

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

**“AUDITORÍA OPERACIONAL EN UNA
EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN”**



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

POR

CARINA CELESTE RODAS MÉNDEZ

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, MARZO DE 2009

**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 Salguero Ico
Vocal 5º.	P.C. José Abrahan González Lemus

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

Matemática-Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdéz
Contabilidad	Lic. Guillermo Javier Cuyún González

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

Presidente	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Examinador	Lic. Juan José Rosales
Examinador	Lic. Felipe Hernández Sincal

Guatemala 11 de noviembre de 2008

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia DIC.AUD.052-2008 emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la alumna Carina Celeste Rodas Méndez, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado AUDITORIA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, el cual deberá presentar para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciada.

El trabajo presentado por la alumna Rodas Méndez reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Atentamente,



Lic. Carlos Roberto Mauricio García
Colegiado 4328



Lic. Carlos R. Mauricio García
Contador Público y Auditor, Colegiado No. 4328
48 Avenida "A" 3-37, Zona 11 Molino de las Flores I, Teléfono 2431 3887

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS Por ser el centro y guía de mi vida, en gratitud a los dones que he recibido de él.
- A MIS PADRES **Manuel de Jesús Rodas y Violeta Méndez de Rodas** por toda su sabiduría, sacrificio y amor, en agradecimiento por su esfuerzo.
- A MI HERMANO VICTOR Por ser un excelente ejemplo en mi vida; a mí cuñada Mary por sus consejos y cariño. A mis amados sobrinitos **Manuel Salvador y Víctor Eduardo** por el amor que dan; los quiero mucho.
- A ESTUARDO Por tu amor, apoyo y comprensión incondicional, con todo mi amor.
- A FAMILIA CHACON En agradecimiento por todo su amor.
- A MI FAMILIA Mis hermanos Marvin, William, Hugo, Carlos, Letty, Chiquí, mis padrinos, tías, cuñadas, primos y sobrinos por su compañía y cariño.
- A MIS AMIGAS(OS) Con quienes compartí las alegrías y desvelos de este triunfo.
- A MIS CATEDRATICOS De quienes he aprendido en este caminar profesional, gracias por sus enseñanzas.

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Cuna de la enseñanza superior, que me permitió realizar este sueño profesional.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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


**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTISIETE DE FEBRERO DE DOS MIL NUEVE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.8 Acta 3-2009 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 23 de febrero de 2009, se conoció el Acta AUDITORIA 255-2008 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 21 de noviembre de 2008 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORIA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACION", que para su graduación profesional presentó la estudiante CARINA CELESTE RODAS MENDEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSÉ ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Smp.




SECRETARIO

ÍNDICE

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	I

CAPÍTULO I

EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

1.1	DEFINICIÓN DE EMPRESAS	1
1.2	DEFINICIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN	2
1.3	OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN	2
1.4	IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN	3
1.5	CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN	3
1.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4

CAPÍTULO II

AUDITORÍA

2.1	ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA	7
2.2	DEFINICIÓN DE AUDITORÍA	9
2.3	NATURALEZA DE LA AUDITORÍA	10
2.4	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA	10
2.5	CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA	11
2.6	NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	14
2.7	PROGRAMA DE AUDITORÍA	17
2.8	INFORME DE AUDITORÍA	17

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1	ORIGEN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	19
3.2	NATURALEZA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	20
3.3	DEFINICIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL	20
3.4	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	21
3.5	EVALUACIÓN DE RENDIMIENTO	22
3.6	EL AUDITOR EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL	23
3.7	AUDITORÍA INTERNA Y AUDITORÍA OPERACIONAL	23
3.8	AUDITORÍA EXTERNA Y AUDITORÍA OPERACIONAL	24
3.9	AUDITORÍA POR CICLOS DE TRANSACCIONES Y AUDITORÍA OPERACIONAL	25
3.10	IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	25
3.11	METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL	26
3.12	PLAN DE AUDITORÍA OPERACIONAL	27
3.13	PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL	28
3.14	INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL	30
3.15	DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA OPERACIONAL Y AUDITORÍA FINANCIERA	33

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

4.1	CASO PRÁCTICO	34
	CONCLUSIONES	87
	RECOMENDACIONES	88
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89

INTRODUCCIÓN

Las actividades económicas de un país están integradas en tres grandes sectores, el primario lo integra la agricultura, caza y pesca, el sector secundario corresponde a la industria y el sector terciario lo integran las empresas de servicios.

El aporte que el sector terciario da a la economía en la actualidad, se debe a que agrupa a todos los servicios que se desarrollan en la sociedad. Las Empresas de Servicios Comerciales de Alimentación pertenecen a este sector y la presente investigación está enfocada en dar a conocer el desarrollo de una Auditoría Operacional en una empresa de esta naturaleza y aportar las herramientas que el Contador Público y Auditor requiere en el desarrollo de su trabajo y elaboración del informe acorde a las necesidades de su cliente.

El Capítulo I del presente estudio aporta una descripción general de empresa; en específico de las Empresas de Servicios Comerciales de Alimentación, sus objetivos, su clasificación e importancia con el fin de conocer el marco conceptual necesario para entender cómo actúan dentro de la economía nacional.

En el Capítulo II se define a la Auditoría en sentido amplio, describiéndose además su clasificación, naturaleza e importancia; así como el Programa de Auditoría y el Informe del mismo.

La importancia de la Auditoría Operacional radica en analizar el desempeño de cada actividad para verificar su eficiencia, eficacia y economía; para determinar que la empresa está realizando sus actividades de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por la Administración de la misma, estos temas se desarrollan en el Capítulo III.

Desde el punto de vista del Auditor Externo se realiza la evaluación de una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación mediante una Auditoría

Operacional, lo cual se presenta en el Capítulo IV, cuyo objeto es comprobar si el desconocimiento del personal sobre las políticas y procedimientos de la empresa tienen incidencia en el desarrollo cotidiano de las actividades establecidas para lograr los objetivos de la Administración.

Como resultado del trabajo realizado, se presentan las conclusiones y recomendaciones establecidas durante la evaluación.

CAPÍTULO I

EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESAS

El artículo 655 del Código de Comercio Guatemalteco establece que: “Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público con propósito de lucro y de manera sistemática bienes o servicios”.

Las empresas desde tiempos remotos han ocupado un papel importante en el desarrollo económico de las sociedades, por generar empleos y satisfacer necesidades de sus integrantes, así como contribuir a mejorar el nivel socioeconómico del país.

En términos generales se define a la empresa, como una organización económica con fines o no de lucro, que puede ser de diferente naturaleza jurídica y de objetivos o actividades muy variadas.

“En sentido estricto se define como una persona jurídica constituida por la unión de capital y actividades que al cumplir con los requisitos para su formación y funcionamiento goza por imperio de la ley de capacidad similar a la de una persona individual capaz de adquirir derechos y obligaciones”.(19:152)

1.2 DEFINICIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

Son intermediarios entre el productor y consumidor, su función principal es la compra y venta de productos terminados con fines de lucro.

“A las empresas de servicios se les puede definir así porque brindan un servicio a la comunidad y persiguen fines lucrativos.

De acuerdo a las actividades que se desarrollan dentro de una empresa y a los sectores económicos a los que pertenecen se puede definir a la agricultura, minería, caza y pesca como el sector primario; a las industrias como el sector secundario. El sector terciario es el sector de servicios, es decir todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales en forma directa, sino un servicio que ofrecen para satisfacer necesidades de la población” (22:25).

1.3 OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

Los fines hacia los cuales se dirige la actividad de la empresa representarán la planeación, organización, dirección y control de la misma. Los objetivos ayudan a la gerencia estrictamente a no desviarse, concentrando todos sus esfuerzos en las actividades fijadas.

Los objetivos de una empresa de servicios comerciales de alimentación están ligados al fin último que es el lucro; es decir obtener ganancia sobre la prestación del servicio de alimentación.

1.4 IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

“Las empresas coordinan los elementos de la producción económica y obtienen por sus servicios un producto bruto, que distribuyen entre los elementos que han contribuido a obtenerlo mediante pactos y contratos establecidos. Al realizar esta distribución del producto bruto, puede existir una diferencia eventual, aleatoria variable, que será su propio lucro, cuyo riesgo asume, es decir ganar o perder. Y al mantenerse dentro en movimiento contribuye a generar empleo, forma parte de la economía y contribuye al progreso social económico de cualquier país”. (7: 580)

Cada una de las empresas que integran el sector económico de un país son importantes por las razones expuestas en el párrafo anterior y en específico las empresas que brindan el servicio de alimentación porque le dan auge al sector terciario dentro de la economía; brindando alimentos para determinado grupo o mercado al que se encuentren dirigidos; dirige, organiza y facilita la actividad productiva de los otros sectores (primario y secundario) pues está dirigido a la distribución y consumo.

1.5 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

“De acuerdo al servicio que prestan se pueden clasificar en:

- **Restaurantes de comida rápida**

Son los restaurantes informales donde se consumen alimentos simples y de rápida preparación como por ejemplo las hamburguesas, pizzas o pollo.

- **Restaurantes de alta cocina**

Son alimentos de alta calidad y servidos a la mesa; el pedido es a la carta es decir escogiendo un menú.

- **Restaurantes temáticos**

Se clasifican así por el tipo de comida que ofrecen, los más comunes de acuerdo al origen son la cocina italiana, la cocina china, la cocina japonesa, cocina española, entre otras.

- **Comida servida o para llevar**

Son establecimientos que ofertan una variedad de primeros platos, de aperitivos que se exponen en vitrinas frías o calientes según su condición, el cliente elige la oferta y se confecciona un menú al gusto, ya que la oferta se realiza por raciones individuales o como grupos de menús".(24)

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La organización es la creación de una estructura que contenga la mayoría de las actividades necesarias para operar una empresa, cualquiera que sea su capacidad, se dedicará a crear o suministrar productos o servicios (producción) e insumos que deberán distribuirse (ventas); sin embargo, la realización de estas dos actividades están supeditadas al origen, flujo y ejercicio de un capital (finanzas). (5:580)

En Guatemala, el Código de Comercio establece cinco tipos de sociedades para la constitución de nuevas empresas y son las siguientes:

- Sociedad Individual
- Sociedad en Comandita Simple
- Sociedad en Comandita por Acciones
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sociedad Anónima.

En la actualidad la mayoría de empresas están constituidas como Sociedades Anónimas, y el Código de Comercio establece los lineamientos para la estructura organizacional básica y que se detallan a continuación:

- **Órgano de Soberanía o de Decisión**

Conforme el artículo 132 del Código de Comercio “La asamblea general está formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la sociedad y expresa la voluntad social en las materias de su competencia”.

Interpretando el contenido de la disposición jurídica citada, existe asamblea cuando los socios se reúnen mediante convocatoria previa, con un quórum específico, se discute sobre una agenda establecida previamente y la reunión se lleva a cabo en el lugar que constituye la sede la sociedad. Por ende el órgano de soberanía en la sociedad anónima es la Asamblea General.

- **Órgano de Administración**

El artículo 162 del Código de Comercio, al referirse al órgano de administración de la sociedad anónima, establece lo siguiente: “Un administrador único o varios administradores, actuando conjuntamente constituidos en consejo de administración, serán el órgano de administración de la sociedad y tendrán a su cargo la dirección de negociación. Si la escritura social no indica un número fijo de administradores, corresponderá a la asamblea general determinarlo, al hacer cada elección. Los administradores pueden ser o no socios; serán electos por la asamblea general y su nombramiento no podrá hacerse por un período mayor de tres años, aunque su reelección es permitida. Los administradores continuarán en el desempeño de sus funciones aun cuando hubiere concluido el plazo para el que fueron designados mientras sus sucesores no tomen posesión. El nombramiento de administrador es revocable por la asamblea general en cualquier tiempo”.

En la sociedad anónima el órgano de administración es el que ejerce el gobierno de la sociedad; puede ser unipersonal o colegiado, y en todo caso tiene por función fundamental representar a la sociedad en todos sus actos.

- **Órgano de Fiscalización**

Tiene la misión fundamental de controlar la función administrativa de la sociedad. En la sociedad anónima el órgano de fiscalización es designado por la Asamblea General de quien depende directamente y a la debe rendir sus informes. La forma en que se ejerce la fiscalización en la sociedad anónima generalmente es a través de Contadores Públicos y Auditores, pero la pueden ejercer los socios.

CAPÍTULO II

AUDITORÍA

2.1 ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA

“En tiempos históricos, auditor era aquella persona a quien le leían los ingresos y gastos producidos por un establecimiento (de ahí su raíz latina del verbo **audite**, oír, escuchar), práctica muy utilizada por civilizaciones muy antiguas”. (14:4)

“Se puede intuir que la primera auditoría nació desde el momento en que fue necesario rendir cuentas de algún negocio y revisar que éstas fueran correctas; es evidente que dicha función fue evolucionando con el crecimiento de la actividad de registros de operaciones mercantiles. Sin embargo, de acuerdo con los primeros antecedentes de auditoría, ésta nació antes que la teneduría de libros a finales del siglo XV, pero se profesionalizó con la contabilidad financiera.

Los primeros antecedentes formales se encuentran en 1284, al subir al trono Sancho VI “El Bravo”, quien ordenó a algunos de sus hombres de confianza que controlaran el destino de los caudales públicos. Como resultado de esta medida y como producto de su reinado, se originó el tribunal de cuentas en España.” (14:5)

Se estima que el verdadero nacimiento de la auditoría fue a finales del siglo XV, cuando nobles, ricos y familias pudientes de España, Inglaterra, Holanda, Francia y los demás países poderosos de ese entonces, recurrían a los servicios de revisores de cuentas, quienes se encargaban de revisar las cuentas manejadas por los administradores de sus bienes, y se aseguraban de que no hubiera fraudes en los reportes que se les presentaba.

“El descubrimiento de América (1492) contribuyó también al crecimiento de la actividad de la auditoría, pues la Corona envió visitantes a revisar las cuentas y resultados de sus colonias; dichos visitantes supervisaban que el registro y

manejo de las cuentas fueran correctos y emitían una opinión sobre la actuación de los encargados.

Algunos antecedentes más recientes aparecen con la Revolución Industrial, a partir de la séptima década de 1800; en ese entonces, algunas empresas habían alcanzado gran auge en las actividades fabriles y mercantiles, lo cual trajo consigo un notable crecimiento en sus operaciones contables, obviamente, aumentó también la necesidad de la existencia de la profesión de contador para satisfacer esa creciente necesidad. A la par creció la demanda de ejercer una mayor vigilancia del registro de operaciones financieras y la omisión de resultados financieros que realizaban esos nuevos profesionales, llegando a darse el caso de que el dictamen emitido por un contador independiente, que ejerciera la función de auditor, se consideraba totalmente confiable. Así adquirió popularidad la función de la auditoría y se destacó como una actividad preponderante en la administración de empresas de ese entonces”. (14:6)

En sus inicios se consideró a la auditoría como una rama complementaria de la contaduría pública y sólo se dedicaba a examinar los registros contables y la correcta presentación de los estados financieros de las empresas. Posteriormente, dicha aplicación se extendió a otros campos profesionales para ampliar su revisión: primero a los caracteres administrativos, después a los asociados a otras actividades de la empresa, luego se extendió a las ramas de ingeniería, medicina, sistemas y así sucesivamente, hasta que su práctica alcanzó a casi todas las disciplinas del quehacer humano. A pesar de la amplia gama de áreas en donde se pueden aplicar auditorías, en cualquiera de ellas se tienen que considerar los mismos principios y fundamentos teóricos y prácticos que le dan vigencia a esta profesión.

