicado, el informe es el producto final del trabajo realizado y frecuentemente lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor de auditoría, por tal razón, este debe ser ágil y orientado hacia la acción. Siempre que sea posible debe cuantificarse.

Cuando se hace el informe de una auditoría operacional con enfoque a la auditoría interna, se debe observar la siguiente estructura:

- Información introductoria
- Alcance y limitaciones del trabajo
- Antecedentes del área o unidad auditada
- Situaciones que afecten desfavorablemente la eficiencia operacional
- Sugerencias para mejorar la eficiencia.

4.4.1 Información introductoria

El auditor deberá incluir en su informe una introducción, en la cual hará referencia al periodo revisado, igualmente, manifestará en la introducción las áreas examinadas y la naturaleza y alcance del examen practicado.

4.4.2 Alcance y limitaciones del trabajo

En el alcance se debe identificar los objetivos del trabajo, la operación que fue objeto del examen, criterios de prioridades establecidas, limitaciones, participación de otros profesionales y la responsabilidad sobre la labor realizada.

4.4.3 Situaciones que afecten desfavorablemente la eficiencia operacional

Se debe presentar suficientemente sustentados y en orden de importancia un resumen en el que resalten los hallazgos significativos y destacar su condición, criterio, efecto, causa, comentarios de los funcionarios responsables.

La presentación de cada HAO debe llevar como título el asignado al respectivo hallazgo en la sumaria; pero no es necesario que al presentar los hallazgos se titule cada una de

las características o elementos de los mismos. Basta relacionarlos en párrafos consecutivos siguiendo el orden anterior.

4.4.4 Sugerencias para mejorar la eficiencia

Es conveniente que las sugerencias se incluyan inmediatamente después de que se señalen las situaciones desfavorables. Deben estar enfocadas a mejorar la eficiencia cuantificando en lo posible sus resultados. Cualquier informe formal que les muestre a los interesados del mismo, que todas las deficiencias se corrigieron antes que se emitiese, encontrará una aceptación amistosa tanto por parte de la dirección general como de la operativa.

“La responsabilidad del auditor operacional consiste en informar sobre los problemas detectados y sugerir posibles soluciones. La implantación de las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados, en términos generales, queda fuera del alcance del trabajo de auditoría operacional, incluso en aquellos casos en que el auditor haya presentado recomendaciones específicas.” (15:36)

4.4.5 Anexos

El auditor operacional podrá adjuntar los documentos que considere estrictamente necesarios o sea aquellos que por su naturaleza no pudieron desmembrarse y presentarse para su análisis en la sección correspondiente, también podrá incluir los estados financieros, notas a los estados financieros y otro documento que considere necesario. Se debe tener en cuenta que remitir al lector, el examen de anexos presentados al final del informe, desmotiva el interés en la lectura de un documento.

4.5 SEGUIMIENTO

Es otra de las características con que debe contar la auditoría operacional, mejor aún, si esta es desarrollada por auditores internos, ya que la continuidad que debe tener el administrador hacia el informe de auditoría operacional. En la elaboración de todo plan existe una etapa de búsqueda, luego análisis y posteriormente evaluación de alternativas. El hecho de que existan alternativas es consecuencia del riesgo y para minimizar el riesgo futuro, la planificación es fundamental para su logro, de allí la necesidad de la continuidad o seguimiento en la auditoría operacional.

CAPÍTULO V APLICACIÓN PRÁCTICA AUDITORÍA OPERACIONAL EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA FERRETERA

En el siguiente capítulo se desarrolla una auditoría operacional, como un caso especial tipo inducción y práctica, lo cual se complementa con la teoría del capítulo IV, a efecto que se refleje lo anterior como un ejemplo de auditoría operacional aplicada al área de inventarios.

Por confidencialidad del cliente auditado, los datos generales aquí proporcionados son ficticios cualquier similitud, es pura coincidencia.

La empresa ferretera denominada “La Económica, S. A.” solicita que se le practique una auditoría operacional en el área de inventarios, debido a que en el bimestre anterior se han observado algunas irregularidades como fraudes, malversaciones de activos, hurtos, estafas, altos costos financieros y pérdidas difíciles de cuantificar. El inventario que presenta al 31 de diciembre está valuado y asciende a la suma de Q.1,248,625.94, representa el 59% del activo total de la empresa, para la cual es necesario y vital que la auditoría esté presente en la toma física de inventarios.

Las Normas Internacionales de Auditoría, referentes a la planeación señalan que: “El auditor deberá planear el trabajo de auditoría de modo que esta sea desempeñada en una manera efectiva”. Debido a que una auditoría operacional en una empresa comercial puede ser compleja o no, dado al tamaño y naturaleza de la misma, la planeación en lo referente a tiempo y recursos dependerá de estos aspectos, esto con el objetivo de obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente de auditoría, para luego realizar las conclusiones respectivas, las que modifican la opinión (dictamen), del auditor referente a la razonabilidad de los estados financieros, registros y operaciones de la empresa sujeta a análisis.

5.1 ANTECEDENTES DE LA FERRETERÍA

La ferretería la Económica, es una sociedad accionada (sociedad anónima), de capital 100% guatemalteco, fue constituida de conformidad con la escritura pública número siete (7), de fecha 05 de febrero de 1987, fraccionada por el Notario Roberto Molina Barreto, inscrita en forma definitiva el 11 de mayo de 1987, bajo el número catorce mil diez y seis (14016), folio cincuenta y cuatro (54), del libro setenta y uno (71) de sociedades, del Registro Mercantil General de la República. La duración de la sociedad es por un plazo indefinido y con un capital social suscrito y pagado de UN MILLON DE QUETZALES EXACTOS (Q. 1,000,000.00) constituido por 3,000 acciones comunes al valor nominal de Q.100.00 c/u. y 7,000 acciones preferentes al 7% al valor nominal de Q.100.00 c/u.

En la asamblea general ordinaria de accionistas con fecha 11 de octubre de 2007, de común acuerdo se nombró nuevamente, por un período de 3 años, como PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN al señor R. CIFUENTES, quien de conformidad con la cláusula vigésimo sexta, de la escritura constitutiva se le otorga la REPRESENTACION LEGAL de la entidad, también se nombró como Vicepresidente del consejo de administración al señor C. A. ARTOLA, quienes tienen las atribuciones y facultades establecidas en la Escritura Pública y que regula el Código de Comercio de Guatemala.

La actividad principal de la entidad, está enfocada a la atención al público, prestando servicio de compra, venta, importación, exportación de materiales de ferretería, electricidad, plomería, carpintería, mercadería en general y todo lícito comercio, según consta en la patente de comercio de empresa, extendida por el Registro Mercantil de Guatemala.

5.1.1 Mercado

El objetivo primordial, es proveer los productos ofrecidos a los trabajadores en construcciones, remodelaciones, carpinteros, tabiqueros y otros empresarios que dan servicio a los constructores o dueños de viviendas en acabados finales, se pretende que los productos que se ofrecen en la ferretería se puedan distribuir a precios

económicos y que se genere más tráfico de clientes que estén buscando los productos ofrecidos en esta tienda.

5.1.2 Planes a mediano plazo

Uno de los planes a mediano plazo que tiene la ferretería, es la implementación de índices de valuación de personal, lo que le ayudará en el mejor control de sus inventarios; otro proyecto es la implementación de una “Aceitera” donde pretende prestar dicho servicio a automóviles que circulan en el lugar, aprovechando la ubicación estratégica del local referente a varios talleres automotrices que le rodean.

5.1.3 Principales políticas

Para el buen funcionamiento la administración de la ferretería estableció políticas y aspectos operativos de observancia general, los que han sido de gran utilidad para alcanzar los objetivos fijados, entre las principales políticas y procesos son:

a) Generales

- Las reuniones de Junta Directiva son todos los martes de 9:00 a 14:00 horas.
- La Junta Directiva contrata a los empleados de administración.
- Los préstamos a empleados son autorizados por la Junta Directiva.
- Las modificaciones a los sueldos son autorizadas por Junta Directiva y es responsabilidad del Gerente de Operaciones divulgar por escrito dichas modificaciones.
- El Gerente de Operaciones autoriza la nómina y el pago de horas extras.
- Los pagos de sueldos y salarios se realizan por medio de cheques Boucher.
- El Gerente de Operaciones entrevista y contrata a todo el personal operativo.
- Para que una persona sea contratada definitivamente, debe cumplir con un período de prueba de dos meses.
- Los requisitos mínimos que debe contener un archivo de personal son fotocopia de cédula de vecindad, antecedentes penales y policíacos, tarjeta de salud y pulmones, solicitud de empleo.
- El horario laboral de administración es de lunes a viernes de 08:00 a 17:00 horas y sábado de 08:00 a 12:00 horas.

- El horario del personal de sala de ventas es de 08:00 a 18:00 horas, sábados de 08:00 a 13:30 horas, con un día de descanso.
- Todo personal tiene derecho a una hora de almuerzo.
- El fondo de caja chica es de Q. 3,000.00.
- Se efectúan pagos a proveedores los viernes de 14:30 a 16:40 horas.

b) Las políticas en el departamento de compras son:

- Debe existir un encargado para realizar las compras.
- Se deben realizar por lo menos tres cotizaciones para que contabilidad valúe las mejores condiciones y se autorice la compra.
- Todos los insumos que se adquieren deben poseer una orden de compra, la cual debe tener una firma de autorizado por el Gerente de Operaciones.
- Debe realiza cada lunes una propuesta de pago a proveedores.
- El encargado de compras recibe cada lunes un informe de existencias y rotación de inventarios con el objeto de hacer el proceso de adquisición.

c) Las políticas en el departamento de almacén son:

- El método de valuación de inventarios que se debe aplicar es primeras entradas, primeras salidas (FIFO).
- Se debe efectuar inventario físico, el primer día de cada mes.
- Debe existir una persona que revise todas las entradas de mercadería y otra que despache el producto solicitado.
- El almacén general debe contar con un formato pre-impreso y pre-numerado para recibir cualquier tipo de mercadería, el formato debe contener como mínimo nombre del proveedor, teléfono, dirección, código del producto que ingresa, cantidad, descripción, valor unitario, unidad de medida, fecha de solicitud, firma de autorización, fecha de entrega, firma de recepción, otros.
- El almacén debe contar con un formato pre-impreso y pre-numerado de requisición de producto, el cual debe ser firmado por la persona que solicita el producto y autorizado por el Gerente de Operaciones.
- El bodeguero tiene que entregar un informe de existencia de productos cada lunes, para que el encargado de compras lo revise y haga los pedidos necesarios.

d) En sala de ventas:

- Existe un listado de precios del producto para la venta el cual lo autoriza el Gerente de Operaciones.
- Debe existir un manual de procedimientos para el área de caja y se debe proporcionar una copia cuando exista un cajero nuevo.
- Elaborar inventarios de existencias todos los días y solicitar a almacén cuando el stock sea menor al límite previamente establecido.

5.1.4 Generalidades de la ferretería

Razón social/comercial: Ferretería la Económica, sociedad anónima

N.I.T.: 400688-4

Domicilio fiscal: 7 Av. 6-26 zona 9 Edificio Plaza el Roble, Guatemala.

Domicilio comercial: 11 Calle 6-55 Zona 11, Las Charcas, Guatemala.

Teléfonos: 23454545

Actividad económica: Comercio

Personal clave:	Presidente y Representante Legal:	R. CIFUENTES
	Vicepresidente:	C. A. ARTOLA
	Contador:	L. F. COLON
	Encargado de compras:	J. RIVERA
	Encargado de almacén:	R. PELICO
	Encargado de caja y cobros:	E. Q. LOPEZ
	Encargado de sala de ventas:	R. ACAJABON

Marco legal: La empresa ferretera fue constituida de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio de la República de Guatemala.

Obligaciones tributarias:

- IVA régimen general: Declaraciones mensuales
- IETAAP acreditado al ISR: Declaraciones trimestrales
- ISR régimen optativo: Declaraciones trimestrales (cierres parciales) y declaración anual

5.1.5 Aspectos financieros

Tabla No. 10 – Estados financieros proporcionados por la ferretería

Ferretería La Económica S. A.		Balance General	
Al 31 de diciembre de 2007		(Cifras expresadas en quetzales)	
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO NO CORRIENTE		CAPITAL Y RESERVAS	
Activos fijos -neto-	590,012.50	Capital emitido, suscrito y pagado	1,000,000.00
ACTIVO CORRIENTE		Reserva legal	87,615.37
Inventarios	1,248,625.94	Superávit por reevaluación	245,488.28
Inversiones	200,000.00	Ganancia/Pérdida acumulado	282,334.24
Cuentas por cobrar	22,242.50	PASIVO NO CORRIENTE	
Gastos anticipados	843.75	Préstamo fiduciario	300,000.00
Caja y bancos	44744.06	PASIVO CORRIENTE	
		Impuestos por pagar	13,282.86
		Cuentas por pagar	132,998.00
		Cuentas por pagar socios	20,000.00
		Cobros anticipados	24,750.00
TOTAL ACTIVO	2,106,468.75	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	2,106,468.75

Ferretería La Económica S. A.	
Estado de Resultados	
Del 01 al 31 de diciembre de 2007	
(Cifras expresadas en quetzales)	
VENTAS	1,839,058.30
Costo de ventas	(695,623.32)
Ganancia bruta	1,143,434.98
GASTOS DE OPERACIÓN	
Gastos de distribución	(189,645.80)
Gastos de administración	(128,220.39)
OTROS GASTOS Y PRODUCTOS	
Otros gastos	(146,512.00)
Total gastos de operación	(464,378.19)
Ganancia antes de impuesto	679,056.79
ISR 31%	(210,507.60)
Reserva legal	(23,427.46)
Subtotal	445,121.73

Fuente: Estados financieros proporcionados por la empresa.

Los estados financieros de la ferretería la Económica, S. A. que se muestran en la hoja anterior, son presentados con el propósito de ilustrar como los prepara la administración, no con la intención de entrar a examinarlos y evaluarlos, ya que este trabajo de auditoría, tiene como objetivo fundamental, enfocarse en la comprensión de las cuentas que reflejan los efectos financieros de los procesos operacionales de inventarios, compras y almacenaje.

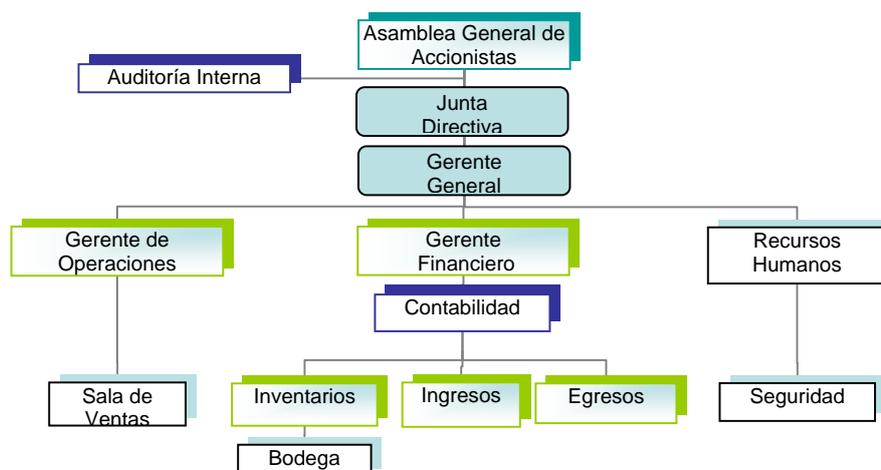
5.1.6 Selección de áreas críticas o débiles

Al realizar y evaluar la primera fase de la auditoría operacional y de acuerdo a lo solicitado por la Asamblea General de Accionistas, se estableció que las áreas críticas o débiles a las cuales se debe centrar la atención de la auditoría operacional es el área de inventarios, conjuntamente con las compras y el almacenamiento.

5.2 ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional de la Económica, S. A., está conformada por la Asamblea General de Accionistas, un Consejo de Administración, un Gerente General y en los mandos medios un Gerente de Operación y un Gerente Financiero, además cuenta con personal operativo. La entidad al 31 de diciembre de 2007, actualmente emplea 28 empleados.

Ilustración 6 – Organigrama de la ferretería “La económica, sociedad anónima”



Fuente: Organigrama diseñado por la Auditoría Interna.

5.3 DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

A continuación se presentan los papeles de trabajo de la auditoría operacional del área de inventarios de la empresa ferretera la Económica, sociedad anónima. Estos papeles de trabajo, pueden ser en forma de datos almacenados en papel, película, medios electrónicos u otros, en dichos papeles de trabajo se adoptaron procedimientos adecuados para mantener la confidencialidad del cliente, sin embargo fue autorizada la publicación para fines educativos sin comprometer al cliente. Algunos datos han sido omitidos y otros alterados por seguridad. El trabajo fue realizado con la observancia de los Boletines de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, y la aplicación supletoria de Normas Internacionales de Auditoría y guías aplicables.

A continuación se presenta el índice general de los papeles de trabajo de la auditoría operacional del área de inventarios, realizado por el grupo de auditores internos de la empresa ferretera la económica, sociedad anónima.

ÍNDICE PAPELES DE TRABAJO

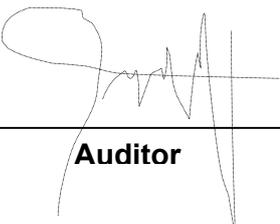
AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS FERRETERÍA LA ECONÓMICA, S. A.

REF.	CONTENIDO	Página
Actividades previas al desarrollo del trabajo		
A-1	Memorándum de planificación	073
AA	Programa específico de auditoría operacional en Inventarios	077
FASE I	Familiarización	
AB	Programa específico de la fase I	079
AB-a	Sumaria - Recopilación de información	080
AB-b	Calendario de entrevistas	085
AB-c	Razones financieras	092
FASE II	Investigación y Análisis	
AC	Programa general de la fase II	093
AC-1	Análisis de antecedentes de la ferretería	095
AC-2	Planificación estratégica	096
AC-3	Estructura organizacional del área de inventarios	097
AC-4	Análisis del marco legal	098
AC-5	Análisis del marco legal sobre inventarios	100
AC-6	Cedulas analíticas – Recopilación de información	101

ÍNDICE PAPELES DE TRABAJO

AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS FERRETERÍA LA ECONÓMICA, S. A.

REF.	CONTENIDO	Pagina
AC-7	Análisis de los ciclos de transacción	104
AC-7.2.1	Flujo grama –ciclo de egresos–	109
AC-7.3.1	Flujo grama –ingresos–	112
AC-7.4a	Clasificación de inventario método ABC	114
AC-8	Cuestionarios evaluación del control interno	119
AC-9	Identificación de las áreas críticas–Hoja matricial–	124
FASE III	Diagnóstico	
AD	Programa general de la fase III	127
AD-1	Deficiencias de control interno	128
AD-A	Sumaria - Diagnóstico y Recomendaciones	131
AD-A1	Sumaria hallazgo –estructura y organización–	132
AD-A2	Sumaria hallazgo –estándares de servicio–	134
AD-A3	Sumaria hallazgo –reparto de productos a domicilio–	137
AD-A4	Sumaria hallazgo –manuales de políticas y procedimientos–	140
AD-A5	Sumaria hallazgo –facturación–	142
AD-A6	Sumaria hallazgo –contratación y pago de fletes–	145
AD-A7	Sumaria hallazgo –recepción de mercadería a almacén–	148
AD-A8	Sumaria hallazgo –bodega general–	151
AD-A9	Sumaria hallazgo –registros contables–	153
AD-B	Evaluación de la eficiencia y efectividad	156
M	Cédula de marcas	160
FASE IV	Comunicación de resultados	
	Informe del Contador Público y Auditor Independiente	162



Auditor

5.3.1 MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

El proceso de planeación de la auditoría es identificar lo que debe hacerse, por quien y cuando. Esta etapa se realizará con la precisión y atención posible por el auditor, debido a que para desarrollar una auditoría operacional con eficiencia en la empresa ferretera, es esencial que se haga una planeación del trabajo (NIA 300); dicho proceso de planeación debe desarrollar la estrategia de auditoría y conducir a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, oportunidad y alcance del trabajo de auditoría. En este proceso se debe de identificar lo que debe hacerse (procedimientos y objetivos de auditoría), por quien (equipo de trabajo) y cuando (control del trabajo de auditoría).

AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS

Ferretería La Económica, S. A.

MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

Al 31 de diciembre de 2007

PT. # A-1		
	Inicial	Fecha
Hecho	RJGG	15/12/07
Revisado	JAMP	16/12/07

INTRODUCCIÓN

El presente memorándum de planificación de auditoría operativa enfocada al área de inventarios de la ferretería la Económica, S. A., incluye los aspectos más importantes a considerar en el examen de los mismos. La Junta Directiva de la empresa ha manifestado su interés por conocer las causas de ciertas disfunciones de las cuales creen tener indicios, así mismo han indicado que es su propósito mantener constantes las misiones y estructura de la empresa y de los procesos operacionales de inventarios. Por la naturaleza del examen que realizaremos no se pretende ni es objetivo fundamental efectuar un análisis a los estados financieros de la ferretería la Económica, S. A.

OBJETIVO DE LA REVISION

Somos auditores internos nombrados, auditores operacionales, para revisar por primera vez, de acuerdo con Boletines de Auditoría Operacional, guías y normas internacionales de auditoría, el flujo operacional de la administración de inventarios y áreas relacionadas (compras y almacenaje), de la empresa ferretera La Económica, S. A.; por el año que inicio el 1 de enero y finalizó el 31 de diciembre de 2007, con el objetivo de:

- A Medir el grado de eficiencia y eficacia de las políticas de la empresa contenidas en los procesos de Administración de Inventarios (Compras y Almacenaje).
- Identificar debilidades que afecten los mismos con el objeto de presentar propuestas de mejora, optimizando la utilización de los recursos humanos, materiales y de conocimiento disponibles.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas que regulan el desempeño de los procesos operacionales que se ejecutan en las unidades de compras y almacén.
- Por medio de diagnóstico de la auditoría operativa, enfocada al área de inventarios y con base en los resultados de las pruebas de cumplimiento y sustantivas que

AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE
INVENTARIOS

Ferretería La Económica, S. A.

MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

Al 31 de diciembre de 2007

PT. # A-1		
	Inicial	Fecha
Hecho	RJGG	15/12/07
Revisado	JAMP	16/12/07

aplicaremos, se harán las propuestas de mejora incluidas en el informe definitivo, las que tiendan a optimizar y hacer efectivos los procesos y controles.

INFORMACIÓN BASICA A CONSIDERAR

PERSONAL CLAVE DE LA COMPAÑÍA:

Presidente y Representante Legal: R. CIFUENTES
 Vicepresidente: C. A. ARTOLA
 Contador General: L. F. COLON
 Encargado de compras: J. RIVERA
 Encargado de almacén: R. PELICO
 Encargado de caja y cobros: E. Q. LOPEZ
 Encargado de sala de ventas: R. ACAJABON

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

Cierre fiscal: 31 de diciembre de 2007
 Período a revisar: 01 de enero al 31 de diciembre de 2007.
 Toma de Inventario: 02 de enero de 2008
 Visita Preliminar: 15 de diciembre de 2007
 Entrega de Informe: 15 de febrero de 2008

GENERALIDADES Y OPERACIONES

La empresa se dedica a la compra venta, importación, exportación de materiales de ferretería, electricidad, plomería, carpintería, mercadería en general y todo lícito comercio. El 100% de las acciones es poseído por inversionistas locales. Opera en el territorio de la República de Guatemala y realiza la totalidad de sus transacciones en forma individual. Existe desde el 11-05-1987.

Para el registro de sus ingresos, utiliza el método de lo devengado el cual constituye un principio contable de aceptación general.

CONTROLES GERENCIALES: En la compañía siempre ha tenido controles internos adecuados y una supervisión constante en todos los niveles.

CONTROL INTERNO: El conocimiento que tenemos de la empresa, formado a través de nuestra estadía y la evaluación realizada mediante pláticas con los funcionarios, nos indican que existe supervisión.

AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE
INVENTARIOS

Ferretería La Económica, S. A.

MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

Al 31 de diciembre de 2007

PT. # A-1		
	Inicial	Fecha
Hecho	RJGG	15/12/07
Revisado	JAMP	16/12/07

No obstante lo anterior, llenaremos nuestro cuestionario estándar específico para evaluar el control interno, y estaremos atentos en el desarrollo de nuestro trabajo para detectar las desviaciones al sistema de control interno que surjan para discutir las con la gerencia y luego emitir nuestras recomendaciones en el informe respectivo.

TRABAJO A DESARROLLAR

Para el desarrollo del trabajo utilizaremos nuestro juego completo de guías estándar de auditoría y boletines aplicables.

1. Inventarios:

Manuales de procedimientos operacionales: Solicitaremos y haremos pruebas de seguimiento a los procesos operacionales del área sujeto de estudio como:

- a) Recepción e ingreso de materiales al departamento de almacén.
- b) Evaluación de los controles de almacén aplicables a la mercadería para la venta.
- c) Evaluación de la custodia física y controles aplicables al producto de venta.
- d) Aspectos de control interno relacionados con la administración de inventarios.
- e) Solicitud de mercadería y salida de almacén.

Pruebas de precios: La ferretería valúa sus existencias en base al método PEPS, por esta razón examinaremos el proceso empleado en la valuación de inventarios.

Toma física: la compañía realiza sus recuentos físicos de existencia de productos para la venta el 01 de enero de 2008, Los Auditores participarán utilizando el método de observación, para determinar el procedimiento empleado en la toma física de inventarios.

Revisión de auxiliares: Indagaremos si la empresa cuenta con auxiliares apropiados de registros de inventarios, en cuyo caso probaremos éstas contra los recuentos físicos y libros principales.

Compras: Verificaremos el proceso de cotizaciones y pedidos a los proveedores para comprobar el cumplimiento de las políticas establecidas, realizaremos técnicas de flujogramación para valuar el proceso.

Almacén: Observaremos el proceso de clasificación, registro y control de los insumos adquiridos, también verificaremos el control de valuación de costos de inventarios. Haremos pruebas de cumplimiento en la recepción de productos, despachos.

Sala de ventas: Valuaremos el proceso de facturación, despacho y reparto de producto a domicilio, con el propósito de verificar la eficiencia de los controles establecidos.

AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE
INVENTARIOS

Ferretería La Económica, S. A.

MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

Al 31 de diciembre de 2007

PT. # A-1		
	Inicial	Fecha
Hecho	RJGG	15/12/07
Revisado	JAMP	16/12/07

No obstante, este trabajo que realizaremos es una auditoría operacional del área de inventarios, examinaremos algunos enlaces operacionales.

Otros procedimientos: Revisaremos las actas emitidas por el consejo de administración y junta directiva. Adicionalmente se obtendrá carta de representación de la compañía y de sus abogados.

INFORME QUE SE PRESENTARÁ

Al finalizar la auditoría, se presentará el informe de auditoría operacional con las recomendaciones pertinentes y sugerencias necesarias para mejorar el control interno. Para su elaboración se tomará en lo estipulado en los Boletines de Auditoría Operacional.

EQUIPO DE TRABAJO TRADICIONAL

Es el personal de auditoría interna, quien con experiencia y conocimiento previo de la ferretería "La Económica, S. A.", realizará el trabajo de gabinete y campo, quienes son auditores internos y no poseen habilidad, conocimiento y experiencia especial en un campo particular distinto de la contabilidad y la auditoría.

Categoría	Nombre	Años de experiencia en este tipo de negocios
Jefe departamento de auditoría	Lic. Manuel Méndez	25
Encargado de auditoría	Lic. Jorge Osorio	10
Encargado de auditoría	Rolando González	05
Asistentes de auditoría	Noelia Pérez	04
	Sofía López Romano	03
	Guillermo Castro	03

Guatemala, diciembre 2007.

Preparó: Rolando González Fecha: 15/12/2007
Jefe de Auditoría

Revisó Jorge Osorio Fecha: 16/12/2007
Encargado de Auditoría

Enterado: Noelia Pérez Fecha: 18/12/2007
Asistente

Enterado: Sofía López Fecha: 18/12/2007
Asistente

Enterado: Guillermo Castro Fecha: 18/12/2007
Asistente

<p>AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS Ferretería La Económica, S. A. PROGRAMA ESPECIFICO DE TRABAJO Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007</p>						<table border="1"> <tr> <td colspan="3">PT. # AA</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Inicial</td> <td>Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>15/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>17/12/07</td> </tr> </table>			PT. # AA				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/12/07	Revisado	JAMP	17/12/07
PT. # AA																				
	Inicial	Fecha																		
Hecho	RJGG	15/12/07																		
Revisado	JAMP	17/12/07																		
<p>GENERALIDADES: La empresa ferretera la Económica, sociedad anónima, ubicada en 11 Calle 6-55 Zona 11, las Charcas, Guatemala, inició operaciones en el año 1987, actualmente tiene 19 años de servicio al público.</p> <p>Las actividades de la empresa están enmarcadas al área de comercio, comprendida en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra al por mayor y • Venta al por menor de materiales ferreteros 																				
<p>1. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA GENERAL: Sugerir recomendaciones para fortalecer las deficiencias operacionales detectadas a los procedimientos del área de inventarios, implementados por la administración de la ferretería La Económica, S. A.</p>																				
<p>ESPECIFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar hallazgos de auditoría operacional en el área de inventarios. ▪ Sugerir recomendaciones para fortalecer las debilidades de control interno. ▪ Evaluar la eficiencia y eficacia operacional del área de inventarios, compras y almacenaje. ▪ Elaborar el informe, dando a conocer conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos en nuestro trabajo de campo. 																				
<p>2. ALCANCE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL El alcance de la auditoría comprende la evaluación de los controles administrativos, operaciones actuales de la empresa, específicamente en el área de inventario, compras y almacenaje.</p>																				
Paso	Descripción del Trabajo	Hras Est.	Hras Real	Ref	Se realizo	Fecha														
1	Familiarización																			
	<p>Estudio Ambiental Solicite información para establecer y valorar la rotación de inventarios, razones financieras, estructura organizacional, procedimientos y políticas operacionales, verifique y recabe información sobre reglamentación y leyes aplicables así como en la medida de lo posible solicite información sobre la competencia.</p>																			
	<p>Estudio de la Gestión Administrativa Obtenga información sobre los órganos de planeación, organización, dirección y control de la ferretería.</p>	20	18	AB	Si	15-12-07														
	<p>Visitas y Entrevistas Observe cada proceso relacionado con la administración de inventarios, entreviste informalmente a los involucrados.</p>																			

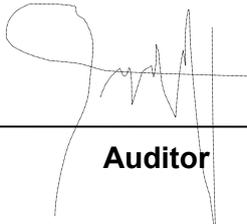
AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS		PT. # AA				
Ferretería La Económica, S. A.		Inicial	Fecha			
PROGRAMA ESPECIFICO DE TRABAJO		Hecho	RJGG	15/12/07		
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007		Revisado	JAMP	17/12/07		
Paso	Descripción del Trabajo	Hras Est.	Hras Real	Ref	Se realizo	Fecha
2	Investigación y Análisis					
	<p>Entrevistas Efectué cuestionarios, entrevistas tanto a nivel ejecutivo como operacional para obtener información de políticas y procedimientos.</p> <p>Evaluación de la Gestión Administrativa De la información obtenida en la fase anterior verifique:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El grado de efectividad para anticipar los problemas que emplea la administración. • La estructura organizacional para establecer si son claras las líneas de mando, autorización y responsabilidad de cada área. • La calidad de información y oportunidad con que la administración cuenta para la toma de decisiones. • Compare los procedimientos y políticas con lo ejecutado. <p>Examen de documentación Efectúe el examen a la documentación obtenida para identificar HAO.</p>	40	52	AC	SI	15-12-07
3	Diagnóstico					
	<p>Fase Creativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establezca estrategias administrativas convenientes para los HAO • Establezca prioridad a los hallazgos de auditoría operacional • Considere la relación costo-beneficio para cada HAO detectado <p>Revisión de Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compare esquema con modelo existente y asegure la importancia de la sugerencia • Liste las diferencias encontradas de la comparación anterior. • Ratifique los hallazgos, comentándolos con las personas directamente involucradas. • Asegúrese que son problemas cuya solución es factible. 	100	80	AD	SI	15-12-07
4	Informe					
	<p>Elabore el borrador de informe Discúptalo con los involucrados para redactar el informe definitivo y presentarlo al consejo de administración.</p>	10	15		SI	05-02-08
	Total	170	165			

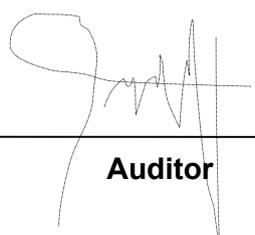
FECHA DE FINALIZACIÓN: 05-02-2008	
ELABORADO POR: <i>Rolando González</i>	REVISADO POR: <i>Manuel Hernández</i>

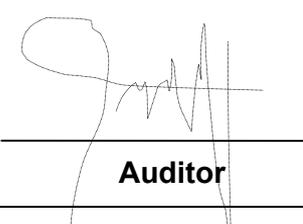
5.3.2 FAMILIARIZACIÓN

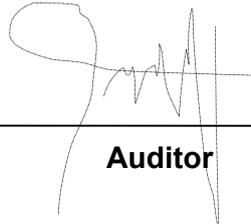
El objetivo de esta fase, como se indicó en el capítulo IV, es de recopilar, clasificar y referenciar la información obtenida.