2.2 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA

“Es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los Estados Financieros.” (16:2)

“Representa el examen de los Estados Financieros de una entidad, con objeto de que el Contador Público independiente emita una opinión profesional respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados o las Normas Internacionales de Contabilidad. Es el examen objetivo de los Estados Financieros preparados inicialmente por la administración” (11:4)

Es una actividad profesional, que implica el ejercicio de una técnica especializada y la aceptación de una responsabilidad. El resultado final de la auditoría es el informe de la misma, en donde el auditor, con absoluta libertad, profesionalismo, totalmente fundamentado en la aplicación de sus técnicas, herramientas y conocimientos de auditoría, informa sobre los resultados obtenidos durante su revisión; para ello emite una opinión profesional e independiente, que plasma en un documento formal, llamado dictamen, en el cual asienta todas las deficiencias, desviaciones y los demás aspectos observados durante su evaluación, para que los interesados conozcan el estado que guardan las actividades y operaciones de la empresa o área auditada.”(14:35)

La evaluación que se realiza de la razonabilidad de cifras preparadas por la administración, con el fin de presentar un informe que reúna cada una de las debilidades que exista en la empresa y su respectiva recomendación, es en términos generales como se define la Auditoría.

2.3 NATURALEZA DE LA AUDITORÍA

“La auditoría es la evaluación de operaciones, transacciones y registros financieros, realizada por una persona, departamento o firma independiente de auditores con capacidad y competencia profesional, con el objetivo de determinar si la información es confiable, oportuna y razonable. De acuerdo a los intereses que se tengan, puede ser el tipo de auditoría a realizar.” (6:4)

2.4 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Los objetivos generales de la Auditoría son los siguientes:

- “Realizar una revisión independiente de las actividades, áreas o funciones especiales de una empresa, a fin de emitir un dictamen profesional sobre la razonabilidad de sus operaciones y resultados.
- Hacer una revisión especializada, desde un punto de vista profesional y autónomo, del aspecto contable, financiero y operacional de las áreas de la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y lineamientos que regulan la actuación de los empleados y funcionarios de una institución, así como evaluar las actividades que se desarrollan en sus áreas y unidades administrativas.
- Dictaminar de manera profesional e independiente sobre los resultados obtenidos por una empresa y sus áreas, así como sobre el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de sus objetivos y operaciones.”(15:36)

2.5 CLASIFICACIÓN DE AUDITORÍA

Existen diferentes clases de auditorías y su aplicación es de acuerdo a las necesidades que las empresas requieran, pueden ser:

2.5.1 Auditoría Interna

Esta clase de auditoría evalúa la efectividad de los registros contables y/o demás mecanismos o procedimientos que posee una empresa, con la intención de prever modificaciones en los mismos para hacerlos más confiables y seguros, y de esa manera evitar al máximo las posibles irregularidades motivadas por un deficiente control interno de la empresa.

“La desarrollan personas que dependen de la empresa o negocio y actúan revisando aspectos que interesan particularmente a la administración.” (14:3)

“Algunos objetivos de la auditoría interna son:

- Ayudar a la gerencia a lograr la administración más eficiente de las operaciones de la compañía, estableciendo procedimientos para adherirse a sus planes de operación.
- Revelar y corregir la ineficiencia en las operaciones.
- Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.”
(2:860)

Como la auditoría interna es realizada por personas que están dentro de la misma empresa deberán al máximo ser objetivos y evaluar el control interno para prever cualquier irregularidad futura.

2.5.2 Auditoría Externa

Es desarrollada por auditores externos independientes a la administración, los cuales centran su trabajo principalmente en el análisis de los estados financieros u otra situación determinada que desee revisar la empresa que solicita este servicio, así como en la verificación muy general de sus operaciones en un ejercicio determinado.

“La auditoría externa es un examen crítico y sistemático de: La dirección interna de la empresa; los estados, expedientes y operaciones contables preparados anticipadamente por la gerencia; los demás documentos y expedientes financieros y jurídicos de una empresa comercial. (2.860)

2.5.3 Auditoría Financiera

“Inicialmente llamada auditoría contable, en realidad fue el primer tipo de auditoría que existió en el ámbito comercial; en este tipo de auditoría la principal actividad del auditor consiste en revisar la correcta y oportuna aplicación de los registros contables y operaciones financieras de la empresa, con el propósito de comprobar que la emisión de los resultados financieros de un ejercicio fiscal cumplan con los principios contables que regulan las actividades del contador público y así poder emitir un dictamen sobre sus resultados financieros” (5:760)

Es un examen que realiza el auditor con el fin de emitir un dictamen sobre la razonabilidad de las cifras de un componente o de todos los estados financieros.

2.5.4 Auditoría Administrativa

Este tipo de auditoría tiene que ver con el cumplimiento de los objetivos organizativos por parte de la gerencia, de sus funciones administrativas: planeación, organización, dirección y control; así como lo adecuado de las

decisiones y las acciones de la gerencia en su avance hacia los objetivos establecidos.

“Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones. Su propósito es evaluar tanto el desempeño administrativo de las áreas de la empresa, como la planeación y control de los procedimientos de operación y los métodos y técnicas de trabajo establecidas. (10:220)

2.5.5 Auditoría Operacional

“En un principio formó parte de la evaluación a las operaciones contables y administrativas de la empresa, pero su importancia fue tal que fue necesario dividir las y hacer auditorías de operaciones dando así una nueva especialidad.”(17:17)

“Es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa, con el objetivo de evaluar su grado de eficiencia, eficacia presentado en un informe; las observaciones, conclusiones y recomendaciones.” (13:80)

El auditor puede utilizar este tipo de auditoría, con el objeto de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones que se realizan dentro de una empresa a través de la presentación de recomendaciones en un informe.

2.5.6 Auditoría del Ciclo de Transacciones

“La auditoría del ciclo de transacciones, se basa fundamentalmente en verificar los diferentes pasos que se dan al procesar una transacción, la cual culmina con un efecto en los Estados Financieros, ya sea por la adquisición de un bien o servicio, la recepción de un préstamo, etc.” (5:72)

Cada empresa puede claramente dividirse en ciclos y esto sirve para verificar los controles que se deben aplicar en cada proceso.

2.5.7 Auditoría Periódica o Continua

“Es cuando el auditor es llamado para realizar un trabajo anual, semestral o trimestral, los informes son intermedios acerca de los progresos realizados por la auditoría”. (18:38)

Se practican en fechas determinadas, para verificar el cumplimiento y darle seguimiento a las auditorías anteriores.

2.5.8 Auditoría Especial

Es la revisión que se efectúa a una cuenta o a un grupo de cuentas determinadas, un estado o cualquier otro elemento de la contabilidad, se realiza de acuerdo a petición del cliente.

2.6 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

“Son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del Auditor y al trabajo que desempeña. En Guatemala las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas fueron aprobadas el 19 de septiembre de 1975 y publicadas por el Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores de Guatemala en marzo de 1976”. (16:12) Su clasificación es:

2.6.1 Normas Personales

Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se refiere a la persona del contador público como auditor independiente; éste debe ser: experto en la materia, siendo profesional a su actuación y observando siempre principios éticos.

Para que los interesados confíen en la información financiera ésta debe ser dictaminada por un contador público independiente, que de antemano haya aceptado el trabajo de auditoría, para que su opinión no esté influenciada por nadie, es decir, que su opinión sea objetiva, libre e imparcial. La independencia puede concebirse como la libertad profesional que le permite al auditor expresar su opinión libre de presiones (políticas, religiosas, familiares, etc.) y subjetividades (sentimientos personales e intereses de grupo).

2.6.2 Normas de Ejecución del Trabajo

Estas normas se refieren a elementos básicos en el que el Contador Público debe realizar su trabajo, con cuidado y diligencia profesionales para lo cual exigen normas mínimas a seguir en la ejecución del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases. El propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo, para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros para lo cual se requiere previamente un adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. El dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance. “La ejecución del trabajo comprende tres fases importantes:

- Estudio y Evaluación del Control Interno: El Auditor debe obtener el conocimiento suficiente de la estructura de control interno, para planificar la

auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas.

- Planeación y Supervisión: Deberá hacer una oportuna planeación del trabajo y ejercer una adecuada supervisión de los auxiliares de auditoría.” (17:12)

Debe tener total control del trabajo que será necesario realizar para satisfacer la información, cómo debe enfocar las pruebas de auditoría, cuándo enfocará dichas pruebas. Obtener evidencia suficiente y competente, se puede entender el término suficiente como la cantidad de evidencia que cubra los alcances fijados; y competente que reúna la calidad de las pruebas de auditoría establecidas en el programa de auditoría.

2.6.3 Normas del Dictamen

“El dictamen debe indicar si los estados financieros se presentan de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados. El dictamen debe identificar las circunstancias en las que los principios de contabilidad no fueron consistentes con el período anterior, incluyendo un párrafo explicativo en su dictamen. Las revelaciones en los estados financieros deben ser considerados razonablemente adecuados a menos que en el dictamen se indique lo contrario”. (17:14)

El dictamen debe contener una expresión de opinión sobre los estados financieros en conjunto, o una aseveración de que una opinión no puede ser expresada. Se deberá establecer las razones cuando una opinión global no puede ser expresada. El dictamen debe contener una clara explicación de la índole de la auditoría y del grado de responsabilidad del auditor.

2.7 PROGRAMA DE AUDITORÍA

El programa de auditoría sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría y como un medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo. El programa de auditoría puede también contener los objetivos de la auditoría para cada área y un presupuesto de tiempos en el que son presupuestadas las horas para las diversas áreas o procedimientos de auditoría.

Al preparar el programa de auditoría, el auditor debería considerar las evaluaciones específicas de los riesgos inherentes y de control. Se puede entender el programa de auditoría como el resultado final de la fase de planeación pues en ellos se describen los procedimientos sustantivos como de cumplimiento a realizarse en el proceso de una auditoría.

2.8 INFORME DE AUDITORÍA

“El producto final de la auditoría de una empresa es un informe que contiene la opinión de los auditores sobre los Estados Financieros del cliente. El informe estándar tiene tres párrafos: el primero aclara las responsabilidades de directivos y de los auditores; es un párrafo introductorio. El segundo que describe la naturaleza de la auditoría, es el párrafo del alcance; el último el párrafo de la opinión es una exposición de una opinión basada en la auditoría”. (19:34)

El informe siempre tiene que ir dirigido a las personas que contrataron a los auditores.

Una parte vital dentro del informe de auditoría es el Dictamen, que es el documento en el cual el Contador Público y Auditor emite su opinión sobre la auditoría realizada. Los tipos de Informe que existen son:

2.8.1 Informe Corto

Es el informe que contiene el dictamen del auditor y los Estados Financieros básicos es decir: Balance General, Estado de Resultados, Cambios Patrimoniales de los Accionistas, Flujo de Efectivo.

2.8.2 Informe Largo

Lo constituye un Informe Corto al cual se le adjuntan las Notas a los Estados Financieros y/o información complementaria.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 ORIGEN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

El término operaciones como designación de las actividades y funciones no financieras apareció en la Declaración de las Responsabilidades de los Auditores Internos, publicado por el Instituto de Auditores Internos en las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna; la declaración de 1947 decía que la auditoría interna se ocupaba principalmente de asuntos contables y financieros, pero que también sería apropiado que tratara con asuntos de naturaleza operativa.

La Declaración de 1957 orientó este concepto hacia una auditoría más amplia, en donde el auditor interno como ente independiente dentro de la organización revisará las actividades contables, financieras y operacionales; en 1971 se adoptó este concepto como término final, aclarando que el auditor interno simplemente es responsable de la revisión de operaciones como un servicio a la dirección.

El término de operaciones, surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos, publicada por el Instituto de Auditores Internos. En los últimos treinta años ha surgido la necesidad de contar con otro tipo de auditoría llamada Auditoría Operacional, que tiene en consideración el rápido conocimiento de la complejidad empresarial y el incremento de la atención que las organizaciones hacen de su administración.

3.2 NATURALEZA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

La Auditoría Operacional es esencialmente una forma de pensar, un método de enfoque. Con este concepto no existe una diferenciación entre la auditoría financiera y la operativa estrictamente hablando, se puede enfocar cualquier auditoría sobre cualquier área, ya sea desde el punto de vista financiero o contable, o desde el operacional.

La Auditoría Operacional se entiende como un examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa o cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento; así como sus planes, objetivos, métodos de operaciones y la utilización de los recursos físicos y humanos. Conforme se van creando diversas ciencias, técnicas, métodos, principios, actividades y demás líneas de conocimiento, que sirvan de apoyo a la gestión empresarial, es ahí cuando la auditoría operacional verifica el logro eficiente de los objetivos que las organizaciones se proponen, así lo exponía el estadounidense William P. Leonard,

3.3 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL

“La Auditoría Operacional es una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relacionadas al proceso de gestión de una organización, con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad, excelencia, con que son manejados los recursos, la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y control, de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar sus objetivos” (5:760)

“La Auditoría Operacional se ha definido como un examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la empresa y de sus componentes, de sus planes y políticas, de sus controles financieros y operativos, de sus modos de operación y del aprovechamiento de sus recursos físicos y humanos.” (2:173)

Debe entenderse a la auditoría operacional como el estudio que realiza un Contador Público y Auditor, que con los conocimientos necesarios revisa los procedimientos operativos que desarrolla una empresa, con la firme intención de detectar deficiencias que hacen que las actividades se desarrollen de forma incorrecta y se vea reflejado así en los Estados Financieros.

3.4 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Los objetivos de la Auditoría Operacional varían entre las organizaciones; pueden establecerse por el grado de aceptación de la dirección, o por el historial, por el entrenamiento y educación de los auditores o por la filosofía fundamental de la organización auditora.

En la misma organización los objetivos pueden cambiar en función de cómo los auditores entiendan y se familiaricen con las operaciones y de cómo desarrollen su competencia técnica para tratar los asuntos operativos tal y como tratan los financieros.

Un punto de vista ampliamente aceptado sobre la Auditoría Operacional, es que está dirigida hacia el control, se ocupa de los controles administrativos que se ejercen sobre todas las fases del negocio, y su propósito es determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos de la dirección y con sus planes operativos. Al auditor le interesa estar seguro de que los controles establecidos por el departamento o por la dirección están operando eficientemente, o aquellas que en general se acordaron como aplicables en esas operaciones.

Al concentrarse en los aspectos de control operacional, el auditor pretende proporcionar información y seguridad a la dirección sobre lo adecuado y efectivo

de los controles, no sólo durante el tiempo de auditoría sino también en el futuro, suponiendo que no habrá un cambio significativo en el sistema de control.

3.5 EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO

Los auditores internos se han considerado tradicionalmente auditores de los controles. Como tales, están familiarizados con los controles sobre cualquier operación de la empresa. Los especialistas en dirección ejecutiva son responsables del control de cualquier actividad (hasta aquellas sobre las que quizá no tengan entrenamiento técnico o experiencia). Así también, se espera de ellos que evalúen lo adecuado y efectivo de tales controles de dirección.

Los auditores actualmente se están dirigiendo hacia auditorías de rendimiento, las cuales no están enfocadas a la contabilidad o a funciones de oficina en las que no son expertos por razones de conocimiento especial o historial; por tal razón la base de estas evaluaciones del rendimiento es el desarrollo y aplicación de las normas de ejecución. Los auditores han aprendido que prácticamente cualquier actividad no importa lo exótica que sea, puede utilizarse para medir el cumplimiento.

La evaluación del rendimiento, lo puede realizar un auditor interno como un auditor externo según sea la necesidad del trabajo; y siempre estará dirigido a evaluar si las normas establecidas se cumplen o no; y la forma de conseguir que se realicen como lo espera ya que cualquier actividad recae en la información financiera de la empresa.

3.6 EL AUDITOR EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Las cualidades, atributos, responsabilidades y estatus del auditor al realizar una Auditoría Operacional son algo similar a las del auditor financiero tradicional, pero más orientadas hacia la perspectiva de dirección.

En la Auditoría Operacional puede ser deseable un historial contable, pero no indispensable. Muchas organizaciones de auditoría incluyen en sus nóminas a personal cuya experiencia anterior está basada en especializaciones en el campo de la industria, ingeniería y análisis de sistemas. La habilidad del auditor para acumular, ordenar y analizar la información de naturaleza operacional es tan importante en las Auditorías Operacionales como en las financieras.

3.7 AUDITORÍA INTERNA Y AUDITORÍA OPERACIONAL

Últimamente se ha notado cierta tendencia de parte de los auditores internos, de adoptar el término "Auditor Operacional".

Esto obedece a que tradicionalmente la auditoría interna se ha ligado a la auditoría financiera. Actualmente se considera que el auditor interno, que no es también operacional, se ha rezagado en su práctica profesional. Desde luego debe entenderse que el auditor interno siempre deberá estar en aptitud de realizar evaluaciones del proceso generador de información financiera, particularmente cuando en esta área se detecten fallas de consideración.

3.8 AUDITORÍA EXTERNA Y AUDITORÍA OPERACIONAL

La auditoría obliga al Contador Público independiente a efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

Como resultado de este trabajo, está obligado a formular sugerencias constructivas para mejorar los sistemas examinados y en consecuencia, aumentar la eficiencia en la operación de la entidad.

El examen de control interno que realiza el Contador Público independiente para dictaminar los estados financieros, se enfoca a la medida en que el control interno permite “la obtención de información financiera, veraz y confiable” sin olvidar que cuando se habla de Auditoría Operacional se emitirá opinión acerca de la eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos.

Por su parte normalmente el Contador Público independiente cumple con la responsabilidad profesional adicional de informar sobre la situación que guarda el control interno, a través de comentarios, memorando sobre situaciones específicas e informes que contienen recomendaciones orientadas a mejorar el control interno en sus objetivos de “obtención de información financiera, veraz y confiable” y “protección de los activos de la entidad”.

El énfasis del auditor externo al revisar el control interno, en consecuencia, es juzgar la efectividad de éste en materia de su contribución a la confiabilidad de la información financiera; por ello, la auditoría financiera tiene un propósito prioritario perfectamente determinado: proporcionar elementos para que el auditor pueda emitir un juicio sobre la razonabilidad de la información mostrada en los estados financieros. Consecuentemente, la revisión del control interno, realizada como

parte de la auditoría financiera, no debe confundirse con la auditoría operacional, toda vez que sus propósitos y metodología son diferentes.

3.9 AUDITORÍA POR CICLOS DE TRANSACCIONES Y AUDITORÍA OPERACIONAL

Para la auditoría operacional es una excelente herramienta de evaluación identificar cada ciclo de las transacciones que desarrolla una empresa, esto con el fin de ir identificando en que momento el control interno tiene una debilidad; dentro de los procedimientos de Auditoría Operacional está la elaboración de diagramas de flujo para cada ciclo y así determinar riesgos en cada ciclo de las transacciones y como éstos se reflejan en los Estados Financieros.

3.10 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. La importancia de la Auditoría Operacional amplió la imagen del auditor que solo se concentraba en la revisión de cuentas y a determinar los responsables de desfalcos, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades, se convierte en un elemento pensante, creativo y con gran imaginación y sentido común para ejercer en mejor forma sus funciones que pudiesen evaluar la ejecución y valorizar los resultados obtenidos. La Auditoría Operacional permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos.

Una Auditoría Operacional no necesariamente se realiza en un tiempo determinado específico, sino más bien se da cuando la gerencia o directivos de una organización lo requieran o lo consideren necesario, pero puede darse el caso de realizarlo al final de cada ejercicio.

En el caso de existir carencia de políticas o la no comprensión de las mismas y el significado de sus directivas como elementos de control en las principales áreas de importancia, la insuficiencia de los controles administrativos, el grado de incumplimiento en las áreas funcionales y de los controles operacionales, así como la carencia de controles administrativos u operativos en áreas significativas y de las recomendaciones de adoptar y modificar tales controles, dan lugar a la realización de una auditoría operativa.

3.11 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

En muchos aspectos, el trabajo del auditor al efectuar una auditoría operacional es similar al de una auditoría de estados financieros, pero existen algunas diferencias significativas. Los pasos a seguir pueden ser:

- **Definición del Proceso**

El extenso y amplio enunciado de Auditoría Operacional incluye por lo regular, la intención de valorar el desempeño de una organización, una función o un conjunto de actividades, en lo particular este conocimiento permitirá precisar el alcance de auditoría y la naturaleza del informe.

- **Familiarización**

Se debe tener un conocimiento integral de los objetivos, de la estructura organizacional y de las características operativas de la unidad que se está auditando. El auditor deberá realizar varias visitas para observar cada operación e inspeccionar los registros e informes disponibles.

- **Estudio Preliminar**

Este estudio servirá de guía para el desarrollo del programa de auditoría, pues el auditor verificará los aspectos críticos de las operaciones.

- **Desarrollo del Programa**

El trabajo de auditoría se desarrollará siempre con un programa de auditoría hecho a la medida del compromiso particular que exista de la evaluación a realizarse.

- **Trabajo de campo**

En esta etapa se desarrolla el Programa de Auditoría Operacional; debe ir claramente relacionado con los objetivos y metas de la empresa que se está auditando, verificando los procedimientos que desarrollan en cada actividad. Conforme se desarrolla el trabajo de campo el auditor resume resultados analizando el material recabado, que sustentará y respaldará el informe de auditoría.

- **Formulación de Informes acerca de hallazgos**

Finalizado el trabajo de campo el auditor tiene las herramientas necesarias para formular un informe de auditoría operacional, en el cual incluirá el mejoramiento de las políticas y procedimientos existentes, así mismo deberá tener una reunión con las personas involucradas en dichos hallazgos.

3.12 PLAN DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Existen dos enfoques básicos de auditoría operativa los cuales son: Organizacional y Funcional. Con el enfoque de organización los auditores se ocupan de la administración de un departamento u otra unidad de mando. Examinan, además de las funciones o actividades dentro de una organización, la administración de la misma; consideran su sistema, su personal, sus métodos de información sus métodos de evaluación del personal, sus presupuestos y el lugar que ocupa en el plan general de la empresa. Puede realizar también una descripción de la estructura de la empresa, y estudiar su forma desde numerosos

ángulos, su interés principal está encaminado hacia la administración. En contraste, en el enfoque funcional los auditores se ocupan del seguimiento de una o varias actividades desde su principio hasta su conclusión. Hacen referencia de todas las funciones a través de las unidades implicadas entre ellas, y están menos pendientes de las actividades de administración general.

Teniendo claro el entorno de la Auditoría Operacional se realiza el plan de auditoría para poder evaluar la eficiencia y eficacia en los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la empresa.

3.13 PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

El programa de auditoría se preparará mejor después de un estudio preliminar. El auditor experimentado generalmente rehúsa programas estándar debido a que las operaciones cambian a menudo de una auditoría a otra.

También debe buscarse la línea adecuada que conduzca a determinar la administración de la parte operativa y sus niveles de autoridad permisibles para la toma de decisiones en cuanto a incidir en los resultados de la empresa. Otra parte importante que debe visualizarse es el área financiera, también enfocada a sus niveles de autoridad para la toma de decisiones y que estos puedan influir en registros para los resultados de la empresa.

Existen diferentes enfoques y esto dependerá del criterio del auditor que éste realizando la auditoría para realizar así los programas a la medida, por mencionar un ejemplo si se estuviese auditando el rubro de caja y bancos un aspecto a considerar sería el siguiente de acuerdo al tipo de auditoría que se estuviese realizando:

AUDITORÍA DE ESTADOS FINANCIEROS	AUDITORÍA OPERACIONAL
El punto clave sería la existencia del efectivo de la empresa, en la cuenta bancaria de la misma.	Verificar si existen políticas y procedimientos para el control y resguardo del efectivo dentro de la empresa.

3.13.1 Alcance del Programa de Auditoría Operacional

En este apartado se señalan aquellas actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, que la identifican claramente y la distinguen de otros trabajos.

Algunos autores afirman que la auditoría operacional no debe presentar recomendaciones, que sólo debe conjuntar hechos, ayudar a la administración a evaluar desempeños y determinar que tipos de investigaciones adicionales deben hacerse para lograr avances. El diseño de las recomendaciones es, en opinión de tales autores, responsabilidad de los encargados de las áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación.

La Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, ha mantenido siempre un criterio uniforme en particular, considerando que la auditoría operacional debe proponer recomendaciones específicas (en los casos que se tengan elementos para ello) y que de no ser así, pudieran tener un carácter general; pero en todos los casos deben presentarse sugerencias para mejorar la eficiencia.

La tendencia es que la administración requiere que no sólo se le presenten los hechos comparados contra estándares, sino que exigen del auditor la presentación de recomendaciones. Así, el servicio de auditoría operacional es más útil y más acorde a la realidad.

En relación con los elementos del proceso administrativo que deben ser tomados en cuenta en un examen de auditoría operacional; la revisión debe ser integral, abarcando todos los pasos de dicho proceso (planeación, organización, dirección y control) y no solo debe restringirse al control.

La segregación de operaciones en una entidad está más acorde a las funciones tradicionales de la misma (vender, comprar, producir, cobrar, almacenar, otorgar crédito, invertir, etc.) que a cualquier otra consideración.

3.13.2 Aplicación de la Auditoría Operacional

Aunque no pueden establecer reglas fijas que determinen cuando debe practicarse la Auditoría Operacional, si se pueden mencionar aquellas que habitualmente los administradores de empresas, los auditores internos y los consultores, han determinado como más frecuentes:

- Para aportar recomendaciones que resuelven un problema conocido.
- Cuando se tienen indicadores de ineficiencia pero se desconocen las razones.
- Para contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de las entidades.

3.14 INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Concluido el trabajo de campo, el Auditor tendrá como responsabilidad elaborar el 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 resultados obtenidos.

El informe es el documento emitido por el Auditor como resultado final de su examen y/o evaluación, incluye información suficiente sobre Observaciones, Conclusiones de hechos significativos, así como Recomendaciones constructivas

para superar las debilidades en cuanto a políticas, procedimientos, cumplimiento de actividades y otras, constituye el mejor medio para que las organizaciones puedan apreciar la forma como están operando.

Reviste gran importancia, porque suministra a la administración de la empresa, información sustancial sobre su proceso administrativo, como una forma de contribuir al cumplimiento de sus metas y objetivos programados.

3.14.1 Contenido del Informe

El informe sobre auditoría operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa del trabajo del auditor.

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este enfoque permitirá así mismo, que dé la solución a dichos problemas, y surjan oportunidades que coadyuven al logro de mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia en la productividad.

Para que la Auditoría Operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

A continuación se presenta un esquema de la redacción de un informe de auditoría operacional:

ESQUEMA DE LA REDACCIÓN PARA UN INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Neal McGregor
Vicepresidente de Operaciones
Baxter Corporation
Kansas City

Estimado Sr. :

En septiembre del 20XX terminamos una Auditoría Operacional de las operaciones de procesamiento de datos.

Objetivos, alcance y enfoque:

Los objetivos generales de este compromiso, que se describieron con mayor grado de detalle en nuestra carta de fecha 30 de junio 20XX eran los siguientes:

- Documentar, analizar e informar acerca del estatus de las operaciones actuales
- Identificar áreas que requieren atención
- Hacer recomendaciones respecto a acciones correctivas o mejoras.

La Auditoría Operacional que efectuamos abarcó las instalaciones de procesamiento de datos centralizadas y las operaciones de computación en línea de la división de ventas al menudeo de la compañía. Nuestras evaluaciones incluyeron tanto las condiciones financieras como operacionales de las unidades. La información financiera que consultamos en el curso de los análisis que efectuamos no se auditó, ni se revisó y por consecuencia, no manifestamos opinión alguna o cualquier otro tipo de certidumbre acerca de ella.

La Auditoría Operacional incluyó entrevistas con el personal administrativo y personal de operaciones seleccionado en cada una de las unidades. También evaluamos documentos, archivos, informes, sistemas, procesamiento y políticas seleccionadas según lo consideramos pertinente. Una vez que analizamos nuestros hallazgos y recomendaciones con el personal administrativo indicado de la unidad, al igual que con usted, antes de enviar el presente informe por escrito.

Hallazgos y recomendaciones

Todos los hallazgos significativos se incluyen en este informe para su consideración. Las recomendaciones que se sugieren representan, de acuerdo con nuestro criterio, las más propensas a generar mejoras en las operaciones de la organización. Las recomendaciones difieren en cuanto a aspectos como, por ejemplo, dificultades de instrumentación, urgencia, visibilidad de los beneficios e inversión requerida en instalaciones y equipo o en personal adicional. La naturaleza diversa de las recomendaciones, los costos de su instrumentación y su impacto potencial sobre las operaciones deben considerarse para llegar a una decisión concerniente a las acciones definitivas que deban emprenderse.

(Hallazgos y recomendaciones específicas)

Fuente: Principios de Auditoría (19: 703)

3.15 DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA OPERACIONAL Y AUDITORÍA FINANCIERA

Se presenta el siguiente análisis para que sea claro identificar cuales son las diferencias que existen entre los tipos de auditoría descritos en el Capítulo II y Capítulo III de la presente tesis.

DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA OPERACIONAL Y AUDITORÍA FINANCIERA

ACTIVIDAD	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERACIONAL
1. Propósito de Auditoría	<ul style="list-style-type: none"> • Enfatiza si se registró de forma correcta la información histórica. • Esta orientada al pasado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfatiza la efectividad y la eficiencia. • Su análisis es el desempeño de las actividades futuras.
2. Distribución de los reportes	<ul style="list-style-type: none"> • El reporte generalmente se entrega a muchos usuarios de los estados financieros; como los accionistas, bancos y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el tipo de evaluación que se realiza están dirigidos principalmente a la administración.
3. Inclusión de áreas no financieras.	<ul style="list-style-type: none"> • Se limita a aquellos asuntos que afectan de forma directa la razonabilidad de la presentación de los estados financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cubre cualquier cantidad de aspectos de eficiencia y efectividad en una organización y en consecuencia involucra una gran variedad de actividades.

Fuente: Auditoría un Enfoque Integral (1:662)

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN

4.1 CASO PRÁCTICO.

La adecuada administración de los riesgos, la eficiencia y eficacia de las distintas actividades que se realizan dentro de una empresa, son los que determinan el éxito o fracaso de la misma.

Es importante señalar que el enfoque de trabajo de la Auditoría Operacional son las operaciones que realiza una empresa y que se deberán evaluar de manera integral, para esto la metodología a utilizar debe ser la familiarización, investigación y análisis para poder emitir un informe al respecto. Como en cualquier otro tipo de auditoría la evaluación también abarca el cumplimiento del Control Interno.