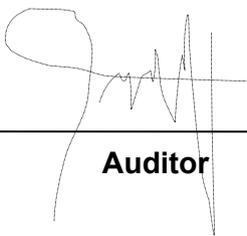
AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS		PT. # AB
Ferretería La Económica S. A.		
PROGRAMA ESPECIFICO DE LA FASE I		Inicial
(Familiarización)		Fecha
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007		Hecho RJGG 15/12/07
AUDITORES RESPONSABLES: <i>Rolando González; Noelia Pérez, Sofia López, Guillermo Castro.</i>		Revisado JAMP 17/12/07
TIEMPO TOTAL PREVISTO: 10 Horas		FECHA DE INICIO: 16/12/2007
PROCEDIMIENTOS BASICOS		Ref. P/T
1 Prepare un calendario para las entrevistas con el Gerente y Subgerente o Autoridades de la entidad (si este procedimiento no se cumplió en la reunión inicial de presentación del Equipo de Auditoría) y con los directores de áreas y sub-áreas, con el fin de explicarles el objetivo de la auditoría e identificar y solicitar información adicional a la ya identificada y que no esté en los archivos de la Auditoría.		AB-b
2 Recopile información escrita sobre: <ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedentes, 2. Marco legal, 3. Operaciones, 4. Proyectos y Programas, 5. Razones Financieras 6. Planeación, organización, dirección y control. 7. Objetivos, Políticas, sistemas y procedimientos de la administración de inventarios. Clasifique la información recopilada (por cada uno de los aspectos ya mencionados. Para cada aspecto haga referencia cada uno de los documentos de la información con una relación sumaria del respectivo aspecto y arme los siete legajos correspondientes. (Uno para cada aspecto).		AB-a
Obtenga información verbal sobre los aspectos que no existiere información escrita por medio de entrevistas informales (Elabore un calendario de entrevistas y tramítelo con el personal de la entidad).		AB-b
Visite las instalaciones de la entidad a nivel central y establezca con claridad en que otros lugares o regiones tienen instalaciones, anotar la respectiva dirección. En esta visita establezca comunicación con los funcionarios responsables de las áreas, explíqueles el enfoque constructivo de esta auditoría.		
FECHA DE FINALIZACIÓN: 27- 12- 2007		
REVISADO: <i>Rolando González</i>		Total Tiempo Empleado: 18 Hrs.

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AB-a																																													
Ferretería La Económica S. A.																																															
Cédula Sumaria		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 30%;"></th> <th style="width: 30%;">Inicial</th> <th style="width: 40%;">Fecha</th> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>16/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>27/12/07</td> </tr> </table>			Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	16/12/07	Revisado	JAMP	27/12/07																																			
	Inicial	Fecha																																													
Hecho	RJGG	16/12/07																																													
Revisado	JAMP	27/12/07																																													
Recopilación de Información																																															
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007																																															
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López																																															
TIEMPO EMPLEADO: 10 Hrs.		FECHA DE INICIO: 28/12/2007																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Descripción</th> <th style="width: 15%;">Ref.</th> <th style="width: 15%;">Fecha</th> <th style="width: 20%;">Hrs.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Antecedentes*</td> <td style="color: red;">5.1</td> <td>17/12/07</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Generalidades de la entidad**</td> <td style="color: red;">5.1.4</td> <td>17/12/07</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Organización***</td> <td style="color: red;">5.2</td> <td>17/12/07</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Marco legal</td> <td style="color: red;">AB-a1</td> <td>17/12/07</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Objetivos de la entidad</td> <td style="color: red;">AB-a2</td> <td>17/12/07</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Identificación de la misión y visión</td> <td style="color: red;">AB-a3</td> <td>18/12/07</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Ambiente laboral</td> <td style="color: red;">AB-a4</td> <td>18/12/07</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Entrevista (Calendario de Entrevistas)</td> <td style="color: red;">AB-b</td> <td>15/12/07</td> <td style="text-align: center;">10</td> </tr> <tr> <td>Razones Financieras</td> <td style="color: red;">AB-c</td> <td>05/01/08</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Total de tiempo invertido</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">27</td> </tr> </tbody> </table>				Descripción	Ref.	Fecha	Hrs.	Antecedentes*	5.1	17/12/07	3	Generalidades de la entidad**	5.1.4	17/12/07	2	Organización***	5.2	17/12/07	3	Marco legal	AB-a1	17/12/07	2	Objetivos de la entidad	AB-a2	17/12/07	2	Identificación de la misión y visión	AB-a3	18/12/07	3	Ambiente laboral	AB-a4	18/12/07	1	Entrevista (Calendario de Entrevistas)	AB-b	15/12/07	10	Razones Financieras	AB-c	05/01/08	1	Total de tiempo invertido			27
Descripción	Ref.	Fecha	Hrs.																																												
Antecedentes*	5.1	17/12/07	3																																												
Generalidades de la entidad**	5.1.4	17/12/07	2																																												
Organización***	5.2	17/12/07	3																																												
Marco legal	AB-a1	17/12/07	2																																												
Objetivos de la entidad	AB-a2	17/12/07	2																																												
Identificación de la misión y visión	AB-a3	18/12/07	3																																												
Ambiente laboral	AB-a4	18/12/07	1																																												
Entrevista (Calendario de Entrevistas)	AB-b	15/12/07	10																																												
Razones Financieras	AB-c	05/01/08	1																																												
Total de tiempo invertido			27																																												
<p>* Ver punto 5.1 ** Ver punto 5.1.4 *** Ver punto 5.2</p>																																															
<p>Observaciones: <u>Se recopiló información, se entrevistó a personal clave de la ferretería. Existen problemas de organización en el ambiente laboral, la gerencia no da a conocer la misión y visión de la empresa a todos los trabajadores.</u></p>																																															
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> <p>Auditor</p>																																															

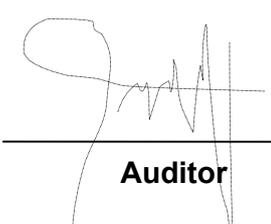
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Cédula Analítica Marco Legal	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AB-a1</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 30%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 40%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">16/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">27/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AB-a1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	16/12/07	Revisado	JAMP	27/12/07
PT. # AB-a1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	16/12/07											
Revisado	JAMP	27/12/07											
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.													
<p>A continuación se describe las leyes y reglamentos que constituye el marco legal que una empresa individual o una sociedad accionada debe observar, en especial la ferretería.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código De Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República • Código De Trabajo y sus reformas, Decreto 1441 del Congreso de la República • Código Tributario y sus reformas, Decreto 7-91 del Congreso de la República • Leyes y Reglamentos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Del Impuesto Sobre la Renta (ISR) ○ Del Impuesto al Valor Agregado (IVA) ○ Del impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos ○ Del Impuesto Extraordinario Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz (IETAAP) ○ Ley de Fortalecimiento a la Administración Tributaria Decreto 20-2006 del Congreso de la República 													
<p>Observaciones Esta información será verificada y analizada en el PT AC-4</p>													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> <p>Auditor</p>													

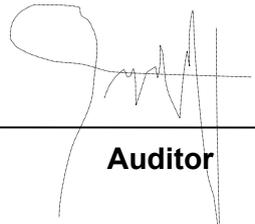
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Cédula Analítica Objetivos de la Entidad Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AB-a2</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">16/12/07</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">27/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AB-a2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	16/12/07	Revisado	JAMP	27/12/07
PT. # AB-a2													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	16/12/07											
Revisado	JAMP	27/12/07											
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.													
<p>Derivado de la falta de comercialización de artículos de ferretería en la zona 11, se fundó la sociedad "La Económica, S. A.", la cual surte materiales de ferretería a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los trabajos caseros, • La artesanía • Los trabajos de albañilería que existían en 1987 y años futuros. <p>El objetivo primordial es proporcionar los mejores materiales de alta calidad a los precios más favorables, orientando el producto a la clase media.</p> <p>A efecto de lograr este objetivo, se importa producto y se cotiza en el mercado existente para no desviar la atención al cliente.</p> <p>Observaciones: <u>Actualmente la empresa ha participado en licitaciones públicas para surtir necesidades estatales, con ello se agencia de otras fuentes de ingresos.</u></p>													
 _____ Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Cédula Analítica Misión y Visión	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AB-b3</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">18/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">27/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AB-b3				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	18/12/07	Revisado	JAMP	27/12/07
PT. # AB-b3													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	18/12/07											
Revisado	JAMP	27/12/07											
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 3 Hrs.													
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 20px;"> <p style="text-align: center; background-color: #cccccc; margin: 0;">Misión</p> <p>Proporcionar el mejor servicio ferretero así como la calidad de productos en la rama del comercio, ofreciendo calidad total para nuestros clientes, contribuyendo de esta manera al crecimiento socioeconómico de la comunidad tomando en cuenta la equidad de género.</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center; background-color: #cccccc; margin: 0;">Visión</p> <p>Llegar a ser una empresa líder en la venta de materiales de ferretería y en los servicios técnicos que ofrecemos, manteniendo un nivel de excelencia y mejora continua, para ofrecer mejor calidad, superando así las expectativas de nuestros clientes para obtener presencia fuerte en el mercado nacional.</p> </div>													
<p>Observaciones: <u>Estos datos fueron proporcionados por el Gerente General de la empresa quien indicó que no se han dado a conocer a todo el personal. Se observó que dichos datos los tenía guardados en un archivo con llave.</u></p>													
 _____ Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Entrevistas Miembros Asamblea de Accionistas Ambiente Laboral	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AB-a4</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">18/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">27/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AB-a4				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	18/12/07	Revisado	JAMP	27/12/07
PT. # AB-a4													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	18/12/07											
Revisado	JAMP	27/12/07											
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 1 Hrs.													
<p>Se realizaron entrevistas con miembros de la asamblea de accionistas, las que han quedado grabadas en material auditivo e identificado con la referencia "AB-v(20-12-07)", con previa autorización de los entrevistados, de lo cual se obtuvo la siguiente información.</p> <p>La empresa lleva 18 años de estar en el mercado y ha reflejado un crecimiento notable que puede verse en las ventas que realiza, sin embargo actualmente se han suscitado los siguientes problemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de misión y visión la cual no permite tener una perspectiva clara de qué hacer y hacia dónde llegar. • Falta de estructura organizacional que les permita a los colaboradores identificar a quien deben informar sobre algún trabajo específico en determinadas áreas ya que no hay quien coordine, lo cual origina que las labores se hagan de una manera empírica. • Falta de descripciones de puestos entre el personal, lo cual origina que exista duplicidad de funciones, las que repercute en Pérdida de tiempo y productividad para la empresa. • Falta de comunicación entre gerencia, administración y personal operativo. • Conflictos internos entre el personal operativo, debido a que trasladan los problemas personales y familiares al ámbito laboral. <p>Observaciones: <u>Los problemas anteriores pueden repercutir limitando alcanzar los objetivos establecidos.</u></p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor </div>													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. CALENDARIO DE ENTREVISTAS	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AB-b</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">15/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">17/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AB-b				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/12/07	Revisado	JAMP	17/12/07												
PT. # AB-b																									
	Inicial	Fecha																							
Hecho	RJGG	15/12/07																							
Revisado	JAMP	17/12/07																							
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007																									
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López																									
TIEMPO EMPLEADO: 10 Hrs. FECHA DE INICIO: 28/12/2007																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Entrevistas a realizar</th> <th style="width: 15%;">Fecha propuesta</th> <th style="width: 15%;">Fecha Aprobada</th> <th style="width: 10%;">REF</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a) Entrevista con el personal clave de la empresa</td> <td style="text-align: center;">16/12/07</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> <td style="text-align: center;">AB-b0</td> </tr> <tr> <td>b) Entrevista con el Contador General</td> <td style="text-align: center;">16/12/07</td> <td style="text-align: center;">17/12/07</td> <td style="text-align: center;">AB-b1</td> </tr> <tr> <td>c) Entrevista con el Encargado de Compras</td> <td style="text-align: center;">16/12/07</td> <td style="text-align: center;">17/12/07</td> <td style="text-align: center;">AB-b2</td> </tr> <tr> <td>d) Entrevista con el Encargado de Almacén</td> <td style="text-align: center;">16/12/07</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> <td style="text-align: center;">AB-b3</td> </tr> <tr> <td>d) Entrevista con el Bodeguero</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> <td style="text-align: center;">AB-b4</td> </tr> </tbody> </table>		Entrevistas a realizar	Fecha propuesta	Fecha Aprobada	REF	a) Entrevista con el personal clave de la empresa	16/12/07	02/01/08	AB-b0	b) Entrevista con el Contador General	16/12/07	17/12/07	AB-b1	c) Entrevista con el Encargado de Compras	16/12/07	17/12/07	AB-b2	d) Entrevista con el Encargado de Almacén	16/12/07	02/01/08	AB-b3	d) Entrevista con el Bodeguero	02/01/08	02/01/08	AB-b4
Entrevistas a realizar	Fecha propuesta	Fecha Aprobada	REF																						
a) Entrevista con el personal clave de la empresa	16/12/07	02/01/08	AB-b0																						
b) Entrevista con el Contador General	16/12/07	17/12/07	AB-b1																						
c) Entrevista con el Encargado de Compras	16/12/07	17/12/07	AB-b2																						
d) Entrevista con el Encargado de Almacén	16/12/07	02/01/08	AB-b3																						
d) Entrevista con el Bodeguero	02/01/08	02/01/08	AB-b4																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Visitas que se realizarán</th> <th style="width: 30%;">Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a) Primera visita: Explicar el objetivo de la auditoría e identificar y solicitar información adicional. Con el objeto de poder analizar una adecuada planeación de auditoría operacional</td> <td style="text-align: center;">17 /12/2007</td> </tr> <tr> <td>b) Segunda visita: Realización de cuestionarios de la auditoría operacional intermedia y/o preliminar (ejecución de la auditoría)</td> <td style="text-align: center;">02/01/2008</td> </tr> <tr> <td>c) Tercera visita: Realización de la auditoría operacional final (ejecución de la auditoría).</td> <td style="text-align: center;">17/01/2008</td> </tr> <tr> <td>d) Cuarta visita: Discusión del informe final y demás informes (Presentación de información).</td> <td style="text-align: center;">03/02/2008</td> </tr> </tbody> </table>		Visitas que se realizarán	Fecha	a) Primera visita: Explicar el objetivo de la auditoría e identificar y solicitar información adicional. Con el objeto de poder analizar una adecuada planeación de auditoría operacional	17 /12/2007	b) Segunda visita: Realización de cuestionarios de la auditoría operacional intermedia y/o preliminar (ejecución de la auditoría)	02/01/2008	c) Tercera visita: Realización de la auditoría operacional final (ejecución de la auditoría).	17/01/2008	d) Cuarta visita: Discusión del informe final y demás informes (Presentación de información).	03/02/2008														
Visitas que se realizarán	Fecha																								
a) Primera visita: Explicar el objetivo de la auditoría e identificar y solicitar información adicional. Con el objeto de poder analizar una adecuada planeación de auditoría operacional	17 /12/2007																								
b) Segunda visita: Realización de cuestionarios de la auditoría operacional intermedia y/o preliminar (ejecución de la auditoría)	02/01/2008																								
c) Tercera visita: Realización de la auditoría operacional final (ejecución de la auditoría).	17/01/2008																								
d) Cuarta visita: Discusión del informe final y demás informes (Presentación de información).	03/02/2008																								
<p>Nota: La gerencia está de acuerdo con el programa de entrevistas y visitas a realizar en el trabajo de auditoría operacional, de conformidad con la presente cédula.</p>																									
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																									

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Entrevistas Informales Gerente General y R. L. Políticas y Procedimientos Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AB-b0</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">05/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AB-b0				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	02/01/08	Revisado	JAMP	05/01/08
PT. # AB-b0													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	02/01/08											
Revisado	JAMP	05/01/08											
AUDITORES RESPONSABLES: <u>Sofía López</u>													
TIEMPO EMPLEADO: 4 Hrs.													
<p>Entrevista realizada a: R.Cifuentes FECHA DE INICIO: 02/01/2008 Puesto: <u>Gerente General y Representante Legal</u></p> <p>Principales funciones que realiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representara la empresa en todo tipo de transacción, ante la Administración Tributaria, y ante cualquier entidad privada, contraer y suscribir obligaciones. • Generalmente Planificar, coordinar y dirigir el rumbo de la empresa, conjuntamente con la vicepresidenta. • Su principal meta es hacer expandir la empresa y ubicarse como empresa líder en la distribución de materiales de ferretería. Es directamente responsable de la implementación de políticas de control y procedimientos operacionales. <p>Observaciones: La esposa es la Vicepresidenta Sra. C.A. Artola, quien a su vez, es hermana de C. Sánchez, (socia), esposa del Contador de la empresa.</p> <p>Firma del Entrevistado</p> <p>Fecha</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  _____ Auditor </div>													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Entrevistas – Contador General Políticas y Procedimientos Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AB-b1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">02/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">05/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AB-b1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	02/01/08	Revisado	JAMP	05/01/08
PT. # AB-b1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	02/01/08											
Revisado	JAMP	05/01/08											
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.													
<p>Entrevista realizada a: L.F. Cifuentes FECHA DE INICIO: 02/01/2008 Puesto: <u>Contador General</u></p> <p>Principales funciones que realiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar a Junta Directiva, informes correspondientes de proveedores, cuentas por cobrar, tarjetas de crédito, clientes, etc., en las fechas establecidas. <u>↘</u> • Responsable de que los inventarios estén al día en sus registros. • Planeación y verificación de la toma física de los inventarios. <u>↘</u> • Responsable de mantener en existencia todas las formas utilizadas. • Aplicación de normas de información financiera y asegura la confiabilidad de los estados financieros, verificar el correcto asiento de los registros contables. • Realizar análisis de rotación, lento movimiento y reporte de obsolescencia de inventarios. <u>↘</u> • Supervisar y controlar los departamentos de almacén y compras. 													
<p>Firma del Entrevistado Fecha</p>	 <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Auditor</p>												

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Entrevistas – Encargado de Almacén Políticas y Procedimientos Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AB-b3.2</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">05/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AB-b3.2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	02/01/08	Revisado	JAMP	05/01/08
PT. # AB-b3.2													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	02/01/08											
Revisado	JAMP	05/01/08											
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.													
Entrevista realizada a: R. Pelico FECHA DE INICIO: 02/01/2008 Puesto: <u>Encargado de Almacén</u>													
<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selección pago a proveedores <p>Se reúnen los días lunes el Gerente Financiero, Contador General y Jefe de Compras, para considerar la emisión de cheques. La fecha de pago o entrega de cheques es el día viernes de cada semana, previo a la consideración de saldos bancarios. Para pago de proveedores se revisa existencias en bodega</p> <p>Toma física de inventarios </p> <ul style="list-style-type: none"> • Se efectúa el conteo físico de inventarios cada principio de mes, sea éste día hábil o no. • El personal de Contabilidad verifica y supervisa con la participación directa del Encargado de área • El encargado de área es el que tiene las llaves y la responsabilidad de los sitios de almacenamiento. • Debe estar presente el Encargado para que la información sea de manera conjunta, además hay variedad de artículos que son ellos los que dominan ciertas características. • El departamento de Contabilidad cuenta con un formato (listado) de todo el inventario por lo que agrupado por familia de artículo proceden a levantar el inventario. • El procedimiento más usual es indicar el artículo anotado en el listado y el bodeguero saca, muestra y cuenta a la vista del contador las cantidades en existencia y así sucesivamente. • Cada uno de los responsables de cada departamento debe presentar toda la colaboración necesaria a fin de que el inventario cumpla el objetivo principal que es mantener una información veraz, clara y actualizada. • Una vez concluido la toma física del inventario se traslada la información a la computadora para que sea procesado y emitir los reportes con su debido costeo. • Estos reportes son la base para la elaboración de las partidas en las pólizas contables que aparecen en el movimiento mensual de los estados financieros. • La póliza se elabora cada mes y se traslada al jefe de contabilidad para su inclusión al movimiento mensual 													
Firma del Entrevistado	 <hr style="width: 100%;"/> Auditor												

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Entrevistas – Bodeguero Políticas y Procedimientos Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AB-b4</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">02/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">05/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AB-b4				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	02/01/08	Revisado	JAMP	05/01/08
PT. # AB-b4													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	02/01/08											
Revisado	JAMP	05/01/08											
AUDITORES RESPONSABLES: <u>Sofía López</u>													
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.													
<p>Entrevista realizada a: R. Santizo FECHA DE INICIO: 02/01/2008 Puesto: <u>Bodeguero</u></p> <p style="text-align: center;">Proceso: Recepción de inventarios </p> <p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Labor a cargo del Bodeguero • Inicia el procedimiento con la revisión de las existencias en bodega, teniendo existencias pregunta a sala de ventas si necesitan algún producto. • Elabora el pedido en el formulario “LISTA DE COMPRA” pre numerado. • Llama por teléfono para contactar el proveedor y solicitar el pedido • Generalmente este pedido es recibido al día siguiente, procediendo a su recepción revisión de calidad, peso exacto, presentación, etc. • Si se diera el caso de que parte del pedido no está de acuerdo a los estándares de calidad se recibe solo lo que satisfaga a los requerimientos y se anota en el pedido solo la cantidad que se recibió. • Si todo está bien se traslada el listado de compras al Gerente Financiero para que anote el costo de cada producto y su total y luego este formulario se entrega al proveedor para que con esta información elabore su factura. • Regularmente el proveedor trae su factura a los ocho días, • Lo entrega al bodeguero quien le extiende una contraseña de pago. • El bodeguero traslada al jefe de compras la factura y el recibo de bodega para que este elabore la “Orden de Compra” • El Jefe de Compras regresa la documentación al bodeguero quien anota para su control en un cuaderno lo que está entregando al departamento de Contabilidad para su registro. • Contabilidad revisa los documentos y si tienen error, inmediatamente los devuelve al bodeguero quien llama al proveedor para que retire la factura y la corrija. 													
Firma del Entrevistado Fecha	 <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> Auditor												

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Razones Financieras	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AB-c</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 30%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 40%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">05/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">07/05/08</td> </tr> </table>	PT. # AB-c				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	05/01/08	Revisado	JAMP	07/05/08																								
PT. # AB-c																																					
	Inicial	Fecha																																			
Hecho	RJGG	05/01/08																																			
Revisado	JAMP	07/05/08																																			
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007																																					
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López																																					
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs. FECHA DE INICIO: 05/01/2008																																					
<p>Se recibieron de contabilidad las siguientes razones financieras, se obtuvieron datos de compras, costos y fuente de financiamiento.</p> <p style="text-align: center;"><u>Análisis de Razones Financieras</u></p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-bottom: 10px;"> <table style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Margen de Utilidad (rentabilidad de las ventas)</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Utilidad Neta</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">679,056.79</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Ventas netas</td> <td style="text-align: center;">1,839,058.30</td> </tr> </table> </td> <td style="padding: 0 10px;">-</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">0.36924158</td> <td style="padding: 0 10px;">✓</td> </tr> </table> <p>Por cada quetzal de venta que la ferretería realiza obtiene Q.0.37 centavos de ganancia, lo que significa que está en un margen aceptable de costos, ya que en el periodo del año 2007, la ferretería obtuvo una rentabilidad del 37%.</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-bottom: 10px;"> <table style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Tasa de Rendimiento</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Utilidad Neta</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">679,056.79</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Capital Contable</td> <td style="text-align: center;">1,615,437.89</td> </tr> </table> </td> <td style="padding: 0 10px;">-</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">0.42035463</td> <td style="padding: 0 10px;">✓</td> </tr> </table> <p>Por el año 2007, la gestión administraba de la ferretería generó rendimiento anual del 42% tomando como base la inversión sobre el capital pagado, esto significa que la ferretería tendrá un rendimiento superior al de colocar su capital en fondos de inversión a plazo fijo (beneficios que puede obtener la empresa sobre la inversión de los propietarios o sea los centavos que tiene de utilidad por cada quetzal invertido). A diferencia del margen de utilidad de ventas el 36% sea igual a la base es distinta ya que la primera formula (Rentabilidad de las ventas) nos señala la ganancia por cada quetzal vendido y la formula por tasa de Rendimiento nos muestra la utilidad por cada quetzal invertido.</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-bottom: 10px;"> <table style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Rotación de Inventarios</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Costo de Artículos Vendidos</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">695,623.32</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Promedio de Inventarios</td> <td style="text-align: center;">9,840,009</td> </tr> </table> </td> <td style="padding: 0 10px;">-</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">0.07069337</td> <td style="padding: 0 10px;">✓</td> </tr> </table> <p>Esta razón indica que un promedio de 7 veces al año, la ferretería repone sus inventarios para tener existencias.</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-bottom: 10px;"> <table style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Plazo medio de Venta</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">360 o 365</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">365</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Rotación de Inventarios</td> <td style="text-align: center;">7.069337</td> </tr> </table> </td> <td style="padding: 0 10px;">-</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">51.6314361</td> <td style="padding: 0 10px;">✓</td> </tr> </table> <p>Esto significa que cada 51 días se realiza la venta del todo el inventario, lo que quiere decir que cada dos meses se deben realizar compras.</p> </div> </div> </div></div>		Margen de Utilidad (rentabilidad de las ventas)	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Utilidad Neta</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">679,056.79</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Ventas netas</td> <td style="text-align: center;">1,839,058.30</td> </tr> </table>	Utilidad Neta	679,056.79	Ventas netas	1,839,058.30	-	0.36924158	✓	Tasa de Rendimiento	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Utilidad Neta</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">679,056.79</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Capital Contable</td> <td style="text-align: center;">1,615,437.89</td> </tr> </table>	Utilidad Neta	679,056.79	Capital Contable	1,615,437.89	-	0.42035463	✓	Rotación de Inventarios	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Costo de Artículos Vendidos</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">695,623.32</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Promedio de Inventarios</td> <td style="text-align: center;">9,840,009</td> </tr> </table>	Costo de Artículos Vendidos	695,623.32	Promedio de Inventarios	9,840,009	-	0.07069337	✓	Plazo medio de Venta	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">360 o 365</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">365</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Rotación de Inventarios</td> <td style="text-align: center;">7.069337</td> </tr> </table>	360 o 365	365	Rotación de Inventarios	7.069337	-	51.6314361	✓
Margen de Utilidad (rentabilidad de las ventas)	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Utilidad Neta</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">679,056.79</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Ventas netas</td> <td style="text-align: center;">1,839,058.30</td> </tr> </table>	Utilidad Neta	679,056.79	Ventas netas	1,839,058.30	-	0.36924158	✓																													
Utilidad Neta	679,056.79																																				
Ventas netas	1,839,058.30																																				
Tasa de Rendimiento	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Utilidad Neta</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">679,056.79</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Capital Contable</td> <td style="text-align: center;">1,615,437.89</td> </tr> </table>	Utilidad Neta	679,056.79	Capital Contable	1,615,437.89	-	0.42035463	✓																													
Utilidad Neta	679,056.79																																				
Capital Contable	1,615,437.89																																				
Rotación de Inventarios	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">Costo de Artículos Vendidos</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">695,623.32</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Promedio de Inventarios</td> <td style="text-align: center;">9,840,009</td> </tr> </table>	Costo de Artículos Vendidos	695,623.32	Promedio de Inventarios	9,840,009	-	0.07069337	✓																													
Costo de Artículos Vendidos	695,623.32																																				
Promedio de Inventarios	9,840,009																																				
Plazo medio de Venta	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">360 o 365</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">365</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Rotación de Inventarios</td> <td style="text-align: center;">7.069337</td> </tr> </table>	360 o 365	365	Rotación de Inventarios	7.069337	-	51.6314361	✓																													
360 o 365	365																																				
Rotación de Inventarios	7.069337																																				
_____ Auditor																																					

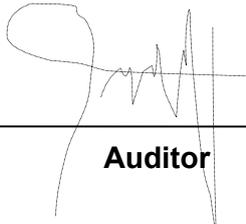
5.3.3 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

El propósito de esta fase es que el equipo responsable de la auditoría comprenda la misión principal, los objetivos principales y las operaciones de importancia de la ferretería la Económica, S. A., igualmente, que el equipo tenga claridad sobre la organización, procedimientos generales, fuentes de financiamiento y demás aspectos de importancia, relativos de la ferretería auditada. Esta fase se basa en los resultados de la Fase I de FAMILIARIZACIÓN

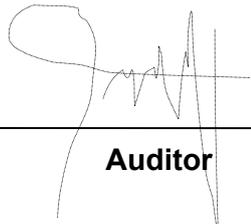
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. PROGRAMA GENERAL DE LA FASE II (Investigación y Análisis)		PT. # AC							
		<table border="1"> <tr> <th>Inicial</th> <th>Fecha</th> </tr> <tr> <td>RJGG</td> <td>20/12/07</td> </tr> <tr> <td>JAMP</td> <td>28/12/07</td> </tr> </table>	Inicial	Fecha	RJGG	20/12/07	JAMP	28/12/07	
Inicial	Fecha								
RJGG	20/12/07								
JAMP	28/12/07								
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007									
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Sofía López, Guillermo Castro									
TIEMPO TOTAL PREVISTO: 40		FECHA DE INICIO: 20/12/2007							
PROCEDIMIENTOS		P/T	Hrs.						
1 Analice la información sobre antecedentes recopilados en la Fase I y determine con claridad: Por qué y para qué se creó la entidad auditada (Ver los objetivos de la escritura de constitución o la motivación). Si los objetivos iniciales han sido modificados desde su creación hasta la fecha de inicio de la auditoría.		AC-1	3						
2 Analice la planificación estratégica de la entidad auditada y establezca con claridad el historial laboral del personal clave.		AC-2	2						
3 Analice la información sobre la organización de la entidad auditada y establezca con claridad la organización formal y real.		AC-3	4						
4 Analice la información sobre el marco legal de la entidad auditada y establezca y relacione o liste con precisión las disposiciones legales vigentes que regulan las operaciones y actividades, indicar los aspectos que regulan o reglamentan.		AC-4	3						
5 Analice la información sobre operaciones de la entidad auditada y determine con claridad las operaciones típicas de importancia que debe ejecutar en el año actual para lograr los objetivos principales y las actividades que debe cumplir para desarrollar las operaciones de importancia. Deben incluirse las operaciones principales, que se hayan terminado o estén en ejecución en el año actual. Indique los procedimientos generales para la ejecución de las operaciones principales de la entidad auditada.		AC-7	2						

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. PROGRAMA GENERAL DE LA FASE II (Investigación y Análisis)		<table border="1"> <tr> <th colspan="3">PT. # AC</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Inicial</th> <th>Fecha</th> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>20/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>28/12/07</td> </tr> </table>		PT. # AC				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	20/12/07	Revisado	JAMP	28/12/07
PT. # AC															
	Inicial	Fecha													
Hecho	RJGG	20/12/07													
Revisado	JAMP	28/12/07													
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007															
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Sofía López, Guillermo Castro															
TIEMPO TOTAL PREVISTO: 40		FECHA DE INICIO: 20/12/2007													
PROCEDIMIENTOS		P/T	Hrs.												
6 Establezca las generalidades del sistema de control interno y externo. En cuanto al control interno deje constancia de la existencia de una unidad de auditoría interna y de su composición. Si además de esta unidad, existen otras unidades que ejercen controles internos de cualquier clase, indique claramente en los papeles de trabajo cuáles son esas unidades y la clase de control que ejercen.		AC-7.1 AC-7.2 AC-7.3	2												
7 Analice la información sobre marco legal de las operaciones de la entidad auditada y establezca con claridad las principales normativas que afecten en el área auditada y que deben ser previstas para el año siguiente.		AC-5	8												
8 Analice la información adicional que haya recopilado y liste o indique los aspectos principales a que se refiere.		AC-6	18												
9 Analice las razones financieras obtenidas en la fase anterior, analice los datos financieros y evalúe la eficiencia, eficacia y oportunidad de información.		AB-c AC-7.4a AC-7.4b	8												
10 Ejecute cuestionarios de control interno, haga pruebas selectivas.		AC-8 AC-8.1	7												
11 Identifique aéreas críticas, deje constancia de los hallazgos, sugiera nuevas aéreas a evaluar en próximos trabajos.		AC-9 AC-9.1	3												

FECHA DE FINALIZACIÓN: 02-01-2008	
REVISADO: Rolando González	Total tiempo empleado: 52 Hrs.