Por las razones expuestas en el párrafo anterior, se consideró incluir en este capítulo, los antecedentes de la “Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A.”, como unidad objeto de análisis, así como algunos papeles de trabajo, que evidencian la auditoría realizada, y el informe final del examen practicado, mediante el cual se comunicarán los resultados a la Asamblea General de Accionistas, aportando recomendaciones que permitirán minimizar los diferentes riesgos de la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

4.1.1 Antecedentes de la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A.

Hace 15 años se fundó la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A., con el firme propósito de constituirse en una alternativa de servicio alimenticio previendo un mercado amplio por explorar, fundamentada en las leyes aplicables con domicilio en el Departamento de Guatemala. Su objetivo es el lucro por medio de la prestación de servicios comerciales de alimentación.

La misión de la compañía está orientada a constituirse en una empresa líder, confiable, orientada al servicio comercial de alimentación para todo público cumpliendo con los estándares que el mismo le requiera. Comprometida con su gente, brindando calidad, y servicio a un costo accesible.

Por su parte la visión consiste en lograr el reconocimiento de la sociedad guatemalteca, de ser la empresa más sólida y confiable capaz de brindar un servicio comercial alimenticio con los mayores estándares de calidad al mejor precio y en un plazo de 5 años abrir nuevas instalaciones para los diferentes segmentos del mercado.

4.1.2 Departamentos Relacionados

Por la naturaleza de las actividades que se desarrollan en la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación S. A. se describen los departamentos que la integran:

- **ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS**

Es el ente máximo jerárquicamente hablando dentro de la empresa, a quien debe reportar la gerencia general, quien aprueba y toma las decisiones de la empresa.

- **GERENTE GENERAL**

Esta gerencia brinda las directrices generales necesarias en coordinación con las otras gerencias para el funcionamiento adecuado de las actividades y operaciones a desarrollar, siendo la responsable de la optimización de recursos y del reporte de toda la situación de la empresa a la asamblea de accionistas.

- **GERENCIA FINANCIERA**

Es la responsable de presentar y facilitar toda la información económica y financiera de la empresa a la gerencia general. Así como la coordinación presupuestaria de cada gerencia, con la presentación de pagos en cumplimiento de las obligaciones presentes y futuras.

- **CONTABILIDAD**

Registra los ingresos y egresos diarios en los libros contables correspondientes, registra los derechos y obligaciones cumpliendo con la legislación fiscal de la empresa. A su vez informa a la gerencia financiera de la empresa.

- **TESORERÍA**

Este departamento es el responsable de la administración de los recursos financieros con que cuenta la empresa mediante el ingreso y egreso de los fondos.

- **RECEPCIÓN**

Esta unidad asiste a la gerencia general así como al departamento de contabilidad en la recepción de facturas y en la emisión de contraseñas de pago y en lo referente al pago a proveedores entregándole a cada uno, los cheques correspondientes previo la entrega de contraseña de pago.

- **COMPRAS**

Es el responsable de las gestiones de adquisición de las materias primas necesarias para producción de los productos terminados, así como los bienes, servicios y suministros necesarios para el funcionamiento de la empresa.

- **ALMACÉN**

Es el encargado de la recepción, administración, resguardo y entrega de los insumos, suministros y materias primas para todos los departamentos. Así como la administración de los controles de mínimos y máximos en el Inventario para reportarlos a contabilidad y que está realice los asientos correspondientes.

- **GERENCIA DE VENTAS**

Es el departamento encargado de las gestiones publicitarias, evalúa las necesidades de los clientes con el fin de poder satisfacerlas. Supervisa las actividades de las sucursales de venta.

- **SUCURSAL DE VENTAS**

Es el departamento donde se realizan todas las promociones de ventas; es en dónde llega el producto final al consumidor.

- **GERENCIA DE PRODUCCIÓN**

Esta gerencia es la responsable de transformar la materia prima en producto terminado para la venta, debe elaborar las estadísticas y/o informes sobre los niveles de producción, niveles de mermas y niveles de desperdicios. Mantiene el control de las requisiciones de los productos. Reporta a contabilidad las metas de la producción, para que ese departamento consolide la información y se traslade a la Gerencia General.

- **PRODUCCIÓN**

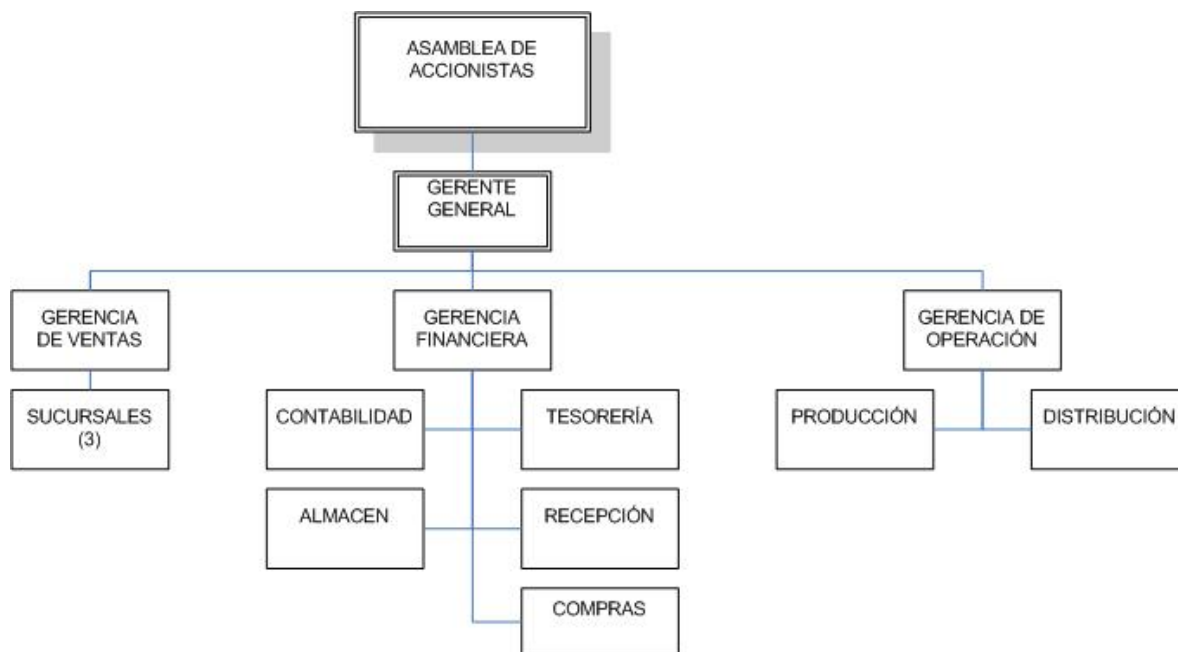
Es la unidad encargada de la transformación de materia prima en producto terminado para la venta.

- **DISTRIBUCIÓN**

Es la unidad encargada de la movilización de la producción terminada a los distintos centros o sucursales de venta mediante los canales de transporte debidamente organizados por rutas.

4.1.3 Ubicación de los departamentos relacionados directamente con el cliente en el organigrama actual de La Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A.

Para efectos estrictamente ilustrativos, a continuación se presenta la posición jerárquica de las áreas o departamentos dentro de la empresa actualmente:



Conforme la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A. con los servicios ofrecidos por la Firma de Auditoría CRM & Asociados, se firma la siguiente carta convenio:

CARTA COMPROMISO

Guatemala, 18 de Octubre de 2007

Presidente del Consejo de Administración
Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A.
Ciudad, Guatemala

La presente confirma nuestro acuerdo concerniente a los términos del convenio y la naturaleza de los servicios que llevaré a cabo para efectuar la Auditoría Operacional desde el punto de vista del Auditor Externo. Las condiciones son las siguientes:

Período: Este convenio será por un período de tres meses, iniciándose el 1 de octubre al 31 de diciembre de 2007 para el periodo a evaluar, y finalizará el 28 de febrero del 2008. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de treinta (30) días de entregar el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.

Obligaciones: Mis obligaciones incluyen:

- a) Aplicación de una Auditoría Operacional en la Gerencia Financiera.
- b) Aplicación de una Auditoría Operacional en la Gerencia General.
- c) Aplicación de una Auditoría Operacional en la Gerencia de Ventas.
- d) Aplicación de una Auditoría Operacional en la Gerencia de Producción.

e) Preparación del diagnóstico en un informe y exposición ante la Asamblea de Accionistas de la empresa, para la presentación y discusión de hallazgos.

Honorarios: El monto de los servicios profesionales, por la realización de la Auditoría Operacional es de Q 23,520.00 facturados al término de la misma.

Adjunto a éste, una copia del convenio para sus registros. Favor de firmar el original y devolverlo a esta oficina en el sobre adjunto.

Atentamente,

Licda. Carina Rodas.

Contadora Pública y Auditora

Colegiado 15868

CRM & Asociados

Aceptado y aprobado: _____

Lugar y Fecha: Guatemala, 18 de octubre de 2007

Nombre del Cliente: Empresa de Servicios Comerciales, S.A.

Derivado del convenio suscrito el 18 de octubre de 2007, ambas partes deciden suscribir un documento en donde dejarán definido a detalle las condiciones que regirán el trabajo a realizar por parte de la Firma de Auditoría y los compromisos de la Empresa de Servicios Comerciales, S.A., el cual queda de la siguiente forma:

CONVENIO DE SERVICIOS PROFESIONALES

CONVENIO realizado el 18 de octubre de 2007, entre CRM & Asociados y de quien en adelante se hará referencia como Auditor y Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, a quien en adelante se referirá como cliente.

PRIMERO: OBJETIVO DEL CONVENIO

El objetivo de este convenio es estipular los términos y condiciones bajo los cuales el Auditor proveerá el servicio de: Auditoría Operacional desde el punto de vista del Auditor Externo, al Cliente.

SEGUNDO: SERVICIOS A PROPORCIONAR

El Auditor proveerá los servicios programados y descritos al cliente en la Carta Compromiso.

TERCERO: TIEMPO DE REALIZACIÓN

El auditor proporcionará su plan de trabajo completo al Cliente en el tiempo que ambos convengan.

La fecha en que ambos coincidieron para iniciar el periodo de evaluación es del 1 de octubre al 31 de diciembre de 2007 y de finalización de la auditoría el 29 de febrero de 2008.

CUARTO: PROPIEDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Todos los programas de auditoría operacional, los procedimientos por escrito y cualquier otro sistema de apoyo utilizado en el trabajo serán propiedad del Auditor, y por ningún motivo podrán ser propiedad del Cliente.

QUINTO: ARCHIVO DE LOS DOCUMENTOS DE TRABAJO

Los papeles de trabajo, paquetes de discos, cintas magnéticas, discos compactos y cualquier otro material relacionado con el trabajo del Auditor para el Cliente, será resguardado por el Auditor y será responsabilidad del Cliente proporcionar al Auditor un espacio con seguridad apropiada para el resguardo de los papeles de trabajo o medio de almacenamiento de los mismos.

SEXTO: CONFIDENCIALIDAD

Todos los datos estadísticos y personales relacionados con el negocio del Cliente, que son considerados como confidenciales, deben mantenerse bajo estricta reserva por el Auditor y sus colaboradores. Sin embargo, esta obligación no se aplica a ningún dato que esté disponible al público, o que se pueda obtener de terceras partes. El auditor se obliga a mantener discreción en los conceptos o técnicas relacionados con el manejo de datos desarrollados por él mismo o en conjunto con el Cliente en los términos del presente convenio.

SÉPTIMO: RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR

El Auditor tendrá el cuidado debido en la organización del trabajo del Cliente, siendo responsable de corregir cualquier error o falla sin cargo adicional. La responsabilidad del auditor respecto a lo anterior, no será limitada a la compensación total por los servicios prestados bajo este convenio, y no incluirá ninguna responsabilidad contingente.

OCTAVO: HONORARIOS

El Cliente deberá pagar al Auditor la compensación por los servicios prestados de acuerdo al monto establecido al respecto. Tales montos están sujetos a cambios, con aviso por escrito al Cliente con diez (10) días de anticipación. El monto es de Q 23,520.00, estimando ocho horas diarias, pero si se utilizaren más horas diarias, el cliente no debe realizar ningún pago adicional al valor indicado.

NOVENO: PLAZO DEL CONVENIO

El plazo del presente convenio iniciará el día 1 de octubre del 2007, y deberá continuar hasta su finalización el 29 de febrero del 2008.

La retribución monetaria por este trabajo y las fechas estimadas para completarlo están basadas en las especificaciones acordadas por el Cliente y el Auditor. Cualquier cambio de especificaciones por parte del cliente implicará un ajuste en la retribución y en la fecha de terminación del trabajo del Auditor.

DECIMO: INDEPENDENCIA CON LOS AUDITORES

El cliente sabe de antemano que todos los auditores que colaboran con el Auditor, se integraron a través de un proceso formal de selección, de ahí que el Cliente no deberá contratar o pretender contratar a ninguno del equipo de auditores.

DECIMO PRIMERO: ACCIÓN LEGAL

Si se requiere cualquier acción legal para interpretar y respaldar el presente convenio, la parte imperante tendrá derecho a honorarios y costos de un abogado y a cualquier otro gasto que de lo anterior se derive.

En la Ciudad de Guatemala, a los dieciocho días de octubre de 2,007

F_____

Presidente del Consejo de Administración

F_____

CRM & Asociados

Asimismo, la firma de Auditoría, conjuntamente con las consideraciones señaladas en la Norma Internacional de Auditoría número 210 y en el convenio de servicios previamente suscrito emite la carta de entendimiento siguiente:

**Presidente del Consejo de Administración
Empresa de Servicios Comerciales, S.A.**

Ustedes nos han solicitado que realicemos una Auditoría Operacional desde el punto de vista del auditor externo del período comprendido del 01 de octubre al 31 de diciembre del año 2007. Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría operacional será realizada con el objetivo de determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, expresado en un Informe para formular las recomendaciones y corregir deficiencias o para mejorar el grado de dichos atributos.

Efectuaremos nuestra Auditoría Operacional de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría –NIA’S-. Dichas normas requieren la planeación y desempeño de la auditoría operacional para obtener un diagnóstico objetivo sobre las operaciones relacionadas al proceso de una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación y especialmente sobre la eficiencia, eficacia y economía del mismo. Una auditoría operacional incluye el examen, sobre una base de pruebas selectivas, indagaciones y observaciones a la forma de operar. Una auditoría operacional también incluye evaluación a los elementos del proceso administrativo como lo son la planeación, organización, dirección y control practicados por la gerencia.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de proceso administrativo y control interno, hay un riesgo inevitable de que aún algunas representaciones erróneas importantes puedan permanecer sin ser descubiertas.

Además de nuestro diagnóstico sobre el estado del proceso administrativo operacional, esperamos proporcionarle una carta por separado, referente a cualesquiera debilidades sustanciales en los procesos operativos que se desarrollan dentro de la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A. que interfieran para lograr eficiencia y eficacia.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría operacional.

Nuestros honorarios que se facturarán a medida que avance el trabajo, se basan en el tiempo requerido por las personas asignadas al trabajo, más gastos directos. Las cuotas por hora individuales varían según el grado de responsabilidad involucrado y la experiencia y pericia requeridas.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría operacional.

CRM & Asociados

Acuse de recibo a nombre de
Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A.

F_____

Presidente del Consejo de Administración

Guatemala, 18 de octubre de 2,007

EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A. AUDITORÍA OPERACIONAL

MEMORANDO DE PLANEACIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL

I. Introducción

El presente memorando de planeación de auditoría operacional de la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A. Incluye los aspectos más importantes a considerar en la evaluación al proceso operacional de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, considera la evaluación de los elementos del proceso administrativo con el objeto de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en los mismos, así como identificar debilidades que afecten a los mismos, con el objeto de presentar recomendaciones necesarias para subsanarlas, logrando con ello la optimización de los recursos humanos, financieros, tiempo y espacio disponibles.

Es importante resaltar que de acuerdo a la carta convenio de servicios profesionales, el convenio con la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A. y nuestra firma de Auditoría durante el mes de octubre del año 2007 dejó definidas las condiciones que regirán este servicio, por lo que cualquier situación que se derive del trabajo a realizar se debe referir a dichos documentos.

II. Objetivo General

La Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A., ha contratado los servicios de nuestra firma, para evaluar, analizar y prestar el diagnóstico, de la situación del proceso operativo en todas sus áreas trabajo que se ejecutara del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2007, para ello y adjunto al diagnóstico, la Gerencia y el Presidente del Consejo de Administración solicitaron; se presente todo hallazgo que pudiera entorpecer el proceso a evaluar, y a su vez las recomendaciones pertinentes para subsanarlos, logrando con ello mantener el nivel de eficiencia, eficacia y economía según lo planeado por ellos.

III. Objetivos Específicos

- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas al proceso operativo del Ciclo de Tesorería.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas al proceso operativo del Ciclo de Egresos- Compra.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas al proceso operativo del Ciclo de Egresos Nómina.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas al proceso operativo del Ciclo de Conversión.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas al proceso operativo del Ciclo de Ingresos.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas al proceso operativo del Ciclo de Información Financiera.

IV. Alcance

La Auditoría Operacional dentro de la Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A. se realizará sobre la base de las políticas y procedimientos de la misma, nuestra misión es elaborar una evaluación operacional y emitir un dictamen de la situación actual, los detalles se describen en la carta compromiso de servicios profesionales que se suscribió con nuestro cliente y la firma.

V. Información básica a considerar

Organigrama de la empresa

Misión y Visión de la empresa

Entrevista con el personal clave de la empresa, Representante legal, Gerentes, Asistentes.

VI. Equipo de trabajo que participa en la Auditoría Operacional

CATEGORÍA	SIGLAS	AÑOS EN ESTE TRABAJO	AÑOS TOTALES DE EXPERIENCIA EN ESTE TIPO DE AUDITORÍA
Socio	CMG	20	10
Gerente de Auditoría	CRM	10	5
Asistente de Auditoría	HH	5	3

VII. Distribución de Tiempo a Invertir

ACTIVIDAD	SOCIO	GERENTE DE AUDITORÍA	ASISTENTE DE AUDITORÍA	TOTAL HORAS
Contacto con la Gerencia	3	0		3
Carta Compromiso	2	0	0	2
Visitas preliminares		3	0	3
Conocimiento General		3	6	9
Planeación y Programación		8	0	8
Total Contacto, Conocimiento y Planeación	5	14	6	25
<u>Ejecución del Trabajo</u>				
Identificación y comprensión de los elementos del proceso administrativo relacionado con las operaciones de la empresa		3	5	8
Familiarización		4	8	12
Investigación y Análisis		6	8	14
Diagnóstico	4	4	8	16
Revisión y conclusión de PT		3	6	9
Revisión del informe	4	4	5	13
Discusión y Entrega del Informe	4	4	0	8
TOTAL EJECUCIÓN DEL TRABAJO	12	28	40	80
TOTAL	17	42	46	105

VIII. Costo de HH por Puesto

PUESTO	COSTO HH	TOTAL HH	TOTAL Q
Socio	400.00	17	6,800.00
Gerente de Auditoría	200.00	48	9,600.00
Asistente de Auditoría	100.00	46	4,600.00
TOTAL	700.00	105	21,000.00

Este es el costo del trabajo de auditoría operacional y el valor que figura en los documentos dirigidos al cliente es el monto comercial del mismo.

IX. Actividades y Asignación del Personal

Empresa: Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación
Tipo de Auditoría: Operacional
Periodo de Evaluación: Del 01 de octubre al 31 de diciembre del año 2007.

No.	ACTIVIDAD	PERSONAL ASIGNADO			TIEMPO ESTIMADO
		SOCIO	GERENTE	ASISTENTE	
1.	Contacto con la Gerencia	X			3 HH
2.	Carta Compromiso	X			2 HH
3.	Visitas Preliminares		X		3 HH
4.	Conocimiento General		X	X	9 HH
5.	Planeación y Programación		X		8 HH
6.	Identificación y comprensión del proceso administrativo relacionado con las operaciones de la empresa.		X	X	8 HH
7.	Familiarización, Estudio de Gestión Administrativa, Visita a las instalaciones.		X	X	12 HH
8.	Investigación y Análisis		X	X	14 HH
9.	Diagnóstico	X	X	X	16 HH
10.	Revisión y conclusión de PT		X	X	9 HH
11.	Revisión del Informe	X	X	X	13HH
12.	Discusión y Entrega del Informe		X	X	8 HH
	TOTAL				105 HH

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

PAPEL DE TRABAJO	REFERENCIA
ÁREA OPERACIONAL DE TESORERÍA	
Programa de Auditoría	A
Cédula de Alcances y Revelaciones	A - 1
Cédula Narrativa	A - 2
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS COMPRA	
Programa de Auditoría	B
Cédula de Alcances y Revelaciones	B - 1
Cédula Narrativa	B - 2
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS NÓMINA	
Programa de Auditoría	C
Cédula de Alcances y Revelaciones	C - 1
Cédula Narrativa	C - 2
ÁREA OPERACIONAL DE INGRESOS	
Programa de Auditoría	D
Cédula de Alcances y Revelaciones	D - 1
Cédula Narrativa	D - 2
ÁREA OPERACIONAL DE INVENTARIOS	
Programa de Auditoría	E
Cédula de Alcances y Revelaciones	E - 1
Cédula Narrativa	E - 2
DIAGNÓSTICO OPERACIONAL DE LAS FUNCIONES	F - 1/6
ORGANIGRAMA PROPUESTO	G - 1
MATRIZ DE HALLAZGOS	H - 1/4
INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.	

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

Cédula	A
Hecho por:	HH
Fecha:	28-09-07
Revisado por:	CRM

**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AREA OPERACIONAL DE TESORERÍA**

No.	Descripción	Ref. PT	Hecho por	TIEMPO		Fecha Inicio
				Est.	Real	Fecha Fin
1.	<p>OBJETIVOS:</p> <p>Que existan políticas y procedimientos para las transacciones de efectivo.</p> <p>Que todas las operaciones se registren en el momento en que ocurren.</p> <p>Integridad en los documentos de soporte de los cheques emitidos.</p> <p>Formas preimpresas para el desembolso de efectivo.</p>					
2.	<p>PROCEDIMIENTOS:</p> <p>Evidenciar la existencia y cumplimiento de las políticas, y procedimientos para el control de los movimientos de efectivo.</p> <p>Verificar los registros en el libro de caja y bancos.</p> <p>Evaluar los procedimientos de custodia y manejo de los documentos de soporte de los movimientos de efectivo.</p> <p>Examinar que los documentos de registros estén prenumerados.</p>	<p>A-1</p> <p>A-2</p> <p>A-2</p> <p>A-2</p>	<p>HH</p> <p>LC</p> <p>LC</p> <p>LC</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p>

Cédula	A - 1
Hecho por:	HH
Fecha:	05-10-07
Revisado por:	CRM

CÉDULA DE ALCANCES Y REVELACIONES ÁREA OPERACIONAL DE TESORERÍA

ALCANCES

<u>Cuenta</u>	<u>Cumplimiento</u>	<u>Cruce a otras áreas</u>	<u>Total</u>
Tesorería	100 %	Egresos-Compra Egresos-Nómina	100%

REVELACIONES:

Las políticas y procedimientos las conoce el empleado; pero no están contenidas dentro de ningún documento por escrito.

Los depósitos no son efectuados al 100% pues se toma de ese ingreso para compras de emergencia.

Cuando un documento es utilizado, manualmente le escriben el estado del proceso que éste lleva; en determinado momento pueda que no lo escriban y reutilicen este documento por lo que es necesario hacer sellos que indiquen el proceso de los documento para mayor control.

Cédula	A - 2
Hecho por:	LC
Fecha:	20-11-07
Revisado por:	CRM

EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL

**CÉDULA NARRATIVA
ÁREA OPERACIONAL DE TESORERÍA**

No.	Descripción
1.	<p>INGRESOS:</p> <p>El tesorero debe registrar el total de ingresos un día después de ocurrida la venta y hay ocasiones en las que depositan hasta tres días después de ocurrida la misma. Se revisó la facturación del 22 al 28 de octubre de 2007, para verificar los depósitos de las ventas. El tesorero verifica que el total de ventas coincida con el total de producto terminado retirado de la empresa y si en caso hubo producto sin vender lo coteja con el producto ingresado nuevamente a producción.</p> <p>EGRESOS:</p> <p>1. Cuando le solicitan un cheque analiza que contenga toda la papelería de soporte que ampare el gasto; esta documentación puede ser: la orden de compra firmada, contraseña de pago, ingreso a bodega del insumo o materia prima, y la aprobación previa del Jefe Financiero.</p> <p>2. En su custodia tiene una caja chica para emergencias de 500.00 este monto no es suficiente; y por esta razón en las sucursales utilizan del ingreso el dinero necesario para las compras de emergencia, en muchas oportunidades no queda bien documentado el gasto.</p> <p>3. La encargada de contabilidad realiza los arqueos de caja e informa al jefe financiero de los mismos. El tesorero tiene archivados los cheques en orden ascendente inclusive los anulados.</p> <p>4. Los documentos de soporte no tiene un sello en el cual conste que ya fue pagado el documento el tesorero informa que el debe colocar manuscritamente el estado del documento por ejemplo: anulado, pagado, utilizado etc. El realiza los registros y las conciliaciones bancarias.</p> <p>5. El registro de las transacciones en el libro de caja bancos es consolidado por Contabilidad.</p> <p align="center">Steve Galindo Tesorero</p>

Cédula	B
Hecho por:	HH
Fecha:	28-09-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS COMPRAS**

No.	Descripción	Ref. PT	Hecho por	TIEMPO		Fecha Inicio
				Est.	Real	Fecha Fin
1.	<p>OBJETIVOS:</p> <p>Que existan políticas y procedimientos adecuados a las necesidades de compra de la empresa.</p> <p>Todas las operaciones se registran en el momento en el que ocurran.</p> <p>Integridad del correlativo de las órdenes de compra.</p> <p>Autorizaciones en las órdenes de compra en base a montos.</p>					
2.	<p>PROCEDIMIENTOS:</p> <p>Constatar que las políticas, manuales de procedimientos o instructivos específicos de compras estén en un documento por escrito.</p> <p>Verificar que las compras declaradas se encuentren registradas en el libro de compras.</p> <p>Examinar los documentos de soporte que amparen una compra.</p> <p>Evaluar si existen políticas para autorizar las compras.</p>	<p>B-1</p> <p>B-2</p> <p>B-2</p> <p>B-2</p>	<p>HH</p> <p>LC</p> <p>LC</p> <p>HH</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p>

Cédula	B - 1
Hecho por:	HH
Fecha:	05-10-07
Revisado por:	CRM

CÉDULA DE ALCANCES Y REVELACIONES ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS COMPRA

ALCANCES

<u>Cuenta</u>	<u>Cumplimiento</u>	<u>Cruce a otras áreas</u>	<u>Total</u>
EGRESOS	100 %	Tesorería Inventarios	100%

REVELACIONES

Las políticas y procedimientos las conoce el empleado pero no están por escrito.

Las órdenes de compra no están prenumeradas. El sistema solicita este dato para realizar el ingreso y le asignan cualquier número a la orden, por ende no se tiene el control de cuantas órdenes de compra han solicitado; cuantas han sido aprobadas, cuantas se han denegado etc.

Por el servicio que deben ofrecer en las sucursales y por no contar con una bodega de insumos; el personal justifica que hay necesidad de efectuar compras de emergencia de cualquier materia prima o insumo y esto influye en los costos de los productos. El departamento de compras ha realizado una compra por mayor; y al adquirir el producto por unidad se cotiza en un precio más alto, es necesario contar con un programa de compras en donde se contemplen contingencias, estándares de máximos y mínimos de compra, para saber lo qué se compra y por qué se compra y cuándo se va a utilizar lo comprado.

Cédula	B - 2
Hecho por:	LC
Fecha:	20-11-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA NARRATIVA
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS COMPRAS**

No.	Descripción
1.	El encargado de compras informa que él como parte de las políticas de compras que maneja de forma cotidiana pero sin respaldo por escrito; debe hacer tres cotizaciones para compras mayores de Q 5,000.00, pero muchas veces por la premura de la compra no cotiza en ese momento.
2.	La persona que debe autorizar las requisiciones de compra es el Gerente Financiero y en muchas ocasiones no llevan dicha firma, se revisaron las requisiciones de los días 16 al 18 de noviembre del año 2007 verificando dicha autorización.
3.	Las órdenes de compra no están ordenadas; el correlativo se perdió hace mucho tiempo.
4.	Regularmente el Gerente Financiero indica la disponibilidad de compra sobre determinada orden aunque hay pedidos que los deben realizar de emergencia y por esa razón la compra la hacen de inmediato y después se ve la disponibilidad presupuestaria, lo que en ocasiones origina más días de crédito con los proveedores y precios más altos.
5.	El bodeguero revisa qué el producto que está ingresando cumpla con lo pedido en la orden de compra si esta todo verificado firma él documento, que luego llevan a recepción quien es la encargada de realizar las contraseñas de pago, y ella debe revisar todas las autorizaciones que correspondan y que tengan los documentos de soporte necesario. Maynor Gaitán Encargado de Compras

Cédula	C
Hecho por:	HH
Fecha:	28-09-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS NÓMINA**

No.	Descripción	Ref. PT	Hecho por	TIEMPO		Fecha Inicio	Fecha Fin
				Est.	Real		
1.	<p>OBJETIVOS:</p> <p>Que existan políticas y procedimientos para pagar la nómina.</p> <p>Que todas las operaciones se registren en el momento en el que ocurran.</p> <p>Que se apliquen con integridad los descuentos de ley.</p> <p>Que se autorice el desembolso de la nómina.</p>						
2.	<p>PROCEDIMIENTOS:</p> <p>Políticas, manuales de procedimientos o instructivos específicos para la contratación del personal.</p> <p>Verificar los registros de la nómina y las declaraciones de IGSS.</p> <p>Examinar los documentos de soporte de los pagos y descuentos de nómina.</p> <p>Evaluar la forma en la que se autorizan los desembolsos de la nómina.</p>	<p>C-1</p> <p>C-2</p> <p>C-2</p> <p>C-2</p>	<p>HH</p> <p>LC</p> <p>LC</p> <p>LC</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p> <p>28 SEP</p>	

Cédula	C - 1
Hecho por:	HH
Fecha:	05-10-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE ALCANCES Y REVELACIONES
CICLO OPERACIONAL DE EGRESOS NÓMINA**

ALCANCES

<u>Cuenta</u>	<u>Cumplimiento</u>	<u>Cruce a otras áreas</u>	<u>Total</u>
NÓMINA	100 %	Tesorería	100%

REVELACIONES

Las políticas y procedimientos las conoce el empleado pero no están por escrito.