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Análisis de los antecedentes de la ferretería Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AC-1</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">20/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">27/8/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AC-1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	20/12/07	Revisado	JAMP	27/8/12/07
PT. # AC-1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	20/12/07											
Revisado	JAMP	27/8/12/07											
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 3 Hrs. FECHA DE INICIO: 20/12/2007													
<p>REF. 5.1: La empresa ferretera la Económica, S. A. es una empresa que se incorporó el 05 de febrero de 1987, conforme a las leyes vigentes en la República de Guatemala, con un capital social autorizado que se encuentra representado por 3,000 acciones comunes con un valor nominal de Q100.00 cada una. Además, con fecha 1 de enero de 1989 se autorizó un aumento de Q700,000.00 en 7,000 acciones preferentes del 7%. En la actualidad existen emitidas y en circulación 7,000 acciones preferentes y 3,000 acciones comunes.</p> <p>Según la escritura constitutiva de la compañía, ésta se organizó con el objeto de “Compra, venta, importación, exportación de materiales de ferretería, electricidad, plomería, carpintería, mercadería en general y todo lícito comercio.”</p> <p>NOTAS: <u>Se ha observado que hasta la fecha, la ferretería se ha limitado exclusivamente a la compra y venta de artículos de ferretería, así como la importación de los mismos artículos, ya que por limitaciones en el mercado, no se ha tenido la oportunidad de exportar productos.</u></p> <p><u>La compañía nunca ha gastado sumas considerables en publicidad y propaganda, pues el producto se vende fundamentalmente a base de calidad, como lo comprueban la cantidad tan reducida de devoluciones y el número tan considerable de clientes que han venido haciendo pedidos durante varios años. La mayoría de los pedidos proceden de oficinas de gobierno, contratistas de edificios y pequeñas empresas constructoras y vendedoras de mercadería que le compra directamente a la compañía.</u></p>													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Analítica de Planificación Estratégica Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AC-2</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 30%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 40%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">20/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">27/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AC-2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	20/12/07	Revisado	JAMP	27/12/07																																														
PT. # AC-2																																																											
	Inicial	Fecha																																																									
Hecho	RJGG	20/12/07																																																									
Revisado	JAMP	27/12/07																																																									
AUDITORES RESPONSABLES: Guillermo Castro TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs. FECHA DE INICIO: 28/12/2007																																																											
<p>Planificación Estratégica</p> <p>Desde que la compañía inició operaciones, ha estado bajo la dirección del actual Presidente Sr. R. Cifuentes, quien a su vez ha tenido la colaboración del actual Vicepresidente, Sr. C. A. Artola.</p> <p>El listado de funcionarios y jefes de departamentos, con los sueldos anuales que perciben, edad, tiempo de servicios y el porcentaje del capital social que representan las acciones que tiene cada uno, es como sigue:</p>																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Nombre</th> <th rowspan="2">Empleo y ocupación</th> <th rowspan="2">Sueldo anual</th> <th rowspan="2">Edad</th> <th rowspan="2">Período de servicio</th> <th colspan="2">% del capital que representan sus acciones</th> </tr> <tr> <th>Coms</th> <th>Pref...</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R. Cifuentes</td> <td>Presidente y R.L.</td> <td>Q 144,000</td> <td>50</td> <td>18 años</td> <td>20.5%</td> <td>18.5%</td> </tr> <tr> <td>C. A. Artola</td> <td>Vicepresidente</td> <td>99,600</td> <td>48</td> <td>18 "</td> <td>18.0</td> <td>21.1</td> </tr> <tr> <td>L. F. Colon</td> <td>Contador</td> <td>72,000</td> <td>49</td> <td>10 "</td> <td>8.7</td> <td>10.5</td> </tr> <tr> <td>J. Rivera</td> <td>Enc. Compras</td> <td>60,000</td> <td>34</td> <td>08 "</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>R. Pelico</td> <td>Enc. Almacén</td> <td>60,000</td> <td>36</td> <td>05 "</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>E. Q. López</td> <td>Enc. Caja y Cob</td> <td>45,000</td> <td>30</td> <td>06 "</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>R. Acajabon</td> <td>Enc. S. Ventas</td> <td>50,000</td> <td>40</td> <td>09"</td> <td>8.5</td> <td>3.0</td> </tr> </tbody> </table>		Nombre	Empleo y ocupación	Sueldo anual	Edad	Período de servicio	% del capital que representan sus acciones		Coms	Pref...	R. Cifuentes	Presidente y R.L.	Q 144,000	50	18 años	20.5%	18.5%	C. A. Artola	Vicepresidente	99,600	48	18 "	18.0	21.1	L. F. Colon	Contador	72,000	49	10 "	8.7	10.5	J. Rivera	Enc. Compras	60,000	34	08 "	-	-	R. Pelico	Enc. Almacén	60,000	36	05 "	-	-	E. Q. López	Enc. Caja y Cob	45,000	30	06 "	-	-	R. Acajabon	Enc. S. Ventas	50,000	40	09"	8.5	3.0
Nombre	Empleo y ocupación						Sueldo anual	Edad	Período de servicio	% del capital que representan sus acciones																																																	
		Coms	Pref...																																																								
R. Cifuentes	Presidente y R.L.	Q 144,000	50	18 años	20.5%	18.5%																																																					
C. A. Artola	Vicepresidente	99,600	48	18 "	18.0	21.1																																																					
L. F. Colon	Contador	72,000	49	10 "	8.7	10.5																																																					
J. Rivera	Enc. Compras	60,000	34	08 "	-	-																																																					
R. Pelico	Enc. Almacén	60,000	36	05 "	-	-																																																					
E. Q. López	Enc. Caja y Cob	45,000	30	06 "	-	-																																																					
R. Acajabon	Enc. S. Ventas	50,000	40	09"	8.5	3.0																																																					
<p>OBSERVACIONES: Los documentos revisados fueron devueltos para su guarda y custodia del personal responsable. Se determinó que el Jefe o Encargado de Almacén, lleva trabajando para la empresa 5 años.</p>																																																											
<div style="text-align: center;">  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Auditor</p> </div>																																																											

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-3
Ferretería La Económica S. A.		
Analítica - Estructura Organizacional de Inventarios		Inicial
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007		Fecha
		Hecho
		Revisado
		RJGG
		JAMP
		20/12/07
		27/12/07
AUDITORES RESPONSABLES: Guillermo Castro		
TIEMPO EMPLEADO: 4 Hrs. FECHA DE INICIO: 28/12/2007		
<p>Se solicitó el organigrama de la empresa del área de inventarios y el Contador General indicó que no la posee, ya que este no ha sido diseñado, sin embargo indicó que la forma de cómo funciona tal área es la siguiente.</p> <p>Las ordenes tiene que ser canalizadas por el Contador General, quien da instrucciones al Encargado de Inventarios, este a su tiene dos auxiliares, uno que se encarga de controlar los movimientos diarios de compras (No hace compras, solo las registra) y el otro que se encarga de analizar el stock.</p> <p>Luego sigue el área de Almacén o Bodega, donde se cuenta con un Encargado y responsable de supervisar, controlar y dirigir el área, también tiene a su cargo a cuatro personas, las que se encargan de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar la mercancía que ingresa al almacén cuando es comprada, • Clasificar y almacenan los artículos, • Abastecer a Sala de Ventas, • Llevar registros al día de entradas y salidas, • Llevar registros de los proveedores, • Preparar informes de stock de inventarios, • Vigilar por la seguridad del área <p>NOTA: <u>En la inspección física que se hizo al área se observó que a veces el personal existente en el área es insuficiente, ya que no se dan abasto con las actividades que realizan. El Contador indicó en la entrevista que se realizó que necesita personal para que clasifiquen el producto y tener un mejor control de los inventarios.</u></p>		
		 <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Auditor

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-4
Ferretería La Económica S. A.		
Analítica - Análisis del Marco Legal		Inicial
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007		Fecha
		Hecho
		RJGG
		20/12/07
		Revisado
		JAMP
		27/12/07

AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez

TIEMPO EMPLEADO: 3 Hrs. FECHA DE INICIO: 28/12/2007

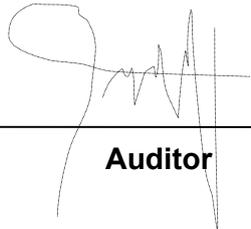
Marco Legal

Como se evidencia en el papel de trabajo “AC-1”, la empresa ferretera la Económica, S. A., fue constituida de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio de la República de Guatemala y se rige bajo las normas, leyes y reglamentos vigentes. Entre las principales obligaciones tributarias afecta, están:

- Código Tributario
- ISR régimen Optativo
 - Declaraciones trimestrales (cierres parciales)
 - Declaración anual
- IVA régimen General
 - Declaraciones mensuales
- IETAAP acreditado al ISR
 - Declaraciones trimestrales AB-a1

NOTA:

1/ Se observó que la empresa ha reportado inventario destruido, registrándolo únicamente en el costo, por lo que se dieron instrucciones según la legislación vigente en Guatemala, que cuando exista inventarios destruido, este sea facturado no menos que por el costo para darles de baja, y para que se convierta en un gasto deducible del ISR, deben de hacer un memorial a la Superintendencia de Administración Tributaria, para reportar lo sucedido y solicitar la presencia de un Auditor para que tome nota y haga la acta correspondiente, si al paso de 30 días no llega el auditor fiscal, deben hacerlo constar en un acta notarial y luego emitir las facturas y registrar dichos documentos como una venta según la ley y reglamento del IVA.



Auditor

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Analítica – Marco Legal sobre Inventarios Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007 AUDITORES RESPONSABLES: Guillermo Castro	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">PT. #</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">AC-5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">21/102/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">28/12/07</td> </tr> </table>	PT. #	AC-5		Inicial	Fecha		Hecho	RJGG	21/102/07	Revisado	JAMP	28/12/07
PT. #	AC-5												
Inicial	Fecha												
Hecho	RJGG	21/102/07											
Revisado	JAMP	28/12/07											
TIEMPO EMPLEADO: 8 Hrs.	FECHA DE INICIO: 21/12/2007												
<p><u>Impuesto al Valor Agregado</u></p> <p>Según el Dcto. 26-92 (Ley del IVA), Art. 3; considera hecho generador del –IVA–, lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Las importaciones 2 Las ventas o permutas 3 Los retiros para uso o consumo personal o de su familia de los socios, directores o empleados de la empresa. 4 La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario. <p>Salvo cuando se trate de casos fortuitos o de fuerza mayor, lo que se tiene que hacerse constar en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica.</p> <p style="text-align: center;"><u>Impuesto Sobre la Renta</u></p> <p>Renta Imponible: Según el Dcto. 27-92 (Ley del ISR), Art. 38; Considera como Renta Imponible en el régimen optativo, las pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobadas, y las producidas por delitos cometidos en perjuicio del contribuyente; por la parte de cualquiera de tales pérdidas no cubiertas por seguros o indemnizaciones, y siempre que no se hayan tomado como gasto deducible por medio de ajustes en los inventarios.</p> <p>En el caso de delitos, se requiere, para aceptar la deducibilidad del gasto, que se haga la denuncia del hecho ante autoridad judicial competente.</p> <p>Obligación de practicar inventarios y forma de consignarlos: En el artículo 48 de la ley del ISR establece que: Todo contribuyente está obligado a practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Para los efectos de establecer las existencias al principio y al final de cada período de imposición, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.</p>													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> <p>Auditor</p>													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Analítica – Marco Legal sobre Inventarios Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007 AUDITORES RESPONSABLES: Guillermo Castro	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AC-5</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">21/102/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">28/12/07</td> </tr> </table>	PT. # AC-5				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	21/102/07	Revisado	JAMP	28/12/07
PT. # AC-5													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	21/102/07											
Revisado	JAMP	28/12/07											

Impuesto Sobre la Renta

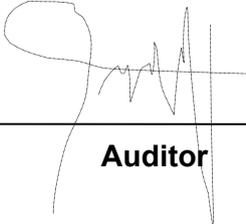
Establece la normativa que los inventarios deben consignarse agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo o categoría contable y con la indicación clara de la cantidad total, unidad que se toma como medida, denominación o identificación del bien y su referencia, precios de cada unidad y valor total. Las referencias de los bienes deben anotarse en registros especiales, con indicación del sistema de valuación empleado el cual puede ser:

- Costo de producción o adquisición (costo de la última compra o, el promedio ponderado),
- Precio del bien,
- Precio de venta menos gastos de venta,
- Costo de producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor.

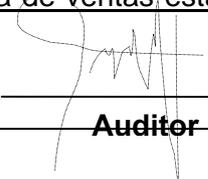
Una vez adoptado cualquiera de estos métodos de valorización, no podrá ser variado sin autorización previa de la –SAT- y deberán efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad. Autorizado el cambio, se aplicará a partir del ejercicio anual de imposición inmediato siguiente. Los inventarios deberán indicar en forma detallada la cantidad de cada artículo, su clase y su respectivo precio unitario.

En la valoración de los inventarios no se permitirá el uso de reservas generales constituidas para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden.

Observaciones:
Entre la legislación tributaria más importante que afecta a los inventarios de la ferretería la Económica, S. A., son los que se detallaron anteriormente, los que deben ser de observancia obligatoria para evitar reparos fiscales.



Auditor

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-6 Pag. 1/3						
Ferretería La Económica S. A.								
Cédula Analítica – Recopilación de Información		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 30%;">Hecho</th> <th style="width: 30%;">Inicial</th> <th style="width: 40%;">Fecha</th> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>28/12/07</td> </tr> </table>	Hecho	Inicial	Fecha	Revisado	JAMP	28/12/07
Hecho	Inicial	Fecha						
Revisado	JAMP	28/12/07						
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007								
TIEMPO EMPLEADO: 5 Hrs.	FECHA DE INICIO: 28/12/2007							
<p>Se recopiló información generada en el funcionamiento natural de operación como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reporte de pedidos al mes de diciembre de 2007. • Reportes emitidos por el sistema R/3 SAP (Sistema integral de registro de operaciones, que realiza un ente económico en términos monetarios), de la consolidación de carga al mes de diciembre de 2007. • Reporte de evidencias pendientes de cobrar del departamento de crédito. • Relación de pagos pendientes de realizar a proveedores. • Indicadores (comparativos respecto a otros Períodos, indicadores de gastos por fletes locales). • Manual de políticas. <p><u>1/ La empresa no cuenta con presupuesto de ingresos para el año 2008, se sugirió que se implemente, el Gerente General, delegó la responsabilidad al Depto. De auditoría Interna, para que seamos nosotros los encargados de realizar los presupuestos.</u> AC-9</p> <p><u>2/ Se detectó poca garantía al verificar la autenticidad del operador que emite la orden de despacho de productos, así como inexistencia de inspección física de las unidades de transporte que garanticen la entrega de mercancía en horarios establecidos.</u> C/I-1 AD-1</p> <p>Se realizaron diversas entrevistas con el personal involucrado en inventarios principalmente con los jefes de bodega y compras, quienes explicaron las actividades que realiza el personal a su cargo así como la función que desempeñan dentro de la organización.</p> <p>Se realizó una observación directa de las operaciones a cargo del personal de inventarios, como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de carga, observando factores importantes tanto en peso del producto, volumen m³, unidades disponibles, personal en turno. • Entrega de mercancía. • Condiciones de unidades. • Horarios de entrega. • Conteo y acomodo de la mercancía. • Asignación de seguridad para el envío del producto. <p>Estándares de servicio</p> <p><u>3/ Los indicadores proporcionados por el personal de servicio al cliente, son la documentación que se tiene para la medición de resultados ya que el área de ventas está en proceso de implantación de los mismos.</u> C/I-2 AD-1</p>								
		 Auditor						

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-6	Pag. 2/3
Ferretería La Económica S. A.			
Cédula Analítica – Manuales y Procedimientos		Inicial	Fecha
		Hecho	28/12/07
		Revisado	02/01/08

Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

TIEMPO EMPLEADO: 7 Hrs. **FECHA DE INICIO:** 28/12/2007

Manuales de políticas y procedimientos
 Al revisar las carpetas de las políticas se detectó que no están actualizadas desde el año 2000, el personal no conoce las políticas de la ferretería, solo se entera por comentarios informales.

1/ Se identificó que existen de manera informal procedimientos de trabajo, todos los procesos se realizan empíricamente. C/I-3 AD-1 

Observaciones: La actualización de políticas no se está dando constantemente, necesitan mejorar.

Facturación
2/ El personal de ventas proporcionó un reporte emitido por el sistema Sap, el cual integra los consolidados de ventas, al investigar con el personal comentó que el sistema al momento de facturar y no encontrar el suficiente disponible de producto, se bloquea, esto obliga a que la factura se emita manualmente y se mande a solicitar el producto al almacén, al momento de no tener existencias suficientes se indica al cliente que se le enviará posteriormente la mercadería faltante, quedando la responsabilidad en ventas a ingresar dicha factura al sistema, esto afecta directamente al almacén en la operatoria de kardex, dicho reporte es constantemente monitoreado por el área de crédito. C/I-6 AD-1 

Observaciones: Se necesita mejorar el sistema de cómputo y rediseñar el proceso.

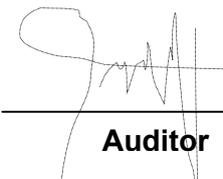
Contratación de fletes para el servicio de reparto a domicilio
 Al solicitar el expediente de todos los transportistas, se evidenció que no existen contratos por escrito donde se tenga obligación de ambas partes (compañía-transporte), a cumplir acuerdos satisfactorios.

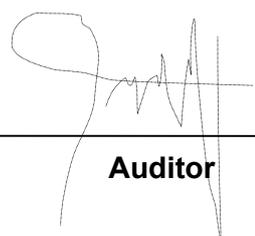
Dicho archivo de expedientes no está actualizado y los datos ahí presentados nunca fueron validados a través de alguna vista domiciliaria, ya que no se tiene la costumbre de validar dicha información. La gerencia no ha establecido controles necesarios que aseguren una correcta y acertada contratación de transportistas (Fleteros). C/I-5 AD-1 

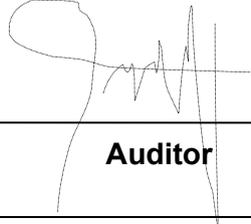
Observaciones: Se corre el riesgo que la mercancía no llegue a su destino final.

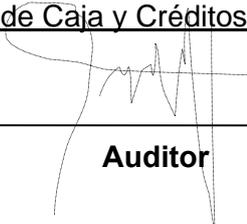


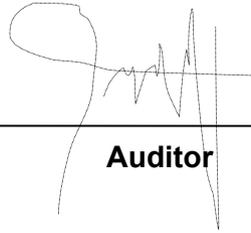
Auditor

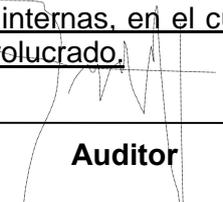
AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-6		Pag. 3/3
Ferretería La Económica S. A.		Inicial	Fecha	
Cédula Analítica – Pago de Fletes		RJGG	28/12/07	
		Revisado	JAMP 02/01/08	
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007				
TIEMPO EMPLEADO: 6 Hrs.		FECHA DE INICIO: 28/12/2007		
Pago de fletes				
La política de la ferretería obliga al gerente a firmar todas las facturas a favor del transporte para su trámite de cobro, al solicitar las facturas del pago al transporte se evidenció que algunas no habían sido autorizadas por un nivel gerencial, se mencionan a continuación algunos ejemplos:				
Fecha.	Transporte.	Factura.	Consolidado No.	Valor
05-Mar-07	Transportes García	253	17023	Q.10,500.00
17-Ago-07	Ana Nolasco	602	16034	Q.11,450.00
09-Ago-07	Ana Nolasco	596	16257	Q.8,250.00
<p>Al solicitar al jefe inmediato, las tarifas de cada transporte, se observó que no hay una estandarización de precios por servicio de las mismas características.</p> <p><u>1/ Respecto al pago de maniobras no existe un tabulador que establezca el importe correcto conforme a las características de los servicios, el personal no gerencial autoriza pagos por concepto de maniobras sin tener un soporte confiable. C/I-6</u> AD-1</p> <p>Observaciones: <u>En este punto los controles existentes no son los necesarios.</u></p> <p>Ventas al crédito</p> <p>Se solicitó al jefe de ventas el reporte de facturas emitidas, las cuales deben ser trasladadas en su totalidad al departamento de crédito, se evidenció que se tienen facturas con más de un mes de atraso y que el personal recibe las facturas (ventas al crédito) con cualquier firma o sello de recibido por parte del cliente, no se tiene un manual formal que oriente al analista para verificar la autenticidad de sellos y firmas.</p> <p><u>2/ El control de las evidencias (constancia de cobro), que soportan la entrega de mercancía al cliente y que se convierte en un derecho de cobro a favor de la ferretería, necesita mejorar o replantear el control actual. C/I-7</u> AD-1</p>				
				 Auditor

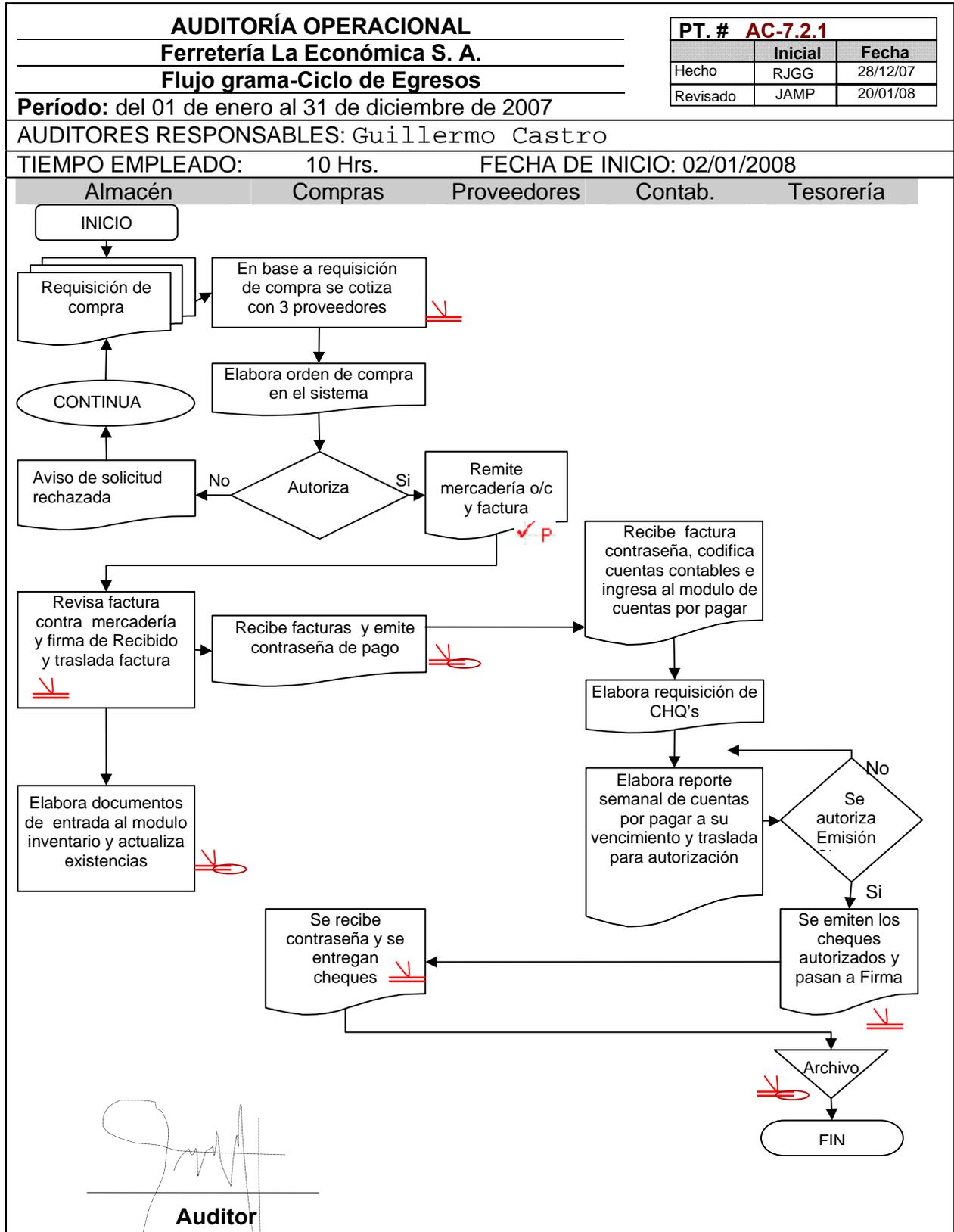
AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-7									
Ferretería La Económica S. A.											
Análisis de los ciclos de transacción		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Hecho</th> <th style="width: 30%;">Inicial</th> <th style="width: 40%;">Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td></td> <td style="text-align: center;">28/12/07</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">20/01/08</td> </tr> </tbody> </table>	Hecho	Inicial	Fecha	RJGG		28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
Hecho	Inicial	Fecha									
RJGG		28/12/07									
Revisado	JAMP	20/01/08									
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007											
AUDITORES RESPONSABLES: Guillermo Castro											
TIEMPO EMPLEADO: 53 Hrs. FECHA DE INICIO: 28/12/2007											
Dentro de los ciclos de operación de la empresa, se genera una serie de instrucciones que involucran cambios en la situación financiera contable de la organización, entre las cuales están involucrados los ciclos de:											
Observaciones: <u>El ciclo de transacciones de la empresa ferretera está compuesto por tres ciclos y un centralizador de información financiera.</u>											
		 <hr style="width: 100%;"/> Auditor									