Las personas que trabajan en la empresa no tienen el documento de respaldo legal "Contrato de Trabajo".

El control de las horas extras para el personal de producción debe ser computarizado en cuanto a las entradas y salidas no deben ser manuales y tampoco tendría que estar involucrado el Jefe de Producción en el reporte de las mismas.

Cédula	C - 2
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA NARRATIVA
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS NÓMINA**

No.	Descripción
1.	El Gerente Financiero sabe que al realizar la contratación del personal debe cumplir con tres entrevistas con cada uno de los involucrados en el puesto que pretende ocupar.
2.	El personal de la empresa no cuenta con Contratos de Trabajo.
3.	El Gerente Financiero es quien realiza los cálculos de las nóminas, contabilidad hace los registros, el pago del IGSS y cualquier otro descuento conforme a la ley. Y él sabe la disponibilidad para poder ejecutar la nómina.
4.	En una oportunidad el Gerente de Producción le proporcionó un dato erróneo de una cuenta bancaria para el acreditamiento de planilla de un empleado por lo que se tuvo que solicitar al banco el reintegro de ese monto para poder realizar el acreditamiento en la cuenta correspondiente.
5.	El pago de horas extras está autorizado únicamente al personal de producción; para dichos registros es el Gerente de Producción quién se encarga de llevar el registro manualmente en unos kardex en donde al final del mes reporta al Gerente Financiero el total de horas extras laboradas. El Gerente Financiero indica que dentro de dicho reporte está incluido también el Gerente de Producción.
6.	El Gerente de producción usualmente realizaba informes de trabajo por cada persona de su área, actualmente no lo hace.
7.	La encargada de nómina revisa que todo el personal de producción cuente con su tarjeta de sanidad para realizar el trabajo en la manipulación de alimentos. Indica que el trabajo que ella realiza implica mucha responsabilidad y que no tiene el control jerárquico del mismo.
<p>Cristina Pivaral Encargada de Nómina</p>	

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

Cédula	D
Hecho por:	HH
Fecha:	29-09-07
Revisado por:	CRM

**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
ÁREA OPERACIONAL DE INGRESOS**

No.	Descripción	Ref. PT	Hecho por	TIEMPO		Fecha Inicio	Fecha Fin
				Est.	Real		
1.	<p>OBJETIVOS:</p> <p>Que existan políticas y procedimientos De los ingresos en la empresa.</p> <p>Que todas las operaciones se registren en el momento en el que ocurran.</p> <p>Que las facturas de venta estén contabilizadas.</p> <p>Que existan políticas específicas para el aprovechamiento de recursos.</p>						
2.	<p>PROCEDIMIENTOS:</p> <p>Verificar que existan instructivos específicos de ventas.</p> <p>Verificar que las ventas declaradas se encuentren reflejada en el libro de ventas.</p> <p>Muestreo de las ventas considerando los precios facturados, correlativo de las facturas y verificando datos matemáticos.</p> <p>Comprobar el registro de las mermas y o sobrantes de producción y los ingresos.</p>	<p>E-1</p> <p>E-2</p> <p>E-2</p> <p>E-2</p>	<p>HH</p> <p>LC</p> <p>LC</p> <p>LC</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>29 SEP</p> <p>29 SEP</p> <p>29 SEP</p> <p>29 SEP</p>	

Cédula	D - 1
Hecho por:	HH
Fecha:	05-10-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE ALCANCES Y REVELACIONES
ÁREA OPERACIONAL DE INGRESOS**

ALCANCES

<u>Cuenta</u>	<u>Cumplimiento</u>	<u>Cruce a otras áreas</u>	<u>Total</u>
INGRESOS	100 %	Tesorería Inventarios	100%

REVELACIONES

Las políticas y procedimientos las conoce el empleado pero no están por escrito.

Se tiene un precio establecido para la venta y actualmente no se tiene el costo del menú que se esta sirviendo por lo cual no tienen el dato de la ganancia real en la venta.

Cédula	D - 2
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

**CÉDULA NARRATIVA
ÁREA OPERACIONAL DE INGRESOS**

No.	Descripción
1.	Los ingresos que percibe la empresa son provenientes del total de ventas del producto final.
2.	Encargado de la sucursal es la persona que sirve, cobra y lleva un registro de todos los movimientos que allí se generan.
3.	Al final del día cuando proceden a enviar el producto final que no se vendió a la planta de producción.
4.	Realizan el cuadro de las ventas con la cinta de la máquina registradora y el monto del efectivo es depositado al día siguiente o bien lo envían con el piloto al Gerente Financiero para que sea en la empresa en donde realicen el depósito.
5.	En algunas ocasiones los encargados de las sucursales compran algún insumo y lo pagan con la venta del día y luego solo envían las facturas.
6.	Los registros correspondientes a las ventas las realiza Contabilidad.
7.	En la sucursal se tiene ya un precio de venta por cada almuerzo independientemente del tipo de almuerzo que se sirva.
8.	Todos los lunes los encargados de cada sucursal tienen capacitaciones en las cuales se les induce al manejo de los productos finales no vendidos, las promociones que en determinado momento se tengan y para ampliar cualquier tema relacionado con mejorar el servicio que se presta al cliente.
	Teresa Sosa Gerente de Ventas

Cédula	E
Hecho por:	HH
Fecha:	29-09-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
ÁREA OPERACIONAL DE INVENTARIOS**

No.	Descripción	Ref. PT	Hecho por	TIEMPO		Fecha Inicio
				Est.	Real	Fecha Fin
1.	<p>OBJETIVOS:</p> <p>Que existan políticas y procedimientos para inventarios.</p> <p>Que Todas las operaciones se registran en el momento en el que ocurran.</p> <p>Que existan órdenes de producción.</p> <p>Integridad en las formas para documentar los registros.</p>					
2.	<p>PROCEDIMIENTOS:</p> <p>Indagar las políticas, manuales de procedimientos o instructivos específicos del control de inventarios.</p> <p>Verificar los registros en los kardex de inventario.</p> <p>Examinar que los documentos de soporte estén prenumerados.</p> <p>Evaluar los registros, prenumerados y su respectiva autorización.</p>	<p>D-1</p> <p>D-2</p> <p>D-2</p> <p>D-2</p>	<p>HH</p> <p>LC</p> <p>LC</p> <p>LC</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>29 SEP</p> <p>29 SEP</p> <p>29 SEP</p> <p>29 SEP</p>

Cédula	E - 1
Hecho por:	HH
Fecha:	05-10-07
Revisado por:	CRM

**CÉDULA DE ALCANCES Y REVELACIONES
ÁREA OPERACIONAL DE INVENTARIO**

ALCANCES

<u>Cuenta</u>	<u>Cumplimiento</u>	<u>Cruce a otras áreas</u>	<u>Total</u>
INVENTARIO	100 %	EGRESOS INGRESOS	100%

REVELACIONES:

Las políticas y procedimientos las conoce el empleado pero no están por escrito.

Se debe tener un control de cada menú para saber los ingredientes de materia prima o producto terminado que necesitarán para realizarlo pues no tiene congruencia por ejemplo si el menú es de pollo dentro de la requisición se tenga un paquete de Cereal.

Cédula	E - 2
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

CÉDULA NARRATIVA
ÁREA OPERACIONAL DE INVENTARIOS

No.	Descripción
1.	Cuando realizan las requisiciones de materia prima o insumos el encargado de almacén o bodega verifica que ésta este autorizada por el jefe inmediato que la solicita y luego procede a despachar el producto, pero no tiene un control numerado de cada requisición de producto que despacha pero él les va asignando un número para poder ingresarla al sistema.
2.	El bodeguero realiza los registros en el kardex de inventarios. El gerente de producción indica en la requisición el total de materia prima necesaria en cada receta debería tener los precios para ir costeadando dicha requisición, pero por premuras del tiempo actualmente no lo hace. El bodeguero comenta que no tiene una base cierta de la requisición pues da producto que no utilizaría en ese menú pero como es solicitado el lo entrega.
3.	El acceso a la bodega lo tienen el Jefe Financiero y el Encargado de Almacén o Bodeguero.
4.	Al salir el producto terminado del departamento de producción para enviarlo a las sucursales se pesa y se sella para poder transportarlo. Y al final del día ingresa lo que cada sucursal reporta como sobrante al departamento de producción.
	Guillermo Borrayo Encargado de Almacén

Cédula	F-1/6
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

**EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL**

DIAGNÓSTICO OPERACIONAL DE LAS FUNCIONES

Se desarrollo un estudio de cada proceso que se lleva a cabo dentro de la empresa por tal razón se describe lo que se quiere mejorar en cada ciclo operacional de las diferentes transacción.

En este caso se describen las principales actividades en donde existen deficiencias:

CICLO OPERACIONAL DE TESORERÍA

Por el número de transacciones que se realizan dentro de la empresa se incluyeron los ingresos y desembolsos de efectivo dentro de este ciclo aunque sabemos que la entrada de ingresos cierra el ciclo de ingresos y el desembolso de efectivo cierra el ciclo de egresos.

CICLO OPERACIONAL DE EGRESOS COMPRA

Muestran demasiadas compras de emergencia y esto altera los costos, y denota que no existe una programación.

CICLO OPERACIONAL DE EGRESOS NÓMINA

Debe existir un departamento de Recursos Humanos que realice los contratos, reporte de la asistencias en los horarios de salidas y entradas para contabilizar adecuadamente las horas extras.

Cédula	F - 2/6
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

CICLO OPERACIONAL DE CONVERSIÓN

En la evaluación se centro en éste ciclo a la producción y al control de inventarios pues aquí se reflejan los movimientos de transformación de la materia prima en producto apto para la venta.

CICLO OPERACIONAL DE INGRESOS

En este ciclo se observó que las ventas no son registradas al 100% y no se puede tener un control de los ingresos.

CICLO OPERACIONAL DE INFORMACIÓN FINANCIERA

La evaluación de las políticas y procedimientos así como la revisión de documentos se presenta en este rubro en la matriz de hallazgos pues básicamente todos los procedimientos se reflejan en los Estados Financieros aunque acá no estamos analizando razonabilidad de cifras, pues nuestra evaluación es de la eficiencia, eficacia y economía en los procedimientos.

A continuación se enlazan los procedimientos con el fin de interpretar nuestro aporte con el Flujograma sugerido.

El Encargado de Almacén debe tener conocimiento previo de los insumos que debe entregar pues de no ser así debe hacer todos los trámites de compras para evitar compras de emergencia que pueden afectar los costos; una vez planificado este proceso se evitará tener cuentas de proveedores altas que hagan que se realicen cheques sin programación previa, si el proceso de producción está planificado y se tiene el control de recetas servidas ayudará al proceso productivo; se debe tener un control de la merma y el sobrante, éstos son factores importantes

Cédula	F – 3/6
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

por tal razón se debe contratar a una persona experta en el área de Costos para que desarrolle dicha actividad.

Contabilidad es quién al final debe tener toda la información que luego servirá de base para la preparación y presentación de estados financiero por tal razón sus labores deben ser eficientes.

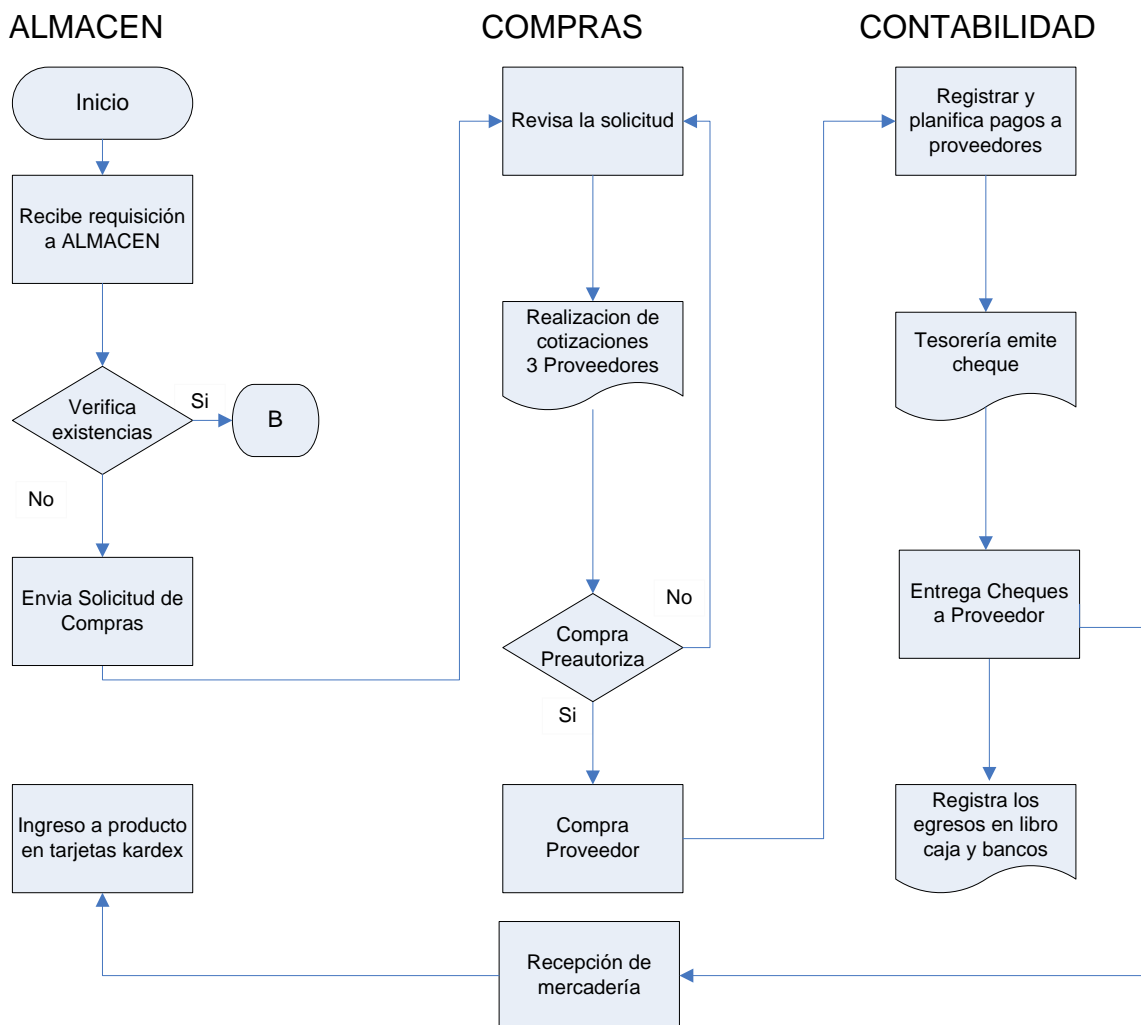
Debe existir una persona encargada de Recursos Humanos que desarrolle todas las gestiones legales en cuanto a la realización de los Contratos de Trabajo, al control de asistencia con procedimientos computarizados para que la manipulación del mismo sea nula y con esto se tenga un control real de asistencia evitando los al máximo el pagos de horas extras.