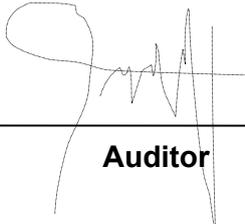
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Ciclo de Tesorería Entrevistas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AC-7.1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Fecha</th> <th style="width: 40%;"></th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">28/12/07</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AC-7.1			Inicial	Fecha		Hecho	RJGG	28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. # AC-7.1													
Inicial	Fecha												
Hecho	RJGG	28/12/07											
Revisado	JAMP	20/01/08											
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 8 Hrs.													
FECHA DE INICIO: 28/12/2007 Entrevista realizada a: Sr. Mansilla Puesto: <u>Encargado de Caja y Créditos</u>													
Principales funciones que realiza: Revisa los cortes de venta del día anterior, los cuales son entregados por el Gerente de Operaciones, en una bolsa de plástico. Estos reportes de ventas incluyen: Listado de ventas realizadas, Dinero en efectivo, remisiones de tarjetas de crédito, cheques para cobro. Cuadra los cortes diarios (Reportes de ventas contra el dinero recibido), luego envía a depositar los cheques y el dinero en efectivo.													
Control Interno Aplicado: <ul style="list-style-type: none"> • Se utilizan documentos impresos y pre-numerados. 													
El señor mansilla manifiesta que cuando ingresó a trabajar no recibió inducción de cómo desarrollar su puesto, sin embargo, derivado del análisis que realiza ha podido													
Observaciones: Es frecuente que algunas funciones se ejecutan por miembros de la alta gerencia, como el envío a depositar al banco.													
 _____ Auditor													
Firma del Entrevistado													
Fecha													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Ciclo de Tesorería Entrevistas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AC-7.1 Pag. 2/2</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">28/12/07</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AC-7.1 Pag. 2/2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. # AC-7.1 Pag. 2/2													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	28/12/07											
Revisado	JAMP	20/01/08											
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 8 Hrs.													
<p>Las funciones del ciclo de tesorería de la ferretería, comienzan con el reconocimiento de las necesidades de efectivo. Incluyendo la distribución del efectivo disponible a las operaciones corrientes y se termina con la devolución de efectivo a los inversionistas y a los acreedores.</p> <p>Es frecuente que algunas funciones se ejecutan por miembros de la alta gerencia, quienes participan también en la función del planeamiento y del control interno.</p> <p>Dentro de este ciclo se incurre en deudas, se pagan, se compra y se vende inversiones, acumula cobros y se hacen pagos de intereses y dividendos, amortiza préstamos, registra descuentos, se compra y vende moneda extranjera.</p> <p>Documentos utilizados: Cheques, letras de cambio, pagarés y recibos de caja</p> <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe contar con un archivo donde se registra todos los datos personales y las firmas de las personas autorizadas para emitir cheques, letras de cambio, pagarés y recibos de caja. • El banco es notificado inmediatamente de los nombres de las personas autorizadas para firmar cheques y de cualquier cambio en las firmas. • Se utilizan documentos impresos y pre-numerados. • Se emplea un protector de documentos para imprimir el valor por el cual fue emitido el documento (cheque, pagaré, letra de cambio). • Cada cheque está respaldado por una cuenta por pagar aprobada por contabilidad. • Las personas autorizadas para firmar cheques, pagarés letras de cambio y recibos de caja, verifican toda la documentación de soporte antes de firmar los documentos. • La documentación de soporte es sellada y perforada para anularla después de efectuado el pago. • No se emiten cheques al portador. <p>Observaciones: <u>Datos obtenidos según entrevista con el encargado de Caja y Créditos.</u></p>													
 <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Auditor													

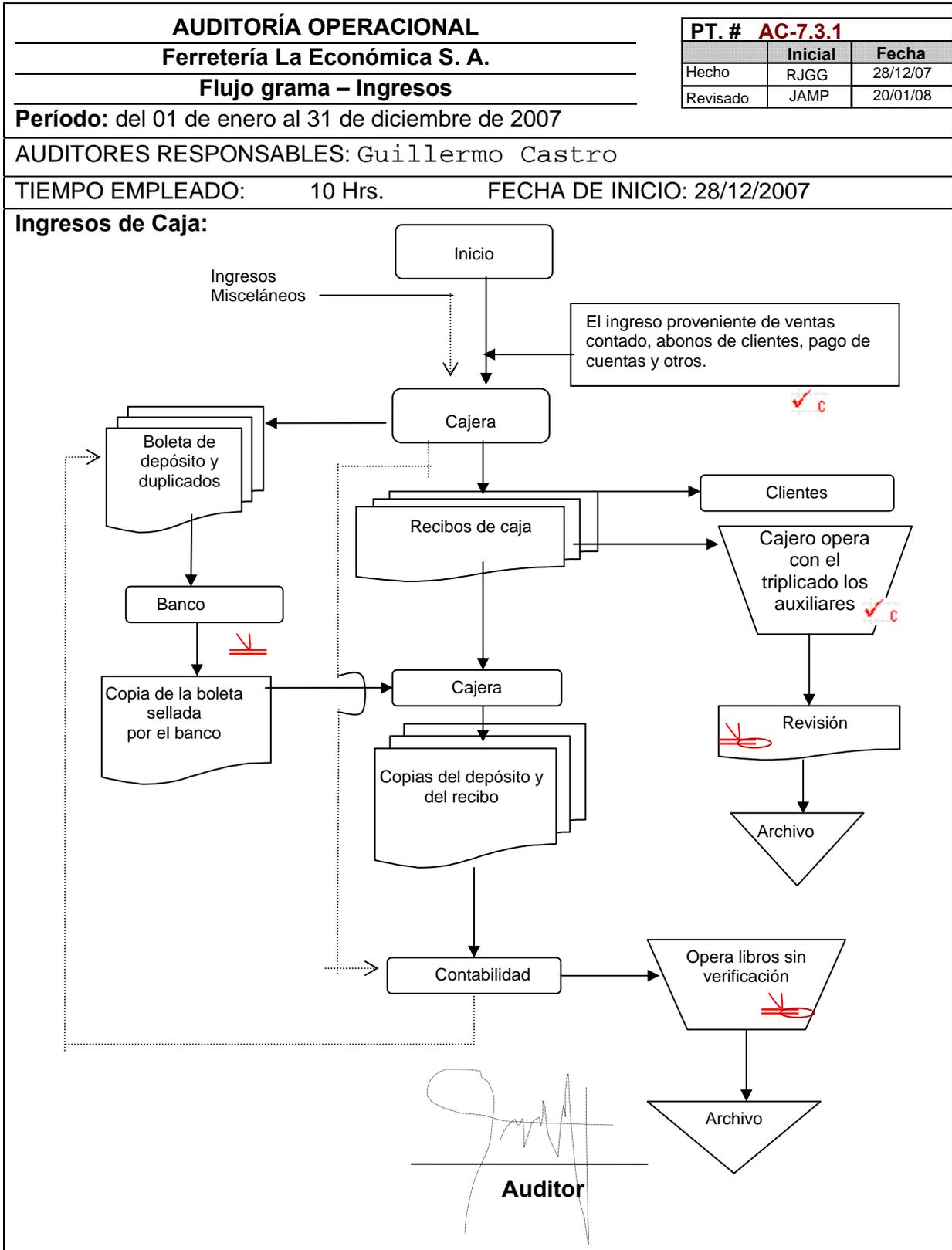
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Ciclo de Egresos-Compras- Cédula Analítica	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">PT. #</td> <td style="padding: 2px;">AC-7.2</td> <td style="padding: 2px;">Pag. 1/2</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">29/12/07</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. #	AC-7.2	Pag. 1/2	Hecho	RJGG	29/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. #	AC-7.2	Pag. 1/2								
Hecho	RJGG	29/12/07								
Revisado	JAMP	20/01/08								
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007										
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López										
TIEMPO EMPLEADO: 5 Hrs. FECHA DE INICIO: 29/12/2007										
Dentro del ciclo de egresos de la ferretería se observaron las siguientes funciones:										
Ejecución: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de compra • Solicitud de cotización • Selección de la mejor cotización • Preparación de solicitud de compra • Autoriza la adquisición de bienes y servicios • Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos • Verificación y aprobación de los pagos 										
Registro: <ul style="list-style-type: none"> • Registra y controla las cuentas por pagar y los pasivos acumulados • Actualización de los registros de inventario, costos y control de las compras y devolución a proveedores • Desembolsa y registra los pagos • Controla los fondos fijos de caja • Efectúan registros y actualizaciones del diario de compras, pagos, NCD, NDD. 										
Custodia: <ul style="list-style-type: none"> • Protección de inventarios • Mantiene registros de inventarios 										
Documentos Utilizados: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de compra • Orden de Compra • Documentos de recepción • Facturas de proveedores • NDC y NDD • Comprobantes • Solicitud de cheques • Cheques 										
 <hr style="width: 150px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor										

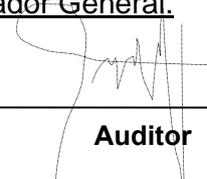
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Ciclo de Egresos-Compras- Cédula Analítica	<table border="1" style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">PT. #</td> <td style="padding: 2px;">AC-7.2</td> <td style="padding: 2px;">Pag. 2/2</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">28/12/07</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. #	AC-7.2	Pag. 2/2	Hecho	RJGG	28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. #	AC-7.2	Pag. 2/2								
Hecho	RJGG	28/12/07								
Revisado	JAMP	20/01/08								
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007										
Control Interno Cada solicitud o requisición de compra debe ser firmada por un supervisor quien debe tener autorización para el tipo de erogación. El departamento de compra tiene la autoridad de colocar o extender orden de compra respecto a bienes y servicios que le han solicitado. Antes de colocar un pedido, el departamento de compras debe cerciorarse de cuál es la mejor fuente de abastecimiento y en relación de los artículos importantes será necesario pedir cotizaciones. Una orden de compra debidamente autorizada constituye la documentación suficiente para recibir mercaderías en el almacén. La gerencia autoriza a los proveedores, así como el precio y condiciones de pago de los bienes y servicios adquiridos. Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de los proveedores, pagos anticipados y pasivos acumulados deben ser autorizados por la Gerencia.										
Observaciones: <u>Datos obtenidos según entrevista con el encargado de compras señor J. Rivera.</u> AB-5.2										
Nota: Según la visita de campo realizada el 02/01/2008: <ul style="list-style-type: none"> Se observó que se contabilizan las compras pero NO se reciben los bienes o servicios. Se han recibido mercaderías no autorizadas con orden de compra. Se detectaron facturas contabilizadas incorrectamente. Se detectaron facturas contabilizadas en período indebido. Se detectaron pagos cargados a cuentas indebidas. Se detectaron pagos no autorizados. Se observó que la orden de compra a veces es preparada manualmente la cual no es firmada por el supervisor autorizado para el tipo de compra. 										
<u>Se tomaron medidas correctivas como la creación un libro de políticas internas, en el cual se deja por escrito cada política adoptada, se instruyo al personal involucrado.</u>										
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor										



AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Ciclo de Ingresos Cédula Analítica	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">PT. #</td> <td style="padding: 2px;">AC-7.3</td> <td style="padding: 2px;">Pag. 1/2</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">28/12/07</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. #	AC-7.3	Pag. 1/2	Hecho	RJGG	28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. #	AC-7.3	Pag. 1/2								
Hecho	RJGG	28/12/07								
Revisado	JAMP	20/01/08								
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007										
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez										
TIEMPO EMPLEADO: 10 Hrs. FECHA DE INICIO: 28/12/2007										
En este ciclo se incluye las funciones que se requieren para cambiar por efectivo los productos y servicios. Incluye tomar pedidos de los clientes, empacar mercancía, conceder los servicios que presta la ferretería, mantener y cobrar las cuentas y recibir efectivo de los clientes. Es el ciclo en que el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos convertidos se traspasan a cambio de efectivo.										
En el presente ciclo se hacen los asientos contables de: <ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Costo de ventas • Ingresos de caja • Devoluciones y rebajas en ventas • Descuento por pronto pago • Cancelaciones y recuperaciones de cuentas canceladas • Gastos de comisiones • Pasivo por impuesto a las ventas • Acumulación de gastos de garantías • Cheques rechazados 										
Dentro de este ciclo las funciones de ejecución que se realizan son: <ul style="list-style-type: none"> • Toma de pedidos • Evaluación de aprobación del crédito • Despacho del pedido y/o prestaciones del servicio, envío de mercancías • Facturación 										
2. Procedimientos Recepción de dinero de ventas al mostrador Sumar el total de entradas de efectivo Depositar en el banco el efectivo recibido Determinación de cuentas incobrables										
Observaciones: <u>Datos obtenidos según entrevista con el encargado de caja y cobros.</u>										
 _____ Auditor										

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Ciclo de Ingresos Cédula Analítica	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">PT. #</td> <td style="width: 45%;">AC-7.3</td> <td style="width: 40%;">Pag. 2/2</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>Inicial</td> <td>Fecha</td> </tr> <tr> <td></td> <td>RJGG</td> <td>28/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>20/01/08</td> </tr> </table>	PT. #	AC-7.3	Pag. 2/2	Hecho	Inicial	Fecha		RJGG	28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. #	AC-7.3	Pag. 2/2											
Hecho	Inicial	Fecha											
	RJGG	28/12/07											
Revisado	JAMP	20/01/08											
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
CONTROL INTERNO El control interno que tiene la ferretería sobre este ciclo es el siguiente:													
<div style="display: flex; align-items: flex-start;"> <div style="margin-right: 10px;"> </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> • Aceptación de órdenes de clientes • Aprobación del crédito (límites y políticas) • Surtir las órdenes (de acuerdo con órdenes aprobadas) • Empacar el pedido (con base a órdenes aprobadas) • Facturar (a precios y términos autorizados) • El dinero recibido tiene que ser manejado por personal autorizado y registrado en forma rápida y correcta. • Resumen diario del movimiento del efectivo recibido por personal autorizado. • Emitir recibo por cada una de los ingresos recibidos • El efectivo recibido deberá depositarse intacto, integro el día siguiente hábil de su ingreso. </div> </div>													
Observaciones: <u>Pedidos al crédito: el departamento de venta, recibe la orden del cliente, el vendedor expedirá en un formato especial de la empresa la orden, si es cliente nuevo se estudia para aceptarlo, si es cliente antiguo se acude al listado de clientes autorizados. Se conserva un archivo de órdenes no surtidas.</u>													
<u>Aprobación de crédito: Es el departamento de crédito el que tiene que aprobar el crédito de acuerdo a las antigüedades de saldos y la reputación del cliente</u>													
<u>Surtir las órdenes: El almacén tiene que avisar que la mercadería esta lista para su distribución al departamento de venta, el cual deberá chequear que la mercadería solicitada esté de acuerdo con el pedido, las especificaciones y con la factura que emitirá el departamento de facturación.</u>													
<u>Ingreso: Si el pago se recibe por cheque es el departamento de venta quien prepara una lista de cheques “para abonar en cuenta”.</u>													
<u>El departamento de caja efectúa un resumen diario de las entradas el cual es complementado con el documento de depósito bancario.</u>													
<u>NOTA: Se observó que el contador registra los datos en el libro diario sin verificar las boletas de depósito por ventas e ingresos misceláneos contra los resúmenes diarios.</u>													
 <hr style="width: 100px; margin-left: auto;"/> Auditor													



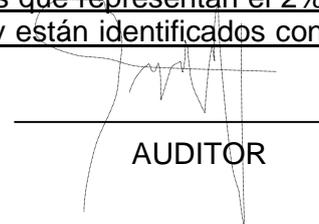
AUDITORÍA OPERACIONAL	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AC-7.4</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">28/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AC-7.4				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	28/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. # AC-7.4													
		Inicial	Fecha										
Hecho		RJGG	28/12/07										
Revisado	JAMP	20/01/08											
Ferretería La Económica S. A.													
Información Financiera													
Cédula Analítica													
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Sofía López													
TIEMPO EMPLEADO: 10 Hrs.	FECHA DE INICIO: 28/12/2007												
<p>El ciclo de información financiera de la ferretería, no procesa transacciones. Más bien, obtiene información de contabilidad y operaciones de otros ciclos para analiza, evaluar, resumir, conciliar, ajustar y reclasificar esa información de modo que pueda ser comunicada a la gerencia.</p> <p>Entre las funciones que comúnmente realiza están:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La anotación o costeo en el mayor general. ➤ La recopilación de datos suplementarios para exposición. ➤ La preparación de asientos de diarios "si no se efectúan en otros ciclos". ➤ La contabilidad de impuestos a las ganancias o a sociedades. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los asientos de diario deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia. • Los asientos de diario deben ser preparados oportuna y correctamente. • Todos los asientos contables deben ser operados a las cuentas apropiadas del libro mayor. • Los saldos del mayor general, la conversión y consolidación de los estados financieros deben ser preparados e informados correcta y oportunamente. • Los saldos en el mayor general deben ser periódicamente verificados y evaluados. • El acceso a los libros contables, formularios críticos, áreas de trabajo y los procedimientos de procesamiento deben permitirse solamente de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia. <p>Este ciclo emite los informes siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balance de comprobación. • Estados financieros básicos • Estados y anexos gerenciales • Declaraciones Fiscales <p>Observaciones: <u>En la revisión que se realizó, se pudo observar que existían asientos no autorizados así como información omitida. También se observó que existen pólizas de diario con sumas incorrectas, uso y distribución de documentos, sin autorización previa. Datos obtenidos según entrevista con la Junta Directiva y con el Contador General.</u></p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  <hr style="width: 150px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor </div>													

AUDITORÍA OPERACIONAL				PT. # AC-7.4a	
Ferretería La Económica S. A.				Inicial	Fecha
Clasificación de Inventario ABC				Hecho	RJGG
Información Financiera				Revisado	JAMP
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007				08/01/08	15/01/08

Cuentas	Saldo S/ Contabilidad	%	% Acumulado	REF.	ABC*
Materiales eléctricos	453,286.08	36%	36%	AC-7.4a	A
Acero, clavo y similares	245,587.56	20%	56%	AC-7.4a	A
Accesorios y tubería PVC & CPVC	124,237.68	10%	66%	AC-7.4a	A
Plomería y gritería	83,791.20	7%	73%	AC-7.4a	A
Sistemas de fijación	49,352.73	4%	77%	AC-7.4a	A
Varios	45,814.13	4%	80%	AC-7.4a	A
Artefactos sanitarios	43,159.65	3%	84%		A
Herramienta	40,975.35	3%	87%		A
Cerrajería	33,071.25	3%	90%		A
Tubos, lamina y productos de hierro	31,480.89	3%	92%		B
Azulejos y cerámicos	30,202.56	2%	95%		B
Pinturas, barnices y revestimientos	16,831.70	1%	96%		B
Aglomerantes y agregados	14,480.12	1%	97%		B
Carpintería	14,101.20	1%	98%		B
Derivados de petróleo	7,977.60	1%	99%		C
Madera y sus productos	7,665.00	1%	99%		C
Ladrillos	6,611.24	1%	100%		C
TOTAL	1,248,625.94	100%			

*Clasificación en base al sistema ABC.

CONCLUSION: Del trabajo realizado se clasificó el inventario de la ferretería por el sistema basado en la importancia del Costo (ABC), lo que significa que 90% de la inversión de la gerencia está representado por el 20% de los artículos existentes en inventario (Grupo A); en el grupo B se clasifican el 30% de los artículos que representan el 8% de la inversión y en el grupo C, están clasificados el 50% de artículos que representan el 2% de la inversión. Esta misma clasificación existe en el almacén y están identificados con los colores rosa, amarillo y verde pálido, respectivamente.



AUDITOR

<p>AUDITORÍA OPERACIONAL</p> <p>Ferretería La Económica S. A.</p> <p>Análisis de la Toma Física de Inventario</p> <p>Información Financiera</p> <p>Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AC-7.4a Pag. 2</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;">Hecho</td> <td style="width: 33%;">Inicial</td> <td style="width: 33%;">Fecha</td> </tr> <tr> <td></td> <td>RJGG</td> <td>08/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AC-7.4a Pag. 2			Hecho	Inicial	Fecha		RJGG	08/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AC-7.4a Pag. 2													
Hecho	Inicial	Fecha											
	RJGG	08/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
<p>Producto Inventariado</p> <p>1. Materiales Eléctricos ↘</p> <p>2. Acero, clavo y similares ↘</p> <p style="text-align: center;">Trabajo de auditoría</p> <p>Inventario físico según contabilidad al 31/12/2007 453,286.08</p> <p>A/R-1 Armadura p/caja tic 122-b, vendido factura A-2545 30,877.20</p> <p>A/R-3 Portero 2090 c/2 teléfonos, instalado en sala de ventas 1,296.63</p> <p>A/R-3 2 Ventiladores de pared, instalados en sala de ventas 1,764.00</p> <p>Inventario según auditoría <u>33,937.83</u> C/I-8</p> <p style="text-align: right;">Q.419,348.25 ↗</p> <p style="text-align: right;">Σ AD-1 ↘</p> <p><u>1/ Se evidenció deficiencia en control interno ya que se detectó que las armaduras ya fueron vendidas según factura A-2545 a nombre de J.K. el 02/12/2007 pero no han sido rebajadas del inventario; existe un aparato de comunicación identificado como portero código 2090, que se encuentra instalado en la sala de ventas y de los tres ventiladores de pared, 2 están instalados en la sala de ventas; todo lo anterior no ha sido rebajado de Kardex El Gerente informó que el personal convino no correr ningún ajuste de inventario, ya que todas las diferencias existentes serán registradas en el siguiente período fiscal.</u> C/I-9</p> <p style="text-align: right;">AD-1 ↘</p> <p>3. Accesorios y tubería PVC & CPVC ↘</p> <p style="text-align: center;">Trabajo de auditoría</p> <p>Inventario físico según contabilidad al 31/12/2007 124,237.68</p> <p>A/R-4 Adaptador macho PVC1120 1 1/4" (destruidos) 2,933.19</p> <p>A/R-4 Codo 45 G. PVC1120 6" drenaje(No localizados) 5,385.15</p> <p>Inventario según auditoría <u>8,318.34</u> C/I-3</p> <p style="text-align: right;">Q.115,919.34 ↗</p> <p style="text-align: right;">Σ AD-1 ↘</p> <p><u>1/ Se evidencia deficiencia de control interno en el almacenamiento y control de los productos ya que se detectó que los adaptadores están totalmente destruidos, adicionalmente a ello, los codos de drenaje no se encontraron al momento de hacer el inventario físico. El encargado de almacén indicó que tiene un vale firmado por el Gerente General donde hace constar que los codos salieron de almacén (el vale tiene fecha 10/08/07) el cual se verificó y se devolvió al encargado de almacén para su salvaguarda, el jefe de almacén no tenía conocimiento al respecto.</u> C/I-11</p> <p style="text-align: right;">AD-1 ↘</p>													

<p>AUDITORÍA OPERACIONAL</p> <p>Ferretería La Económica S. A.</p> <p>Análisis de la Toma Física de Inventario</p> <p>Información Financiera</p> <p>Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AC-7.4a Pag. 2</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">08/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AC-7.4a Pag. 2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	08/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AC-7.4a Pag. 2													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	08/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											

4. Sistemas de fijación y Varios ↘

5. Plomería y gritería ↘

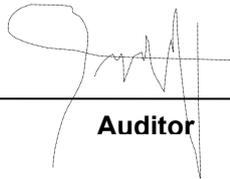
Trabajo de auditoría

Inventario Físico según contabilidad al 31/12/2007	Q.83,791.20	
A/R-6 Bomba/tanque hidroneum.1/2 hp30gl (Vendida) <u>Q. 5,168.99</u>	<u>Q.78,622.21</u>	⊗
Inventario Según auditoría	Q.78,622.21	Σ ↗

1/ La bomba identificada con el código 18004, ya fue vendida según factura No. 8245 girada al Sr. M. Sap Chub, de fecha 20/12/2007, no ha sido entregada al cliente por fallas técnicas. C/I-12 ⊗

AD-1 ↪

Conclusión: Por medio de la técnica de observación se procedía a verificar el proceso de la toma física del inventario de los artículos cuya inversión representa el 80% del costo total, lo que se pudo determinar que él personal involucrado, ha aplicado eficientemente los procesos de control y registro de estos. En base a Boletines de Auditoría Operacional y a guías de auditoría aplicables, se realiza el análisis de la eficiencia y efectividad en la cédula. Los datos financieros analizados fueron presentados con el propósito de la evaluación de eficiencia y efectividad de los procesos operacionales de inventarios y fueron obtenidos de la información presentada por la auditoría financiera.



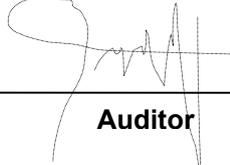
Auditor

AUDITORÍA OPERACIONAL				PT. # AC-7-4b	
Ferretería La Económica S. A.				Inicial	Fecha
Análisis Costo de Ventas				Hecho	RJGG 02/01/08
Información Financiera				Revisado	JAMP 03/01/08
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007					
(Cifras en quetzales)					
CUENTAS	SALDO CONTABILIDAD	Ajuste y Reclasificación		SALDO AUDITORÍA	REF.
		DEBE	HABER		
Inventario inicial	1,125,895.14	⊖		1,125,895.14	
Compras	835,264.12	⊖		835,264.12	AC-7-4b1 ✓ P
Devoluciones s/compras	(16,910.00)	⊖		(16,910.00)	AC-7-4b1
Compras netas	818,354.12	←		818,354.12	AC-7-4b1
Mercadería disponible	1,944,249.26	←		1,944,249.26	
Inventario final	(1,248,625.94)	47,425.16		(1,201,200.78)	
TOTAL	695,623.32	47,425.16	0.00	743,048.48	↗
	Σ			Σ	

OBSERVACIONES: Se hicieron cruces de información financiera para determinar el grado de eficiencia y efectividad con que se han desarrollado los procesos operacionales en el registro del inventario inicial, ya que a la fecha de contratación de nuestra auditoría, no se pudo observar dicha actividad, sin embargo todas las muestras fueron satisfactorias.

CONCLUSIONES: Con base en el resultado obtenidos se realizó el análisis de eficiencia y efectividad en la recepción de mercadería al momento de ser entregada por los proveedores, demostrando las pruebas que los controles internos aplicados por la administración son eficientes en el control de calidad de productos comprados, ya que las devoluciones sobre compras únicamente representaron el 2%, lo que conlleva a suponer que la actividad se ejecuta en un 98% de efectividad. En nuestra evaluación y pruebas del control interno en operación; opinamos que los procedimientos desarrollado y reflejados en la cédula “AC-7-4b” son aceptables al 31/12/07.

El nivel presente de eficiencia de la ferretería en el proceso de recepción de mercadería en almacén es aceptable en comparación con el estándar o base respectiva establecida por la gerencia.



Auditor

AUDITORÍA OPERACIONAL					PT. # AC-7-4b1
Ferretería La Económica S. A.					
Análisis Compras					Inicial
Información Financiera					Fecha
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007					Hecho
					Revisado
(Cifras en quetzales)					RJGG
					02/01/08
					03/01/08
Trimestre	Compras	Devolución Sobre Compras	Compra Neta	IVA 12%	REF
Enero - Marzo 2007	225,475.12	11,633.50	213,841.62	25,660.99	↗
Abril - Junio 2007	184,567.00	2,484.50	182,082.50	21,849.90	↗
Julio - Septiembre 2007	92,459.00	0.00	92,459.00	11,095.08	↗
Octubre - Diciembre 2007	332,763.00	2,792.00	329,971.00	39,596.52	↗
TOTAL	835,264.12	16,910.00	818,354.12	98,202.49	
	⊕ Σ	⊕ Σ	Σ	Σ ⊕	

AC-7-4b

Devolución sobre compras / compras = efectividad
 $16,910.00 / 835,264.12 = 0.020 = 2 \%$ de devoluciones a proveedores.

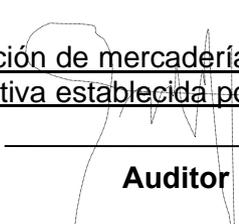
Nota:

- Se observó que se contabilizan las compras pero NO se reciben los bienes o servicios.
- Se han recibido mercaderías no autorizadas con orden de compra.
- Se detectaron facturas contabilizadas incorrectamente.
- Se detectaron facturas contabilizadas en período indebido.
- Se detectaron pagos cargados a cuentas indebidas.
- Se detectaron pagos no autorizados.

Se observó que la orden de compra a veces es preparada manualmente la cual no es firmada por el supervisor autorizado para el tipo de compra.

CONCLUSIONES: Se hicieron cruces de información financiera para determinar el grado de eficiencia y efectividad con que se han desarrollado los procesos operacionales en el registro de compras. Con base en el resultado satisfactorio de nuestras pruebas de auditoría efectuadas según las Boletines de Auditoría Operacional y Guías aplicables, en nuestra evaluación y pruebas del control interno en operación.

El nivel presente de eficiencia de la ferretería en el proceso de recepción de mercadería en almacén es aceptable en comparación con el estándar o base respectiva establecida por la gerencia.


Auditor

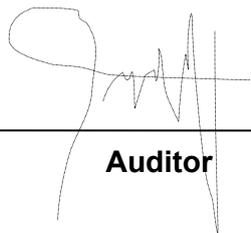
AUDITORÍA OPERACIONAL				
Ferretería La Económica S. A.				
Evaluación del Control Interno				
Operacional y Administrativo				
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007				
AUDITORES RESPONSABLES: <i>Noelía Pérez, Sofía López, Guillermo Castro</i>				
Nombre del Personal Entrevistado: _____ Puesto: _____				
TIEMPO EMPLEADO:		5 Hrs.		FECHA DE INICIO: 28/12/2007
No.	Descripción	Si	No	Observaciones
A	ORGANIZACIÓN			
1)	¿Existe organigrama de la empresa?		X	El personal entrevistado contestó (No se encuentra claramente definido, ni escrito)
2)	Se tienen definidas claramente las responsabilidades de:			No existe un manual que identifique donde empieza y termina la responsabilidad
-	¿Cada unidad y/o departamento?		X	
-	De contabilidad	X		
-	De Almacén	X		
-	Compras	X		
-	Inventarios		X	
3)	Cuenta la empresa con:			
-	¿Un reglamento interno de trabajo?		X	En años anteriores existía únicamente un documento donde se describan brevemente las reglas de la empresa.
-	¿Un código de conducta?		X	
-	¿Manuales de trabajo en cada área?		X	
4)	¿Participa adecuadamente la administración en el diseño y aprobación de cambios dentro de la estructura de control de inventarios?	X		La administración realiza los cambios, sin que haya supervisión posterior que permita verificar si realmente se están llevando a cabo y cumpliendo cada procedimiento establecido
-	¿Está vigilada adecuadamente la estructura?		X	
-	¿Existe un seguimiento adecuado sobre incumplimiento con los controles?		X	
5)	Existe un sistema presupuestal?		X	
6)	¿Se elaboran reportes presupuestales sobre una base oportuna?		X	No se realizan presupuestos
7)	¿Existe un seguimiento de la administración respecto a resultados presupuestales?		X	No se realizan presupuestos
8)	¿Existe un departamento de auditoría interna?	X		
8.1	En caso afirmativo, considera usted que los auditores sean:			
-	Objetivos		X	Se dejan manipular por la Gerencia, ya que no reportan todo lo que encuentran.
-	Competentes	X		
8.2	¿En caso negativo, quien cumple la función de supervisión y vigilancia?			N/A
-	El Contralor			N/A
-	El Gerente			N/A
-	Departamento de Contabilidad			N/A
-	Auditoría Externa			N/A
9)	Las políticas de personal garantizan la adecuada:			
-	Contratación	X		
-	Adiestramiento		X	Cuando un empleado es contratado, no se le da el debido

AUDITORÍA OPERACIONAL				PT. # AC-8	
Ferretería La Económica S. A.				Inicial	
Evaluación del Control Interno				Fecha	
Operacional y Administrativo				Hecho RJGG 28/12/07	
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007				Revisado JAMP 20/01/08	
AUDITORES RESPONSABLES: <i>Noelía Pérez, Sofía López, Guillermo Castro</i>					
Nombre del Personal Entrevistado: _____ Puesto: _____					
TIEMPO EMPLEADO:		5 Hrs.		FECHA DE INICIO: 28/12/2007	
No.	Descripción	Si	No	Observaciones	
				adiestramiento, no se capacita. Únicamente se le indica que tiene que hacer y ya.	
-	Supervisión	X			
-	Evaluación		X		
10)	Existe rotación de personal en:				
-	La administración		X		
-	Almacén		X		
-	Bodega		X		
-	Compras	X			
11)	Existe estructura departamental en inventarios		X	Por ser una empresa pequeña	
12)	Utiliza servicios profesionales				
-	Asesoría Jurídica		X		
-	Asesoría Fiscal		X		
-	Otros	X		En Contabilidad por contrato para actividades específicas que realiza la empresa como servicios de instalación, remodelación, plomería, etc.	
B) POLITICAS					
1)	Existen políticas para:				
-	Análisis de mercado	X			
-	Autorización de órdenes de compra	X		Sin embargo se realiza después que el proveedor realiza envían las facturas, ya que el Jefe de Compras se mantiene muy ocupado.	
-	Cotizaciones	X		Se efectúan tres cotizaciones para los productos que se adquieren por primera vez, ya que para los artículos con alto porcentaje de rotación, son los mismos proveedores los que lo distribuyen.	
-	Facturación y autorización para reparto a domicilio	X		Pero no se revisan los camiones que hacen los repartos.	
-	Cobro de las ventas al crédito	X		Es el personal de sala de ventas el encargado de hacer los cobros.	
-	Índice de precios de compras	X			
-	Contratación de servicios según requerimiento	X		Se tiene la política de contratar los servicios de camiones (Fleteros) para repartir los productos.	
-	Límite de créditos autorizados por los proveedores	X		El encargado de compras, tiene la obligación de negociar el monto de los créditos y plazos a cancelar.	
-	Realizar inventarios		X	Contabilidad solo dice que hay que hacer inventarios pero no explican para que y como debe hacerse.	
-	Programación de pagos	X		Cada lunes el bodeguero entrega un listado al encargado de compras y este realiza una proyección de pagos.	
2)	Están escritas las políticas de inventarios y se explican con claridad		X	Si existen pero no están por escrito, afectando principalmente al departamento de bodega. Se deben implementar.	
3)	Se tiene plazo para entregar a la gerencia los estados financieros.	X		5 días hábiles de vencido el mes, sin embargo se entregan al mes siguiente.	
4)	En almacén o sala de ventas, el espacio físico para la mercadería es adecuado.	X		Sin embargo, en el almacén no están debidamente	

AUDITORÍA OPERACIONAL				PT. # AC-8	
Ferretería La Económica S. A.					
Evaluación del Control Interno					
Operacional y Administrativo					
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007					
AUDITORES RESPONSABLES: <i>Noelía Pérez, Sofía López, Guillermo Castro</i>					
Nombre del Personal Entrevistado: _____ Puesto: _____					
TIEMPO EMPLEADO:		5 Hrs.		FECHA DE INICIO: 28/12/2007	
No.	Descripción	Si	No	Observaciones	
				clasificados y ordenados los inventarios. Implementar.	
5)	Se cuenta con personal idóneo para desarrollar las actividades.	X		Sin embargo, no existe un perfil de recursos humanos idóneo para cada puesto.	
C) SEGREGACION DE FUNCIONES					
1)	Se tiene claro y definido las actividades de cada elemento de la empresa				
-	Gerente	X			
-	Almacén		X	El personal de almacén no sabe con exactitud cuáles son las responsabilidades de cada área, ya que no se las han hecho de su conocimiento.	
-	Otros		X	No se tiene claramente definido la segregación de funciones de los departamentos de compras y ventas, ya que todo el personal administrativo da órdenes a estas dos áreas-	
D) INSTALACIONES Y EQUIPO					
1)	Cuenta la empresa con instalaciones adecuada para la realización de inventarios	X			
2)	Utiliza medios electrónicos sofisticados para valuar, controlar y registrar los inventarios	X			
-	Internet	X		Se cuenta con acceso a Internet ilimitado en las áreas de Gerencia, Contabilidad y Bodega.	
-	Otros	X		Se cuenta con un programa en bodega donde se debe ingresar las compras, pero regularmente no funciona, es por ello que se lleva un registro paralelo en papel.	
3)	Cuenta con suficiente equipo de computo (Hardware) acorde a las necesidades de la empresa para un adecuado registro de inventarios	X			
4)	Cuenta con programas de computación (Software) acorde a las necesidades de la empresa para		X	3 computadoras y 1 impresora láser	
-	Ingresos de mercadería a almacén		X	Lo realizan manualmente lo lleva el bodeguero	
-	Egresos de efectivo	X			
-	Egresos de mercadería de almacén		X	Lo realizan manualmente lo lleva el bodeguero	
-	Clientes		X	Lo realizan manualmente lo lleva el contador	
-	Proveedores		X	Lo realizan manualmente lo lleva el contador	
-	Contabilidad	X			
5)	Cuenta con suficientes vehículos para la entrega de los pedidos		X	Se contrata este servicio de flete a personal ajeno de la empresa.	
Observaciones:					
Se realizó la siguiente encuesta al personal operativo, bodegueros, auxiliares, cajeros y otros, también, se realizó esta encuesta al personal de la administración, como junta de accionistas, gerencia, contadores, jefes de cada área. Las deficiencias son centralizadas en el papel de trabajo correspondiente.					

Auditor

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-8.1 1/2	
Ferretería La Económica S. A.		Inicial	Fecha
Cuestionario de Control Interno		Hecho	RJGG 08/01/08
Inventarios		Revisado	JAMP 15/01/08
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007			
AUDITORES RESPONSABLES: <i>Guillermo Castro</i>			
Nombre del Personal Entrevistado: _____		Puesto: <u>Auxiliares de Contabilidad</u>	
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.		FECHA DE INICIO: 05/01/2008	
PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
EJECUCION			
1	X		Pero no existe un manual de procedimientos que indique como debe operarse.
2	X		
3		X	
4	X		Si se tienen los procedimientos para realizar las órdenes de compra, pero no están por escrito.
5	X		Si se tienen los procedimientos para realizarlo, pero no están por escrito.
6		X	
7	X		
REGISTRO			
1	X		Se cuenta con una orden "Requisición de producto" para solicitar producto del almacén, el cual debe ser autorizado por el jefe inmediato del área que lo solicita.
2	X		
3	X		
4		X	
5	X		
6	X		
7	X		
CUSTODIA			
1	X		
2		X	A veces la bodega es dejada sin personal que lo vigile, ya que al momento de recibir la mercancía

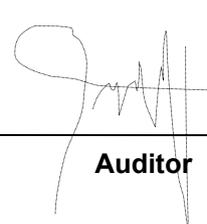
AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-8.1 1/2	
Ferretería La Económica S. A.		Inicial	Fecha
Cuestionario de Control Interno		Hecho	RJGG 08/01/08
Inventarios		Revisado	JAMP 15/01/08
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007			
AUDITORES RESPONSABLES: <i>Guillermo Castro</i>			
Nombre del Personal Entrevistado: _____		Puesto: <u>Auxiliares de Contabilidad</u>	
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.		FECHA DE INICIO: 05/01/2008	
PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
			todos los encargados se retiran del almacén.
3 ¿Se comprueba periódicamente la existencia y condiciones físicas de los bienes resguardados?	X		
4 ¿Existe un control adecuado de existencias?	X		
5 ¿Están todas las existencias bajo el cargo de un bodeguero?	X		
6 ¿Personas ajenas al departamento de bodega tienen acceso a esta?	X		Cuando se hacen las requisiciones de productos a almacén, los encargos dejan entrar a personas ajenas.
7 ¿Están las existencias debidamente protegidas?	X		
<p>Observaciones</p> <p><u>En todo momento se evidencia la necesidad de implementar manuales de procedimientos ya que no se cuenta con esta documentación necesaria.</u></p> <p>NOTA: El personal a quien se giró este cuestionario, fue el operativo entre ellos, auxiliares de contabilidad, auxiliares de bodega y otros que de una u otra manera se relaciona con las funciones, operatoria y ejecución de procedimientos de inventarios.</p>			
			 <hr style="width: 100%;"/> <p style="text-align: center;">Auditor</p>

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-9						
Ferretería La Económica S. A.		Inicial	Fecha					
Selección de Área Débil para Próximas Auditorías		Hecho	RJGG 28/12/07					
Hoja Matricial		Revisado	JAMP 20/01/08					
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007								
Nomenclatura								
In = Ingresos (Ventas, Distribución, Investigación de Mercado)								
I = Inventario (Programación y control de toma física, administración de inventarios, mantenimiento, almacenaje)								
C = Compras								
RH = Administración de recursos humanos (Reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios)								
S = Sistemas (organización y métodos, procesamiento electrónico de información)								
F = Finanzas (Administración de efectivo, inversiones de capital. Otorgamiento de crédito, cobranzas, obtención de financiamiento)								
No	REF	Deficiencias de Control Interno	In	I	C	RH	S	F
1	AC-8	No existe un manual que identifique donde empieza y termina la responsabilidad del área		X				
2	AC-8	El organigrama de la empresa, no se encuentra claramente definido, ni escrito					X	
3	AC-8	No existe manual interno de trabajo, en años anteriores existía únicamente un documento donde se describen brevemente las reglas de la empresa.	X	X	X	X	X	X
4	AC-8	La administración realiza los cambios en la estructura de control, sin que haya supervisión posterior que permita verificar si realmente se están llevando a cabo y cumpliendo cada procedimiento establecido		X			X	
5	AC-8 AC-6	No existe un sistema presupuestal	X					X
6	AC-8	Existe un departamento de auditoría interna pero estos se dejan manipular por la gerencia.				X		
7	AC-8	Las políticas de personal no garantizan la adecuada evaluación				X		
8	AC-8	No existe una estructura departamental por considerarse una empresa mediana.					X	
9	AC-8	Los servicios profesionales que se tienen son de contabilidad y personal por contrato para actividades específicas que realiza la empresa como servicios de instalación, remodelación, plomería, etc.				X		
10	AC-8 AC-6	Las ordenes de despacho para salida de mercadería del almacén, a veces no son autorizadas		X				
11	AC-8	Las autorizaciones de orden de compra se utilizan eventualmente.			X			
12	AC-8	Existen políticas pero no están escritas en el área de bodega.		X				
13	AC-8	Los estados financieros mensuales se presentan al mes siguiente de su vencimiento.						X
14	AC-8	En bodega de almacenamiento los inventarios no están adecuadamente clasificados y ordenados.		X				
15	AC-8	El perfil del recurso humano no es el idóneo del puesto.				X		
16	AC-8	No se tiene claramente definida la segregación de funciones de los departamentos de compras y ventas, ya	X		X			

AUDITORÍA OPERACIONAL		PT. # AC-9	
Ferretería La Económica S. A.		Inicial	Fecha
Selección de Área Débil para Próximas Auditorías		Hecho	RJGG 28/12/07
Hoja Matricial		Revisado	JAMP 20/01/08
Periodo: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007			
Nomenclatura			
In = Ingresos (Ventas, Distribución, Investigación de Mercado)			
I = Inventario (Programación y control de toma física, administración de inventarios, mantenimiento, almacenaje)			
C = Compras			
RH = Administración de recursos humanos (Reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios)			
S = Sistemas (organización y métodos, procesamiento electrónico de información)			
F = Finanzas (Administración de efectivo, inversiones de capital. Otorgamiento de crédito, cobranzas, obtención de financiamiento)			
No	REF	Deficiencias de Control Interno	In I C RH S F
		que todo el personal administrativo da órdenes a estas dos áreas.	
17	AC-8	Se cuenta con acceso ilimitado a Internet, en las áreas de Gerencia, Contabilidad y Bodega.	X
18	AC-8	Cuando el sistema de facturación, se queda trabado se realizan manualmente las facturas.	X X
19	AC-8	Los registros de ingreso de mercadería al almacén se realizan manualmente.	X
20	AC-8	El registro de egresos de mercadería al almacén se lleva manualmente.	X
21	AC-8	El registro de clientes se lleva manualmente por el contador de la empresa.	X
22	AC-8	El registro de proveedores se lleva manualmente por el contador.	X
23	AC-8	Los registros contables se llevan manualmente	X
24	AC-8	La empresa no cuenta con vehículos de reparto de mercadería.	X
25	AB-a	Existen problemas de organización en el ambiente laboral, la gerencia no da a conocer la misión y visión de la empresa a todos los trabajadores	X
26	AC-7.2	Se detectó que almacén ingresó mercaderías sin su respectiva orden de compra.	X X
27	AC-7.3	El contador registra los datos en el libro diario sin verificar las boletas de depósito por ventas e ingresos misceláneos contra los resúmenes diarios.	X
28	AC-7.4	Se observó que existe en la contabilidad, asientos no autorizados así como información omitida. También se observó que existen pólizas de diario con sumas incorrectas, uso y distribución de documentos, sin autorización previa.	X
Total de X		Σ	5 10 5 5 8 5

AC-9.1

AUDITOR RESPONSABLE: Rolando González		
TIEMPO EMPLEADO:	10 Hrs.	FECHA DE INICIO: 29/12/2007

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Selección de Área Débil para Próximas Auditorías Cédula Analítica	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AC-9.1</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">31/12/07</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">20/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AC-9.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	31/12/07	Revisado	JAMP	20/01/08	
PT. # AC-9.1														
	Inicial	Fecha												
Hecho	RJGG	31/12/07												
Revisado	JAMP	20/01/08												
Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007 AUDITOR RESPONSABLE: Rolando González TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs.														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Área</th> <th style="width: 30%;">Deficiencias</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> Ingresos (Ventas, Distribución, Investigación de Mercado) </td> <td style="text-align: center;"> AC-9 → 5 </td> </tr> <tr> <td> Inventario (Programación y control de toma física, administración de inventarios, mantenimiento, almacenaje) </td> <td style="text-align: center;"> ↓ 10 </td> </tr> <tr> <td> Compras </td> <td style="text-align: center;"> ↓ 5 </td> </tr> <tr> <td> Administración de recursos humanos (Reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios) </td> <td style="text-align: center;"> ↓ 5 </td> </tr> <tr> <td> Sistemas (organización y métodos, procesamiento electrónico de información) </td> <td style="text-align: center;"> ↓ 8 </td> </tr> <tr> <td> Finanzas (Administración de efectivo, inversiones de capital. Otorgamiento de crédito, cobranzas, obtención de financiamiento) </td> <td style="text-align: center;"> ↓ 5 </td> </tr> </tbody> </table>	Área	Deficiencias	Ingresos (Ventas, Distribución, Investigación de Mercado)	AC-9 → 5	Inventario (Programación y control de toma física, administración de inventarios, mantenimiento, almacenaje)	↓ 10	Compras	↓ 5	Administración de recursos humanos (Reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios)	↓ 5	Sistemas (organización y métodos, procesamiento electrónico de información)	↓ 8	Finanzas (Administración de efectivo, inversiones de capital. Otorgamiento de crédito, cobranzas, obtención de financiamiento)	↓ 5
Área	Deficiencias													
Ingresos (Ventas, Distribución, Investigación de Mercado)	AC-9 → 5													
Inventario (Programación y control de toma física, administración de inventarios, mantenimiento, almacenaje)	↓ 10													
Compras	↓ 5													
Administración de recursos humanos (Reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, administración de sueldos y salarios)	↓ 5													
Sistemas (organización y métodos, procesamiento electrónico de información)	↓ 8													
Finanzas (Administración de efectivo, inversiones de capital. Otorgamiento de crédito, cobranzas, obtención de financiamiento)	↓ 5													
<p>Observaciones: <u>De acuerdo a la valuación de control interno realizado conforme guías aplicables y Boletines de Auditoría Operacional, según la cédula No AC-9, el área susceptible de deficiencias de control interno es el área de inventarios, se recomienda que en la próxima auditoría operacional se evalúe el proceso operacional de sistemas electrónico de datos.</u></p> <p><u>Nuestro trabajo incluye una revisión a los procedimientos que mantiene vigentes la empresa en las áreas examinadas y la aplicación selectiva de pruebas de cumplimiento, por lo que no necesariamente se indicarán todas las deficiencias existentes.</u></p>														
 <hr style="width: 150px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor														

5.3.4 DIAGNÓSTICO

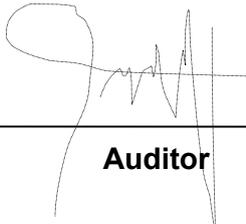
El propósito de esta fase es evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área de inventarios, para determinar el grado de efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y para formular las conclusiones y recomendaciones para mejorar el control interno de la ferretería.

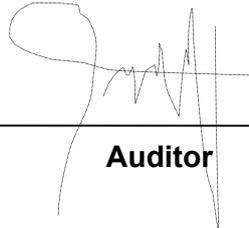
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. PROGRAMA GENERAL DE LA FASE IV Área de Inventario		<table border="1"> <tr> <td>PT. #</td> <td colspan="2">AD</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Inicial</td> <td>Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>01/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>20/01/08</td> </tr> </table>		PT. #	AD			Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	01/01/08	Revisado	JAMP	20/01/08
PT. #	AD														
	Inicial	Fecha													
Hecho	RJGG	01/01/08													
Revisado	JAMP	20/01/08													
(Diagnóstico de Hallazgos de Auditoría Operacional) Período: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007															
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Sofía López, Guillermo Castro															
TIEMPO TOTAL PREVISTO: 100		FECHA DE INICIO: 30/12/2007													
PROCEDIMIENTOS		P/T	Hrs.												
1 Realice una cédula centralizadora de los Hallazgos de Auditoría Operacional detectados.		AD-1													
3 Recopile información adicional sobre el área por medio de cuestionarios, entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones y por otros medios que considere conveniente.		AC-8.1													
4 Clasifique los posibles criterios de medición que se podrán utilizar		AB-C AC-7.4a													
5 Determine la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no esté involucrado en las operaciones examinadas.		N/A													
7 Identifique y desarrolle las características de los posibles Hallazgos de Auditoría Operacional (HAO).		AD-A													
8 Establezca si las operaciones seleccionadas del área Examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad.															
9 Establezca la economía y eficiencia de las operaciones		AD-B													
10 Redacte las conclusiones de los HAO.		AD-A													
11 Identifique las recomendaciones para mejorar la eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los HAO.		AD-A													
12 Discuta los HAO con los funcionarios responsables de las operaciones, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.															

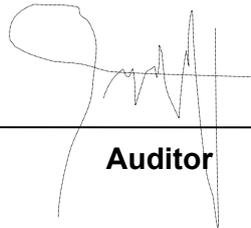
FECHA DE FINALIZACIÓN:	
REVISADO: Rolando González	Total tiempo empleado:

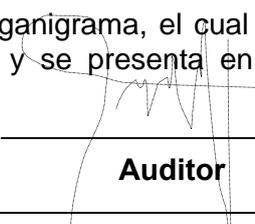
AUDITORÍA OPERACIONAL														
Ferretería La Económica S. A.														
Inventarios														
Deficiencias de Control Interno														
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007														
Ref.	Procedimiento actual y/o Deficiencia	Resolución												
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left;">PT. # AD-1</th> </tr> <tr> <th style="width: 33%;"></th> <th style="width: 33%;">Inicial</th> <th style="width: 33%;">Fecha</th> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>08/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	08/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-1														
	Inicial	Fecha												
Hecho	RJGG	08/01/08												
Revisado	JAMP	15/01/08												
AC-6 Pág. 1/3	C/I-01 Poca garantía en verificar la autenticidad del operador que emite un orden de despacho de productos, así como inexistencia de inspección física de las unidades de transporte que garanticen la entrega de mercancía en horarios establecidos.	a) Comentario del Cliente b) Ampliación de procedimiento c) Razón para no incluir en informe a) b) Ver AD-A3.1 c) Se incluyen en el memo Reparto a Domicilio.												
AC-6 Pág. 1/3	C/I-02 La ferretería carece de indicadores de desempeño para la medición de resultados del personal.	a) b) Ver AD-A2.1 c) Se incluye como Indicadores de Desempeño												
AC-6 Pág. 2/3 AC-8.1	C/I-03 Existe informalmente procedimientos de trabajo para la toma, registro y despacho de inventarios, todos los procesos se realizan a base de la experiencia que obtiene el personal por el tiempo en el que ha trabajado para la empresa. Esto se evidenció y confirmó en los cuestionarios.	a) Se implantará el manual de políticas y procedimientos. b) Ver AD-A4.1 c) Se incluye como Manual de Políticas y Procedimientos												
AC-6 Pág. 2/3	C/I-04 Con regularidad se factura manualmente las ventas, no obstante existe un sistema de facturación computarizado, esto debido a inestabilidad en el sistema de cómputo.	a) Se rediseñará el sistema de computo. b) Ver cédula AD-A5.1 c) Se incluirá en el memo con el título Facturación												
AC-6 Pág. 2/3	C/I-05 Los archivos de personas que se dedican al reparto de mercancías no se encuentra actualizado, la Gerencia no ha establecido controles adecuados y necesarios para asegurar la contratación de transportistas.	a) b) Ver AD-A6.1 c) Se incluyen en el memo como Contratación y pago de fletes												
AC-6 Pág. 3/3	C/I-06 Inexistencia de un listado que establezca el importe correcto conforme a las características del servicio para el pago de fletes, cualquier persona puede autorizar el pago por este concepto sin contar con un soporte adecuado.	a) b) Ver AD-A3.1 c) Se incluyen en el memo como Reparto de Productos a Domicilio												

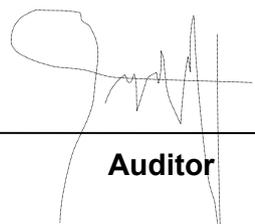
AUDITORÍA OPERACIONAL														
Ferretería La Económica S. A.														
Inventarios														
Deficiencias de Control Interno														
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007														
Ref.	Procedimiento actual y/o Deficiencia	Resolución												
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-1</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">08/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	08/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-1														
	Inicial	Fecha												
Hecho	RJGG	08/01/08												
Revisado	JAMP	15/01/08												
AC-6 Pág. 3/3	C/I-07 No se tiene un manual o políticas escritas que oriente al analista de contraseñas de cobro, para verificar la autenticidad de sellos y firmas en la recepción y autorización de dichas contraseña de cobro.	a) Comentario del Cliente b) Ampliación de procedimiento c) Razón para no incluir en informe a) Se rediseñará el sistema de computo. b) Ver cédula AD-A4.1 c) Se incluirá en el memo con el título Manual de Políticas y Procedimientos												
AC-7.4a	C/I-08 Se evidencia deficiencia de control interno en almacén sobre la mercadería existente ya que algunas ventas facturadas no se han rebajado del kardex, ocasionando que el inventario físico no cuadre contra lo registrado en dicho auxiliar, también se detectó que alguna mercadería inventariada ya está siendo utilizada en la sala de ventas.	a) Se corrieron los ajustes indicados b) Ver cédula AD-A9.1 c) Se incluirá en el memo, con el título de Registros Contables.												
AC-7.4a AC-7.4a	C/I-09 El Gerente General, se deja influenciar por el personal, debido a que existen diferencias en inventarios y estas no son investigadas para deducir responsabilidad.	a) Ninguno b) Ninguno c) Al investigar más a fondo, todos los funcionarios y empleados están enterados de la situación.												
AC-7.4a	C/I-10 El Gerente General, puede sacar producto de almacén sin mayor trámite que la firma de un vale, al cual no se da seguimiento para recuperar el valor del vale firmado.	a) El bodeguero emitió el vale y no informó a su superior por desconocimiento de su responsabilidad. b) Ver cédula AD-A1.1 c) Si se incluye en el punto Estructura y Organización.												
AC-7.4^a	C/I-11 El encargado de almacén no tiene el debido cuidado con el orden y selección de la mercadería, llegando al punto que al momento de recibir la mercadería es dañada o destruida en su totalidad, por lo que dicho evento no se registra en el kardex.	a) Ninguno b) Ninguno c) La gerencia ya tomó las medidas correctivas.												
AC-7.4^a	C/I-12 Al momento de no tener existencia de mercadería en la sala de ventas, se factura la venta pero ésta se deja sin operar en el kardex, ocasionando que el producto sea reportado como venta, pero el costo no es registrado oportunamente.	a) Se rediseñará el sistema de computo. b) Ver cédula AD-A5.1 c) Se incluirá en el memo con el título Facturación												

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería La Económica S. A. Inventarios Deficiencias de Control Interno Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007		PT. # AD-1 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Inicial</th> <th>Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>08/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>15/01/08</td> </tr> </tbody> </table>		Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	08/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
	Inicial	Fecha									
Hecho	RJGG	08/01/08									
Revisado	JAMP	15/01/08									
Ref.	Procedimiento actual y/o Deficiencia	Resolución a) Comentario del Cliente b) Ampliación de procedimiento c) Razón para no incluir en informe									
AC-7-4b	C/I-13 Se evidencia deficiencia de control interno al momento de recibir mercancía sin su respectiva orden de compra, adicionalmente se observó que en la contabilidad las compras son registradas sin que el producto ingrese físicamente al almacén.	a) Se implantará el manual de políticas y procedimientos. b) Ver cédula AD-A7.1 c) Se incluyen en el memo como Recepción de mercancía a almacén									
AC-8	C/I-14 Observamos que en la bodega se almacena el producto al destajo y en cajas, sin embargo no se tiene el espacio distribuido adecuadamente para albergar el producto que ingresa, no obstante se cuenta con suficiente espacio físico, lo que ocasiona que en un mismo lugar se tenga que ubicar producto de diferente clase, presentación y tamaño, dificultando la ubicación, manejo y rotación adecuada.	a) Se valorará el costo beneficio de implementar el sistema de clasificación ABC. b) Ver cédula AD-A9.1 c) Se incluyen como Bodega General .									
		 <hr/> Auditor									

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Diagnóstico y Recomendaciones		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3">PT. # AD-A</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Inicial</th> <th>Fecha</th> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>10/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	10/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08																												
PT. # AD-A																																										
	Inicial	Fecha																																								
Hecho	RJGG	10/01/08																																								
Revisado	JAMP	15/01/08																																								
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																																										
AUDITORE RESPONSABLE: <u>Manuel Méndez</u>																																										
TIEMPO EMPLEADO: <u>28 Hrs.</u> FECHA DE INICIO: <u>15/01/2008</u>																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Hallazgo de Auditoría Operacional</th> <th>Referencia</th> <th>Realizó</th> <th>Hrs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estructura y Organización</td> <td>AD-A1</td> <td>np</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Estándares de Servicio</td> <td>AD-A2</td> <td>sl</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Reparto de Producto a Domicilio</td> <td>AD-A3</td> <td>sl</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Manual de Políticas y Procedimientos</td> <td>AD-A4</td> <td>gc</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Facturación</td> <td>AD-A5</td> <td>gc</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Contratación y Pago de Fletes</td> <td>AD-A6</td> <td>np</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Recepción de Mercancía al Almacén</td> <td>AD-A7</td> <td>sl</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Bodega General</td> <td>AD-A8</td> <td>gc</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Registros Contables</td> <td>AD-A9</td> <td>np,sl,gc</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>			Hallazgo de Auditoría Operacional	Referencia	Realizó	Hrs	Estructura y Organización	AD-A1	np	5	Estándares de Servicio	AD-A2	sl	2	Reparto de Producto a Domicilio	AD-A3	sl	2	Manual de Políticas y Procedimientos	AD-A4	gc	2	Facturación	AD-A5	gc	2	Contratación y Pago de Fletes	AD-A6	np	3	Recepción de Mercancía al Almacén	AD-A7	sl	3	Bodega General	AD-A8	gc	4	Registros Contables	AD-A9	np,sl,gc	5
Hallazgo de Auditoría Operacional	Referencia	Realizó	Hrs																																							
Estructura y Organización	AD-A1	np	5																																							
Estándares de Servicio	AD-A2	sl	2																																							
Reparto de Producto a Domicilio	AD-A3	sl	2																																							
Manual de Políticas y Procedimientos	AD-A4	gc	2																																							
Facturación	AD-A5	gc	2																																							
Contratación y Pago de Fletes	AD-A6	np	3																																							
Recepción de Mercancía al Almacén	AD-A7	sl	3																																							
Bodega General	AD-A8	gc	4																																							
Registros Contables	AD-A9	np,sl,gc	5																																							
<p>Observaciones Todos los hallazgos acá descritos fueron analizados y discutidos con los responsables directamente del proceso, también se discutieron con la gerencia para garantizar la objetividad del trabajo realizado.</p>																																										
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u>05/02/2008</u>																																										
		 _____ Auditor																																								

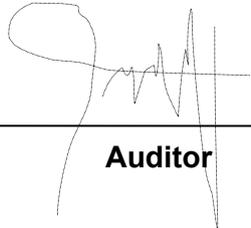
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Estructura y Organización	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">10/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	10/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08									
PT. # AD-A1																						
	Inicial	Fecha																				
Hecho	RJGG	10/01/08																				
Revisado	JAMP	15/01/08																				
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																						
AUDITORES RESPONSABLES: <u> </u> Noelia Pérez <u> </u>																						
TIEMPO EMPLEADO: <u> </u> 5 Hrs. FECHA DE INICIO: <u> </u> 10/01/2008																						
<table border="1" style="width: 80%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Características</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">Referencia</th> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">a. Condición</td> <td style="padding: 5px;">AD-A1.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">b. Criterio</td> <td style="padding: 5px;">AD-A1.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">c. Efecto</td> <td style="padding: 5px;">AD-A1.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">d. Causa</td> <td style="padding: 5px;">AD-A1.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">e. Recomendación</td> <td style="padding: 5px;">AD-A1.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">f. Comentarios</td> <td style="padding: 5px;">AD-A1.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A1.1	rjgg	b. Criterio	AD-A1.1	rjgg	c. Efecto	AD-A1.1	rjgg	d. Causa	AD-A1.1	rjgg	e. Recomendación	AD-A1.1	rjgg	f. Comentarios	AD-A1.1	rjgg
Características	Referencia	Realizó																				
a. Condición	AD-A1.1	rjgg																				
b. Criterio	AD-A1.1	rjgg																				
c. Efecto	AD-A1.1	rjgg																				
d. Causa	AD-A1.1	rjgg																				
e. Recomendación	AD-A1.1	rjgg																				
f. Comentarios	AD-A1.1	rjgg																				
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> </u> 15/01/2008																						
 <hr style="width: 150px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																						