Se sintetizan estos cambios en los siguiente flujogramas de actividades:

Cédula	F – 4/6
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A. AUDITORÍA OPERACIONAL

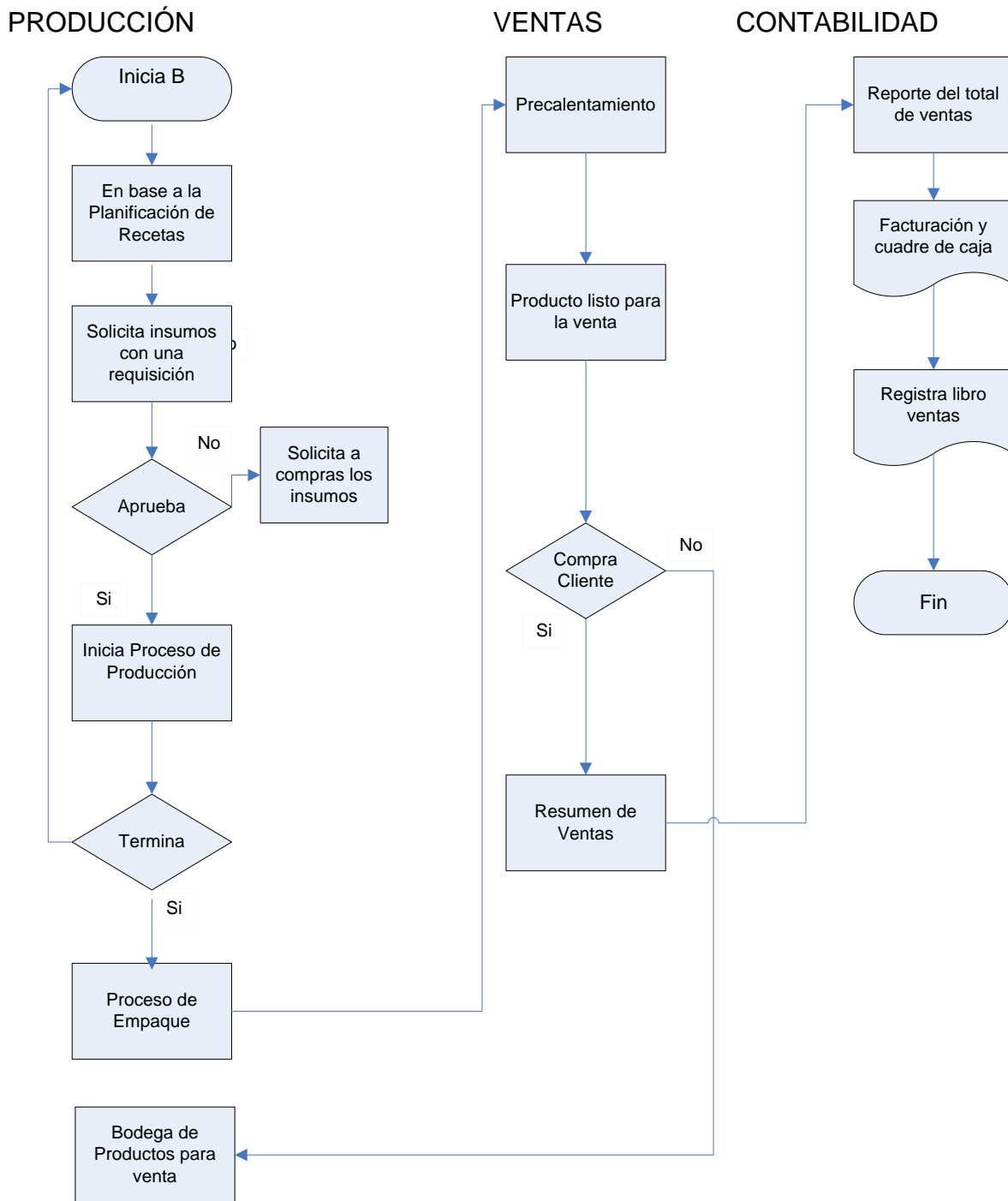
**FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES SUGERIDO
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS Y ÁREAS OPERACIONALES VINCULADAS**



Cédula	F – 5/6
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

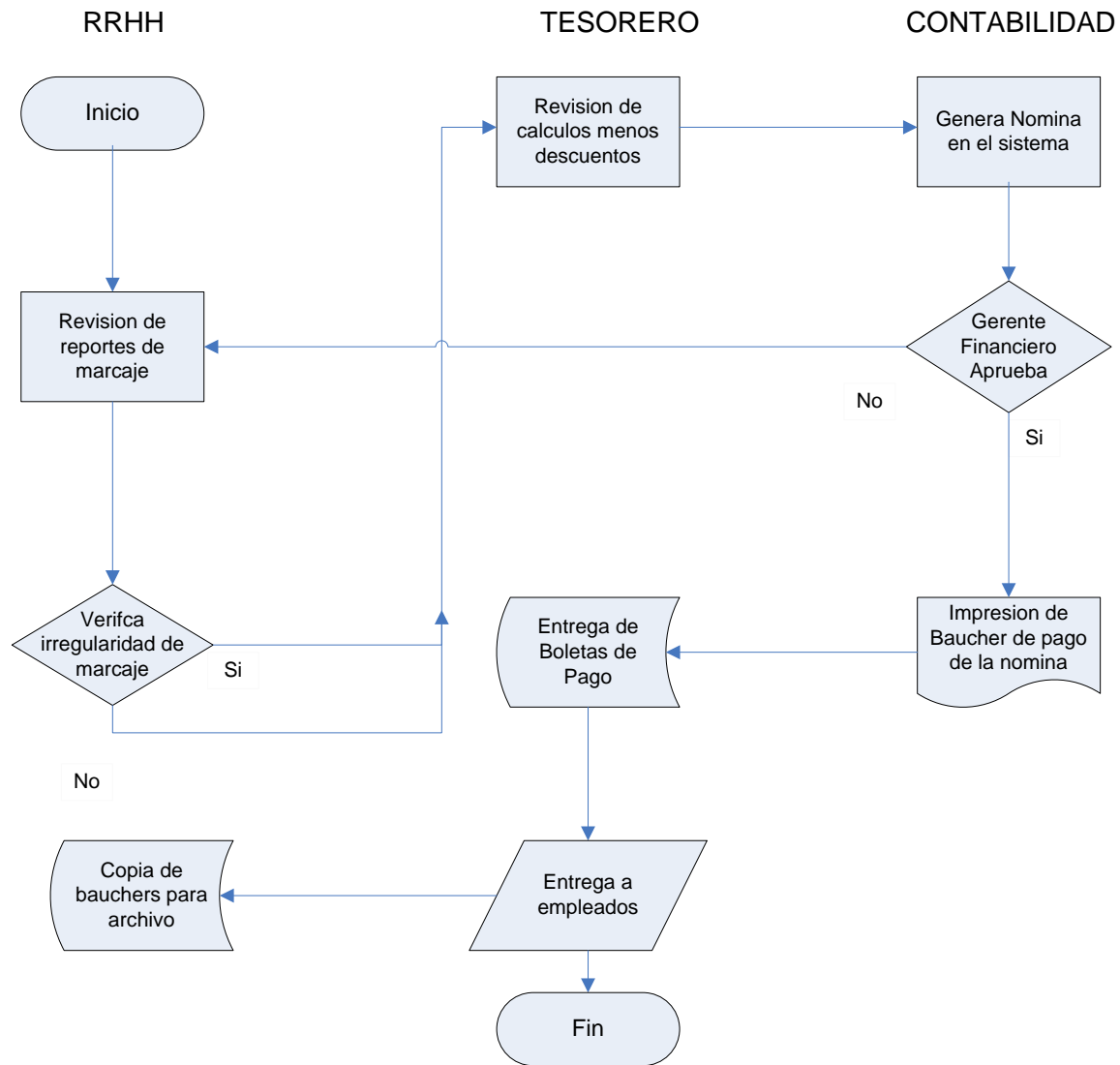
EMPRESA DE SERVICIOS COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL

FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES SUGERIDO ÁREA OPERACIONAL DE PRODUCCIÓN Y ÁREAS OPERACIONALES VINCULADAS



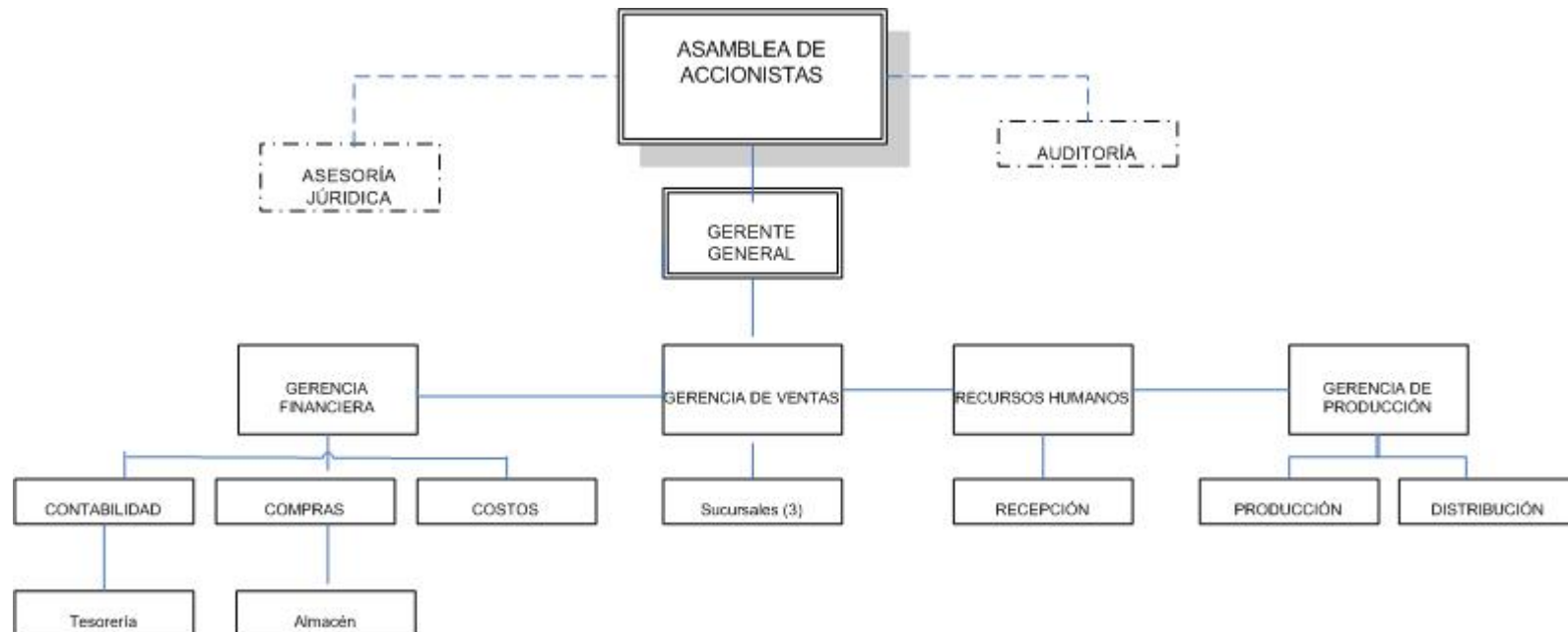
Cédula	F – 6/6
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

**FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES SUGERIDO
ÁREA OPERACIONAL DE EGRESOS NÓMINA Y ÁREAS OPERACIONALES
VINCULADAS**



Cédula	G - 1
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

ORGANIGRAMA PROPUESTO



MATRIZ DE HALLAZGOS

Cédula	H-1/4
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

No.	Título del Hallazgo	Deficiencia	Recomendación	Ref.
1.	Políticas y Procedimientos	El personal conoce lo que debe hacer de forma oral pero no existe un lineamiento por escrito para cada actividad que desarrolla.	Cada actividad que se desarrolle dentro de la empresa debe estar normada dentro de manuales y/o guías de procedimientos para que puedan ser supervisadas verificando su cumplimiento, la empresa debe contar con estas guías por escrito, se recomienda que se contrate a un experto en el tema para elaborar dicho normativo.	A - 1 B - 1 C - 1 D - 1 E - 1
2.	Integridad en los depósitos	Dentro de las revisiones a los depósitos se constató que no estaba la totalidad de los mismos en consecuencia se nos informó que era porque realizaban compras de algún suministro o insumo que les hacía falta para poder servir el menú del día.	Cada compra de insumo o suministro se debe contemplar en las requisiciones de producto en el almacén por ende serán ellos los encargados de proveer de todo lo necesario a cada sucursal de ventas para que ellos se dediquen únicamente a vender el producto terminado y poder así reflejar el total de las ventas en los depósitos diarios.	A-2
3.	Conciliaciones bancarias	La persona que realiza la contabilización de los ingresos y egresos es quién realiza las conciliaciones.	La persona que concilie los saldos del banco con saldos en libros, no debe tener asignadas funciones relacionadas con los registros de ingresos y egresos de caja y bancos o manejo de comprobantes, por tal razón debe existir segregación de funciones en cada proceso.	A-2

Cédula	H-2/4
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

No.	Título del Hallazgo	Deficiencia	Recomendación	Ref.
4.	Compras de emergencia	Existen facturas de compras del mismo producto con precios muy diferentes en fechas continuas, nos explicaron que dichas variaciones se debe a las compras que realizan para cumplir con un menú determinado.	Debe existir un Programa de Compras	A - 2
5.	Contratos de trabajo	No existe el documento legal que ampara a ambas partes en la relación laboral.	Debe existir el respectivo contrato de trabajo para legalizar el actuar de cada trabajador dentro de la empresa y con ello evitar que en determinado momento la ausencia del mismo traiga consecuencia a la empresa. Debe verificarse la normativa interna que obligue a la empresa a realizar contrataciones de personal cuando ya se tengan los términos contractuales de dicha contratación.	C - 1 C - 2
6.	Horas Extras	Se tiene una obligación de pago con los trabajadores del área de producción en concepto de horas extras.	Debe existir un control computarizado de asistencia "biométrico" (por medio de huellas) que permita realizar reportes diarios y mensuales de las horas laboradas de cada empleado y el encargado de dicho reporte informar oportunamente para que se hagan los registros y cálculos correspondientes.	C - 1 C - 2

Cédula	H-3/4
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

No.	Título del Hallazgo	Deficiencia	Recomendación	Ref.
7.	Costeo de Recetas	No se cuentan con datos reales de los tres elementos del proceso de producción (Materia Prima, Mano de Obra Gastos de Fabricación).	Es inminente la contratación de un experto en el Área de Costos.	D -1 F - 1/6
8.	Programa de Recetas	Se trabaja con una lista de recetas que se van haciendo de acuerdo a los ingredientes que en ese momento se tengan en almacén.	Debe existir una programación de las recetas que se van a realizar cada día por semana de trabajo, así el Gerente de Producción requerirá oportunamente cada insumo.	B - 2
9.	Formas Prenumeradas	Dentro de la revisión de estos documentos de soporte se constató que no tienen un control prenumerado y preimpreso de las órdenes de compra, de las requisiciones y que en algunos casos estos son anuladas y desechadas pero dentro del sistema fueron ingresadas para rebajar el producto del inventario.	Se debe llevar un registro de cada orden de compra que se genere para identificar el momento de la necesidad de la compra inclusive si esta fue solicitada y no se aprobó, las requisiciones de almacén son documentos fuente para el control de inventario por tal razón deberán estar archivadas en correlativo aún cuando han sido anuladas; y este registro se debe cumplir con formas preimpresas, prenumeradas y archivadas.	A -1 B-1 C -1 D -1

Cédula	H-4/4
Hecho por:	LC
Fecha:	21-11-07
Revisado por:	CRM

No.	Título del Hallazgo	Deficiencia	Recomendación	Ref.
10.	Identificación del estado de los documentos	Los documentos en algunos casos tienen escrito en forma manual las palabras “en trámite”, “anulado”, “contabilizado”.	Se deben tener sellos en los cuales se establezca el proceso de cada documento no solo por estética, sino por el respaldo que el sello da a cada proceso.	A - 1

INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE
DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS
COMERCIALES DE ALIMENTACIÓN, S.A.

Guatemala 18 de febrero de 2008

Presidente Consejo de Administración
Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, S.A.
Presente

Objetivos, alcance y enfoque:

Los objetivos generales de este compromiso, se describieron con mayor grado de detalle en nuestra carta de fecha 18 de octubre de 2007 eran los siguientes:

- Documentar, analizar e informar acerca del estado de las operaciones actuales.
- Identificar las áreas que requieren atención.
- Hacer recomendaciones respecto a acciones correctivas o mejoras.

La Auditoría Operacional que efectuamos abarcó las instalaciones de la Empresa de Servicios de Alimentación S.A. y las operaciones que se realizan dentro de la misma. Nuestras evaluaciones incluyeron tanto las condiciones operacionales de todas las unidades que integran la empresa.

La información financiera que consultamos y analizamos no audito, ni se revisaron cuantitativamente y por consecuencia, no manifestamos opinión alguna o cualquier otro tipo de certidumbre acerca de ella.

La Auditoría Operacional incluyó entrevistas con el personal administrativo y personal de operaciones seleccionado en cada una de las unidades. También evaluamos documentos, archivos, informes, sistemas, políticas y procedimientos seleccionados según lo consideramos pertinente. Una vez que analizamos la información, desarrollamos recomendaciones para mejorar las operaciones.

Los hallazgos y recomendaciones fueron discutidos con el personal administrativo de cada área, al igual que con usted, antes de enviar el presente informe por escrito.

Hallazgos y recomendaciones

Todos los hallazgos significativos se incluyen en este informe para su consideración. Las recomendaciones que se sugieren representan, de acuerdo con nuestro criterio, las más propensas a generar mejoras en las operaciones de la organización. Las recomendaciones difieren en cuanto a aspectos como, por ejemplo, dificultades de instrumentación, urgencia, visibilidad de los beneficios e inversión requerida en instalaciones y equipo o en personal adicional. La naturaleza diversa de las recomendaciones, los costos de su instrumentación y su impacto potencial sobre las operaciones deben considerarse para llegar a una decisión concerniente a las acciones definitivas que deban emprenderse.

Hallazgo No. 1

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Las políticas y procedimientos de la empresa son lineamientos básicos a cumplir y considerar en el desarrollo de las actividades que realiza una empresa; por esta razón existen manuales, guías o procedimientos que rigen el actuar de cada individuo en determinada actividad.

El personal conoce lo que debe hacer de forma oral pero no existe un lineamiento por escrito para cada actividad que desarrolla; la falta de normatividad en este

sentido, provoca que los empleados realicen actividades de forma incorrecta o inapropiada.

Recomendación

Cada actividad que se desarrolle dentro de la empresa debe estar normada dentro de manuales y/o guías de procedimientos para que puedan ser supervisadas verificando su cumplimiento, la empresa debe contar con estas guías por escrito.

CICLO OPERACIONAL DE INGRESOS

Hallazgo No. 2

INTEGRIDAD EN LOS DEPÓSITOS

Las ventas representan la totalidad de ingresos que percibe la empresa por cada menú servido y vendido en consecuencia los depósitos integran este ingreso diario.

Dentro de las revisiones a los depósitos se constató que no estaba la totalidad de los ingresos en consecuencia se nos informó que era porque realizaban compras de algún suministro o insumo que les hacía falta para poder servir el menú del día.

Recomendación

Cada compra de insumo o suministro se debe verificar en las requisiciones de producto en el almacén por ende serán ellos los encargados de proveer de todo lo necesario a cada sucursal de ventas para que ellos se dediquen únicamente a vender el producto terminado. Y reflejar el total de las ventas en los depósitos diarios.

Hallazgo No. 3

CONCILIACIONES BANCARIAS

La información que se genera de los registros bancarios es parte integral de los estados financieros, por ello debe reflejar la veracidad de las cuentas.

La persona que realiza la contabilización de los ingresos registra también los egresos, y elabora las conciliaciones.

Recomendación

La persona que concilie los saldos del banco con saldos en libros, no debe tener asignadas funciones relacionadas con los ingresos y o egresos de caja y bancos, o manejo de comprobantes, debe existir segregación de funciones en cada proceso.

CICLO OPERACIONAL DE EGRESOS - COMPRAS

Hallazgo No. 4

COMPRAS DE EMERGENCIA

Cuando las actividades son programadas esto denota orden y este orden se ve reflejado en los estados financieros que consolidan al final la información financiera de la empresa.

Las facturaciones de compra reflejan distintos precios en fechas continuas, nos explicaron que es porque compran producto por emergencia para cumplir con un menú determinado.

Recomendación

Se debe contemplar un stock de producto que cumpla las necesidades de cada requisición, si se programan las compras de acuerdo a cada menú esto permitirá realizar una compra que incluya el total de producto necesario para evitar compras de emergencia que aumente los costos de la producción.

Por ello debe existir un Programa de Compras tomando en cuenta los mínimos y máximos de compra.

CICLO OPERACIONAL DE EGRESOS - NÓMINA

Hallazgo No. 5

CONTRATOS DE TRABAJO

El personal dentro de cualquier empresa es de suma importancia para el desarrollo de la misma. El control del mismo eficientiza cada actividad y con ello hace productivos todos los procesos.

El personal trabaja sin que exista el documento legal que ampara a ambas partes en su relación laboral, con ello se está incumpliendo el Art. 30 del Código de Trabajo y se esta presumiendo un contrato verbal.

Recomendación

Debe existir el respectivo contrato de trabajo para legalizar el actuar de cada trabajador dentro de la empresa y con ello evitar que en determinado momento la ausencia del mismo traiga consecuencia a la empresa. Se debe cumplirse con una normativa interna que obligue a la empresa a realizar contrataciones de personal cuando ya se tengan los términos contractuales de dicha contratación.

Hallazgo No. 6

HORAS EXTRAS

La eficiencia en el trabajo se realiza cuando la persona maximiza el tiempo de trabajo y cumple con el horario establecida por la empresa.

Se tiene una obligación de pago con los trabajadores del área de producción en concepto de horas extras. El control de la asistencia del personal de producción lo realiza el gerente de producción en forma manual.

Recomendación

Debe existir un control computarizado de asistencia “biométrico” (por medio de huellas) que permita realizar reportes que debe llevarlos una persona específicamente de recursos humanos para que exista cruce de información y con ello evitar altos compromisos de pago en concepto horas extras.

CICLO OPERACIONAL DE CONVERSIÓN

Hallazgo No. 7

COSTEO DE RECETAS

Cada actividad que se realiza dentro de la empresa genera un costo y este costo se ve reflejado en los estados financieros de la empresa, con esta información los accionistas pueden tomar decisiones.

No tienen datos reales de los tres elementos del proceso de producción (Materia Prima, Mano de Obra, Gastos de Fabricación), pues ellos producen con estimados de costos que fueron realizados al inicio de la constitución de la empresa.

Recomendación

Es inminente la contratación de un experto en el Área de Costos para que sepan márgenes reales de costo por cada menú servido y vendido para que tengan certeza de la ganancia real del producto terminado. Esta información es vital para el desempeño de la empresa pues no cuentan con estados financieros que les permita tomar decisiones, y que les indique el margen real de ganancia.

Hallazgo No. 8

PROGRAMACIÓN DE RECETAS

Cada menú servido constituye para la empresa una receta de comida específica.

Se cuenta con una lista de recetas que se van haciendo de acuerdo a los ingredientes que en ese momento se tengan en almacén.

Recomendación

Debe existir una programación de las recetas que se van a realizar cada día por semana de trabajo, así el Gerente de Producción realizará las requisiciones de producto de acuerdo a la necesidad que tenga con base en la receta programada previamente, para que las mismas tengan congruencia con los productos o insumos que solicita.

CICLO OPERACIONAL DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Hallazgo No. 9

FORMAS PRENUMERADAS

Cada requisición de producto, entrega del mismo, cambios o devoluciones en determinada actividad se respaldan con formas que son los documentos de soporte para hacer cruces de información y verificar con ello la veracidad de la misma.

Dentro de la revisión de estos documentos de soporte se constató que no tienen un control prenumerado y preimpreso de las órdenes de compra, de las requisiciones y que en algunos casos estas son anuladas y desechadas pero dentro del sistema fueron ingresadas para rebajar el producto del inventario.

Recomendaciones

Se debe llevar un registro de cada orden de compra que se genere para identificar el momento de la necesidad de la compra inclusive si ésta fue solicitada y no se aprobó, las requisiciones de almacén son documentos fuente para el control de inventario por tal razón deberán estar archivadas en correlativo aún cuando han sido anuladas; y este registro se debe cumplir con formas preimpresas, prenumeradas y archivadas.

Hallazgo No. 10

IDENTIFICACIÓN DEL ESTADO DE LOS DOCUMENTOS UTILIZADOS

Los documentos que se llevan dentro de la empresa constituyen el soporte de cada actividad que se realiza dentro de la misma; por esta razón los documentos deben tener el sello del proceso que se realiza con él, y verificar quienes son las personas que tienen la responsabilidad de manejar los documentos.

Se revisó que los documentos en algunos casos tienen escrito en forma manual las palabras “en trámite”, “anulado”, “contabilizado”.

Recomendaciones

Se deben tener sellos en los cuales se establezca el proceso de cada documento no solo por estética, sino por el respaldo que el sello da a cada documento identificando qué una vez sellado es porque el documento ya cumplió todo lo requerido para el proceso siguiente.

Agradeceré la comunicación de cualquier duda o comentario al respecto.

Atentamente,

Licda. Carina Celeste Rodas Méndez

Contadora Pública y Auditora

Colegiado 15868

CONCLUSIONES

1. El incumplimiento de las políticas y procedimientos en una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación se da porqué el personal no conoce cuales son sus atribuciones.
2. El poco personal que labora en una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación, da origen al incumplimiento de las políticas y procedimientos dentro de la misma.
3. Durante la realización de una Auditoría Operacional se puede conocer y determinar las causas que dan origen al incumplimiento de las políticas y procedimientos de una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación.
4. La evaluación de un procedimiento nos permite conocer la eficiencia, eficacia y economía con que se está realizando y analizar como ésta información se refleja en los Estados Financieros.

RECOMENDACIONES

1. Que las políticas y procedimientos de una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación se registren y publiquen por escrito para que las conozcan los funcionarios y empleados de la misma.
2. Cuando exista poco personal en una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación se debe aumentar la supervisión en cada actividad que se realice.
3. Como la contratación de Contadores Públicos y Auditores graduados garantiza la evaluación, identificación y corrección de las debilidades en una Empresa de Servicios Profesionales de Alimentación se debe realizar este tipo de auditoría periódicamente.
4. La administración debe proporcionar toda la información necesaria para que el Contador Público y Auditor evalúe todos los procesos que se desarrollan en una Empresa de Servicios Comerciales de Alimentación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alonso Cepeda Gustavo. Auditoría y Control Interno. García Liz Aída. 8va. Edición: Colombia, 175-183 p.
2. Arenas Alvin. Auditoría un Enfoque Integral. Quiñónez Adolfo Licenciado. 6ta. Edición: México, 860 – 875 p.
3. Comité Internacional de Prácticas de Auditoría (IAPC). Federación Internacional de Contadores (IFAC) Normas Internacionales de Auditoría (NIA) 100-999. Declaración Internacional de Prácticas de Auditoría (DIPA) 1000-1011p.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 1441, Código de Trabajo; con sus Reformas Guatemala 2008.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 2-70, Código de Comercio; con sus Reformas Guatemala 2008.
6. De Morales, Esperanza. Recopilación de Auditoría por Ciclos. Departamento de Publicaciones, Facultad de Ciencias Económicas. Agosto 2001,5-72 p.
7. Galpe Espas. Enciclopedia Universal Ilustrada Europeo Americana. España, 1989 Tomo VI, 1007-1010 p.
8. Grupo Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoría. España Última Edición, 760 p.
9. Grupo Editorial Océano. Enciclopedia de la Autodidáctica. España Última Edición: Volumen 2, 4-760-765 p.

10. Grupo Editorial Océano. Enciclopedia Gestión 2000. España, 580-581p.
11. Grupo Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoría, Edición 1990; Auditoría Operativa, 219-241 p.
12. Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores. Boletines de Auditoría Operacional, 6ta. Reimpresión. México.
13. Mansilla Pérez, Eduardo J. La Auditoría Administrativa un Enfoque Científico. México: Editorial Trillas, 2001.
14. Mariscal de Cumes Elena Licenciada. Auditoría Teoría y Práctica. Guatemala, Edición Actualizada 1999, 1-22 p.
15. Mauricio León Lefcovich, Consultor De Administración De Operaciones. Última Edición, México.
16. Montenegro Pazos, César Augusto. La Auditoría Operacional en las Compañías de Seguros. Tesis de gradación de Contador Público y Auditor. Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala; Facultad de Ciencias Económicas octubre de 1987, 80 p.
17. Muñoz Razo, Carlos. Auditoría de Sistemas Computacionales. Perdón Educación, México 2002. Prentice Hall, 3-20; 34-38 p.
18. Paz Álvarez, Roberto. Cosas Mercantiles. Imprenta Aries, Guatemala Última Edición 2006, 126-129 p.
19. Paz Álvarez, Roberto. Teoría Elemental del Derecho Mercantil Guatemalteco. Imprenta Aries; Guatemala Última Edición 2004, 133-144 p.

20. Pérez Orozco, Gilberto Rolando, Perdomo Salguero Mario Leonel. Normas y Procedimientos de Auditoría; Impresores Garve, S.A., 1-20 p.
21. Ramos Santalla Joaquín Traductor. Principios de Auditoría. Impreso en México, McGraw-Hill Interamericana; Décimo cuarta Edición. 34-40 - 604-650 p.
22. Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna, Editorial Limusa. Decimocuarta Reimpresión 2003, 151-163, 703 p.
23. Rodríguez Martínez, Luis Director. Gran Diccionario Enciclopédico Universal. Ediciones España; 1988 Tomo III, 919 p.
24. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas; Escuela de Auditoría, Coordinación de Supervisión de Tesis. Material de apoyo para las Pláticas de Orientación para la Elaboración de Tesis. Guatemala, febrero de 2002.
25. Wikipedia, Enciclopedia Electrónica Libre, artículo “Empresas”
<http://www.es.wikipedia.org/wiki/EMPRESA>
26. Wikipedia, Enciclopedia Electrónica Libre, artículo “Clasificación de Empresas”
<http://www.es.wikipedia.org/wiki/CLASIFICACIÓNDELAEMPRESA>
27. Wikipedia, Enciclopedia Electrónica Libre, artículo “Sector Servicio”
http://www.es.wikipedia.org/wiki/SECTOR_SERVICIO
28. Wikipedia, Enciclopedia Electrónica Libre, artículo “Clasificación de Auditoría”
http://www.es.wikipedia.org/wiki/CLASIFICACIÓN_DE_LA_AUDITORÍA