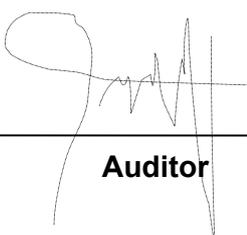
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Estructura y Organización	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A1.1</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">10/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A1.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	10/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A1.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	10/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: _ Noelia Pérez _													
<p>Condición: Observamos que desde que se inicio la ferretería no se ha modificado el organigrama, no se tienen los departamentos definidos y organizados, al departamento de bodega le hace falta personal actualmente.</p> <p>Se carece de un organigrama actualizado en el que muestre en forma clara y esquemática, los diferentes niveles jerárquicos y canales de comunicación.</p> <p>Criterio: La representación grafica de la estructura organizacional de la ferretería, es la base fundamental para el logro de metas, ya que todo empleado puede visualizarse dentro de la empresa, conociendo la autoridad inmediatamente superior y la responsabilidad con que cuenta.</p> <p>Efecto: El bodeguero por desconocimientos de la línea de mando y responsabilidad que tiene, posee un vale de Q. 5,385.15 por mercadería, emitido por el Gerente General de la ferretería, sin la autorización del jefe del de bodega, mismo factor se observó en otras áreas.</p> <p>Causa: El desconocimiento de las líneas de autoridad y de la responsabilidad que tiene cada empleado de la ferretería, provoca malestar entre los funcionarios, ya que los jefes del las áreas evaluadas, ejercer autoridad fuera de su jurisdicción sin contar con la autorización previa del responsable, este mismo factor se observó en el 80% de los departamentos.</p> <p>Recomendaciones: Es necesario preparar un organigrama o esquema de organización que muestre en forma clara y objetiva los diferentes niveles que constituyen la estructura de la empresa, dicho organigrama debe completarse con descripciones precisas de funciones y responsabilidades a fin de prevenir conflicto de autoridad y deficiencia en el desarrollo del trabajo.</p> <p>Comentarios: La gerencia se apoyo en este trabajo para la implementación del organigrama, el cual se dio a conocer a todos los colaboradores y jefes de la compañía, y se presenta en el siguiente trabajo punto 5.2.</p>													
 _____ Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Estándares de Servicio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A2</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">11/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	11/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08									
PT. # AD-A2																						
	Inicial	Fecha																				
Hecho	RJGG	11/01/08																				
Revisado	JAMP	15/01/08																				
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																						
AUDITORES RESPONSABLES: <u> </u> Sofía López																						
TIEMPO EMPLEADO: <u> </u> 2 Hrs. <u> </u> FECHA DE INICIO: <u> </u> 11/01/08																						
<table border="1" style="width: 80%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Características</th> <th style="width: 20%;">Referencia</th> <th style="width: 30%;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a. Condición</td> <td style="text-align: center;">AD-A2.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>b. Criterio</td> <td style="text-align: center;">AD-A2.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>c. Efecto</td> <td style="text-align: center;">AD-A2.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>d. Causa</td> <td style="text-align: center;">AD-A2.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>e. Recomendación</td> <td style="text-align: center;">AD-A2.1-2</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>f. Comentarios de la Gerencia</td> <td style="text-align: center;">AD-A2.1-2</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A2.1	rjgg	b. Criterio	AD-A2.1	rjgg	c. Efecto	AD-A2.1	rjgg	d. Causa	AD-A2.1	rjgg	e. Recomendación	AD-A2.1-2	rjgg	f. Comentarios de la Gerencia	AD-A2.1-2	rjgg
Características	Referencia	Realizó																				
a. Condición	AD-A2.1	rjgg																				
b. Criterio	AD-A2.1	rjgg																				
c. Efecto	AD-A2.1	rjgg																				
d. Causa	AD-A2.1	rjgg																				
e. Recomendación	AD-A2.1-2	rjgg																				
f. Comentarios de la Gerencia	AD-A2.1-2	rjgg																				
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> </u> 11/01/08 <u> </u>																						
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																						

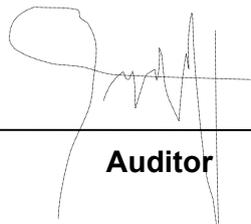
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Estándares de Servicio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A2.1</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">11/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A2.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	11/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A2.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	11/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: _ Sofía López													
<p>Condición: La gerencia está en proceso de implementar indicadores de desempeño internos, por lo que a la fecha de nuestra revisión, se evidenció lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe un sistema para el monitoreo o seguimiento de los objetivos logrados por cada área. • No se encontraron planes de acción para la pronta implantación de indicadores de desempeño. <p>Adicionalmente, en nuestra revisión a los procedimientos de control de calidad que se llevan a cabo al momento de cotizar, determinamos que no se realizan análisis de calidad al material adquirido, esta situación puede provocar una declinación del grado de eficiencia adquirido en control de calidad, que a la fecha de revisión se evaluó en un 98%, corriendo el riesgo de adquirir producto defectuoso, al no tener una base de comparación para evaluar la calidad del producto y con ello aumentar significativamente las devoluciones sobre compras.</p>													
<p>Criterio: Los indicadores de desempeño le ayudarán a la ferretería para valorar el grado de eficiencia y eficacia alcanzados por el personal, tanto en los estándares de servicios como en el control de calidad del producto recibido en almacén.</p>													
<p>Efecto: La falta de seguimiento a los indicadores de desempeño descritos en el hallazgo, por parte de la gerencia incrementa el riesgo de daños económicos.</p>													
<p>Causa: Según lo investigado estas situaciones obedecen a que la empresa no cuenta con el equipo técnico necesario, para efectuar los diferentes análisis tanto a la recepción de materiales como en el proceso de cotización y la prestación del servicio.</p>													

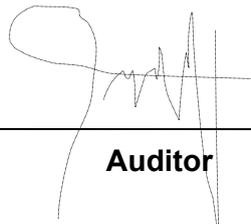
AD-1C/I-02

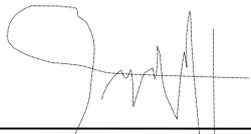
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Estándares de Servicio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A2.1-2</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">11/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A2.1-2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	11/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A2.1-2													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	11/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
<p><u>Recomendaciones:</u></p> <p>Recomendamos evaluar por parte de la administración de la empresa, el costo-beneficio de adquirir el equipo necesario, para realizar el control de calidad a la mercadería que ingresan al almacén, así como para los análisis de cotización en las diferentes fases del proceso de selección, a efecto que el departamento de almacén pueda cumplir su función como tal.</p> <p>También recomendamos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finalizar de manera inmediata la implementación de los indicadores de desempeño internos y generar los planes de acción necesarios. • Validar y conciliar los indicadores proporcionados por el personal de servicio al cliente. <p><u>Comentarios de la Gerencia:</u></p> <p>La gerencia tiene planeado trabajar junto a cada área para análisis los índices de valuación del desempeño y se ha comprometido a dar seguimiento y motivar al personal para que cada día se luche por llegar a metas preestablecidas, se creó la política de bono por desempeño.</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Auditor </div>													

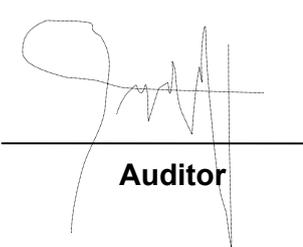
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Reparto de Producto a Domicilio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A3</th> </tr> <tr> <th style="width: 33%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 33%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 33%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">12/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A3				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	12/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08						
PT. # AD-A3																			
	Inicial	Fecha																	
Hecho	RJGG	12/01/08																	
Revisado	JAMP	15/01/08																	
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																			
AUDITORES RESPONSABLES: <u>Sofía López</u>																			
TIEMPO EMPLEADO: <u> 2 Hrs </u> FECHA DE INICIO: <u> 12/01/08 </u>																			
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Características</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">Referencia</th> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">a. Condición</td> <td style="padding: 5px;">AD-A3.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">b. Criterio</td> <td style="padding: 5px;">AD-A3.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">c. Efecto</td> <td style="padding: 5px;">AD-A3.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">d. Causa</td> <td style="padding: 5px;">AD-A3.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">e. Recomendación</td> <td style="padding: 5px;">AD-A3.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A3.1	rjgg	b. Criterio	AD-A3.1	rjgg	c. Efecto	AD-A3.1	rjgg	d. Causa	AD-A3.1	rjgg	e. Recomendación	AD-A3.1-2	rjgg
Características	Referencia	Realizó																	
a. Condición	AD-A3.1	rjgg																	
b. Criterio	AD-A3.1	rjgg																	
c. Efecto	AD-A3.1	rjgg																	
d. Causa	AD-A3.1	rjgg																	
e. Recomendación	AD-A3.1-2	rjgg																	
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> 12/01/08 </u>																			
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																			

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Reparto de Producto a Domicilio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A3.1</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">12/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A3.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	12/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08																		
PT. # AD-A3.1																															
	Inicial	Fecha																													
Hecho	RJGG	12/01/08																													
Revisado	JAMP	15/01/08																													
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																															
AUDITORES RESPONSABLES: __ Sofía López __																															
<p>Condición: La herramienta informática, que existe para verificar la autenticidad del operador que emite una orden de despacho y facturación de productos es deficiente, ya que solo pide el nombre de la persona que emite dicha transacción y no tiene ninguna limitación en el acceso al sistema, adicionalmente se observó que no se hacen inspección física de las unidades de transporte que garanticen la entrega de mercancía. AD-1 C/I-01</p>																															
<p>Criterio: Para que el sistema de computación permita emitir una orden de despacho o cualquier otro documento, debe solicitar un usuario, una clave de acceso y guardar una bitácora de uso, adicionalmente se debe realizar una inspección de calidad a las unidades utilizadas para el transporte de la mercancía, bajo estándares de servicio.</p>																															
<p>Efecto: Del total de ventas el 48% corresponde a ventas al crédito, por lo que se tomó una muestra del 55% de facturas de ventas al crédito las que se analizaron y se detectaron que aproxima el 28% está pendiente de cobro, entre las más significativas están:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Fecha</th> <th style="width: 15%;">Factura</th> <th style="width: 30%;">Cliente</th> <th style="width: 15%;">Orden</th> <th style="width: 25%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>05/05/07</td> <td>A-25886</td> <td>Inmobiliaria del Norte, S.A.</td> <td>1,245</td> <td>Q.12,512.00</td> </tr> <tr> <td>15/06/07</td> <td>A-28574</td> <td>Benjamín Arístides</td> <td>2,349</td> <td>Q.13,584.00</td> </tr> <tr> <td>08/08/07</td> <td>A-35124</td> <td>Inmobiliaria del Norte, S.A.</td> <td>8,124</td> <td>Q. 3,487.00</td> </tr> <tr> <td>09/12/07</td> <td>A-92453</td> <td>Inmobiliaria del Norte, S.A.</td> <td>12,124</td> <td>Q. 9,124.00</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Total</td> <td>Q.38,707.00</td> </tr> </tbody> </table>		Fecha	Factura	Cliente	Orden	Valor	05/05/07	A-25886	Inmobiliaria del Norte, S.A.	1,245	Q.12,512.00	15/06/07	A-28574	Benjamín Arístides	2,349	Q.13,584.00	08/08/07	A-35124	Inmobiliaria del Norte, S.A.	8,124	Q. 3,487.00	09/12/07	A-92453	Inmobiliaria del Norte, S.A.	12,124	Q. 9,124.00	Total				Q.38,707.00
Fecha	Factura	Cliente	Orden	Valor																											
05/05/07	A-25886	Inmobiliaria del Norte, S.A.	1,245	Q.12,512.00																											
15/06/07	A-28574	Benjamín Arístides	2,349	Q.13,584.00																											
08/08/07	A-35124	Inmobiliaria del Norte, S.A.	8,124	Q. 3,487.00																											
09/12/07	A-92453	Inmobiliaria del Norte, S.A.	12,124	Q. 9,124.00																											
Total				Q.38,707.00																											
<p>Las anteriores son facturas que no han sido pagadas por los clientes quienes al momento de constatar tal saldo, no fue posible ubicarlos en la dirección registrada, adicionalmente se ignora quien emitió cada orden de despacho y quien repartió tal mercancía.</p>																															
<p>Lo que hace suponer que el procedimiento para validar las ventas al crédito es deficiente ya que el 28% está representado por facturas de dudoso cobro.</p>																															
<p>Causa: En la evaluación del control interno se evidenció que el sistema de computo tiene poca seguridad en verificar la autenticidad de las personas que emiten los documentos de despacho de mercancía, adicionalmente que los archivos de personas que se dedican al reparto de mercancías no se encuentra actualizado, la Gerencia no ha establecido controles adecuados y necesarios para asegurar la contratación de transportistas. AD-1 C/I-01</p>																															

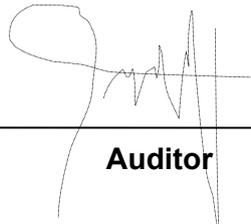
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Reparto de Producto a Domicilio	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A3.1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">12/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A3.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	12/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A3.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	12/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
<p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rediseñar el sistema de cómputo a efecto que solicite un nombre valido de usuario, una contraseña personal y exigir que se mantenga una bitácora de la función realizada. Establecer de manera formal y obligatoria, las inspecciones físicas a todas las unidades que pretendan carga producto de la compañía para el despacho a domicilio. Instalar rejas en cada puerta del hangar de carga, para lograr mayor control y asegurar el producto ante un error de carga, ya que la cercanía entre una cortina de despacho y otro es muy poca. 													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor													

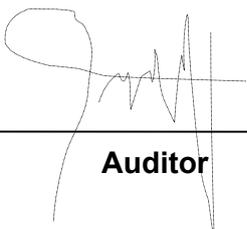
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Manuales de Políticas y Procedimientos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A4</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A4				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08									
PT. # AD-A4																						
	Inicial	Fecha																				
Hecho	RJGG	13/01/08																				
Revisado	JAMP	15/01/08																				
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																						
AUDITORES RESPONSABLES: _____ Guillermo Castro																						
TIEMPO EMPLEADO: 2 Hrs. _____ FECHA DE INICIO: 13/01/08																						
<table border="1" style="width: 80%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Características</th> <th style="width: 20%;">Referencia</th> <th style="width: 30%;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a. Condición</td> <td style="text-align: center;">AD-A4.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>b. Criterio</td> <td style="text-align: center;">AD-A4.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>c. Efecto</td> <td style="text-align: center;">AD-A4.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>d. Causa</td> <td style="text-align: center;">AD-A4.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>e. Recomendación</td> <td style="text-align: center;">AD-A4.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>f. Comentarios de la Gerencia</td> <td style="text-align: center;">AD-A4.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A4.1	rjgg	b. Criterio	AD-A4.1	rjgg	c. Efecto	AD-A4.1	rjgg	d. Causa	AD-A4.1	rjgg	e. Recomendación	AD-A4.1	rjgg	f. Comentarios de la Gerencia	AD-A4.1	rjgg
Características	Referencia	Realizó																				
a. Condición	AD-A4.1	rjgg																				
b. Criterio	AD-A4.1	rjgg																				
c. Efecto	AD-A4.1	rjgg																				
d. Causa	AD-A4.1	rjgg																				
e. Recomendación	AD-A4.1	rjgg																				
f. Comentarios de la Gerencia	AD-A4.1	rjgg																				
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u>13/01/08</u>																						
 <hr style="width: 150px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																						

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Manuales de Políticas y Procedimientos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A4.1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A4.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A4.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	13/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007 AUDITORES RESPONSABLES: <u> Guillermo Castro </u>													
<p><u>Condición:</u> Observamos que en las áreas examinadas, no se cuenta con una descripción de las labores que realizan los diferentes empleados (Descripción de Puestos) ni Manuales de Políticas y Procedimientos Operativos o controles definidos por la Administración que debieran observarse en el desarrollo de las actividades, el conocimiento que ellos tienen es el que han adquirido por medio de la experiencia y en base a instrucciones verbales recibidas.</p> <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold;">AD-1 C/I-07</p>													
<p><u>Criterio:</u> Los manuales de políticas y procedimientos ayudan a desarrollar las actividades, eficiente y eficazmente, por lo que la empresa logra en su aplicación, los objetivos establecidos, se evita fraudes, malversaciones y pérdidas difíciles de cuantificar.</p>													
<p><u>Efecto:</u> Las operaciones se realizan en forma empírica, lo cual pudiera ocasionar desviaciones a los lineamientos definidos, duplicación de funciones y posibles errores de parte de los empleados, por falta de conocimiento de los procedimientos correctos.</p>													
<p><u>Causa:</u> La falta de manuales e instructivos, ocasiona que el procesamiento de las transacciones se haga en forma diferente, dependiente de las personas que las realizan, lo cual pudiera constituir un problema de continuidad y uniformidad de éstas en el caso de ausencias prolongadas de personal que ocupa puestos clave.</p>													
<p><u>Recomendaciones:</u> Sugerimos prepara una descripción de puestos para los empleados involucrados en las áreas examinadas, así como manuales de los procedimientos operativos y controles aplicables a las operaciones relacionadas con dichas áreas, con la finalidad de ejercer controles adecuados.</p>													
<p><u>Comentarios de la Gerencia:</u> La Gerencia encomendó verbalmente al Jefe de Auditoría Interna, que a partir del 15 de abril de 2008, iniciara el trabajo para preparar el manual de políticas y procedimientos operacionales de la empresa.</p>													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Facturación	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A5</th> </tr> <tr> <th style="width: 33%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 33%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 33%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A5				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08						
PT. # AD-A5																			
	Inicial	Fecha																	
Hecho	RJGG	13/01/08																	
Revisado	JAMP	15/01/08																	
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																			
AUDITORES RESPONSABLES: <u> </u> Guillermo Castro																			
TIEMPO EMPLEADO: <u> </u> 3 Hrs. <u> </u> FECHA DE INICIO: <u> </u> 13/01/08																			
<table border="1" style="width: 80%; margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Características</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">Referencia</th> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">a. Condición</td> <td style="padding: 5px;">AD-A5.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">b. Criterio</td> <td style="padding: 5px;">AD-A5.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">c. Efecto</td> <td style="padding: 5px;">AD-A5.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">d. Causa</td> <td style="padding: 5px;">AD-A5.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">f. Recomendación</td> <td style="padding: 5px;">AD-A5.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A5.1	rjgg	b. Criterio	AD-A5.1	rjgg	c. Efecto	AD-A5.1	rjgg	d. Causa	AD-A5.1-2	rjgg	f. Recomendación	AD-A5.1-2	rjgg
Características	Referencia	Realizó																	
a. Condición	AD-A5.1	rjgg																	
b. Criterio	AD-A5.1	rjgg																	
c. Efecto	AD-A5.1	rjgg																	
d. Causa	AD-A5.1-2	rjgg																	
f. Recomendación	AD-A5.1-2	rjgg																	
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> </u> 13/01/08																			
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																			

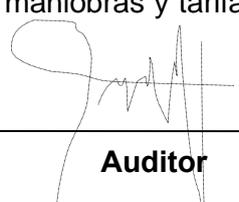
<p>AUDITORÍA OPERACIONAL</p> <p>Ferretería la Económica, S. A.</p> <p>Área Inventario</p> <p>Hallazgo: Facturación</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AD-A5.1</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A5.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A5.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	13/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
<p>Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007</p>													
<p>AUDITORES RESPONSABLES: __ Guillermo Castro__</p>													
<p>Condición: Cuando el producto se agota en los centros de distribución, se emiten las factura manualmente y con posterioridad es enviado al cliente lo solicitado; la entrega es a través de reparto a domicilio por medio de contratación de servicio de fletes, quedando la responsabilidad al departamento de ventas para que ingrese lo facturado al sistema a la brevedad posible AD-1C/1-11</p> <p>No existe un catálogo de requisitos que deben reunir las contraseñas de cobro retornadas por el chofer que reparte el producto, de acuerdo con los diferentes tipos de cliente, se notó que el personal de ventas que recibe dicha documentación las conoce mediante la experiencia que da la práctica.</p>													
<p>Criterio: El sistema de cómputo, debe ser capaz de soportar el registro de todo tipo de facturación al contado, al crédito, en consignación y otros, así como enlazar la orden de despacho y cuando se traté de facturación al crédito, debe referenciar el número de contraseña de cobro y el vendedor responsable de la transacción.</p>													
<p>Efecto: Del total de ventas el 48% corresponde a ventas al crédito, por lo que se tomó una muestra del 55% de facturas de ventas al crédito las que se analizaron y se detectaron que aproxima el 28% está pendiente de cobro, las que no han sido pagadas por los clientes quienes al momento de constatar tal saldo, no fue posible ubicarlos en la dirección registrada, adicionalmente se ignora quien emitió cada orden de despacho y quien repartió tal mercancía.</p>													
<p>Causa: Ineficiencia en el sistema de ventas que permite el jineteo de fondos al momento de no ser operada la factura oportunamente o se ejerza en la operación retraso en la recuperación de la evidencia para el cobro a favor de la empresa.</p> <p>Recepción de contraseñas que no cumple con los requisitos que señalan los clientes y/o recibir documentación falsa, asimismo perder el control en el proceso de recuperación de facturas que por consiguiente imposibiliten el cobro de las mismas.</p>													

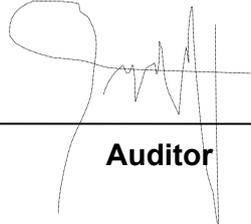
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Facturación	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A5.1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A5.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A5.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	13/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
<p>Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007</p>													
<p>Recomendaciones: Implementar de manera inmediata los controles necesarios para asegurar la eficiencia en este tipo de operación, siendo una alternativa llevar a cabo los movimientos en un sistema paralelo o bien planear de manera adecuada el abastecimiento de producto en forma oportuna a centros de distribución.</p> <p>Capacitar al personal responsable en la recepción de facturas retornadas por clientes donde firma y sella de recibido, así como la elaboración de un “catálogo de facturas que incluya los requisitos que el cliente solicita para su pago” y que sea de uso obligatorio para dicho personal.</p>													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> <p>Auditor</p>													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Contratación y Pago de Fletes	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A6</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A6				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08						
PT. # AD-A6																			
	Inicial	Fecha																	
Hecho	RJGG	13/01/08																	
Revisado	JAMP	15/01/08																	
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																			
AUDITORES RESPONSABLES: <u> </u> Noelia Pérez																			
TIEMPO EMPLEADO: <u> </u> 3 Hrs. <u> </u> FECHA DE INICIO: <u> </u> 13/01/08																			
<table border="1" style="width: 80%; margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Características</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">Referencia</th> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">a. Condición</td> <td style="padding: 5px;">AD-A6.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">b. Criterio</td> <td style="padding: 5px;">AD-A6.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">c. Efecto</td> <td style="padding: 5px;">AD-A6.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">d. Causa</td> <td style="padding: 5px;">AD-A6.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">e. Recomendación</td> <td style="padding: 5px;">AD-A6.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A6.1	rjgg	b. Criterio	AD-A6.1	rjgg	c. Efecto	AD-A6.1	rjgg	d. Causa	AD-A6.1-2	rjgg	e. Recomendación	AD-A6.1-2	rjgg
Características	Referencia	Realizó																	
a. Condición	AD-A6.1	rjgg																	
b. Criterio	AD-A6.1	rjgg																	
c. Efecto	AD-A6.1	rjgg																	
d. Causa	AD-A6.1-2	rjgg																	
e. Recomendación	AD-A6.1-2	rjgg																	
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> </u> 13/01/2008																			
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																			

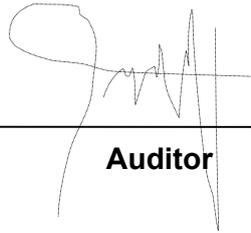
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Contratación y Pago de Fletes	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A6.1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A6.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A6.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	13/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007 AUDITORES RESPONSABLES: ___ Noelia Pérez ___													
<p><u>Condición:</u></p> <p>Dentro de la contratación de fletes se observó que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ No existe un procedimiento escrito para el criterio de selección y contratación de líneas de transporte, estas actividades son realizadas a criterio del responsable del área de ventas. ➤ El proceso de selección y asignación de rutas es de manera informal, no existe evidencia por escrito donde se asegure que la línea de transporte se compromete a la entrega de producto en tiempo, bajo las condiciones que el cliente solicite. ➤ No existe un procedimiento formal para monitorear el desempeño de las líneas de transporte, así como los siniestros en los que ha incurrido. <p>Sobre el pago de dicho servicio se observó que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La revisión y autorización del pago al fletero es realizada por un nivel no gerencial. ➤ No existe unificación de tarifas con los diferentes fleteros para la prestación de un mismo servicio. ➤ Se detectó por lo menos un caso en el cual se pago un flete a transportes perla por un importe de Q5,500, no obstante existen cotizaciones de otras líneas con costos inferiores. (Transportes Easo Q5,000.) ➤ No existe un procedimiento para dar autorización a pagos por tarifas no negociadas de maniobras extras, éstas son negociadas por un nivel no gerencial. 													
<p><u>Criterio:</u></p> <p>El control interno de la ferretería, obliga a tener un archivo con todos los datos del transportista y la política de la ferretería obliga al gerente firmar todas las facturas a favor del transporte para su trámite de cobro.</p>													

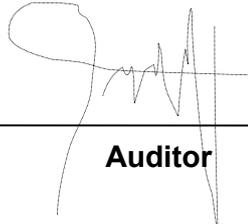


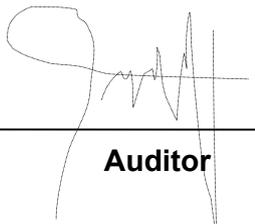
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Contratación y Pago de Fletes	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A6.1-2</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">13/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A6.1-2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	13/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08												
PT. # AD-A6.1-2																									
	Inicial	Fecha																							
Hecho	RJGG	13/01/08																							
Revisado	JAMP	15/01/08																							
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																									
<p>Efecto: Al solicitar las facturas por pagos a transportistas, se evidenció que algunas no habían sido autorizadas por un nivel gerencial, a continuación se detallan algunas de ellas:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Fecha.</th> <th style="width: 20%;">Transporte.</th> <th style="width: 10%;">Factura.</th> <th style="width: 15%;">Consolidado No.</th> <th style="width: 15%;">Valor</th> <th style="width: 25%;"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>05-Mar-07</td> <td>Transportes García</td> <td>253</td> <td>17023</td> <td>Q.10,500.00</td> <td style="text-align: center;">✗</td> </tr> <tr> <td>17-Ago-07</td> <td>Ana Nolasco</td> <td>602</td> <td>16034</td> <td>Q.11,450.00</td> <td style="text-align: center;">✗</td> </tr> <tr> <td>09-Ago-07</td> <td>Ana Nolasco</td> <td>596</td> <td>16257</td> <td>Q.8,250.00</td> <td style="text-align: center;">✗</td> </tr> </tbody> </table> <p>Deficiencias en el servicio, malas prácticas en la asignación de carga a las líneas transportistas, por lo tanto posibles daños económicos para la organización.</p> <p>Causa: Los expedientes de los transportistas no están actualizados y los datos ahí presentados nunca fueron validados a través de alguna vista domiciliaria, ya que no se tiene la costumbre de validar dicha información. La gerencia no ha establecido controles necesarios que aseguren una correcta y acertada contratación de transportistas (Fleteros)</p> <p>Al solicitar al jefe inmediato, las tarifas de cada transporte, se observó que no hay una estandarización de precios por servicios de las mismas características.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar procedimientos para la selección y contratación de líneas de transporte. • Contratar el servicio de un tercero para validar la información proporcionada por primera vez de los representantes y/o dueños de camiones. • Establecer contratos de servicio de transporte con los fleteros para obtener mejores respuestas y fijar compromisos por escrito entre ambas partes. • Establecer los reportes necesarios para medir el desempeño de las líneas transportistas, así como para el monitoreo constante de los robos o accidentes en que incurrieron. • Establecer un control de manera inmediata para la revisión y validación del pago a transportistas, así como el envío y recepción de la documentación a cuentas por pagar. • Estandarizar las tarifas para pago a transportistas. • Elaborar procedimiento y apegarse al mismo para la autorización de maniobras y tarifas no negociadas. <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  <hr style="width: 150px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> <p>Auditor</p> </div>		Fecha.	Transporte.	Factura.	Consolidado No.	Valor		05-Mar-07	Transportes García	253	17023	Q.10,500.00	✗	17-Ago-07	Ana Nolasco	602	16034	Q.11,450.00	✗	09-Ago-07	Ana Nolasco	596	16257	Q.8,250.00	✗
Fecha.	Transporte.	Factura.	Consolidado No.	Valor																					
05-Mar-07	Transportes García	253	17023	Q.10,500.00	✗																				
17-Ago-07	Ana Nolasco	602	16034	Q.11,450.00	✗																				
09-Ago-07	Ana Nolasco	596	16257	Q.8,250.00	✗																				

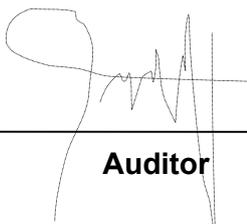
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Recepción de Mercadería a Almacén	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A7</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">14/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A7				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	14/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08						
PT. # AD-A7																			
	Inicial	Fecha																	
Hecho	RJGG	14/01/08																	
Revisado	JAMP	15/01/08																	
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																			
AUDITORES RESPONSABLES: <u> Sofía López </u>																			
TIEMPO EMPLEADO: <u> 3 Hrs. </u> FECHA DE INICIO: <u> 14/01/08 </u>																			
<table border="1" style="width: 80%; margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Características</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">Referencia</th> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">a. Condición</td> <td style="padding: 5px;">AD-A7.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">b. Criterio</td> <td style="padding: 5px;">AD-A7.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">c. Efecto</td> <td style="padding: 5px;">AD-A7.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">d. Causa</td> <td style="padding: 5px;">AD-A7.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">e. Recomendación</td> <td style="padding: 5px;">AD-A7.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A7.1	rjgg	b. Criterio	AD-A7.1	rjgg	c. Efecto	AD-A7.1	rjgg	d. Causa	AD-A7.1-2	rjgg	e. Recomendación	AD-A7.1-2	rjgg
Características	Referencia	Realizó																	
a. Condición	AD-A7.1	rjgg																	
b. Criterio	AD-A7.1	rjgg																	
c. Efecto	AD-A7.1	rjgg																	
d. Causa	AD-A7.1-2	rjgg																	
e. Recomendación	AD-A7.1-2	rjgg																	
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> 14/01/08 </u>																			
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																			

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Recepción de Mercadería a Almacén	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A7.1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">14/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A7.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	14/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08				
PT. # AD-A7.1																	
	Inicial	Fecha															
Hecho	RJGG	14/01/08															
Revisado	JAMP	15/01/08															
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007 AUDITORES RESPONSABLES: __ Sofía López __																	
<p>Condición: Observamos que en el almacén general, no se utiliza un formulario específico para registrar los ingresos de mercadería por compras locales y del exterior. El procedimiento que actualmente se utiliza es el siguiente:</p> <div style="text-align: right; color: red; font-weight: bold; margin-right: 50px;"> AD-1C/1-13 </div> <p>a) Las compras del exterior ingresan físicamente con base en la copia del pedido al exterior, la cual le es entregada al Jefe de Almacén al momento de su emisión.</p> <p>b) Las compras locales son ingresadas físicamente en base a la copia de la orden de compra, la que le es enviada al Jefe de Almacén por el departamento de Compras al momento de su emisión.</p> <p>Para el control de los ingresos, el Jefe de Almacén anota los datos de los documentos antes indicados en un cuaderno, situación que no permite mantener un control adecuado sobre los mismos.</p> <p>Criterio: El almacén general debe contar con un formato pre-impreso y pre-numerado para recibir cualquier tipo de mercadería, el formato debe contener como mínimo nombre del proveedor, teléfono, dirección, código del producto que ingresa, cantidad, descripción, valor unitario, unidad de medida, fecha de solicitud, firma de autorización, fecha de entrega, firma de recepción, otros.</p> <p>Efecto: Se observó que se contabilizan las compras pero NO se reciben los bienes o servicios. Detectando al menos dos facturas que fueron registradas y pagadas, sin embargo la mercadería no aparece registrada en los archivos del Almacén, el valor de las facturas fueron por:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Fecha.</th> <th style="width: 30%;">Proveedor</th> <th style="width: 15%;">Factura.</th> <th style="width: 40%;">Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01-Mar-07</td> <td>Centamo, INC</td> <td>1843</td> <td>Q.1,500.00</td> </tr> <tr> <td>15-Oct-07</td> <td>Arturo Científico</td> <td>A-1242</td> <td>Q.1,450.00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Total</td> <td>Q. 2,950.00</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota: Aunque las facturas fueron reclasificadas en los registros contables, no se encontró a ningún responsable sobre tal situación.</p>		Fecha.	Proveedor	Factura.	Valor	01-Mar-07	Centamo, INC	1843	Q.1,500.00	15-Oct-07	Arturo Científico	A-1242	Q.1,450.00	Total			Q. 2,950.00
Fecha.	Proveedor	Factura.	Valor														
01-Mar-07	Centamo, INC	1843	Q.1,500.00														
15-Oct-07	Arturo Científico	A-1242	Q.1,450.00														
Total			Q. 2,950.00														

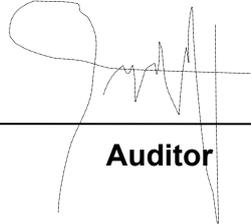
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Recepción de Mercadería a Almacén	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A7.1-2</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">14/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A7.1-2				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	14/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A7.1-2													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	14/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
<p><u>Causa:</u> Aunque el hallazgo puede tomarse inmaterial, al no contar con los controles adecuados se corre el riesgo de pérdidas económicas mucho mayor a lo detectado, sin embargo se tiene la política de que debe existir una orden de recepción de mercadería, esta situación pone en evidencia la necesidad de implementarla de inmediato.</p> <p><u>Recomendaciones:</u></p> <p>a) Que se implemente un formulario pre-impreso y pre-numerado de "Ingreso a Almacén", el cual deberá emitirse por cada ingreso al almacén.</p> <p>b) Diariamente, deberán enviarse al Departamento de Contabilidad todos los Ingresos a Almacén, con el objeto que sean revisados, valorizados y posteriormente registrados en el control auxiliar de existencias.</p>													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor													

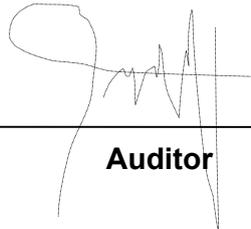
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Bodega General	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A8</td> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Inicial</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">14/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A8				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	14/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08						
PT. # AD-A8																			
	Inicial	Fecha																	
Hecho	RJGG	14/01/08																	
Revisado	JAMP	15/01/08																	
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																			
AUDITORES RESPONSABLES: <u> Guillermo Castro </u>																			
TIEMPO EMPLEADO: <u> 4 Hrs. </u> FECHA DE INICIO: <u> 14/01/08 </u>																			
<table border="1" style="width: 80%; margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Características</th> <th style="width: 20%;">Referencia</th> <th style="width: 30%;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a. Condición</td> <td style="text-align: center;">AD-A8.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>b. Criterio</td> <td style="text-align: center;">AD-A8.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>c. Efecto</td> <td style="text-align: center;">AD-A8.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>d. Causa</td> <td style="text-align: center;">AD-A8.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> <tr> <td>e. Recomendación</td> <td style="text-align: center;">AD-A8.1</td> <td style="text-align: center;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A8.1	rjgg	b. Criterio	AD-A8.1	rjgg	c. Efecto	AD-A8.1	rjgg	d. Causa	AD-A8.1	rjgg	e. Recomendación	AD-A8.1	rjgg
Características	Referencia	Realizó																	
a. Condición	AD-A8.1	rjgg																	
b. Criterio	AD-A8.1	rjgg																	
c. Efecto	AD-A8.1	rjgg																	
d. Causa	AD-A8.1	rjgg																	
e. Recomendación	AD-A8.1	rjgg																	
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> 14/01/2008 </u>																			
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																			

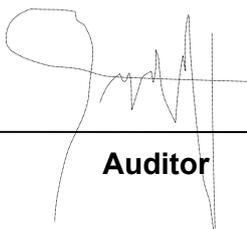
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Bodega General	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A8.1</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">14/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A8.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	14/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08
PT. # AD-A8.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	14/01/08											
Revisado	JAMP	15/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: ___ Guillermo Castro ___													
<p>Condición: Observamos que en la bodega se almacena el producto al destajo y en cajas, sin embargo no se tiene el espacio distribuido adecuadamente para albergar el producto que ingresa, no obstante se cuenta con suficiente espacio físico, lo que ocasiona que en un mismo lugar se tenga que ubicar producto de diferente clase, presentación y tamaño, dificultando la ubicación, manejo y rotación adecuada.</p>													
													
<p>Criterio: Una adecuada clasificación de la mercadería, puede evitar hurtos, además ayuda a ubicar con mayor rapidez lo que se necesita y se tiene la ventaja de inventariar con mayor certeza teniendo un dato más acertado.</p>													
<p>Efecto: Se corre el riesgo de que al momento de estar ubicada o almacenada, la mercadería, en áreas distintas de la bodega, se incurra en compras innecesarias, ocasionando un excedente de producto acaparado. Además al no estar clasificado conforme a su importancia, se corre el riesgo de que el producto de mayor valor esté al alcance de personal ajeno a la empresa y pueda ser objeto de fácil sustracción.</p>													
<p>Causa: En la valuación de control interno, papel de trabajo AC-8, se evidenció según la pregunta de la literal "B" numeral 4, que el espacio físico para almacenar la mercadería es adecuado, sin embargo, no está debidamente clasificada y ordenada.</p>													
<p>Recomendaciones: Recomendamos implementar un método de clasificación de inventarios, aplicando el sistema de clasificación ABC o bien la regla de Pareto, a fin de aprovechar al máximo el espacio disponible y evaluar el costo-beneficio de reacondicionar a su importancia, de tal manera que el producto de mayor valor monetario, se encuentre en áreas más seguras de la bodega y de difícil sustracción por parte del personal.</p>													
<div style="text-align: center;">  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Auditor </div>													

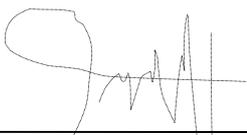
AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Registros Contables	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-A9</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">16/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A9				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/01/08	Revisado	JAMP	16/01/08						
PT. # AD-A9																			
	Inicial	Fecha																	
Hecho	RJGG	15/01/08																	
Revisado	JAMP	16/01/08																	
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007 AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Sofía López, Guillermo Castro																			
TIEMPO EMPLEADO: <u> 5 Hrs. </u> FECHA DE INICIO: 15-01-08																			
<table border="1" style="width: 80%; margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; padding: 5px;">Características</th> <th style="width: 20%; padding: 5px;">Referencia</th> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Realizó</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="padding: 5px;">a. Condición</td> <td style="padding: 5px;">AD-A9.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">b. Criterio</td> <td style="padding: 5px;">AD-A9.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">c. Efecto</td> <td style="padding: 5px;">AD-A9.1</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">d. Causa</td> <td style="padding: 5px;">AD-A9.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">e. Recomendación</td> <td style="padding: 5px;">AD-A9.1-2</td> <td style="padding: 5px;">rjgg</td> </tr> </tbody> </table>		Características	Referencia	Realizó	a. Condición	AD-A9.1	rjgg	b. Criterio	AD-A9.1	rjgg	c. Efecto	AD-A9.1	rjgg	d. Causa	AD-A9.1-2	rjgg	e. Recomendación	AD-A9.1-2	rjgg
Características	Referencia	Realizó																	
a. Condición	AD-A9.1	rjgg																	
b. Criterio	AD-A9.1	rjgg																	
c. Efecto	AD-A9.1	rjgg																	
d. Causa	AD-A9.1-2	rjgg																	
e. Recomendación	AD-A9.1-2	rjgg																	
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u>16-01-2008</u>																			
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor																			

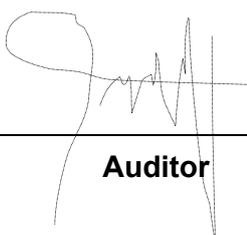
<p>AUDITORÍA OPERACIONAL</p> <p>Ferretería la Económica, S. A.</p> <p>Área Inventario</p> <p>Hallazgo: Registros Contables</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3">PT. # AD-A9.1</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">16/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A9.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/01/08	Revisado	JAMP	16/01/08																												
PT. # AD-A9.1																																									
	Inicial	Fecha																																							
Hecho	RJGG	15/01/08																																							
Revisado	JAMP	16/01/08																																							
<p>Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007</p>																																									
<p>TIEMPO EMPLEADO: 5 Hrs.</p>																																									
<p>Condición: En nuestro examen determinamos que existen facturas de mercadería registradas contablemente a cuentas incorrectas, así como pagos efectuados cargados a cuentas indebidas y que en el saldo de inventario de mercadería existe mercadería destruida de igual forma, mercadería que fue adquirida para la venta, la cual ha sido instalada en la empresa y otra utilizada por los familiares de la gerencia para su beneficio personal, todos estos hallazgos no se había corrido los ajustes pertinentes por parte de la contabilidad.</p>																																									
																																									
<p>Criterio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los asientos de diario deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia y ser preparados oportuna y correctamente. • Todos los asientos contables deben ser operados a las cuentas apropiadas del libro mayor, por lo que los saldos del mayor general, la conversión y consolidación de los estados financieros deben ser preparados, verificados, evaluados e informados correcta y oportunamente. 																																									
<p>Efecto: El efecto causado por los hallazgos descritos en la condición y la desviación de los criterios, se reflejan en los ajustes sugeridos por la auditoría financiera, los que no han sido corridos oportunamente por la contabilidad:</p>																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Ajuste</th> <th style="width: 35%;">Producto</th> <th style="width: 15%;">Valor</th> <th style="width: 30%;">Descripción</th> <th style="width: 10%;">Ref.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A/R-1</td> <td>Armadura p/caja tic 122-b</td> <td style="text-align: right;">30,877.20</td> <td>Vendido según factura A-2545, no fue operada oportunamente.</td> <td style="text-align: center;">AC-7.4A</td> </tr> <tr> <td>A/R-3</td> <td>Portero 2090 c/2 teléfonos</td> <td style="text-align: right;">1,296.63</td> <td>Mercadería instalada en la Sala de Venta.</td> <td style="text-align: center;">AC-7.4A</td> </tr> <tr> <td>A/R-3</td> <td>2 Ventiladores de pared</td> <td style="text-align: right;">1,764.00</td> <td>Mercadería instalada en la Sala de Venta.</td> <td style="text-align: center;">AC-7.4A</td> </tr> <tr> <td>A/R-4</td> <td>Adaptador macho PVC1120 1 1/4"</td> <td style="text-align: right;">2,933.19</td> <td>Producto totalmente destruido</td> <td style="text-align: center;">AC-7.4A</td> </tr> <tr> <td>A/R-4</td> <td>Codo 45 G. PVC1120 6" drenaje</td> <td style="text-align: right;">5,385.15</td> <td>Producto no localizado, según un vale firmado por el Gerente General, tal producto fue retirado de bodega.</td> <td style="text-align: center;">AC-7.4A</td> </tr> <tr> <td>A/R-6</td> <td>Bomba/tanque hidroneum.1/2 hp30gl</td> <td style="text-align: right;">5,168.99</td> <td>El producto ya fue vendido según fac. 8245 del 20/12/07 sin embargo el producto no había sido sacado del inventario.</td> <td style="text-align: center;">AC-7.4A</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Total</td> <td style="text-align: right;">47,425.16</td> <td style="text-align: center;">Σ</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Ajuste	Producto	Valor	Descripción	Ref.	A/R-1	Armadura p/caja tic 122-b	30,877.20	Vendido según factura A-2545, no fue operada oportunamente.	AC-7.4A	A/R-3	Portero 2090 c/2 teléfonos	1,296.63	Mercadería instalada en la Sala de Venta.	AC-7.4A	A/R-3	2 Ventiladores de pared	1,764.00	Mercadería instalada en la Sala de Venta.	AC-7.4A	A/R-4	Adaptador macho PVC1120 1 1/4"	2,933.19	Producto totalmente destruido	AC-7.4A	A/R-4	Codo 45 G. PVC1120 6" drenaje	5,385.15	Producto no localizado, según un vale firmado por el Gerente General, tal producto fue retirado de bodega.	AC-7.4A	A/R-6	Bomba/tanque hidroneum.1/2 hp30gl	5,168.99	El producto ya fue vendido según fac. 8245 del 20/12/07 sin embargo el producto no había sido sacado del inventario.	AC-7.4A	Total		47,425.16	Σ	
Ajuste	Producto	Valor	Descripción	Ref.																																					
A/R-1	Armadura p/caja tic 122-b	30,877.20	Vendido según factura A-2545, no fue operada oportunamente.	AC-7.4A																																					
A/R-3	Portero 2090 c/2 teléfonos	1,296.63	Mercadería instalada en la Sala de Venta.	AC-7.4A																																					
A/R-3	2 Ventiladores de pared	1,764.00	Mercadería instalada en la Sala de Venta.	AC-7.4A																																					
A/R-4	Adaptador macho PVC1120 1 1/4"	2,933.19	Producto totalmente destruido	AC-7.4A																																					
A/R-4	Codo 45 G. PVC1120 6" drenaje	5,385.15	Producto no localizado, según un vale firmado por el Gerente General, tal producto fue retirado de bodega.	AC-7.4A																																					
A/R-6	Bomba/tanque hidroneum.1/2 hp30gl	5,168.99	El producto ya fue vendido según fac. 8245 del 20/12/07 sin embargo el producto no había sido sacado del inventario.	AC-7.4A																																					
Total		47,425.16	Σ																																						

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Área Inventario Hallazgo: Registros Contables	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">PT. # AD-A9.1</td> </tr> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="text-align: center;">Inicial</td> <td style="text-align: center;">Fecha</td> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td style="text-align: center;">RJGG</td> <td style="text-align: center;">15/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td style="text-align: center;">JAMP</td> <td style="text-align: center;">16/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-A9.1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/01/08	Revisado	JAMP	16/01/08
PT. # AD-A9.1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	15/01/08											
Revisado	JAMP	16/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
<p>Causa: Según lo evidenciado en el papel de trabajo No. AC-7.4, se observó que existían asientos no autorizados así como información omitida. También se observó que existen pólizas de diario con sumas incorrectas, uso y distribución de documentos, sin autorización previa.</p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todo ingreso y egreso de mercadería a almacén, sala de ventas y otros lugares de almacenamiento, debe ser documentado con formatos pre-numerados y autorizados por un nivel gerencial. • Todo registro de ingreso y egreso de mercadería debe ser operado en el sistema computarizado y que este emita una alerta a contabilidad para que al final del día se hagan los cruces correspondientes. • Que el departamento de contabilidad monitoree constantemente las salidas de mercadería y/o faltantes y darles seguimiento. 													
 <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Evaluación de la Eficiencia y Eficacia Sumaria		PT. # AD-B <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 30%;"></th> <th style="width: 35%;">Inicial</th> <th style="width: 35%;">Fecha</th> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>10/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>15/01/08</td> </tr> </table>		Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	10/01/08	Revisado	JAMP	15/01/08																																				
	Inicial	Fecha																																													
Hecho	RJGG	10/01/08																																													
Revisado	JAMP	15/01/08																																													
Periodo: 01 de enero al 31 de diciembre 2007																																															
AUDITORE RESPONSABLE: <u> Manuel Méndez </u>																																															
TIEMPO EMPLEADO: <u> 7 Hrs. </u> FECHA DE INICIO: <u> 16/12/2008 </u>																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 45%;">Evaluación de Eficiencia, Efectividad y Aprovechamiento de Recursos</th> <th style="width: 10%;">Ref</th> <th style="width: 10%;">HP</th> <th style="width: 10%;">Hrs</th> <th style="width: 15%;">% Obtenido</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recepción de Mercancía</td> <td style="color: red;">AD-B1</td> <td>np</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Eficiencia 125%</td> </tr> <tr> <td>Toma física de inventario</td> <td style="color: red;">AD-B2</td> <td>sl</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Productividad 133% Eficiencia 147% Eficacia 96.2%</td> </tr> <tr> <td>Operación de Kardex</td> <td style="color: red;">AD-B3</td> <td>sl</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Eficiencia 86% Eficacia 93%</td> </tr> <tr> <td>Margen de Utilidad</td> <td style="color: red;">AB-c</td> <td>sl</td> <td></td> <td style="text-align: center;">37%</td> </tr> <tr> <td>Tasa de Rendimiento</td> <td style="color: red;">AB-c</td> <td>sl</td> <td></td> <td style="text-align: center;">42%</td> </tr> <tr> <td>Rotación de Inventarios</td> <td style="color: red;">AB-c</td> <td>sl</td> <td></td> <td style="text-align: center;">7 Veces al año</td> </tr> <tr> <td>Plazo Medio de Ventas</td> <td style="color: red;">AB-c</td> <td>sl</td> <td></td> <td style="text-align: center;">52 días</td> </tr> <tr> <td>Control de Calidad</td> <td style="color: red;">AC-7-4b1</td> <td>sl</td> <td></td> <td style="text-align: center;">Eficacia 98%</td> </tr> </tbody> </table>			Evaluación de Eficiencia, Efectividad y Aprovechamiento de Recursos	Ref	HP	Hrs	% Obtenido	Recepción de Mercancía	AD-B1	np	2	Eficiencia 125%	Toma física de inventario	AD-B2	sl	2	Productividad 133% Eficiencia 147% Eficacia 96.2%	Operación de Kardex	AD-B3	sl	2	Eficiencia 86% Eficacia 93%	Margen de Utilidad	AB-c	sl		37%	Tasa de Rendimiento	AB-c	sl		42%	Rotación de Inventarios	AB-c	sl		7 Veces al año	Plazo Medio de Ventas	AB-c	sl		52 días	Control de Calidad	AC-7-4b1	sl		Eficacia 98%
Evaluación de Eficiencia, Efectividad y Aprovechamiento de Recursos	Ref	HP	Hrs	% Obtenido																																											
Recepción de Mercancía	AD-B1	np	2	Eficiencia 125%																																											
Toma física de inventario	AD-B2	sl	2	Productividad 133% Eficiencia 147% Eficacia 96.2%																																											
Operación de Kardex	AD-B3	sl	2	Eficiencia 86% Eficacia 93%																																											
Margen de Utilidad	AB-c	sl		37%																																											
Tasa de Rendimiento	AB-c	sl		42%																																											
Rotación de Inventarios	AB-c	sl		7 Veces al año																																											
Plazo Medio de Ventas	AB-c	sl		52 días																																											
Control de Calidad	AC-7-4b1	sl		Eficacia 98%																																											
<p>Conclusiones En base a la valuación efectuada de auditoría operacional sobre estándares de Boletines de Auditoría Operacional, y aplicando técnicas de narrativas, pruebas selectivas de cumplimiento, cuestionarios, entrevistas y observación directa a los procesos empleados, se concluye que la empresa ha sido manejada con Eficiencia, los controles internos implementados por la administración han sido eficaces, los procedimientos se han cumplido de acuerdo a las políticas establecidas, sin embargo existen hallazgos que al ser solucionados contribuirán al fortalecimiento de los controles internos.</p>																																															
FECHA DE FINALIZACIÓN: <u> 15/02/2008 </u>		 <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Auditor																																													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Eficiencia y Productividad Recepción de Mercancía	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-B1</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">16/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-B1				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/01/08	Revisado	JAMP	16/01/08
PT. # AD-B1													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	15/01/08											
Revisado	JAMP	16/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Guillermo Castro													
TIEMPO EMPLEADO: <u> 2 Hrs. </u> FECHA DE INICIO: <u>15-01-2008</u>													
<p><u>Eficiencia y Productividad</u> Datos promedio por un día Cantidad de pedidos ingresados = 100 Tiempo de recepción = 8 Horas Personas receptoras = 2 empleados Índice estándar por HH = 5 pedidos recibidos, revisados y ordenados por hora hombre</p> <p>H.H = 2 * 8 = 16 Ingresos por hora hombre = 100/16 = 6.25 ✓</p> <p>Medición de eficiencia $\frac{\text{Índice Actual}}{\text{Índice Estándar}} = \frac{6.25}{5} \times 100 = \text{Eficiencia del 125\%} \quad \checkmark$</p> <p>Conclusiones: <u>Al realizar el análisis de la eficiencia de la recepción de compras en almacén, se determinó que este proceso se desarrolla aceptablemente.</u></p> <p><u>1/ Sin embargo se observó que se recibió mercancía sin orden de compra, adicionalmente se contabilizan compras sin haber sido recibidas en almacén. C/I-13</u></p>													
 _____ Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Factores de Valuación Toma física de inventario	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3">PT. # AD-B2</th> </tr> <tr> <th style="width: 33%;">Inicial</th> <th style="width: 33%;">Fecha</th> <th style="width: 33%;"></th> </tr> <tr> <td>Hecho</td> <td>RJGG</td> <td>15/01/08</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JAMP</td> <td>16/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-B2			Inicial	Fecha		Hecho	RJGG	15/01/08	Revisado	JAMP	16/01/08
PT. # AD-B2													
Inicial	Fecha												
Hecho	RJGG	15/01/08											
Revisado	JAMP	16/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Guillermo Castro													
TIEMPO EMPLEADO: <u> 2 Hrs. </u> FECHA DE INICIO: <u>15-01-2008</u>													
Datos obtenidos promedio en:													
Toma física de inventario													
Cantidad de productos inventariados = 54,920 unidades Cantidad de personal empleado = 5 Tiempo en desarrollo del inventario = 7.5 Horas Tiempo disponible para el inventario = 50 Horas Cantidad de productos existentes s/kardex= 50,825 unidades Horas hombre (H.H) = 5* 7.5 = 37.5													
Cantidad de productos inventariados por hora hombre = 54,920 / 37.5 = 1,465 ✓													
Inventario según contabilidad = Q1,248,625.94													
Inventario según auditoría = Q1,201,200.78 ✓													
Medición de eficiencia en tiempo empleado													
$\frac{\text{Tiempo Estándar}}{\text{Tiempo Real}} = \frac{50}{37.5} \times 100 = \text{Productividad } 133\% \quad \checkmark$													
Medición de eficiencia													
$\frac{\text{Índice Actual}}{\text{Índice Estándar}} = \frac{1465}{1000} \times 100 = \text{Eficiencia del } 147\% \quad \checkmark$													
Medición de eficacia													
$\frac{\text{Inventario según Auditoría}}{\text{Inventario según Conta.}} = \frac{1,201,200.78}{1,248,625.94} \times 100 = \text{Eficacia del } 96.2\% \quad \checkmark$													
Conclusiones: <u>Según el análisis realizado se determinó que el personal empleado para realizar el inventario físico, tiene niveles de productividad aceptables por lo tanto la eficiencia con la toma del inventario es razonable. Sin embargo la eficacia debe mejorar para alcanzar y sobrepasar el 100% de su aceptabilidad.</u>													
 _____ Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL Ferretería la Económica, S. A. Factores de Valuación Operación de Kardex	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;">PT. # AD-B3</th> </tr> <tr> <th style="width: 30%; padding: 2px;"></th> <th style="width: 30%; padding: 2px;">Inicial</th> <th style="width: 40%; padding: 2px;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Hecho</td> <td style="padding: 2px;">RJGG</td> <td style="padding: 2px;">15/01/08</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado</td> <td style="padding: 2px;">JAMP</td> <td style="padding: 2px;">16/01/08</td> </tr> </table>	PT. # AD-B3				Inicial	Fecha	Hecho	RJGG	15/01/08	Revisado	JAMP	16/01/08
PT. # AD-B3													
	Inicial	Fecha											
Hecho	RJGG	15/01/08											
Revisado	JAMP	16/01/08											
Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007													
AUDITORES RESPONSABLES: Noelia Pérez, Guillermo Castro													
TIEMPO EMPLEADO: <u> 2 </u> Hrs. <u> </u> FECHA DE INICIO: 15-01-2008													
Datos obtenidos promedio en:													
Registro de datos en Kardex promedio por un día Cantidad de productos registrados = 1,280 Cantidad de facturas registradas = 82 Cantidad de personal empleado = 1 Tiempo empleado = 7 Horas Tiempo propuesto para registro de Fac. = 6 Horas Ingresos por hora hombre = 1280 / 7 = 182.9													
Medición de eficiencia $\frac{\text{Índice Actual}}{\text{Índice Estándar}} = \frac{182.9}{213} \times 100 = \text{Eficiencia del 85.9\%}$ <div style="text-align: right; color: red;">↙</div>													
Medición de eficacia en la operación de Kardex $\frac{\text{U. registradas}}{\text{U. reales}} = \frac{50825}{54920} \times 100 = \text{Eficacia del 92.5\%}$ <div style="text-align: right; color: red;">↙</div>													
Conclusiones: <u>Según el análisis realizado y en base a Boletines de Auditoría Operacional y guías aplicables, se determinó que el personal empleado para operar el kardex tiene niveles de eficiencia aceptables y que los datos registrados son eficaces en un 92% de la muestra representativa de la totalidad de mercancía registrada.</u>													
 _____ Auditor													

AUDITORÍA OPERACIONAL

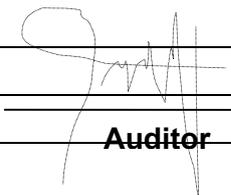
Ferretería La Económica S. A.

Cédula de Marcas

Período: 01 de enero al 31 de diciembre 2007

PT. #	M	
	Inicial	Fecha
Hecho	RJGG	17/12/07
Revisado	JAMP	17/12/07

MARCA	DESCRIPCION
	Se observó toma física de inventarios
	Verificado el costo unitario y documentación de soporte a nombre de la ferretería.
	Suma verificada del total de inventario y cotejado con el auxiliar
	Resta realizada a los valores descritos
	Revisado unidad de medida contra documentos físicos
	Suma vertical de todos los datos de la columna
	Cifra cotejada con el saldo del libro mayor
	Cifra comparada con documento físico.
	Operación aritmética o proceso verificado.
	Suma horizontal de toda la fila.
	Saldo confirmado con el cliente.
	Saldo confirmado con el banco.
	Saldo confirmado con el proveedor.
	Pago verificado según documentos físicos.
	Valor verificado físicamente con el depósito realizado y contabilizado en los libros correspondientes.
	Valor verificado y registrado contablemente en los libros de la ferretería.
	Saldo no confirmado con documento físico.
	Proceso evaluado
	ó  Va al papel de trabajo No.
	Cotejado con el papel de trabajo No.
	Comparado con documento físico
	Control Verificado
	Viene del papel de trabajo No.


Auditor

5.3.5 INFORME

No se debe expedir ningún informe definitivo de auditoría, sin dar a los administradores la oportunidad de discutir las observaciones y presentar los puntos de vista, excepto en caso de fraude o desfalco. Estas acciones evitarán que los informes de auditoría contengan observaciones y conclusiones que no estén debidamente sustentadas o en todo caso, solucionarlas en el transcurso de la ejecución de la auditoría.

Concluido el trabajo de campo de la Auditoría Operacional, el auditor tendrá como responsabilidad la elaboración del informe de auditoría como un producto final de este trabajo. El informe contendrá el mensaje del auditor sobre lo que ha hecho y como lo ha realizado, así como los hallazgos detectados y resultados obtenidos.

No existe una estructura modelo en la redacción del informe de auditoría operacional, ya que es muy difícil opinar uniformemente sobre una gran variedad de actividades administrativas de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final, como es el balance general en la auditoría financiera; en consecuencia en este tipo de examen operativo, el auditor no dictamina, solo emite opiniones, considerando una serie de factores o características propias de la actividad, operación o área examinada, además de los principios administrativos y normatividad existente.

Dentro del siguiente informe, se hace necesario a juicio del auditor describir en forma narrativa los aspectos relativos de la empresa ferretera, la información introductoria que se presenta expone sobre antecedentes, objetivo, alcance y naturaleza de la empresa examinada para dar a conocer la forma de funcionamiento en sentido amplio.

Ferretería La Económica, Sociedad Anónima

INFORME DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL DEL ÁREA DE INVENTARIOS Y SUS RELACIONADOS

PERÍODO COMPRENDIDO

Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

ÍNDICE**DEL INFORME DE AUDITORÍA**

<u>Materia</u>	<u>Página</u>
Informe de Auditoría Operacional	
Historia y organización	1
Departamento de compras	1
Resumen de Hallazgos de Auditoría Operacional	
Estructura y organización	2
Estándares de servicios	3
Reparto de producto a domicilio	3
Manuales de políticas y procedimientos	4
Facturación	5
Contratación y pago de fletes	6
Recepción de mercadería a almacén	7
Bodega general	8
Registros contables	9

Audidores Internos

INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Guatemala,
05 de febrero de 2008

A los accionistas de
"Ferretería La Económica, S. A."

Estimados señores:

De conformidad con los programas de auditoría operacional, hemos concluido con la revisión de los Procesos de Administración de Inventarios de la ferretería la Económica, S. A., sobre el análisis de la existencia, cumplimiento y eficiencia de las políticas, procedimientos, prácticas y controles vigentes. La revisión cubrió el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007, y tomando en cuenta la consideración sobre la existencia de indicios de deficiencias en dichos procesos y los efectos financieros que pudieran estar generando, efectuamos el examen correspondiente. La revisión de dichos procesos fue conducida y supervisada por el Auditor Interno Licenciado Manuel Méndez y asistentes con la ayuda de la gerencia general. Durante el periodo del 16 de diciembre de 2007 al 05 de febrero de 2008.

Nuestro trabajo de auditoría operacional fue efectuado de conformidad con los boletines de la metodología de auditoría operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, y limitado al área de inventarios. La revisión se efectuó tomando como base los manuales de políticas y procedimientos definidos por la administración y basado en ello se desarrollaron pruebas de cumplimiento selectivo aplicando técnicas de entrevistas, cuestionarios, observación directa, así como la aplicación de las narrativas de los procesos vigentes al 31 de diciembre de 2007, y otras pruebas para satisfacer el alcance de la auditoría operativa, por lo que no fueron diseñadas para realizar recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes.

El departamento de Compras se encarga de aprovisionar los artículos necesarios para mantener el stock de inventarios, siendo este un departamento de especial importancia

Audidores Internos

por sus efectos directos en los recursos monetarios del negocio, fue necesario someterlo al estudio específico para promover su eficiencia o eficacia.

- a) Se buscó, con ayuda de otros departamentos, la posibilidad de utilizar materiales sustitutos con mejores posibilidades en el mercado.
- b) Se mejorará la ruta de transporte de la mercancía a la sala de ventas. De manera semejante, mejorar la ruta y medios de transporte de productos a los clientes.
- c) Se debe valorar la posibilidad de utilizar equipo de transporte propio.
- d) Mejorar las condiciones de crédito, buscar los plazos más amplios de compras al crédito a las mejores tasas de interés y buscar los mejores descuentos en operaciones de contado.

El departamento de Almacén se encarga del acomodo, clasificación, salvaguarda y distribución de los artículos de inventario, debido a que esta empresa comercial se dedica a la compra y venta de mercadería especialmente ferretera, son los inventarios el principal rublo de los estados financieros de la empresa, por lo que durante el curso de nuestra auditoría, examinamos en detalle los procesos de entradas y salidas de mercancía al almacén; examinando de igual manera, todo el flujo operacional de dicha área.

El informe incluye observaciones y sugerencias relacionadas con los aspectos administrativos y operativos, los cuales se presentan constructivamente como sugerencias para consideración de la administración de la ferretería como parte del proceso de modificación o cumplimiento de las políticas ya existentes y otras no existentes para mejorar el logro de la eficacia; de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o empleado.

PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL, EFECTOS Y RECOMENDACIONES

1) ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN *Ref. Pt. AD-A1*

Notamos que desde el inicio de operaciones de la ferretería, no se ha modificado el organigrama, los departamentos de bodega y compras, no están completamente definidos y organizados, a tal punto que al primer departamento (bodega), actualmente está falto de personal.

Criterio: La representación gráfica de la estructura organizacional de la ferretería, es la base fundamental para el logro de metas, ya que todo empleado puede visualizarse dentro de la empresa, conociendo la autoridad inmediatamente superior y la responsabilidad con que cuenta.

Efecto: Por desconocimientos de la línea de mando y responsabilidad que tiene, el bodeguero, emitió un vale de Q. 5,385 por mercadería, al Gerente de la ferretería, sin la autorización del jefe del departamento, esto ha provocado malestar entre los

funcionarios, ya que los jefes de las áreas evaluadas, ejercer autoridad fuera de su jurisdicción sin contar con la autorización previa del responsable.

Recomendaciones: Se preparó un organigrama (esquema de organización) que muestra en forma clara y objetiva los diferentes niveles que constituyen la estructura de la empresa, dicho organigrama debe completarse con descripciones precisas de funciones y responsabilidades a fin de prevenir conflicto de autoridad y deficiencia en el desarrollo del trabajo.

2) **ESTÁNDARES DE SERVICIO** *Ref. Pt. AD-A2*

Observamos que la gerencia está en proceso de implementar indicadores de desempeño internos, por lo que a la fecha de nuestra revisión, se evidenció que:

- No existe un sistema para el monitoreo y seguimiento de los objetivos logrados por cada área.
- No se encontraron planes de acción para la pronta implantación de indicadores de desempeño.

Adicionalmente, en nuestra revisión a los procedimientos de control de calidad que se llevan a cabo al momento de cotizar, determinamos que no se realizan análisis de calidad al material adquirido, esta situación puede provocar una declinación del grado de eficiencia adquirido en control de calidad, que a la fecha de revisión se evaluó en un 98%, corriendo el riesgo de adquirir producto defectuoso, al no tener una base de comparación para evaluar la calidad del producto y con ello aumentar las significativamente devoluciones sobre compras.

Criterio: Los indicadores de desempeño, son una base de valuación del grado de eficiencia y eficacia alcanzados por el personal, tanto en los estándares de servicios como en el control de calidad del producto recibido en almacén.

Efecto: La falta de seguimiento a los indicadores de desempeño, incrementa el riesgo de daños económicos, ésta situación obedece a que la empresa no cuenta con el equipo técnico necesario, para efectuar los diferentes análisis tanto a la recepción de materiales como en el proceso de cotización y la prestación del servicio.

Recomendaciones: Evaluar el costo-beneficio de adquirir equipo necesario para realizar el control de calidad a la mercadería que ingresan al almacén y al análisis de cotización en las diferentes fases del proceso de selección, a efecto que el departamento de almacén pueda cumplir su función como tal.

También recomendamos, finalizar de manera inmediata la implementación de los indicadores de desempeño internos y generar los planes de acción necesarios.

3) **REPARTO DE PRODUCTO A DOMICILIO** *Ref. Pt. AD-A3*

Notamos que la herramienta informática que existe para verificar la autenticidad del operador que emite una orden de despacho y facturación de productos, es deficiente, ya que solo pide el nombre de la persona que emite dicha transacción y no tiene ninguna limitación en el acceso al sistema, adicionalmente observamos que no se hace

inspección física de las unidades de transporte para garantizar la entrega de mercancía.

Criterio: Para que el sistema de computación permita emitir una orden de despacho o cualquier otro documento, debe solicitar un usuario, una clave de acceso y almacenar una bitácora de uso, adicionalmente se debe realizar una inspección de calidad a las unidades utilizadas para el transporte de la mercancía, bajo estándares de servicio.

Efecto: Del total de ventas el 48% corresponde a ventas al crédito, por lo que se tomó una muestra del 55% de facturas de ventas al crédito las que se analizaron y se detectaron que aproxima el 28% está pendiente de cobro, quienes al momento de constatar tal saldo, no fue posible localizarlos en la dirección registrada, adicionalmente se ignora quien emitió cada orden de despacho y quien repartió tal mercancía.

Causa: El sistema de computo tiene poca garantía en verificar la autenticidad de las personas que emiten los documentos de despacho de mercancía, adicionalmente los archivos del personas que se dedican al reparto de mercancías no se encuentra actualizado, la Gerencia no ha establecido controles adecuados y necesarios para asegurar la contratación de transportistas.

Recomendaciones:

- Rediseñar el sistema de cómputo para que solicite un nombre valido de usuario, una contraseña personal y una bitácora de la función realizada.
- Establecer una política que obligue la inspección física a todas las unidades que repartan producto a domicilio.
- Instalar rejas en cada puerta del hangar de carga, para evitar hurto de producto, ya que la cercanía entre una cortina de despacho y otro es poca.

4) MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS *Ref. Pt. AD-A4*

Observamos que en las áreas examinadas, no se cuenta con una descripción de las labores que realizan los diferentes empleados (Descripción de Puestos) ni Manuales de Políticas y Procedimientos Operativos o controles definidos por la administración que debieran observarse en el desarrollo de las actividades.

Criterio: Los manuales de políticas y procedimientos ayudan a desarrollar las actividades, eficiente y eficazmente, por lo que la empresa logra, en su aplicación, los objetivos establecidos, se evita fraudes, malversaciones y pérdidas difíciles de cuantificar.

Efecto: Las operaciones se realizan empíricamente, lo cual pudiera ocasionar desviaciones a los lineamientos definidos, duplicación de funciones y posibles errores de parte de los empleados, por falta de conocimiento de los procedimientos correctos.

Causa: La falta de manuales e instructivos, ocasiona que el procesamiento de las transacciones se haga en forma diferente, dependiente de las personas que las

realizan, lo cual pudiera constituir un problema de continuidad y uniformidad de éstas en el caso de ausencias prolongadas de personal que ocupa puestos clave.

Recomendaciones: Sugerimos preparar descripción de puestos para los empleados involucrados en las áreas examinadas, así como elaborar e implementar manuales de procedimientos operativos y controles aplicables a las operaciones relacionadas con cada área, con la finalidad de ejercer controles adecuados.

5) **FACTURACIÓN** *Ref. Pt. AD-A5*

Cuando el producto se agotado en los centros de distribución, se emiten las factura manualmente y con posterioridad es enviado al cliente lo solicitado; la entrega es a través de reparto a domicilio por medio de contratación de servicio de fletes, quedando la responsabilidad al departamento de ventas a que ingrese lo facturado al sistema a la brevedad posible

No existe un catálogo de requisitos que debe reunir las contraseñas de cobro retornadas por el chofer que reparte el producto a domicilio, de acuerdo con los diferentes tipos de clientes, se notó que el personal de ventas que recibe dicha documentación, conoce los requisitos empíricamente.

Criterio: El sistema de cómputo, debe ser capaz de soportar el registro de todo tipo de facturación ya sea al contado, al crédito, en consignación y otros, así como enlazar la orden de despacho y cuando se traté de facturación al crédito, debe referenciar el número de contraseña de cobro y el vendedor responsable de la transacción.

Efecto: Del total de ventas el 48% corresponde a ventas al crédito, por lo que se tomó una muestra del 55% de facturas de ventas al crédito las que se analizaron y se detectaron que aproxima el 28% está pendiente de cobro, las que no han sido pagadas por los clientes quienes al momento de constatar tal saldo, no fue posible ubicarlos en la dirección registrada, adicionalmente se ignora quien emitió cada orden de despacho y quien repartió tal mercancía.

Causa: Ineficiencia en el sistema de ventas que permite el jineteo de fondos al momento de no ser operada la factura oportunamente o se ejerza retraso en la recuperación de la evidencia para el cobro a favor de la empresa.

Recepción de contraseñas que no cumple con los requisitos que señalan los clientes y/o recibir documentación falsa, asimismo perder el control en el proceso de recuperación de facturas que por consiguiente imposibiliten el cobro de las mismas.

Recomendaciones: Implementar de manera inmediata los controles necesarios para asegurar la eficiencia en este tipo de operación, siendo una alternativa llevar los movimientos en un sistema paralelo y planear de manera adecuada el abastecimiento de producto en forma oportuna a centros de distribución.

Capacitar al personal responsable en la recepción de facturas retornadas por clientes donde firma y sella de recibido, así como la elaboración de un “catálogo de facturas que incluya los requisitos que el cliente solicita para su pago”.

6) CONTRATACIÓN Y PAGO DE FLETES *Ref. Pt. AD-A6*

Dentro de la contratación de fletes se observó que:

- No existe un procedimiento escrito para la selección y contratación de líneas de transporte, estas actividades son realizadas a criterio del responsable del área de ventas.
- El proceso de selección y asignación de rutas es de manera informal, no existe evidencia por escrito donde se asegure que la línea de transporte se compromete a la entrega de producto en tiempo, bajo las condiciones que el cliente solicite.
- No existe un procedimiento formal para monitorear el desempeño de las líneas de transporte, así como los siniestros en los que ha incurrido.

Sobre el pago de dicho servicio se observó que:

- La revisión y autorización del pago al fletero es realizada por un nivel no gerencial.
- No existe unificación de tarifas con los diferentes fleteros para la prestación de un mismo servicio.
- Se detectó por lo menos un caso en el cual se pago un flete a transportes perla por un importe de Q5,500, no obstante existen cotizaciones de otras líneas con costos inferiores. (Transportes Easo Q5,000.) lo que representa un economía del 10%.
- No existe un procedimiento para dar autorización a pagos por tarifas no negociadas de maniobras extras, éstas son negociadas por un nivel no gerencial.

Criterio: El control interno de la ferretería, obliga a tener un archivo con todos los datos del transportista y la política de la ferretería que obliga al gerente firmar todas las facturas del transporte para su trámite de cobro.

Efecto: Al solicitar las facturas por pagos a transportistas, se evidenció que algunas no habían sido autorizadas por un nivel gerencial, a continuación se detallan algunas de ellas:

Fecha.	Transporte.	Factura.	Consolidado No.	Valor
05-Mar-07	Transportes García	253	17023	Q.10,500.00
17-Ago-07	Ana Nolasco	602	16034	Q.11,450.00
09-Ago-07	Ana Nolasco	596	16257	Q.8,250.00

Causa: Los expedientes de los transportistas no están actualizados y los datos ahí presentados nunca fueron validados a través de alguna vista domiciliaria, ya que no se tiene la costumbre de validar dicha información. La gerencia no ha establecido controles necesarios que aseguren una correcta y acertada contratación de transportistas (Fleteros). Al solicitar al jefe inmediato, las tarifas de cada transporte,

se observó que no hay una estandarización de precios por servicios de las mismas características.

Recomendaciones:

- Elaborar procedimientos para la selección y contratación de fleteros.
- Contratar a una persona encargada de validar la información proporcionada por los representantes y/o dueños de camiones que prestan el servicio de flete.
- Establecer contratos de servicio de transporte con los fleteros para obtener mejores respuestas y fijar compromisos por escrito entre ambas partes.
- Establecer los reportes necesarios para medir el desempeño de las líneas transportistas, así como para el monitoreo constante de los robos o accidentes en que incurrieron.
- Establecer un control de manera inmediata para la revisión y validación del pago a transportistas, así como el envío y recepción de la documentación a cuentas por pagar.
- Estandarizar las tarifas para pago a transportistas.
- Elaborar procedimiento y apegarse al mismo para la autorización de maniobras y tarifas no negociadas.

7) RECEPCIÓN DE MERCADERÍA A ALMACÉN *Ref. Pt. AD-A7*

Observamos que en el almacén general, no se utiliza un formulario específico para registrar los ingresos de mercadería por compras locales y del exterior. El procedimiento que actualmente se utiliza es el siguiente:

- Las compras del exterior ingresan físicamente con base en la copia del pedido al exterior, la cual le es entregada al Jefe de Almacén al momento de su emisión.
- Las compras locales son ingresadas físicamente en base a la copia de la orden de compra, la que le es enviada al Jefe de Almacén por el departamento de Compras al momento de su emisión.

Para el control de los ingresos, el Jefe de Almacén anota los datos de los documentos antes indicados en un cuaderno, situación que no permite mantener un control adecuado sobre los mismos.

Criterio: El almacén general debe contar con un formato pre impreso y pre numerado para recibir cualquier tipo de mercadería, el formato debe contener como mínimo nombre del proveedor, teléfono, dirección, código del producto que ingresa, cantidad, descripción, valor unitario, unidad de medida, fecha de solicitud, firma de autorización, fecha de entrega, firma de recepción, otros.

Efecto: Se observó que se contabilizan las compras pero NO se reciben los bienes o servicios. Detectando por lo menos dos facturas que fueron registradas y pagadas, sin embargo la mercadería no aparece registrada en los archivos del Almacén, el valor de las facturas fueron por:

Fecha.	Proveedor	Factura.	Valor
01-Mar-07	Centamo, INC	1843	Q.1,500.00
15-Oct-07	Arturo Científico	A-1242	Q.1,450.00
	Total		Q. 2,950.00

Nota: Aunque las facturas fueron reclasificadas en los registros contables, no se encontró a ningún responsable sobre tal situación.

Causa: Aunque el hallazgo puede tomarse inmaterial, al no contar con los controles adecuados se corre el riesgo de pérdidas económicas mucho mayor a lo detectado, sin embargo se tiene la política de que debe existir una orden de recepción de mercadería, esta situación pone en evidencia la necesidad de implementarla de inmediato.

Recomendaciones:

- Que se implemente un formulario pre-impreso y pre-numerado de “Ingreso a Almacén”, el cual deberá emitirse por cada ingreso de mercadería.
- Diariamente, deberán enviarse al Departamento de Contabilidad todos los Ingresos a Almacén, con el objeto que sean revisados, valorizados y posteriormente registrados en el control auxiliar de existencias.

8) BODEGA GENERAL *Ref. Pt. AD-A8*

Observamos que en la bodega se almacena el producto al destajo y en cajas, sin embargo no se tiene el espacio distribuido adecuadamente para albergar el producto que ingresa, no obstante se cuenta con suficiente espacio físico, lo que ocasiona que en un mismo lugar se tenga que ubicar producto de diferente clase, presentación y tamaño, dificultando la ubicación, manejo y rotación adecuada.

Criterio: Una adecuada clasificación de la mercadería, puede evitar hurtos, además ayuda a localizar con mayor rapidez lo que se necesita y se tiene la ventaja de inventariar con mayor certeza teniendo un dato más acertado.

Efecto: Se corre el riesgo de que al momento de estar ubicada o almacenada, la mercadería, en áreas distintas de la bodega, se incurra en compras innecesarias, ocasionando un excedente de producto acaparado. Además al no estar clasificado conforme a su importancia, se corre el riesgo de que el producto de mayor valor esté al alcance de personal ajeno a la empresa y pueda ser objeto de fácil sustracción.

Causa: En la valuación de control interno, se evidenció que el espacio físico para almacenar la mercadería es adecuado, sin embargo, no está debidamente clasificada y ordenada.

Recomendaciones: Recomendamos implementar un método de clasificación de inventarios, aplicando el sistema de clasificación ABC o bien la regla de Pareto, a fin

de aprovechar al máximo el espacio disponible y evaluar el costo-beneficio de reacondicionar a su importancia, de tal manera que el producto de mayor valor monetario, se encuentre en áreas más seguras de la bodega y de difícil sustracción por parte del personal.

9) REGISTROS CONTABLES *Ref. Pt. AD-Ag*

Auditoría financiera detectó y nosotros verificamos que existen facturas de mercadería registradas contablemente a cuentas incorrectas, así como pagos efectuados cargados a cuentas indebidas y que en el saldo de inventario de mercadería existe mercadería destruida, de igual forma, mercadería que fue adquirida para la venta, la cual ha sido instalada en la empresa y otra utilizada por los familiares de la gerencia para su beneficio personal, todos estos hallazgos no se había corrido los ajustes pertinentes por parte de la contabilidad.

Criterio: Los asientos de diario deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia y ser preparados oportuna y correctamente. Para garantizar la razonabilidad en la información financiera. Todos los asientos contables deben ser operados a las cuentas apropiadas del libro mayor, por lo que los saldos del mayor general, la conversión y consolidación de los estados financieros deben ser preparados, verificados, evaluados e informados correcta y oportunamente.

Efecto: El efecto causado por los hallazgos descritos en la condición y la desviación de los criterios, se reflejan en los ajustes sugeridos por la auditoría financiera, los que no han sido corridos oportunamente por la contabilidad:

Ajuste	Producto	Valor	Descripción	Ref.
A/R-1	Armadura p/caja tic 122-b	30,877.20	Vendido según factura A-2545, no fue operada oportunamente.	AC-7.4a
A/R-3	Portero 2090 c/2 teléfonos	1,296.63	Mercadería instalada en la Sala de Venta.	AC-7.4a
A/R-3	2 Ventiladores de pared	1,764.00	Mercadería instalada en la Sala de Venta.	AC-7.4a
A/R-4	Adaptador macho PVC1120 1 1/4"	2,933.19	Producto totalmente destruido	AC-7.4a
A/R-4	Codo 45 G. PVC1120 6" drenaje	5,385.15	Producto no localizado, según un vale firmado por el Gerente General, tal producto fue retirado de bodega.	AC-7.4a
A/R-6	Bomba/tanque hidroneum.1/2 hp30gl	5,168.99	El producto fue vendido según fac. 8245 del 20/12/07 sin embargo el producto no había sido sacado del inventario.	AC-7.4a
Total		47,425.16		

Se observó que existen registros contables no autorizados, información omitida, pólizas de diario con sumas incorrectas, uso y distribución de documentos sin autorización previa.

Recomendaciones:

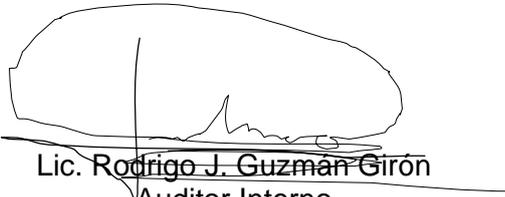
Fortalecer el control interno en base a:

- Establecer políticas de que todo ingreso y egreso de mercadería a almacén, sala de ventas y otros lugares de almacenamiento, debe ser documentado con formatos pre- numerados y autorizados por un nivel gerencial.
- Establecer políticas de que todo registro de ingreso y egreso de mercadería debe ser operado en el sistema computarizado y que este emita una alerta a contabilidad para que al final del día se hagan los cruces correspondientes.
- Que el departamento de contabilidad monitoree constantemente las salidas de mercadería y/o faltantes y darles seguimiento.

Hemos discutido estos hallazgos encontrados y las recomendaciones correspondientes con el personal apropiado y empiezan a adoptar las medidas correctivas en las áreas auditadas.

El Departamento de Auditoría Interna desea expresar su agradecimiento por la cooperación recibida durante la revisión en la auditoría operativa, por parte del personal y funcionarios de dicho departamento, en espera de que se analicen las recomendaciones señaladas para la implementación de controles internos apropiados y que se tomen las medidas correctivas necesarias, de las deficiencias.

Atentamente,



Lic. Rodrigo J. Guzmán Giron
Auditor Interno

Distribución:

R. CIFUENTES	Presidente y Representante Legal
C. A. ARTOLA	Vicepresidente
L. F. COLON	Contador General
J. RIVERA	Encargado de Compras
R. PELICO	Encargado de Almacén

CONCLUSIONES

1. Administrar una empresa es definir y asignar funciones a las personas; coordinar el trabajo; distribuir adecuadamente el espacio disponible; definir la mejor ubicación para cada máquina, equipo y/o herramienta; todo esto puede ser evaluado por medio de la auditoría operacional, con el objeto de informar sobre el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procedimientos operativos de la empresa.
2. Los inventarios constituyen el rubro más importante del activo corriente de las empresas comerciales como las ferreterías, cuya salvaguarda se logra con la implementación de controles internos capaces de prevenir y detectar oportunamente fraudes, malversaciones y pérdidas considerables, ya que del eficiente control interno y de una excelente administración de inventarios, depende el éxito o fracaso de la empresa.
3. Existen diferentes métodos para determinar el costo de los inventarios, todo depende del tipo de empresa y de la actividad económica a la que se dedique, de igual manera existen diferentes sistemas de clasificación de inventarios el cual puede ser utilizado para la salvaguarda, para mayor rotación o simplemente para la administración de inventarios.
4. El alcance de la auditoría operacional es ilimitado, puede ser aplicada a cualquier tipo de empresa no importando tamaño, estructura o sector económico a que se dedique, todo ente económico puede ser objeto de valuación en un tiempo prudencialmente considerado.
5. La comunicación de resultados es el producto final de la auditoría operacional, esta fase no es solamente el informe escrito en el cual el auditor presenta debidamente documentados los resultados del examen, también los da a conocer verbalmente para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa.

6. De acuerdo al estudio realizado, se estableció que en una empresa comercial, como la ferretería, el área más susceptible de fraudes, malversaciones, hurtos, estafas, altos costos financieros y pérdidas difíciles de cuantificar es el área de inventario y los procesos interrelacionados (compra y almacenaje), cuyas causas que influyen en la problemática es la falta de adiestramiento y mala capacitación del personal, la deficiencia de controles internos y la falta de administración de inventarios. Lo que puede sanearse utilizando el mismo personal que realiza Auditoría Interna con entrenamiento adicional y con aptitud mental abierta para captar problemas en el flujo operacional que se examine.

7. Se concluye que la administración de la ferretería la Económica, S. A., ha implantado políticas y procedimientos que contribuyen al control de las actividades y logro de los objetivos establecidos, sin embargo, los hallazgos divulgados y las recomendaciones sugeridas son parte del fortalecimiento del control interno, ya que del trabajo realizado (Auditoría Operacional), se detectó que la empresa ha tenido desviaciones de por lo menos un 10% del costo en la contratación de fletes, así como significativas pérdidas por contratar los servicios de dichos fleteros para el envío de inventarios a domicilio, adicionalmente se detectó que ha tenido pérdidas de por lo menos Q.47.4 miles, en el registro de inventarios, a razón de no aplicar eficientemente los procedimientos implantados por la gerencia, lo que hace pensar que al aplicar este trabajo en otras áreas, se detectarán mas desviaciones del control interno, así como riesgos no detectados.

RECOMENDACIONES

1. A las empresas que tiene deficiencias en los procedimientos operacionales, contratar y aplicar la auditoría operacional como herramienta al proceso administrativo, debido a que la información que se obtiene es útil para la toma de decisiones oportunas relacionadas con la planeación, coordinación y control de los recursos de la empresa.
2. Para la administración de inventarios se recomienda hacer uso de los diferentes sistemas informáticos, implementando o diseñando programas de computación que tengan la capacidad de guardar registros de procesos realizados por los usuarios, así mismo se recomienda segregar las funciones para la adquisición, control, almacenaje y distribución de los inventarios de la empresa.
3. También se recomienda, para las empresas comerciales como las ferreterías, que cuenta con diversidad, tamaño y calidad de producto, aplicar el sistema de clasificación ABC, el que permite separar el inventario en base a la importancia que la gerencia le da, con el propósito de obtener eficiencia en la administración de inventarios y evitar hurtos que dañen significativamente a la empresa.
4. Para la aplicación de la auditoría operacional, es recomendable contar con un plan de trabajo flexible que pueda adaptarse y modificarse ante cualquier imprevisto, contar con técnicas y procedimientos de auditoría previamente definidos y sistemáticamente diseñados que sean capaces de prever soluciones a contingencias no consideradas.
5. Dependiendo de la importancia o gravedad del asunto tratado, se recomienda que los hallazgos de auditoría operacional sean comunicados en el transcurso del trabajo (al momento de detectarlos), para tomar oportunamente las medidas correctivas correspondientes.

6. En el área de inventarios, es recomendable establecer controles internos específicos y evaluarlos periódicamente para que su cumplimiento sea eficiente, asimismo se debe capacitar constantemente al personal, en especial al de reciente ingreso, para evitar pérdidas causadas por desconocimiento de las normas y procedimientos establecidos.
7. Divulgar y fomentar la práctica de la auditoría operativa con enfoque de auditoría interna en Guatemala, para que las empresas ferreteras, obtengan beneficios como ahorros financieros, fortalecimiento del control interno, corrección oportuna de procedimientos operacionales que puedan dañar y limitar el desarrollo económico de la empresa. Ya que el Contador Público y Auditor interno, tiene como todo profesional el deber de dar a su cliente el mayor beneficio posible de su trabajo, por lo que se considera como el consejero adecuado que informa y da seguimiento a las recomendaciones planteadas.
8. A la empresa ferretera La Económica, S. A., aplicar este tipo de trabajo constantemente en diferentes áreas operativas, ya que con ello se fortalecerá e implementará donde no existan, eficientes controles internos que minimicen el riesgo de hurtos, fraudes, desfalcos y daños difíciles de cuantificar, al patrimonio de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

1. BAENA Guillermina Y MONTERO Sergio, Tesis en treinta días, Ed. Editores Unidos mexicanos, México, PP. 100.
2. CAAL TOT, Edgar Oliverio, El Estado de Flujo de Efectivo como Instrumento de Análisis Financiero, Tesis, Universidad de San Carlos De Guatemala, Octubre 1993, PP. 78
3. CASTRO ALTAMIRANO Manuel, La Evidencia de Auditoría Importancia y Logro, Ed. Ecasa, México, 1994, Pp. 66.
4. CCPM, Diplomado en Auditoría Interna de Calidad, Impartido por el C.P. Mario Gómez Ayala, Julio de 2002, Pp. 624.
5. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA, Código de Comercio, Decreto Número 270 y sus Reformas, Enero 1970, Pp. 178
6. DACARETT Loc, Joaquín A., Organización de Empresas, Lito. e Imprenta Excelsior, Guatemala, C.A. enero 1995, Pp. 169.
7. ECHENIQUE José Antonio, Auditoría en Informática, Ed. Mcgrawhill, México, 2001, Pp158.
8. GUAJARDO CANTÚ Gerardo, Contabilidad Financiera, Ed. Mcgrawhill, México, 1998, Pp. 613.
9. HEINZ Weihrich, Harold Koontz, Administración Una Perspectiva Glogal, 12a. Edición; Mcgrawhill México, 2003, Pp. 804.
10. HOLMES, Arthur W., Auditoría Principios y Procedimientos Tomo 1, Grupo Noriega Editores, Balderas 95, México, D.F. p. 947
11. IFAC Normas Internacionales de Auditoría, -NIA's- , octubre 2007.
12. IFAC, Normas Internacionales de Información Financiera, -NIIF-, Enero 2007.
13. IGCPA, Inventarios (Comisión de Auditoría Interna), Guatemala, Mayo 1997, Pp. 42.
14. IGCPA, Función de Compras (Comisión de Auditoría Interna), Guatemala, Pp 42.
15. IMCP, Auditoría Operacional (Comisión de Auditoría Operacional), México'01,Pp 169.
16. IMCP, Normas y Procedimientos de Auditoría, México, 2002.
17. MENDÍVIL ESCALANTE Víctor Manuel, Elementos de Auditoría, Ed. Ecafsa, México, 2002, Pp. 143.
18. MONTGOMERY Roberth H., Auditoría Montgomery, Ed. Limusa, México, 1999, Pp 1006.
19. OBIETA Salvador y CASTILLO José Luis, Auditoría de Operaciones, Ed. Pac, México, 1995, Pp. 105.
20. ORELLANA, Elvia, Apuntes de Administración I, Universidad de San Carlos de Guatemala, julio 1998, Pp 91.
21. OCÉANO Grupo Editorial, Diccionario de Sinónimos y Antónimos, Barcelona (España); Pp. 790.

-
22. OCÉANO Grupo Editorial, Enciclopedia de la Auditoría, Barcelona (España); Pp. 1315.
 23. PEREZ OROZCO, Gilberto Rolando, Auditoría I Normas y Procedimientos, Impresos Industriales, S. A., Guatemala, 2000. Pp 102
 24. PIATTINI Mario y DEL PESO Emilio, Auditoría Informática, Ed. Alfaomega, España, 1998, Pp 605.
 25. RALPH Currier, Davis. Compras y Almacenamiento, Biblioteca de Negocios Modernos XI, Editorial Acrópolis México, D. F. p. 461.
 26. SANABRIA, Rolando, Planeación de la Investigación Científica, paginas 21-30
 27. SANTILLANA Juan Ramón, Auditoría I, Ed. Ecafsa, México, 1998, Pp 329.
 28. SANTILLANA Juan Ramón, Auditoría Interna Integral (administrativa operacional y financiera), Ed. Thomson , México, 2002, Pp 411.
 29. SANTILLANA Juan Ramón Auditoría Interna (Administrativa Operacional y Financiera), Ed. Ecafsa, México, 2000, Pp 427.
 30. SÁNCHEZ CUIEL Gabriel, Auditoría operacional (El Examen de Flujos de Transacciones), Ed.Ecasa, México, 1993, Pp 117.
 31. THIERAUF, Robert J. Auditoría Administrativa con cuestionarios de trabajo, Grupo Noriega Editores, Balderas 95, México, D.F. p. 275.
 32. WALTER G. Kell and WILLIAM C.Boyton. Auditoría Moderna, Ed Cecsca, México, 1999, Pp 310.
 33. www.microsoft.com
 34. www.monografias.com/cgi-bin/search.cgi?query=Auditoria
 35. www.universidadabierto.edu.mx/SerEst/Apuntes/CastillaRoberto_AdmonIX.htm
 36. www.monografias.com/cgi-bin/search.cgi?query=Control%20Interno
 37. www.monografias.com/cgi-bin/search.cgi?query=Control%20de%20inventarios
 38. www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/20/abcinventario.htm
 39. www.asofis.org.mx/mejores_practicas/COSO.pdf
 40. <http://auditor2006.comunidadcoomeva.com/blog/uploads/1-PresentacinRafaelRuano-PriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMyelRoldelAuditorInterno.pdf>