

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

**AUDITORÍA OPERACIONAL POR CICLOS DE TRANSACCIONES EN UNA  
ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO (GLP)**

**TESIS**

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

**POR**

**BÁRBARA SUCEL GÓMEZ HERNÁNDEZ**

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

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADA**

**GUATEMALA, OCTUBRE DEL 2,009**

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

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL I	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL II	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL III	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL IV	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
VOCAL V	P.C. José Antonio Vielman

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

AREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. José Adán de León
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Carlos Roberto Mauricio García

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

PRESIDENTE	Lic. Oscar Noé López Cordón
EXAMINADOR	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
EXAMINADOR	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulin

Guatemala 9 de octubre de 2008

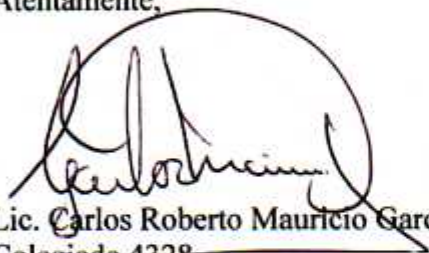
Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia DIC.AUD.76-2007 emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la alumna Bárbara Sucel Gómez Hernández, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado AUDITORIA OPERACIONAL POR CICLOS DE TRANSACCIONES EN UNA ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO (GLP), 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 Gómez Hernández 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



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS


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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DIECIOCHO DE SEPTIEMBRE DE DOS MIL NUEVE.**

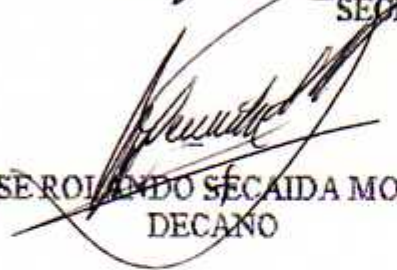
Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.6, subinciso 5.6.1 del Acta 19-2009 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 10 de septiembre de 2009, se conoció el Acta AUDITORIA 131-2009 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de julio de 2009 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORIA OPERACIONAL POR CICLOS DE TRANSACCIONES EN UNA ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO (GLP)", que para su graduación profesional presentó la estudiante **BÁRBARA SUCEL GÓMEZ HERNÁNDEZ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



  
LIC. JOSE ROLANDO SCAIDA MORALES  
DECANO

Smp.

  
REVISADO



## **DEDICATORIAS**

### **A Dios**

Por haberme permitido llegar a este momento de mi vida dándome salud, inteligencia, sabiduría para lograr mis objetivos, además por su bondad y amor.

### **A mi madre Floriselda**

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor.

### **A mi padre Ricardo**

Por los ejemplos de perseverancia, constancia, responsabilidad y el valor de ser cada día mejor, por su amor.

### **A mi esposo Fernando**

Por su amor y apoyo incondicional en cada momento de este camino que emprendimos juntos.

### **A mis princesitas María Fernanda y Bárbara Marié**

Que han sido la fuente de inspiración y perseverancia por ser cada día mejor.

### **A mis Hermanos**

Janeth, Gaby y Ricardo quienes me han apoyado siempre

### **A mi Jefe y Amigo**

Lic. Rito Rodríguez Vences quien ha sido un apoyo y excelente ejemplo a seguir.

### **A mi Asesor y Supervisor**

Lic. Carlos Mauricio García y Lic. Jorge Alberto Trujillo por sus enseñanzas, tiempo y apoyo para la elaboración de esta Tesis.

### **A Los Profesionales y Amigos**

Lic. Edgar Valdez, Ing. Luís Carrascosa, Ing. Álvaro Guillermo, y a todos aquellos que directa e indirectamente me ayudaron, para poder cumplir esta meta.

A la **Universidad de San Carlos de Guatemala** por ser mi alma Mater y a la **Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría**; por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

# ÍNDICE

## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES DE LA ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO

1.1	Generalidades .....	1
1.1.1	Estructura organizacional de la envasadora de gas licuado de petróleo .....	2
1.1.2	Gas Licuado del Petróleo .....	6
1.1.3	Comercialización .....	8
1.2	Marco Legal .....	8
1.2.1	Constitución Política de la República de Guatemala. 1985 .....	9
1.2.2	Código de Comercio Guatemala. Decreto número 2-70 del Congreso de La República de Guatemala .....	9
1.2.3	Código de Trabajo. Decreto número 1441 del Congreso de la República de Guatemala .....	10
1.2.4	Código Tributario. Decreto Ley Número 6-91 del Congreso de la República .....	11
1.2.5	Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas. Decreto número 27-92 . .....	11
1.2.6	Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus Reformas. Decreto número 26-92 .....	11
1.2.7	Ley del Impuesto de Solidaridad (I.S.O.) Decreto número 73-2008 .....	12
1.2.8	Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos. Decreto número 37-92 .....	12
1.2.9	Ley Orgánica del IGSS. Decreto número 295 del Congreso de la República de Guatemala.....	12
1.2.10	Ley de Circulación de Vehículos. Decreto número 40-95 del Congreso de la República.....	13
1.2.11	Ley de comercialización de hidrocarburos. Decreto Ley Número 109-97 y su reglamento general. Acuerdo Gubernativo 522-99.....	13
1.2.12	Ley de Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo y Combustibles derivados del petróleo. Decreto número 38-92 .....	14

## **CAPÍTULO II**

### **CICLO DE TRANSACCIONES**

2.1	Ciclo de Transacciones.....	15
2.1.1	Beneficio del Concepto de Ciclos.....	15
2.2	Los Principales Ciclos de Transacciones:.....	15
2.2.1	Ciclo de Tesorería.....	15
2.2.2	Ciclo de Egresos- Compras.....	16
2.2.3	Ciclo de Nóminas.....	17
2.2.4	Ciclo de Conversión.....	17
<b>2.2.5</b>	<b>Ciclo de Ingresos.....</b>	<b>17</b>
2.2.6	Ciclo de Información Financiera.....	18

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA OPERACIONAL**

3.1	Definición de Auditoría operacional.....	20
3.2	Objetivos y alcance de auditoría operacional.....	21
3.2.1	Objetivo de auditoría operacional.....	21
3.2.2	Alcance de auditoría operacional.....	24
3.3	Importancia de la auditoria operacional.....	25
3.4	Metodología de auditoría operacional.....	25
3.5	Técnicas y procedimientos de auditoría operacional.....	27
3.6	Planeación de la auditoría operacional utilizando ciclo de transacciones.....	31
3.6.1	Planeación.....	31
3.6.2	Comprensión de la entidad auditada fase I.....	32
3.6.3	Identificación y selección de los ciclos que serán auditados fase II y III.....	34
3.6.4	Examen detallado de áreas críticas fase VI.....	37
3.7	Comunicación de los resultados de auditoría operacional. Fase V.....	44
3.7.1	Informe.....	45

## **CAPÍTULO IV**

### **AUDITORIA OPERACIONAL UTILIZANDO CICLO DE TRANSACCIONES**

4.1.1 Utilidad o beneficio de la auditoría operacional utilizando ciclos de Transacciones.....	48
4.2 Estudio y evaluación de los procesos operacionales y financieros a través de los ciclos de transacciones.....	49
4.2.1 Ciclo de Tesorería.....	50
4.2.2 Ciclo de Egresos-Compras.....	52
4.2.3 Ciclo de Nóminas.....	54
4.2.4 Ciclo de Conversión.....	55
4.2.5 Ciclo de Ingresos.....	57
4.2.6 Ciclo de Información Financiera.....	59

## **CAPÍTULO V**

### **CASO PRÁCTICO**

5.1 Guía para la realización de la auditoría operacional por ciclo de transacciones.....	61
Papeles de trabajo.....	70
Informe final.....	124
Conclusiones.....	141
Recomendaciones.....	142
Referencia Bibliográfica.....	143



## INTRODUCCIÓN

La auditoría operacional por ciclo de transacciones, es una herramienta de suma utilidad en la toma de decisiones organizacionales, ya que sus beneficios contribuyen en el desarrollo de las empresas, no solamente en aquellas que se ubican en una etapa de crecimiento, sino también en aquellas que están en constante crecimiento; ya que en gran medida estos se encuentran estrechamente relacionados a la eficiencia y eficacia de los procesos productivos.

El presente trabajo de tesis de la “Auditoría Operacional por ciclos de transacciones de una envasadora de gas licuado de petróleo”. Está enfocado desde un punto de vista operativo, exclusivo para empresas que se dedican a la distribución de gas licuado de petróleo y que su estructura organizacional se refiere a departamentos de tráfico, el cual tiene como principal objetivo el asegurar la entrega del gas licuado de petróleo (GLP) bajo las estrictas normas de seguridad y control, sin perder de vista los costos en los que se incurre, así como aplicar cada uno de los diferentes procesos enfocado en los ciclos de transacciones.

Se desarrolla en cinco capítulos en los cuales se presenta, las generalidades de la envasadora, las leyes a las que está sujeta, definiciones de ciclos de transacciones, los diferentes ciclos que existen, definiciones de auditoría operacional, las etapas de una auditoría operacional desde su planeación hasta cuando se presenta el informe.

Finalmente se desarrolló el caso práctico de una auditoría operacional, donde se aplicó el método de ciclo de transacciones. En la investigación se familiariza con la estructura de la envasadora, se realizaron entrevistas con los empleados a cargo, se analizó la información para posteriormente elaborar un diagnóstico e informe en el cual se especifica la problemática en los hallazgos y a su vez formular su recomendación, para incrementar la eficiencia operacional, como minimizar costos, optimizando los procesos operacionales.

## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES DE LA ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO

#### 1.1 Generalidades

“En economía, una envasadora de gas licuado de petróleo puede considerarse como una célula del cuerpo económico, o bien una unidad estructural de su vida orgánica. El cuerpo económico mismo está luchando para satisfacer los deseos y necesidades originados por sus procesos y por quienes participan en la actividad económica”(24)

Una de las finalidades es satisfacer las necesidades en el mercado y así poder obtener los mejores niveles de venta.

En Guatemala solo existen tres empresas que se dedican a la importación de gas licuado de petróleo. El ministerio que se encarga de regirlas es el Ministerio de Energía y Minas (M.E.M.)

#### **Sus principales operaciones:**

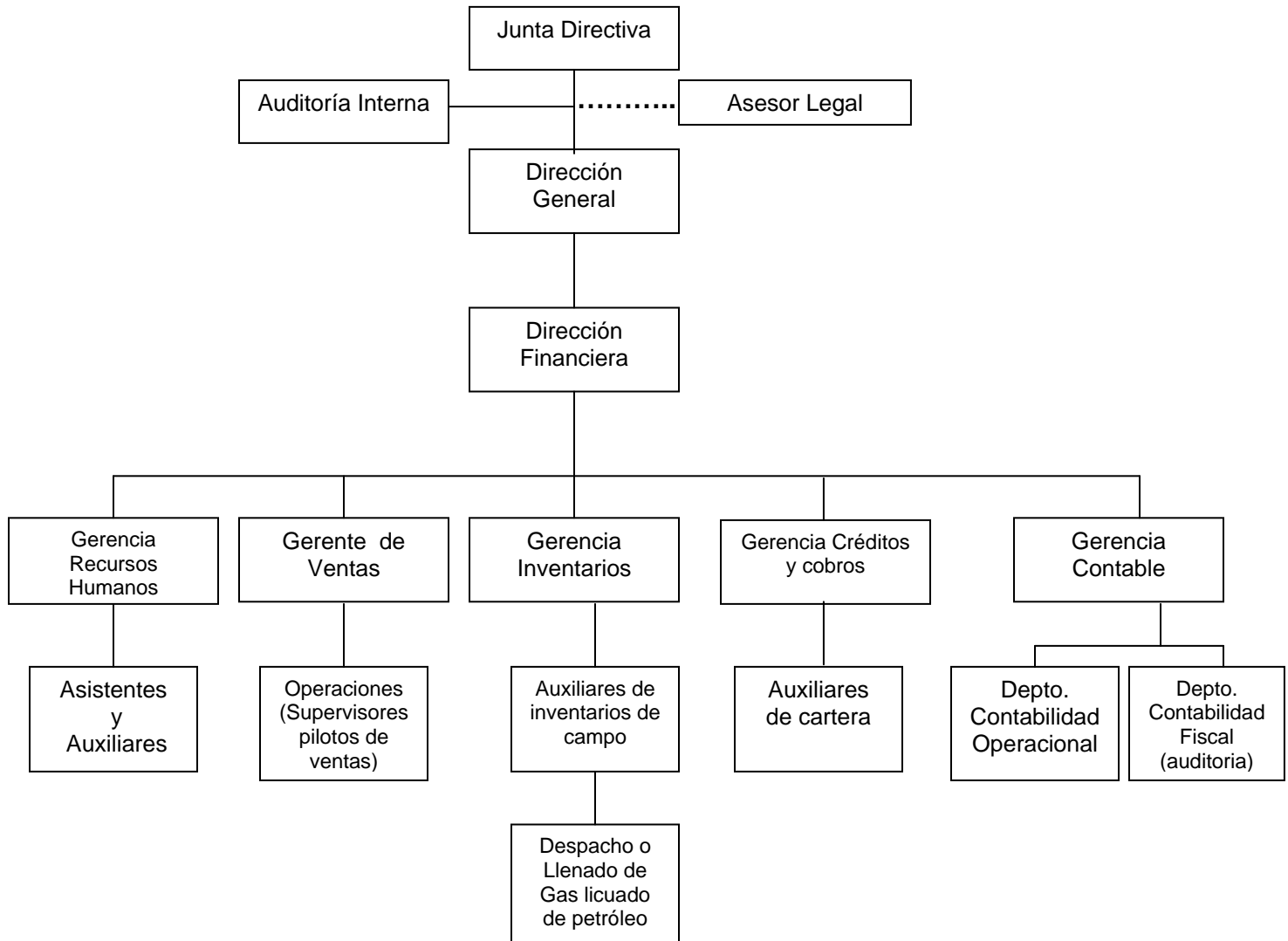
La operación de la envasadora de gas licuado de petróleo (GLP) consiste en; importar gas desde Venezuela, Estados Unidos (Houston) y Honduras por medio del transporte marítimo e ingresarlo al país de Guatemala por medio del puerto de Santo Tomás de Castilla, en el departamento de Izabal y a su vez llenar las pipas para poder transportarlo a las plantas del país. Actualmente la mayoría de gas licuado de petróleo se está importando desde Honduras vía terrestre. Cumpliendo con todos los requisitos que exige la ley en Guatemala; para después almacenarlo en tanques que cuenten con un estricto control de seguridad y calidad. Para que posteriormente se ponga a la venta y se distribuya a la población; en cilindros de diferentes denominaciones o bien a granel para la industria.

La operación de una envasadora de este tipo puede juzgarse atendiendo a distintos criterios. Por lo que se refiere a su política económica, la envasadora debe cumplir una tarea específica: debe rendir un servicio adecuado para el sector al que pertenece.

En consecuencia, la tarea de la dirección de una envasadora reviste dos aspectos:

- Establecer las políticas internas de ventas, crédito y contables para actuar de acuerdo a ellas; y
- Dirigir las actividades de la envasadora de tal forma que se alcance la meta señalada, que es el llegar a hacer la numero uno en ventas de gas licuado de petróleo en Guatemala.

### 1.1.1 Estructura organizacional de la envasadora de gas licuado de petróleo



Sus principales funciones:

**Junta Directiva:**

Es la unidad encargada de definir la política general de la empresa, elegir los cuerpos administrativos, conocer aprobar o improbar el estatuto o sus enmiendas conocer aprobar o reprobado los informes financieros, conocer aprobar o reprobado los informes de la dirección general y analizar los resultados de las operaciones. Además es la unidad encargada de informar a la Asamblea General todos los aspectos financieros y administrativos.

**Asesoría Legal:**

Es la unidad encargada de prestar asesoramiento legal cuando lo requiera la dirección y los demás departamentos de la envasadora, preparar proyectos de dispositivos legales, emitir opinión legal respecto a las normas legales que se sometan a su consideración, pudiendo solicitar los alcances técnicos que estime necesario para la mejor comprensión de los temas, efectuar el análisis legal de todas las iniciativas legales y reglamentarias que se sometan a su consideración, cumplir con otras funciones y atribuciones que le asigne la dirección general.

**Dirección General:**

Es la unidad encargada de la ejecución de todas las políticas y estrategias, para lo cual planifica, organiza, integra, dirige y controla los recursos de la envasadora. Es responsable del óptimo funcionamiento de todo el aparato administrativo como también, alcanzar los objetivos y metas establecidos por la envasadora de gas licuado de petróleo.

**Auditoría Interna:**

La auditoría interna es la encargada de la evaluación continua de los procesos operacionales, para que se realicen de la mejor manera y así alcanzar la efectividad, en cuanto minimizar costos, evitar la duplicidad de esfuerzos, establecer medidas de control y proporcionar información efectiva y eficiente a la dirección general.

**Dirección Financiera:**

Es la unidad encargada de la ejecución de las políticas y estrategias definidas por la dirección general en todo lo relacionado a las operaciones financieras contables de la envasadora de esta manera tiene relación directa con todas las gerencia para solicitar la información que se refiera como por ejemplo: gerencia recursos humanos, ventas, inventarios, créditos - cobros y la gerencia contable.

**Gerencia de Recursos Humanos:**

Es la unidad encargada del reclutamiento de personal para que todas las áreas cuenten con el personal adecuado para el desarrollo de las funciones de cada departamento, además se encarga de los cálculos de pago de salarios, prestaciones laborales y otros.

**Gerencia de Ventas:**

Es la unidad encargada de vender el gas licuado de petróleo a los diferentes puntos del país, atendiendo directamente a los clientes, crear estrategias de venta y así poder cumplir cada mes con la meta establecida de venta. Para poder cumplir con el objetivo principal de la envasadora que es convertirse en la número uno en ventas en el país.

**Gerencia de Inventarios:**

Esta unidad se encarga de hacer los pedidos directamente del gas licuado de petróleo para así poder mantener existencia del producto en cada una de las plantas de distribución y de sus diferentes denominaciones como lo es la venta a granel, o en cilindro de diferentes denominaciones, se encarga de informar a la dirección general del movimiento del producto.

**Gerencia de Créditos y Cobros:**

Esta unidad se encarga de llevar control de todos los créditos y cobros que se realicen en la envasadora, así mismo de promover políticas de cobro como concesión de créditos.

### **Gerencia Contable:**

Ésta área es la encargada de llevar cuenta y razón de todas las operaciones de la envasadora como los ingresos y egresos que se encuentren debidamente contabilizados.

A continuación se presenta una serie de conceptos y definiciones que se considera importantes darlas a conocer para que en los capítulos posteriores, que se mencionen ya se conozca a lo que se refiere cada una de ellas.

### **El Petróleo**

“Se conoce que la formación del petróleo está asociada al desarrollo de rocas sedimentarias depositadas en ambientes marinos o próximos al mar, y que es el resultado de procesos de descomposición de organismos de origen vegetal y animal, que en tiempos remotos quedaron incorporados en esos depósitos.”(24)

“El petróleo no se encuentra distribuido de manera uniforme en el subsuelo, deben confluir por lo menos cuatro condiciones básicas para que éste se acumule: una roca permeable, de forma tal que bajo presión el petróleo pueda moverse a través de los poros microscópicos de la roca; una roca impermeable, que evite la fuga del aceite y gas hacia la superficie; el yacimiento debe comportarse como una trampa, ya que las rocas impermeables deben encontrarse dispuestas de tal forma que no existan movimientos laterales de fuga de hidrocarburos; y debe existir material orgánico suficiente y necesario para convertirse en petróleo por el efecto de la presión y temperatura que predomine en el yacimiento”. (24)

“En su estado natural se le atribuye un valor mineral; es susceptible de generar, a través de procesos de transformación industrial, productos de alto valor, como son los combustibles, lubricantes, ceras, solventes y derivados petroquímicos”. (24)

## **Importancia**

“La vida sin el petróleo no podría ser como la conocemos. Del crudo obtenemos gasolina y diesel para nuestros autos y autobuses, combustible para barcos y aviones. Lo usamos para generar electricidad, obtener energía calorífica para fábricas, hospitales, oficinas y diversos lubricantes para maquinaria y vehículos.

La industria petroquímica usa productos derivados de él para hacer plásticos, fibras sintéticas, detergentes, medicinas, conservadores de alimentos, hules y agroquímicos.

El petróleo ha transformado la vida de las personas y la economía de las naciones. Su descubrimiento creó riqueza, modernidad, pueblos industriales prósperos y nuevos empleos, motivando el crecimiento de las industrias mencionadas”.(24)

### **1.1.2 Gas Licuado de Petróleo**

“El gas licuado del petróleo (GLP) es la mezcla de gases condensables presentes en el gas natural o disueltos en el petróleo. Los componentes del GLP, aunque a temperatura y presión ambientales son gases, son fáciles de condensar, de ahí su nombre. En la práctica, se puede decir que los GLP son una mezcla de propano y butano”. (23)

“El propano y butano están presentes en el petróleo crudo y el gas natural, aunque una parte se obtiene durante el refinado de petróleo, sobre todo como subproducto de la desintegración fluídica catalítica (FCC, por sus siglas en inglés Fluid Catalytic Cracking”. (23)

“No es lo mismo gas natural que gas licuado de petróleo. El gas natural es una mezcla de hidrocarburos livianos (principalmente metano), que en condiciones de temperatura y presión del yacimiento o del medio ambiente se encuentra en estado gaseoso; el gas licuado de petróleo es una mezcla de propano y

butano, que en condiciones ambientales es gaseoso, pero sometido a presión moderada se convierte en líquido”.(24)

“El gas licuado de petróleo es único entre los combustibles comúnmente usados, porque a relativamente bajas presiones y temperaturas normales de ambiente puede transportarse y almacenarse en recipientes cerrados, en forma líquida; pero en contacto con el medio atmosférico a relativamente baja temperatura se gasifica aumentando de esta manera su eficacia como combustible”.(24)

“El gas licuado de petróleo puede congelar las manos aunque se lleve guantes, por la rápida absorción de calor que requiere para su evaporación. El gas licuado de petróleo en estado gaseoso es más pesado que el aire, por ello en un medio atmosférico, tiende a ocupar las partes bajas”.(24)

“Los usos domésticos del gas licuado de petróleo son la cocina, la refrigeración, la calefacción y el alumbrado”. (24)

A continuación se presentan algunos términos que es importante que se conozcan sus significados como por ejemplo:

### **Centro de Canje:**

“Es toda persona que esta autorizada para operar como responsable del intercambio de cilindros de los diferentes distribuidores.” (6)

### **Cilindros para GLP:**

“Es un recipiente hermético, portátil , apto para envasar GLP en las capacidades autorizadas por esta ley, bajo determinadas condiciones de presión y temperatura; y que cumple con especificaciones de normas reconocidas y aceptadas por las del ente que las regula”.

“Hay diferentes capacidades de cilindros de 25lbs., 35lbs. Y 100lbs”. (6)



### **Depósito para consumo propio de GLP:**

“Es todo tanque estacionario, autorizado por el ente regulador (MEM), para almacenar GLP para consumirlo en equipos o en vehículos del consumidor”.(6)

### **Distribuidor**

Es toda persona individual o jurídica autorizada para almacenar y suministrar GLP en cilindros, para venta al expendedor, a granel para consumo y carburación.

### **1.1.3 Comercialización**

Envasado, expendio y consumo de petróleo y productos petroleros. En la actualidad existen cinco envasadoras.

### **Inspecciones**

Los inspectores, funcionarios, asesores y expertos, autorizados por el Ministerio de Energía y Minas, previa identificación que los acredite como tales, tendrán libre acceso y facilidades para inspeccionar operaciones, instalaciones y equipos relacionados con las actividades y licencias que contempla la Ley y el Reglamento de Comercialización de Hidrocarburos Decreto 109-97 y Acuerdo Gubernativo 522-99. Finalizada la inspección, deben proporcionar copia de lo actuado a los encargados de las operaciones, instalaciones y equipos inspeccionados.

### **1.2 Marco Legal**

A continuación se presentan las obligaciones a las que está sujeta la envasadora de gas licuado de petróleo; las leyes, decretos, que debe cumplir en la actualidad.

### **1.2.7 Constitución Política de la República de Guatemala. 1985**

En cuanto a los principios del régimen económico y social, se fundamenta en principios de justicia social; ya que es obligación del Estado orientar la economía nacional para lograr la utilización de los recursos naturales, el potencial humano y así incrementar la riqueza, tratar de lograr el pleno empleo y la equitativa distribución del ingreso nacional. Cuando fuere necesario, el Estado actuará complementando la iniciativa y la actividad privada, para el logro de los fines. Artículo 118.

El estado tiene la potestad exclusiva de emitir y regular la moneda y así como formular y realizar las políticas que tiendan a crear y mantener condiciones cambiarias y crediticias favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional. Las actividades monetarias, bancarias y financieras, estarán organizadas bajo el sistema de banca central. Dirigirá este sistema, la Junta Monetaria, de la que depende el Banco de Guatemala, entidad autónoma con patrimonio propio, que se registrará por su Ley Orgánica y la Ley Monetaria. Artículo 132.

### **1.2.8 Código de Comercio Guatemala. Decreto número 2-70 del Congreso de La República de Guatemala.**

El código de comercio establece en su artículo No. 14 que toda sociedad mercantil deberá estar inscrita en el Registro Mercantil, mediante un nombre que será su razón social y se registrarán por las estipulaciones de su escritura constitutiva. (Art. No. 15, 26) Deberán tener una reserva legal, de las utilidades netas de cada ejercicio de toda sociedad, deberá separarse anualmente el 5% como mínimo. (Art. 36)

La envasadora está obligada a llevar su contabilidad en forma organizada de acuerdo a lo que establece este código en el Art. No. 368 en la que debe llevar: Libros o registros de inventario, diario, mayor y estados financieros.

### **1.2.9 Código de Trabajo. Decreto número 1441 del Congreso de la República de Guatemala**

La envasadora de GLP como todas las empresas en general están obligadas a presentar en el plazo de dos meses después de contratado los servicios personales o ejecuten una obra bajo dependencia continuada deberá extendersele, un contrato de trabajo individual en el que se estipulan los derechos y obligaciones del trabajador. (Art. No. 18,61)

Además nos establece el pago de salarios mínimos que entraron en vigencia en vigencia el 01 de enero del 2009. Según la tabla:

Para Actividades Agrícolas : Q. 52.00 c/día

Para Actividades No Agrícolas Q. 52.00 c/día

Para Industria de Maquila Q. 47.75 (Acuerdo No. 398-2008 emitido el 29/12/08 Ley de salarios mínimos para actividades agrícolas y no agrícolas Art. No. 01 y 02 )

El pago de prestaciones laborales como:

**Aguinaldo:** Un salario por año y los períodos fraccionados en parte proporcional (Art. No. 88 Código de trabajo) y decreto 76-78 Ley del aguinaldo

**Bono 14:** Un salario por año y los períodos fraccionados en parte proporcional, este deberá calcularse en base al promedio de los 6 últimos salarios de enero a Junio (Art. No. 88 Código de Trabajo) Bonificación anual decreto 42-92

**Indemnización:** Una vez el patrono de por terminado el contrato de trabajo sin justificación alguna, deberá cancelarle la indemnización universal al trabajador; que se calcula en base al promedio de los salarios ordinarios mas. Horas extras mas comisiones divididas dentro de los 365 días, multiplicada por los día laborados. (Art. No. 82, 88, 89,90)

**Vacaciones:** todo empleado tiene derecho a un período de goce de vacaciones como mínimo 15 días hábiles, se calcularan en base al promedio de las remuneraciones de los tres últimos meses y deberán cancelárseles por anticipado el cual se estipula en el Art. No. 82, 130, 134,137.

### **1.2.10 Código Tributario. Decreto Ley Número 6-91 del Congreso de la República**

Todo sujeto deberá ser el responsable del pago de tributos; una vez la Superintendencia de Administración Tributaria establezca que existe una obligación tributaria deberá cumplirse y calcularse de acuerdo a la base imponible,. Art. No. 18,103). El hecho generador o hecho imponible es el que establece la ley para tipificar el tributo u origina la obligación tributaria. (Art. No. 31)

Toda empresa que incurra en una omisión de sus impuestos a la superintendencia de administración tributaria ésta podrá emitir el cierre temporal de la empresa. (Art. No. 86)

### **1.2.11 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas.**

#### **Decreto número 27-92**

Las Importadoras como las comercializadoras de GLP no están exentas al pago del IVA que es del 12% según el Art. No. 10 ; debido a que la ley establece que media vez existe una compra, venta, prestación de servicio ya se considera como hecho generador , es decir genera una renta afecta (Art. No. 03).

Este impuesto deberá declararlo y pagarlo dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento, en cualquier agencia bancaria del sistema. (Art. No. 40,41)

Deberá llevar la envasadora de GLP los libros de compras, ventas independientemente de los que establece el código de comercio (Art. No. 37)

### **1.2.12 Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus Reformas.**

#### **Decreto número 26-92**

La envasadora de GLP genera una renta de fuente guatemalteca lo que significa que genera un ingreso por tanto el Art. No. 04, establece que deberá estar afecta al pago del mismo; pero cabe mencionar que existen estrategias o políticas claras en relación a los tributos, que puede aprovechar esas ventajas fiscales que la ley permite, como costos deducibles; esto permite que la envasadora determine el tipo de régimen tributario que mejor le convenga como lo establece el Art. 38, 39,72.

La declaración jurada y anexos del I.S.R. deberá presentarse durante los primeros tres meses del año calendario ante la Superintendencia de Administración Tributaria S.A.T.(Art. 54)

#### **1.2.7 Ley del Impuesto de Solidaridad (I.S.O.) Decreto número 73-2008**

Este impuesto es aplicable para las personas jurídicas que realizan actividades mercantiles y que obtengan un margen bruto superior al 04% de sus ingresos brutos; se calcula por mediante dos opciones que son:

Se determina la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos. (Art. No. 1,7,8)

#### **1.2.8 Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos.**

##### **Decreto número 37-92**

Esta ley indica que los documentos que contienen actos y contratos civiles y mercantiles están afectos al impuesto; proporciona las tarifas específicas del impuesto aplicables a las sociedades; La habilitación de libros de contabilidad, por hoja Q. 0.50, documentos acreditados del nombramiento de representación de personas jurídicas Q. 100.00, patentes extendidas por el Registro Mercantil, para sociedades mercantiles Q. 200.00 y de comercio Q. 50.00, testimonios de las escrituras públicas de constitución, transformación, modificación, liquidación o fusiones de sociedades mercantiles en primera hoja Q. 250.00. (Artículo No. 05)

#### **1.2.9 Ley Orgánica del IGSS. Decreto número 295 del Congreso de la República de Guatemala**

Esta ley rige a que toda empresa y trabajador esta obligado a pagar una cuota laboral como patronal para el seguro social, la cual se determina según la región:

Para los departamentos de : Sololá, Totonicapán, Suchitepéquez, Sacatepéquez, Guatemala, Baja Verapaz, Quiche, Escuintla, Zacapa Chiquimula, Jalapa, Huehuetenango, Quetzaltenango, San Marcos, Retalhuleu, Chimaltenango, Alta Verapaz, Izabal, Jutiapa.

Patrono 10.67 %

Irtra 01 %

Intecap 01 %

Total cuota 12.67%

Trabajador 4.83 %

Para los departamentos de: Peten, Santa Rosa, El Progreso;

Patrono 06.67 %

Trabajador 02.83 %

### **1.2.13 Ley de Circulación de Vehículos. Decreto número 40-95 del Congreso de la República**

La envasadora hace uso del transporte terrestre par la distribución de GLP en los diferentes puntos del país, los cuales cuentan con una placa distintiva y pagan el impuesto para poder circular anual según la tabla que estipula la superintendencia administración tributaria (S.A.T.), deberán portar un título de propiedad en el que contengan todos las características del transporte o vehículo, una tarjeta de circulación extendida por la S.A.T., (Art. No. 02,03, 24)

### **1.2.14 Ley de comercialización de hidrocarburos. Decreto Ley Número 109-97 y su reglamento general. Acuerdo Gubernativo 522-99**

En el Artículo No. 11 la ley indica que toda persona individual o jurídica que desee importar productos petroleros por cualquier medio de transporte para comercializarlos lo puede realizar media vez cumpla con lo establecido en la ley y su reglamento. Además deberá tramitar una licencia para importar en la cual deberá presentar los datos de identificación y dirección del solicitante (Art. No. 12)

Todas las comercializadoras de Hidrocarburos sin excepción alguna deberán proporcionar toda clase de información y documentación del producto que importan como por ejemplo: volumen, procedencia calidad y precio. También deberán tramitar una licencia para las estaciones de servicio, depósitos de consumo propio y

expendios la cual tendrá una vigencia de cinco años, a partir de la fecha de emisión una vez vencido el plazo deberá hacer un trámite de renovación.(Art. 23, 30,31,32)

Se pueden instalar y operar varias estaciones de servicio, expendios sin limitación de distancias entre estas, siempre y cuando presente su licencia para operar. Además podrá tener unidades móviles para comercializar cumpliendo con los requisitos que establece la ley. (Art. 23,24, 25)

### **1.2.12 Ley de Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo y Combustibles derivados del petróleo. Decreto número 38-92**

Toda persona que distribuya combustibles es un Contribuyente y/o Agente retenedor (Art. 08) por tanto deberá cumplir con el pago del impuesto establecido según el Art. No. 12 “B” según la siguiente tabla: (por galón americano de 3.785 litros)

- Kerosina (DPK) Q. 0.50
- Kerosina para motores de reacción (Avjet turbo fuel) Q. 0.50
- Nafta Q. 0.50
- Gas licuado de petróleo (gas propano, butano, metano y similares) a granel y en carburación Q. 0.50

Este impuesto deberá aplicarlo al entregar el combustible en expendios, gasolineras, consumidores a granel, para posteriormente cancelarlo dentro de los primeros cinco días hábiles de la semana siguiente a la aplicación del impuesto; mediante el formulario que proporciona la superintendencia de administración tributaria (S.A.T) (Art. 15,16)

Todos los importadores deben presentar una declaración mensual en la que detallan compras y ventas, dentro de los diez primeros días calendario del mes siguiente al mes que se declara. (Art. 16 “A”.)

## **CAPÍTULO II**

### **CICLOS DE TRANSACCIONES**

#### **2.1 Ciclo de Transacciones**

“Es un flujo continuo de hechos y transacciones. Los ciclos se definen para agrupar el flujo de hechos económicos, similares o que se enlazan entre si”. (15:1)

##### **2.1.1 Beneficio de la definición de ciclos**

“Los ciclos definidos aquí, son artificiales en un sentido, ellos no identifican ni tienen la intención de identificar las unidades organizativas. Por Ejemplo; es posible que encontremos el departamento de contabilidad de una entidad; es dudoso que usted pueda localizar el ciclo de información financiera”. (15:5)

“Sin embargo, la definición de ciclo le ofrece un número de beneficios al equipo de auditoría. Esencialmente, es un medio excelente para simplificar el modo en que ellos ven el sistema financiero de una compañía”. (15:5)

#### **2.2 Los principales ciclos de transacciones:**

##### **2.2.1 Ciclo de tesorería**

Este ciclo analiza los pasos o procedimientos de las transacciones en efectivo es decir los fondos de capital y las obligaciones. Este se origina mediante las necesidades que surgen de efectivo disponible de las operaciones corrientes y otros.

Sus funciones:

Compra de valores, recepción de Ingresos, adquisición de obligaciones y acciones representativas del capital social en pago de intereses sobre obligaciones y dividendos en efectivo.

Verificar por que se contabilicen todas y cada una de las transacciones que genere una operación de recepción o desembolso de efectivo.



Proteger todos los valores, asegurar que los saldos que se presenten dentro de los pasivos o capital sean los correctos.

Cuentas mas utilizadas:

- Efectivo y Bancos
- Cuentas por pagar
- Documentos por pagar
- Intereses
- Inversiones
- Capital

(15:14)

### **2.2.2 Ciclo de egresos- compras**

Este ciclo analiza los pasos o procedimientos de todas las transacciones de adquisición y pago además al adquirir recursos para la operación genera la clasificación de diversas cuentas de activo como de gastos; por ejemplo: compras de materias primas, compras de suministros, activos, gastos generales, inventarios, proveedores, etc.

Sus funciones:

Llevar con exactitud cuenta y razón de los inventarios, para así proteger los inventarios.

Cuentas mas utilizadas:

- Caja
- Cuentas por pagar
- Inventarios
- Activos Fijos
- Gastos de Fabricación u operación

(15:28)

### **2.2.3 Ciclo egresos nóminas**

Este ciclo analiza los pasos o procedimientos de todas las transacciones que se realizan en las nóminas, las cuales corresponden a pagos de sueldos, salarios, comisiones, horas extras, bonificaciones, prestaciones laborales, etc.

Sus funciones:

Velar porque todas las transacciones sean contabilizadas de una manera correcta, de acuerdo a las políticas de cada empresa, a las normas de contabilidad y a las leyes vigentes en el país como por ejemplo: el código de trabajo, da beneficios a empleados, regula los asientos contables relacionados con los gastos y pasivos laborales.

Que las cuentas bancarias que sean manejadas para la nómina, presenten los saldos correctos.

Cuentas mas utilizadas:

- Se relaciona con el ciclo de tesorería en cuanto a los desembolsos en efectivo.
- Se relaciona con el ciclo de conversión debido a los servicios de mano de obra
- Se relaciona con el ciclo de información financiera por todos los registros de diario.(15:40)

### **2.2.4 Ciclo de conversión**

Este ciclo analiza los pasos o procedimientos de todas las transacciones que se manejan en operaciones como por ejemplo: Los inventarios, seguros, equipos depreciables, o bien en los recursos que se procesan es decir que hay una transformación de materias primas como lo es el costo de producción, y otros como los activos fijos.

Sus funciones:

- 1) Proteger los productos o artículos en el proceso terminado; y registrar adecuadamente el costo de producción de los productos para presentar los Costos reales de producción registrando todos los procesos adecuadamente.
- 2) Resguardar los activos de la empresa, y así mismo los seguros, etc.

Cuentas mas utilizadas

- Inventarios
- Depreciaciones acumuladas
- Propiedad, planta y equipo

### **2.2.6 Ciclo de ingresos**

Este ciclo analiza los pasos o procedimientos de todas las transacciones que se generan en el momento de intercambio de bienes o servicios por efectivo o bien genere un crédito, es decir surja la operación de venta. Además la determinación del costo de ventas puede identificarse también en este ciclo de ingresos.

Sus funciones:

- 1) Proteger que toda operación que se genere en las ventas sea contabilizada.
- 2) Velar porque todos los saldos que se presenten de la cuenta por cobrar sean los correctos.

Cuentas mas utilizadas:

- Ventas
- Comisiones y descuentos sobre ventas
- Cuentas por cobrar
- Cuentas incobrables
- Costo de ventas

### **2.2.6 Ciclo de información financiera**

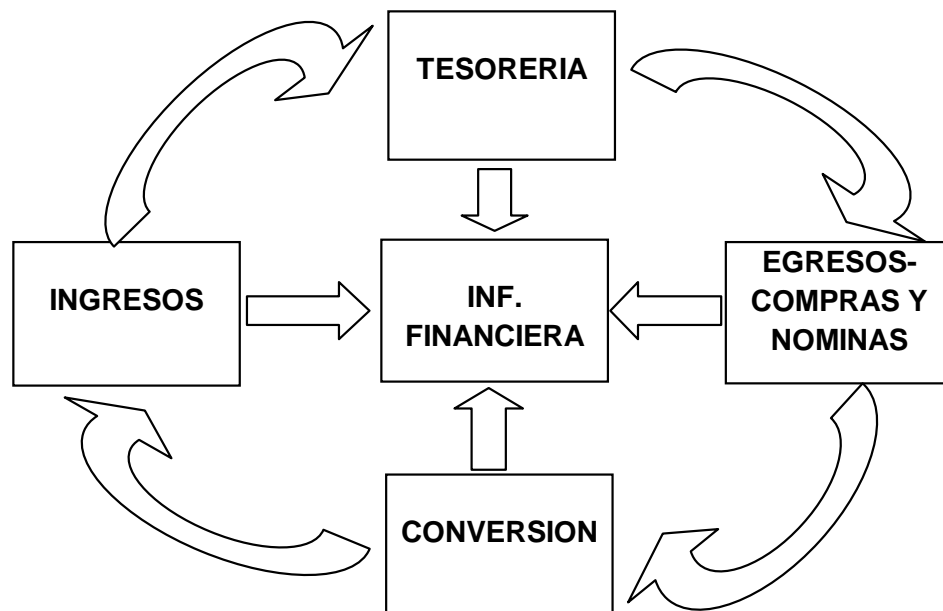
El ciclo de información financiera de una entidad, no procesa transacciones. Más bien, obtiene información de contabilidad y operaciones de otros ciclos. Entonces

analiza, evalúa, resume, concilia, ajusta y reclasifica esa información de modo que pueda ser informada a la gerencia y a otros. Además la recopilación de datos para su exposición en los Estados Financieros ocurre dentro de este ciclo. (15:65)

Las cuentas de mayor que se utilizaran dependerán de todos los ajustes, eliminaciones que surjan.

### Procedimientos para su estudio y Evaluación de cada uno de los Ciclos de Transacciones

#### ENLACES DE CICLOS



(15:12)

## CAPÍTULO III

### AUDITORIA OPERACIONAL

Existe una serie de definiciones de diversos autores y por consiguiente se citan varias de ellas para tener un mejor conocimiento de la auditoría operacional.

#### 3.1 Definición de Auditoría Operacional

“Por Auditoría operacional debe entenderse: el servicio que presta el Contador Público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad”.(13:09)

“La auditoría operacional puede definirse como el “examen y evaluación profesional de todas o una parte de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar su grado de eficacia, economía y eficiencia, para formular recomendaciones gerenciales para mejorarlo”. (21)

“Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica, si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo”. (22)

Se expone a continuación; que a criterio personal debe entenderse por auditoría operacional; la evaluación del grado de eficiencia y eficacia de las operaciones de una entidad, a través de un examen crítico y sistemático, presentando las conclusiones, observaciones y recomendaciones para las mejoras.

## **3.2 Objetivos y Alcance de la Auditoría Operacional**

### **3.2.1 Objetivo de la Auditoría Operacional**

“El objetivo de la auditoría operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique.

Existen tres niveles en que el contador público puede participar en apoyo a las entidades, a saber”:

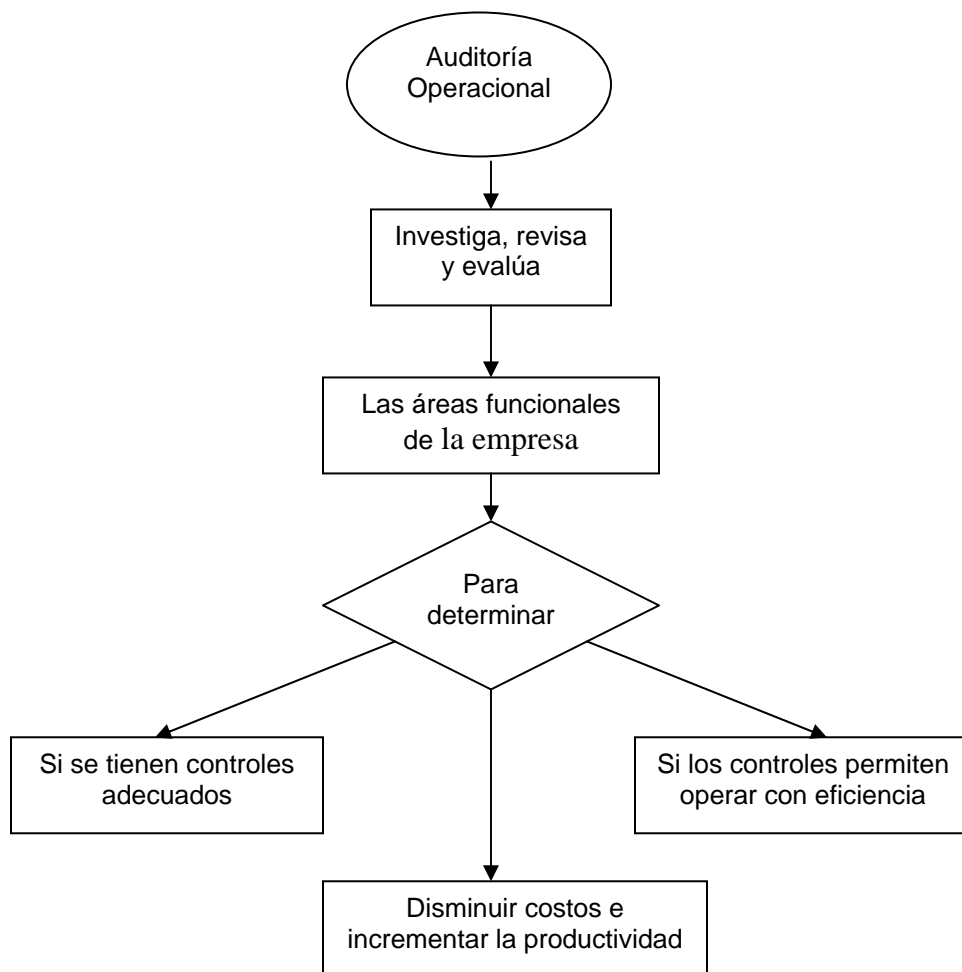
- Primero. “En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado. (Diagnóstico de obstáculos).
- Segundo. En la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, etc. Interviniendo en su información.
- Tercero. En la implantación de los cambios e innovaciones. (Implantación de sistemas, etc.”)(13:10)

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

En la misma organización o empresa 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. Pero el objetivo principal de la Auditoría Operativa es “sacar a la luz los defectos o irregularidades, si las hay; de los elementos que se examinan en aquella parte de la organización que está bajo estudio e indicar los mejoramientos posibles.

A la vez los objetivos de la auditoría operacional se pueden señalar a corto y mediano y largo plazo.

A continuación se presenta un flujograma que presenta el objeto de la auditoría operacional:



La auditoría operacional persigue:

- Detectar Problemas y proporcionar bases para solucionarlos.
- Prever obstáculos a la eficiencia.
- Presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecuencia de la óptima productividad.

En la práctica de auditoría operacional el Contador Público y Auditor se circunscribirá a primer nivel de apoyo ya que su participación en los demás niveles queda fuera de la práctica de Auditoría Operacional.(13:10)

Los niveles segundo y tercero quedan enmarcados dentro de lo que se conoce como trabajos de reorganización, desarrollo de sistemas y consultoría administrativa.

El auditor operacional al revisar las funciones de una entidad, investiga, analiza, evalúa los hechos, es decir diagnostica obstáculos de la infraestructura administrativa que los respalden y presentan recomendaciones que tiendan a eliminarlos.

El auditor operacional hace algunas veces del médico general que diagnostica las faltas (enfermedades) dando pie a la participación del especialista, que puede ser el mismo a otro Contador Público el que promoverá las adiciones concretas, esto último corresponde a los niveles de apoyo segundo y tercero mencionados anteriormente.

La consecuencia del objetivo general deberá ser realizada cuando analicen, evalúen y recomienden sobre aspectos realizados.

Lo adecuado de la estructura de control de una fase operacional.

Control departamental de sus operaciones en relación a:

- Políticas generales de la empresa.
- Procedimientos establecidos.
- Relaciones con otros departamentos.
- Requerimientos financieros y contables.

Por lo tanto se debe entender que los esfuerzos de auditoría se orientan a:

- Obtención de mayores utilidades
- Fortalecimiento de los controles
- Ayudar a alcanzar las metas de la compañía o entidad
- Proporcionar eficiencia y eficacia en la realización de la auditoría. se deduce entonces que el objetivo de la auditoría operacional es el de contribuir ha



obtener la mayor eficiencia y la mejor productividad económica de las operaciones de una empresa a través de la eficiencia.

### **3.2.2 Alcance de la auditoría operacional**

El alcance de la auditoría operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan.

Esta ilimitación y la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse, implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse en contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría.

Los elementos del proceso administrativo que deben tomarse en cuenta para el examen de una auditoría operacional debe ser integral es decir que abarque todos los procesos como por ejemplo: Planeación, organización, dirección y control.

Uno de los requerimientos de la administración es, que el contador público y auditor no sólo presente los hallazgos si no también las recomendaciones para así pueda ser mucho más útil la auditoría operacional.

#### **Si las políticas y procedimientos son aceptables.**

- Si se siguen las normas establecidas.
- Si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica; y
- Si los objetivos de la organización se han alcanzado.

### **3.3 Importancia de la auditoría operacional:**

Es importante la aplicación de la auditoría operacional ya que ayuda al análisis de cada proceso de toda operación, para determinar hallazgos y sus respectivas recomendaciones, para minimizar costos o bien la utilización al máximo de los recursos existentes.

Además la auditoría operacional proporciona un enfoque de cómo se llevan a cabo las actividades en una empresa, para que a través de un análisis, estudio e investigación; esté en la posibilidad de detectar las deficiencias importantes, que significan oportunidades para implementar o mejorar la optimización del funcionamiento de cada empresa, que en este caso sería la envasadora de G.L.P.

### **3.4 Metodología de la auditoría operacional**

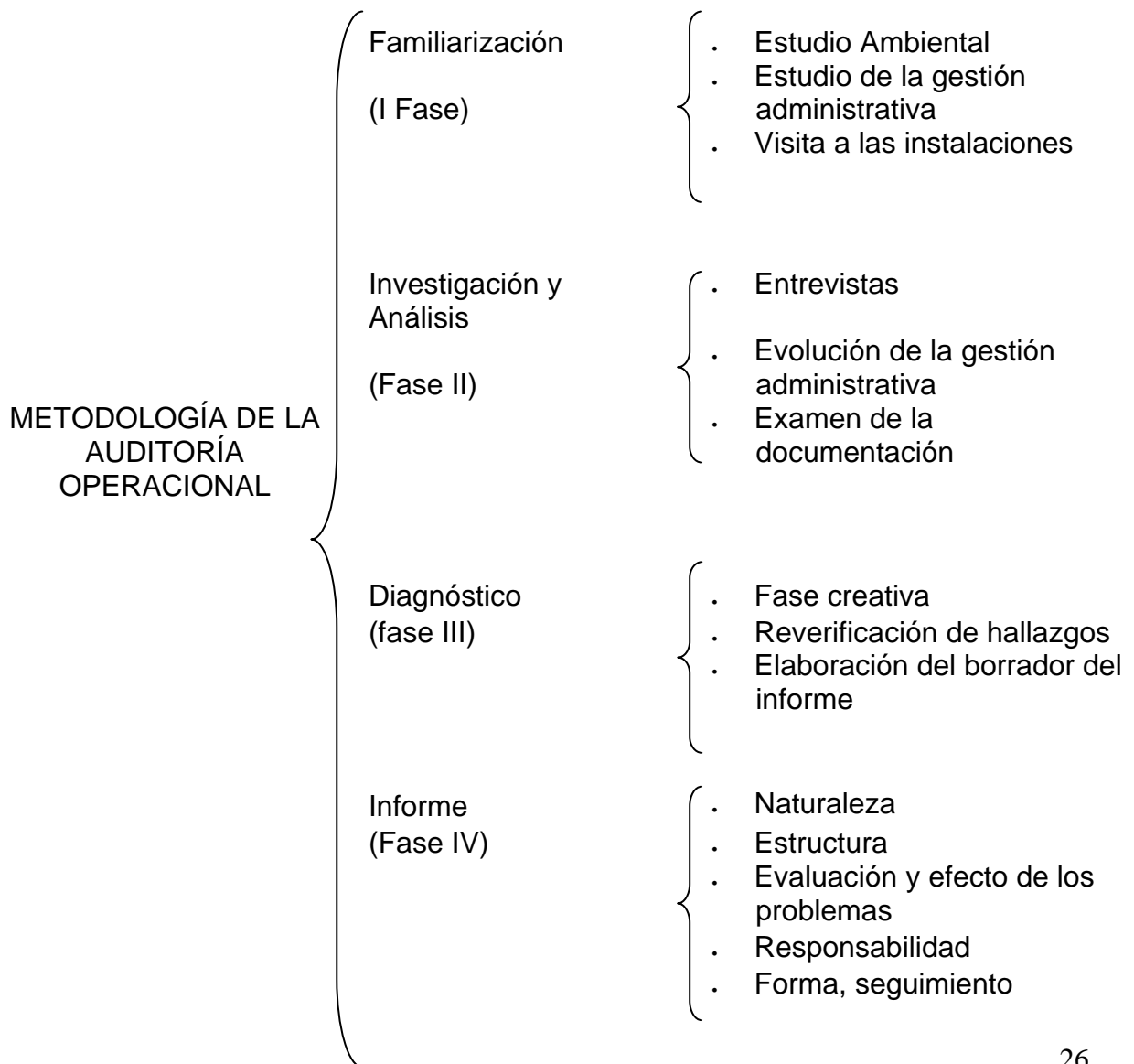
Según el boletín No. 2 de la comisión de auditoría operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (I.M.C.P.); se simplifica en tres pasos fundamentales: como la familiarización, investigación, análisis y diagnóstico de carácter genérico que deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.

Los pasos para efectuar el trabajo serán:

- Familiarizarse con la empresa con el objeto de apreciar en forma general sus problemas
- Formular los problemas específicamente de carácter operativo y analizar el efecto que éstos tienen en los resultados del ejercicio.
- Observación de los procesos operativos y recoger información sobre ellos.
- Recurrir a conocimientos generales sobre el tema con el propósito de asociar éstos con los problemas de la empresa. Recurrir a la experiencia profesional.

- Formular hipótesis que permitan detectar las formas más adecuadas de adelantar las investigaciones que sean necesarias.
- Dar le importancia a las hipótesis formuladas para analizar las causas y consecuencias que originan los problemas o bien los efectos en las operaciones que actualmente se están dando.
- Obtención de evidencia.
- Conclusiones que permitan la confirmación, de negación o reformulación de las hipótesis.
- Descripción de los hallazgos y comunicación a los afectados.
- Diagnóstico y recomendaciones.

Esquema de la metodología práctica:



### **3.5. Técnicas y procedimientos de auditoría operacional**

#### **Técnicas de auditoría operacional**

Son los recursos que el Auditor emplea en el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, en este caso sería la distribuidora de gas licuado de petróleo, para llegar a conclusiones y recomendaciones, tales como: Analizar, comparar, comprobar, computar, conciliar, confirmar, indagar, inspeccionar, observar, muestrear, rastrear, fotografiar, grabar, filmar, método Gantt, Pert, C.P.M.

En general son las mismas usadas en auditoría financiera: de observación, interrogación, análisis, verificación, investigación y evaluación.

.

#### **Procedimientos de auditoría operacional**

Son el conjunto de técnicas aplicables a una operación o actividad determinada, para determinar si existe un problema o una situación que afecta la eficacia, economía o eficiencia (hallazgo de auditoría operacional-HAO) y de ser así, el camino a seguir para establecer su causa y efecto, que conduzcan a identificar la solución pertinente. Ejecución de cada una de las cinco clases del proceso de auditoría operacional, como resultado de la planeación general del trabajo que dio origen a los términos de referencia. Con la elaboración de este cronograma termina la preparación de la auditoría y en base a este, se procederá a la ejecución de cada una de las cinco Fases mencionadas anteriormente, que se explican a continuación:

#### **Programas de auditoría operacional**

Los programas de Auditoría Operacional describen específicamente como se debe llevar a cabo la ejecución de una auditoría. Contienen la relación ordenada de forma secuencial y lógica de las diferentes actividades para desarrollar los procedimientos. Los programas de Auditoría tienen suma importancia pues son los medios que

relacionan los objetivos propuestos para una auditoría específica con la ejecución real del trabajo.

Generalmente los programas de auditoría presentan inicialmente una relación directa con los motivos y objetivos de la auditoría respectiva e identifican la información que debe reunirse y los pasos más importantes para la evaluación ya sea de la eficacia, economía o de la eficiencia.

Es necesario destacar que los programas de trabajo deben conducir a desarrollar las evidencias que se obtengan, de tal forma que se puedan formular recomendaciones validas y pertinentes, producto esencial de la auditoría operacional. Por lo tanto los programas de Auditoría deben planificarse con el máximo cuidado profesional, pero sin llegar a una rigidez absoluta, pues en auditoría operacional se requiere mantener una actividad mental despierta y amplia que permita cambiar de rumbo en la ejecución de un programa cuando las circunstancias así lo aconsejen. Esto último no quiere decir que la flexibilidad de un programa llegue al extremo de justificar una planificación inadecuada.

El programa incluirá:

- Objetivos
- Procedimientos
- Personal Asignado
- Presupuesto de tiempo
- Referencia de Papeles de Trabajo

Ejemplo:

INDICE **A**

<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>
<b>CICLO DE TESORERIA</b>
<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	01/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	01/09/2008

No.	OBJETIVOS DE AUDITORIA				
	1 Que exista el departamento de tesorería 2 Que en el proceso de ingresos presente la información oportuna 3 Que la información se ingrese al 100%				
	PROCEDIMIENTOS:	Ref. P.T.	Auditor	Planificación	Tiempo Real
1	Revise si existe un departamento de tesorería ( Pagos, caja)	<b>A-1</b>	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones del departamento de tesorería, que sean las adecuadas	<b>A-1</b>	B.G.	1	2

## Recopilación de Información

Se debe recopilar en esta fase la máxima información útil en el tiempo más corto posible sobre los siguientes aspectos:

- **Antecedentes**

Porqué y para qué se creó la empresa o entidad

Cambios en los objetivos iniciales

Informes Financieros recientes

Informes técnicos recientes

- **Marco Legal**

Disposición legal de creación

Estatutos

Reglamentos

Pacto o Convenio Laboral

Leyes, decretos y demás normas de carácter legal externo que tengan incidencia directa en el desarrollo de las operaciones de la entidad, organismo o empresa.

- **Organización**

Organigrama

Asignación de responsabilidad

Delegación de autoridad o grado de autonomía

Manual de Funciones

Reglamento interno o manual general administrativo

- **Operaciones**

Operaciones y actividades de importancia

Manuales de Procedimientos

- **Financiamiento**

Fuentes de financiamiento

Presupuesto

- **Control**

Manual de auditoría interna

Manuales específicos de control

- **Información Adicional**

La demás información de carácter interno o externo, que tenga relación con la naturaleza de las operaciones o actividades de la entidad, organismo o empresa y que se considere de importancia o utilidad para la auditoría operacional.

### **3.6 Planeación de la auditoria operacional utilizando ciclo de transacciones.**

La auditoría operacional lleva las siguientes etapas:

#### **3.6.1 Planeación**

##### **Familiarización**

Para realizar un plan de trabajo, el auditor:

- Se familiariza con la estructura organizativa de la empresa, sus objetivos, sus políticas y sus operaciones en general, y en especial con las que intervienen dentro del ciclo. También debe conocer sobre los problemas inherentes al ramo de la actividad económica de la empresa que va auditar.
- Obtiene información de las áreas en que la administración esta teniendo problemas y las que desea enfocar con más énfasis. Si la empresa cuenta con cartas de recomendación de los auditores externos, obtienen copia para conocer los puntos de control interno que ya tienen problemas.
- Segunda visita las instalaciones donde se realizan las diversas transacciones del ciclo, incluyendo las áreas de bodegas desde donde se envía el producto a los clientes, tratando de identificar los problemas.
- Analiza los estados financieros para tener una idea del efecto de las transacciones del ciclo dentro de los mismos y detectar la existencia de problemas operacionales.



- Se informa sobre las regulaciones especiales que rigen a la distribuidora de G.L.P., tales como: licencias especiales para exportar e importar, contratos legales importantes privados y gubernamentales, controles de precios, etc.

Con toda la información anterior:

- Define el alcance de la auditoría.
- Determina el recurso humano con qué, la va a efectuar
- Establece como, cuando y a quien se van a comunicar los resultados durante la auditoría y al final de la misma.
- Prepara el programa de auditoría.

### **3.6.2 Comprensión de la entidad auditada fase I**

En esta etapa el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de determinar y analizar los objetivos, políticas y normas de la envasadora de G.L.P. Es de importancia en esta etapa determinar los objetivos principales de la distribuidora de G.L.P., la autoridad delegada por la junta - directiva, el directorio o el titular de la entidad a los funcionarios principales, las restricciones para el financiamiento de las operaciones, etc.

#### **Actividades mínimas para comprender la entidad auditada**

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

Determinar con claridad la misión primordial de la envasadora de G.L.P. y cuáles son los objetivos principales para alcanzar la misión primordial.

Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad.

Determinar con claridad la regulación de carácter legal, aplicable a la envasadora de G.L.P.

Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la envasadora de G.L.P. Los manuales de procedimiento serán o no revisados posteriormente según la determinación de las áreas críticas. Al final de esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional el Auditor habrá adquirido un buen grado de conocimiento sobre la envasadora de G.L.P. en que está actuando como auditor operacional, interno o externo, que le permita intercambiar opiniones válidamente con los funcionarios de la administración.

Una de las evidencias de que el Auditor ha cumplido con los objetivos de la fase, es la presentación gráfica de la misión primordial, los objetivos principales y las operaciones o actividades más significativas.

### **Características de la fase I**

La fase de estudio preliminar presenta las siguientes características:

- No es una lectura detallada de información o de manuales.
- Es un Proceso rápido de recopilación de información escrita y mediante entrevistas con funcionarios.

Si en la ejecución de esta fase se observan indicios de áreas críticas, no se deben examinar, solamente se dejará constancia en los papeles de trabajo para tenerlos en cuenta posteriormente.

A continuación se relacionan los procedimientos de carácter general que deben desarrollarse durante esta fase de la auditoría.

1. Entrevista con el director de la distribuidora de gas licuado de petróleo y demás funcionarios de importancia, para obtener información sobre los seis ciclos de transacciones a evaluar.
2. Recopilación de la información sobre dichos aspectos.
3. Visita de familiarización a las oficinas e instalaciones de la distribuidora de gas licuado de petróleo, para conocer su ubicación física, apreciar su tamaño, conocer brevemente a los funcionarios responsables.
4. Clasificación y referencia de la información de acuerdo a los ciclos de transacciones señalados en la sección anterior.

En síntesis la fase de estudio preliminar en auditoría operacional es similar a la auditoría financiera y solamente se diferencia en la diversidad y cantidad de la información a recopilar, especialmente cuando se trata de la primera auditoría y en que para su revisión y análisis existe una fase específica en el proceso.

### **3.6.3 Identificación y selección de los ciclos que serán auditados, fase II y III**

#### **Aspectos Básicos.**

La realidad respecto a la envasadora de gas licuado de petróleo; es que se hace necesario identificar cuales áreas deben ser auditadas y entre estas seleccionar aquella que tendrá la prioridad en la evaluación. Por principio de auditoría operacional por ciclo de transacciones, los esfuerzos deben orientarse hacia las áreas débiles o críticas y dentro de estas seleccionar las más significativas o importantes para dirigir hacia ellas, prioritariamente la aplicación de la auditoría operacional.

El grado de dificultad en la identificación y selección de las áreas depende de las circunstancias. Por ejemplo: La entidad auditada puede tener razones válidas y justificadas para sugerir el área a ser examinada; o la contraloría conoce previamente problemas o debilidades específicas en la entidad; o en la entidad existen áreas que por la naturaleza de sus operaciones no han sido sujetas de auditoría financiero y sea conveniente un examen operacional; o los resultados e

informes de auditoría financiera de auditoría financiera indican que áreas se consideran críticas para ser sometidas a auditoría operacionales.

Si no existe ninguno de los indicios mencionados se debe recurrir a la evaluación del sistema de control interno para establecer las áreas con debilidades en el sistema de control, lo cual resulta un buen camino pues es fácilmente demostrable que en una unidad, área operación o actividad que presente deficiencia de controles internos, el logro de las metas no se da (efectividad o eficacia), los costos son excesivos y a consecuencia la eficiencia no será óptima.

Por tanto, es conveniente que la evaluación de la eficacia del sistema de operación que se efectúe el ejercicio de la auditoría financiera, no solo se enfoque a los propósitos de este tipo de auditoría, sino que también debe proporcionar resultados útiles a futuras auditorías operacionales.

De no ser así, en esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional se revisaría y evaluaría el sistema de control interno a efecto de identificar las debilidades importantes en la organización administrativa que amerite orientar hacia ellas la acción de auditoría operacional.

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

Necesidad o utilidad de los distintos pasos en el procedimiento. Resultados de las transacciones según los objetivos, políticas y normas.

El auditor operacional considerará en la evaluación, con respecto a cada área de actividades, los elementos básicos del control interno para lo cual es conveniente enfocar la evaluación del control interno auditando la efectividad y cumplimiento de los sistemas de administración y de los controles internos incorporados en ellos, mediante el análisis de los ciclos de transacciones. Igualmente evaluará los

elementos relativos al proceso de control interno de carácter gerencial u operacional que se señalan a continuación.

### **Control interno operacional**

El control interno operacional para una entidad o de un área determinada, implica un proceso cuyos elementos son los siguientes:

#### **El desarrollo de los objetivos**

El primer paso es determinar lo que se quiere lograr. Se deben señalar los objetivos de la Unidad y las metas periódicas a alcanzar, que deben estar dentro del marco de los objetivos y políticas generales de la organización como conjunto. La efectividad del control interno operacional está relacionada directamente con la forma como se establecen los objetivos y las metas.

#### **La medición de los resultados**

Una vez establecidos los objetivos y metas es necesario proveer la medición del rendimiento actual para determinar si la unidad está progresando hacia el logro de dichos objetivos. Esta información tiene que estar disponible oportunamente.

#### **Comparación del rendimiento actual o real con los objetivos y metas propuestas**

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

#### **Análisis de las causas de las diferentes desviaciones**

Determinar por que resultaron las desviaciones significativas.

## **La determinación de la acción gerencial apropiada**

Al analizar la situación es necesario determinar que acción correctiva debe tomar la gerencia respecto a las desviaciones de los objetivos.

## **La toma de acción**

La acción correctiva debe ser tomada lo más rápido posible para concordar las operaciones reales con los objetivos.

## **Revisión continua**

Después de haber efectuado la acción correctiva es necesario efectuar un seguimiento para asegurar si ha sido efectiva y si han surgido otras desviaciones.

### **3.6.4 Examen detallado de áreas críticas fase IV**

Esta etapa es la más extensa en un proceso de auditoría operacional por ciclo de transacciones. Tiene por objeto evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área o áreas críticas seleccionadas, para determinar el grado de eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y así formular recomendaciones para mejorar los procesos operacionales. Sin embargo, cuando los recursos humanos de auditoría son limitados para examinar en detalle todas las operaciones del área o existen limitaciones de tiempo para la ejecución del examen detallado, el alcance del trabajo se podrá limitar a algunas de las operaciones más significativas y tendrá competentemente fundamentadas las conclusiones y recomendaciones que va a proponer en su informe.

Actividades que comprende el examen detallados de las áreas críticas o débiles.

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

Revisión de la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área crítica seleccionada.

Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada, etc.

Determinación de la precisión, confiabilidad y utilidad de la información del área para uso de la gerencia o dirección de la entidad.

Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse (Leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas en el presupuesto programático o en el Programa Anual de operaciones PAO, estándares de desempeño, indicadores de rendimiento).

Determinación de la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no este involucrado en las operaciones examinadas.

Selección de la operación u operaciones que se consideren más importantes o significativas y dentro de estas las más viables, para ser examinadas a profundidad.

Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional, para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad y para establecer la economía y eficiencia, en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas.

### **Características del hallazgo de auditoría operacional**

Las personas o actividades que se encuentran afectadas en la efectividad economía o eficiencia, constituyen los denominados hallazgos de auditoría operacional. En

cumplimiento del examen detallado de las áreas críticas o débiles. El auditor debe evaluar dichos hallazgos, lo cual consiste en desarrollar e identificar con claridad cada una de sus características.

Las características del hallazgo de Auditoría son cuatro:

- **La condición:** Esta característica está dada por la situación actual encontrada por el auditor (lo que es)
- **El Criterio:** El criterio, está dado por la unidad de medida, las disposiciones legales o normas aplicables, los indicadores o índices y en general por los parámetros que el auditor utiliza para comparar o medir la situación actual. Puede decirse que “el criterio” es “lo que debe ser”, es decir la situación ideal. O bien que son las recomendaciones que propone el Auditor.
- **El Efecto:** Es el resultado adverso de la comparación de la condición contra el criterio. Hay efectos que se pueden rescatar en el futuro, pero también hay efectos irrescatables.
- **La causa:** Es el motivo o razón de las evaluaciones o efectos establecidos al comprar la condición contra el criterio; es el porqué del efecto o de la condición.

Para poder identificar las áreas débiles o críticas, el auditor operacional debe elaborar una matriz que le permita ver de una manera objetiva el impacto que las desviaciones o deficiencias de los controles internos tienen en los sistemas de administración y en las áreas tanto de administración como cumplimiento. En dicha matriz presentará a la izquierda las diferencias de control, ya sea porque no existen controles, porque existen y no funcionan, o son innecesarios. A la derecha se titularán los objetivos del Control Interno, los sistemas de administración y las áreas de la entidad. Con una x se marcará, en las casillas de la derecha que corresponda, el impacto de la deficiencia de control de tal forma que en el último renglón se pueda totalizar la cantidad de x que han afectado cada sistema de administración y cada área de la



entidad. Los sistemas y áreas con más x serán los sistemas y las áreas débiles o críticas de la entidad auditada entre las cuales el auditor operacional seleccionará las más importantes de acuerdo a los criterios derivados de los resultados de la Fase II y dentro de estas, escogerá las más propicias para el examen detallado.

### **Utilidad de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo en auditoría operacional son el conjunto de cédulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de: Información obtenida en el transcurso del examen.

Evaluación de la efectividad del control interno contable, financiero y operacional. Y de la identificación y selección de las áreas críticas. La evaluación o desarrollo de los hallazgos.

En auditoría operacional los papeles de trabajo sirven para:

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

### **Normas de preparación de los papeles de trabajo**

- Debe tener el nombre de la entidad, índice e iniciales de quien los elabora, que indique el área bajo examen o evaluación la fecha de la evaluación y el título de su contenido.
- Deben ser redactados con claridad, objetividad y adecuada gramática.

- Deben ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos.
- Deben incluir las evidencias que sustentan las informaciones del auditor.
- Deben contener la información que demuestre la realización de las pruebas y procedimientos realizados.
- Deben estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.

### **Archivo de los papeles de trabajo**

**Archivo Corriente** está compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías posteriores, como son los análisis que respaldan las pruebas realizadas, la correspondencia relativa al examen, los programas de auditoría, etc.

**Archivo Permanente** está integrado por los papeles de trabajo de utilización continua o necesaria en auditorías posteriores como son: disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la entidad, evaluación del control interno, etc. Este archivo es similar al expediente continuo de auditoría.

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

### **Ejecución de la auditoría**

Concluido el programa de auditoría, se inicia su ejecución por todo el personal asignado.

## **Metodología**

Será la experiencia del auditor la que le permita escoger los métodos a aplicar para ejecutar el programa; sin embargo hay algunos pasos que se pueden recomendar:

### **Entrevista**

Las entrevistas formales son una técnica a través de la cual se obtiene la información directa respecto de una operación. Debe entrevistarse a los principales responsables de la ejecución de las operaciones objeto de revisión.

Con la entrevista, va obteniendo evidencia de los formularios y reportes que afectan y produce la operación que está revisando.

### **Cuestionario**

En determinados casos puede ser funcional el elaborar cuestionarios y solicitar al personal las respuestas.

El auditor debe tener la suficiente experiencia y habilidad para evaluar las respuestas a los cuestionarios, para ampliar las preguntas que estos no contemplan, según las respuestas del entrevistado y según sus propias observaciones de la operación que estudia.

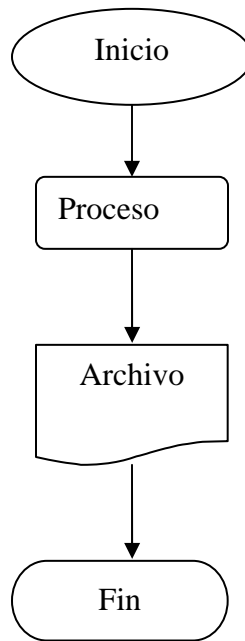
Este método no es tan eficiente como el de la entrevista personal.

### **Flujogramas**

Es una técnica por medio de la cual se describen los sistemas operacionales y contables, se determinan los controles internos. Se utiliza para evaluar el control interno en la operación y para conocer el flujo del sistema descrito.

Es decir que se presentan cada uno de los procesos operacionales en forma gráfica para que sea más rápida su comprensión.

Ejemplo:



### **Verificación de la información obtenida**

Tanto en la entrevista personal como en la información obtenida por cuestionarios, el auditor debe realizar las pruebas que le permitan confiar en la validez de la información que recibe. (Pruebas Sustantivas).

### **Evaluación de la información**

El auditor ordenará toda la información obtenida durante la ejecución de la auditoría: entrevistas y/o cuestionarios, papeles de trabajo, incluyendo los modelos de los formularios que se manejan en la operación analizada, comentarios que ha ido anotando durante el trabajo.

Luego, analiza cada elemento por separado y dentro del conjunto para formarse un juicio sobre la situación.

## **Supervisión**

El auditor responsable del equipo de trabajo, en cumplimiento, no solo de las normas de auditoría, sino para realizar un buen diagnóstico, debe tener un programa y un método de supervisión del trabajo a cargo de sus asistentes.

Analiza cada parte del ciclo de la transacción y luego el ciclo en su conjunto, y combina la información con las notas que fue tomando durante la supervisión del trabajo para:

- Confirmar que se ejecute el programa de auditoría completo, así como las extensiones al mismo.
- Confirmar que los efectos derivados de las desviaciones al control interno, supuestos durante su operación, siguen siendo valederos para incluirlos en el informe.
- Hacer nuevas notas para el informe sobre debilidades del control interno, sobre deficiencias operativas y sobre las recomendaciones que hará.

Cada supervisión debe documentarse:

- Indicando la ampliación en el alcance de la investigación que requiera el trabajo.
- Tomando notas sobre las deficiencias más importantes que están resultando de la auditoría durante su ejecución, sobre sus efectos y sobre la recomendación básica

### **3.7 Comunicación de los resultados de auditoría operacional fase V** **Aspectos básicos de la comunicación de resultados**

El auditor operacional debe ir comunicando los resultados de su examen, verbalmente durante el transcurso de la cuarta etapa, para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa, y para debatir con ellos los hallazgos de auditoría.

Igualmente, al final del trabajo el auditor debe tener una conferencia, un ciclo de conferencias o un seminario con los funcionarios principalmente responsables de las operaciones examinadas para comunicarles y discutir los resultados de su examen.

La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría operacional, se efectúa en un informe escrito en la cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones.

Asimismo, la comunicación oficial de los resultados debe incluir los puntos de vista de los funcionarios de la empresa o entidad, cuando sean diferentes o contrarios al criterio del auditor.

La presentación equitativa de los distintos puntos de vista contribuye notablemente a aumentar la posibilidad de que las recomendaciones sean acogidas o aceptadas.

### **3.7.1 Informe**

El informe de la auditoría operacional es el producto terminado del trabajo realizado.

El informe es parte de la evidencia de la calidad profesional con que se efectuó la auditoría: Un buen trabajo de campo puede ser anulado por un informe pobre.

El auditor operacional debe tener en cuenta al redactar los resultados del trabajo, los principios para redacción del informe y si es el caso consultar bibliografía al respecto, para asegurarse de la adecuada presentación del informe final.

En consecuencia, debe tener en cuenta por lo menos los siguientes requisitos:

- Importancia
- Utilidad y Oportunidad
- Sustentación exacta, suficiente y adecuada

- Convicción
- Objetividad y Concisión
- Integridad
- Tono Constructivo

## **Contenido del informe**

El informe de auditoría operacional, puede o debe contener básicamente las siguientes partes:

### **Síntesis o resumen.**

En esta parte del informe el auditor deberá exponer brevemente las características de la auditoría realizada y las conclusiones y recomendaciones más significativas de su trabajo, de tal forma que los ejecutivos de la entidad tomen rápidamente una visión general del trabajo realizado y sus principales resultados y a la vez por la gravedad motive a los interesados en su cuidadosa lectura.

### **Información introductoria.**

El auditor deberá incluir en su informe una introducción, en la cual se hará referencia a los antecedentes de la entidad, tales como origen y creación, naturaleza y determinación de sus actividades, organización y administración, en términos muy generales. Igualmente, manifestara en la introducción las áreas examinadas y la naturaleza y alcance del examen practicado.

### **Resultados de la auditoría (Hallazgos de auditoría operacional)**

En estas secciones del informe deben presentarse suficientemente sustentados y en orden de importancia, respecto a las áreas críticas examinadas, los hallazgos desarrollados durante la auditoría.

Debe tenerse en cuenta que cada hallazgo de auditoría es conveniente destinar una sección o capítulo en esta parte del informe, siguiendo este orden.

### **Conclusión**

- Condición
- Criterio
- Efecto
- Causa

(Ver Caso Práctico en Capítulo V)

### **Comentarios de los funcionarios responsables.**

Recomendaciones, incluyendo cualquier acción ya tomada al respecto, la presentación de cada hallazgo debe llevar como título asignado al respectivo hallazgo de la sumaria; pero no es necesario que al presentar los hallazgos se titule cada una de las características o elementos de los mismos, excepto las recomendaciones. Basta relacionarlos en párrafos consecutivos siguiendo el orden anterior.



## CAPÍTULO IV

### AUDITORIA OPERACIONAL UTILIZANDO CICLO DE TRANSACCIONES

Para el desarrollo de la auditoría operacional cabe mencionar que se relacionó los ciclos de transacciones a esta auditoría para facilitar el análisis y revisión de las transacciones; además únicamente para agrupar cada transacción en los diferentes ciclos a los que pertenece y además poder definir los enlaces que existen entre cada uno de ellos como por ejemplo: el departamento de compras pertenece al ciclo de egresos pero se interrelaciona con el ciclo de tesorería, para efectuar el pago de las compras adquiridas.

Tal como se detalla en el ejemplo anterior se agrupan las operaciones que se consideran mas importantes de cada ciclo, para definir los procesos y operaciones entre cada una de ellas.

#### **4.1.1 Utilidad o beneficio de la auditoría operacional utilizando ciclos de transacciones**

La auditoría operacional puede entenderse y practicarse de una manera específica pero interrelacionada por medio de ciclos de transacciones. Para el mayor rendimiento de una auditoría operacional la evaluación debe efectuarse de manera secuencial. Se debe iniciar por la comprobación y análisis de la eficacia o efectividad, para continuar con la economía y terminar comprobando y evaluando la eficiencia.

#### **Beneficios de la auditoría operacional de eficacia o efectividad**

La auditoría operacional de eficacia es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar en que medida se han alcanzado las metas u objetivos y formular recomendaciones para mejorar.

Ejemplo de una recomendación:

- Que todos los ingresos sean operados en un 100% en el sistema contable.

### **Beneficios de la auditoría operacional de economía**

La auditoría operacional de economía es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad o empresa pública, para determinar el nivel de los recursos invertidos y formular recomendaciones razonables para reducir los costos.

Ejemplo de una recomendación:

- Que se lleve un estricto control en los ingresos y salidas de producto de donde se almacena, para que no haya pérdidas en inventarios.

### **Beneficios de la auditoría operacional de eficiencia**

La auditoría operacional de eficiencia es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad para determinar la relación entre la productividad y un estándar de desempeño y formular recomendaciones para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia.

Ejemplo de una recomendación:

- Que todos los ingresos que perciba la empresa sean depositados íntegros a las cuentas bancarias de la envasadora

## **4.2 Estudio y evaluación de los procesos operacionales y financieros a través de Los ciclos de transacciones.**

”Aunque no pueden establecerse reglas fijas que determinen cuándo debe practicarse la auditoría operacional, sí se pueden mencionar aquellas que habitualmente los administradores de entidades, los auditores internos y 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, y
- Para contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de la envasadora.

La auditoría operacional puede realizarse en cualquier época y con cualquier frecuencia; lo recomendable es que se practique periódicamente, a fin de que rinda sus mejores frutos. Así puede prepararse un programa cíclico en cuanto a la metodología de su aplicación.” (13:12,14)

“El auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando a través del estudio de:

- Los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelve la empresa y que inciden en la administración de la operación que se revisa.
- La infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación ( planeación, organización, dirección y control), y
- Los antecedentes respecto de deficiencias detectadas a través de cartas de sugerencias u otros informes emitidos en el pasado por auditores internos, externos o consultores.”(13:27)

#### **4.2.1Ciclo de tesorería**

Provee efectivo a los ciclos de egresos compras-nóminas

Este ciclo tiene relación con otros ciclos como por ejemplo ciclo de ingresos, que tiene el ingreso del efectivo, ciclo de información financiera para realizar las operaciones contables, es decir tiene relación con todo el desembolso en efectivo del ciclo de adquisición y pago.

Uno de los propósitos del ciclo de tesorería es:

- Proponer y asignar los recursos humanos, materiales que intervengan en la operación y mejorarlos en forma eficiente.
- Controlar la documentación de las cuentas por pagar, al igual que los ingresos en efectivo para sufragar todas las obligaciones a corto y largo plazo.

Sus funciones principales son:

- Ingresos periódicos ( por venta de gas licuado de petróleo),
- Emisiones de Obligaciones y acciones representativas del capital social, pago de intereses sobre obligaciones y dividendos en efectivo.
- “Redimir obligaciones y readquisición de acciones”. (15:13,14)
- Verificar que los saldos de pasivos y capital social sean los correctos.

Uno de los asientos comunes contables son los siguientes:

- Incurrir en deudas y pagarlas
- Emitir y retirar acciones
- Adquirir y vender acciones de tesorería
- Comprar y vender inversiones
- Acumulaciones, cobros y pagos de intereses y dividendos
- Amortización de descuentos, gastos y primas diferidos, en relación con deudas e inversiones.
- Compra y venta de moneda extranjera.

### **Procedimientos:**

- Elaborar **diagramas de flujo** para la operación detallada de los ingresos y egresos.
- Estudio de la manera de proceder para la presentación de disponibilidades bancarias, para la toma de decisiones en cuando a inversiones o gastos a corto y largo plazo.

- Investigar si la empresa opera con base en algún presupuesto de compras e cuyo caso deberá estudiarse éste; analizar sus variaciones principales y obtener una explicación sobre los mismos.
- Revisar los métodos de trabajo, manuales de procedimientos, instructivos y formas en uso que regulen la operación de tesorería.

#### **4.2.2 Ciclo de egresos-compras**

En este ciclo las compras podrán ser al contado o al crédito esto es dependiendo de las políticas de la empresa, además este ciclo encierra todos los gastos en relación a la operación. Además este ciclo tiene relación con el ciclo de tesorería, por las obligaciones a pagar; de conversión por la recepción de mercancías y de información financiera para realizar las operaciones contables.

Las compras constituyen una operación de primordial importancia dentro de las empresas. El costo y abastecimiento de los artículos que se adquieren para su reventa o su transformación es factor determinante en los resultados económicos de la empresa, por la influencia que suelen tener en el costo total.

El propósito de realizar una auditoría operacional en el ciclo de compras será:

- Establecer, el concepto básico y el alcance de la operación de compras.
- Definir el producto de la auditoría operacional de compras considerando el marco general de actividades y objetivos de la empresa.
- Indicar y orientar acerca de la metodología (instrumentos, técnicas y procedimientos) para efectuar la auditoría operacional de compras.
- Orientar en cuanto a la forma en que puede presentarse la información relativa a los resultados obtenidos en el trabajo.

Sus funciones Principales son:

- Solicitud de compra
- Solicitud de Cotización
- Selección del mejor cotizante
- Preparación de Solicitud de Compra
- Autorización para la adquisición de bienes y servicios
- Función específica de compras
- Recepción de mercancías y suministros
- Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos
- Verificación y aprobación de los pagos
- Registro y control de los pasivos a corto y largo plazo
- Actualización de los registros de inventarios y costos para controlar las compras y devoluciones a los proveedores
- Control y registro de pagos

### **Procedimientos:**

- Inspeccionar las instalaciones de compras, incluyendo las áreas de recepción, almacenaje, etc.
- Analizar la información existente relativa a compras, tanto de carácter interno como externo.
- Deberán analizarse si el tipo de estadística que la empresa mantiene es el adecuado a sus necesidades como pueden ser compras de artículos por áreas geográficas, por clase de proveedor, etc.
- Estudiar las cifras estadísticas y proyecciones de compra, tanto en unidades como en valores.
- Comparar los datos de compras con las de ejercicios anteriores y de ser posible con los de empresas similares. Se considera de utilidad elaborar cuadros comparativos con cifras internas y externas, razones financieras y otros datos relativos tales como condiciones, precios de algunos artículos, etc.

- Elaborar cuestionarios y guías de entrevistas que permitan conocer cómo se realiza la operación de compras y verificar las políticas del área de compras.

“Preparar **diagramas de flujo** que muestren la secuencia de la operación, lo cual facilita la localización de aspectos susceptibles de mejorarse. Adicionalmente, pueden elaborarse memoranda descriptivos de la operación para su estudio y análisis”. (13:43,47).

#### 4.2.3 Ciclo de nóminas

La importancia de la administración de recursos humanos como una de las actividades administrativas básicas está señalada por la necesidad de contar con el número de personas adecuadamente calificadas para lograr eficientemente las metas de una empresa. En la práctica administrativa, esta actividad ha recibido distintas denominaciones; algunas de ellas son: administración de personal, relaciones industriales o simplemente recursos humanos; pero en cualquier caso, con menor o mayor énfasis los departamentos encargados de planearla, dirigirla y controlarla cubren sus actividades que se señalan más adelante al explicarse su concepto y alcance.

El propósito de realizar una auditoría operacional en el ciclo de Nóminas será:

- Establecer el concepto básico en la administración de recursos humanos y el alcance que se da a esta actividad para efectos de una revisión operacional.

Sus funciones principales:

- Reclutamiento, contratación, promoción y despido de personal.
- Relaciones laborales e industriales
- Capacitación y evaluación del personal
- Preparación de informes de asistencia
- Preparación, autorización, cálculos, control y pago de nóminas
- Autorización, pago y recuperación de anticipos varios
- Nóminas de ejecutivos, gerencia y confidenciales.

- Contabilizar las transacciones diarias en relación a nóminas y prestaciones laborales
- Actualizar los registros de empleados
- Determinar los costos de mano de obra.

**Procedimientos:**

- En esta fase puede llegarse a obtener información orientadora de gran valía que permita al auditor diagnosticar las áreas críticas. El grado de profundidad en esta investigación inicial será definido por el criterio del auditor.
- La importancia que en materia de costos, representa el personal de la empresa. Un dato indicativo de este aspecto es el porcentaje de ventas representado por las nóminas y el costo de las prestaciones al personal.
- Los resultados obtenidos en el manejo de personal indicadores de los resultados son: la rotación de personal (por departamentos, por tipo de separación, etc.); ausentismo, puntualidad, quejas, paros de trabajo, tiempos perdidos en paros, números de demandas laborales, accidentes de trabajo, etc.
- Los programas establecidos, formales e informales, relativos a selección, reclutamiento, entrenamiento, desarrollo, evaluación de puestos, etc.
- “Evaluar si las leyes laborales y nacionales que rigen las prácticas de manejo de personal se cumplen.”(13:87,91)

**4.2.4 Ciclo de conversión**

Origina los productos o servicios y controla los inventarios hasta que los productos terminados están listos para ser vendidos.

“Los inventarios están constituidos por los bienes tangibles destinados a la venta o a la transformación para su posterior venta; tales como materias primas, productos en proceso, artículos terminados y otros materiales para empaque o envase de mercancías. Generalmente los inventarios representan uno de los activos más



importantes de una empresa industrial o comercial y son un factor determinante en la consecución de los objetivos y resultados económicos de la misma.” (13:142,147).

El propósito de realizar la auditoría operacional en este ciclo de conversión será:

- Establecer el concepto básico de la administración de inventarios y el alcance que se le dará para los efectos particulares, ya que en el caso de la envasadora de gas licuado de petróleo no existe transformación de materias primas ya que se importa el gas en su estado líquido y así se vende.
- Coordinar en forma eficiente los elementos materiales, técnicos y humanos que integran la administración de Inventarios.

Sus funciones principales son:

- Expedición de ordenes de producción
- Requisición de materias primas
- Procesamiento de materias primas
- Transferencia de productos terminados al almacén
- Depreciación y amortización de activos
- Transferencia de inventarios
- Aplicación costos de fabricación
- Depreciación y amortización de inmuebles, maquinaria y equipo.
- Determinación de variaciones en precios y calidad.
- Contabilización de desechos, desprecios o bien producción defectuosa.

#### **Procedimientos:**

- El auditor deberá obtener la información necesaria para formarse un juicio de la situación operacional de los inventarios, como estadísticas de consumo, composición de existencias, materiales obsoletos, y de lento movimiento, rotación de inventarios, tendencias y otras razones financieras, puntos de reorden, optimización, aprovisionamiento, programática lineal, índices de reexpresión y procedimientos de valuación.
- Conocer a detalle como se llevan a cabo las diferentes actividades relacionadas con la operación de los inventarios.

- Enterarse de las políticas de inventarios con el personal que ejecuta las actividades y también con personal de otras áreas o departamentos relacionados, como compras, ventas, producción, investigación, desarrollo de productos nuevos, mercadotecnia, etc.
- Analizar los manuales de sistemas y procedimientos y asegurarse de su actualización y cumplimiento.
- Elaborar en su caso, **diagramas de flujo** que muestren gráficamente la secuencia que sigue la operación en sus diferentes fases.
- Analizar las ventajas y desventajas tanto desde el punto de vista financiero como fiscal de los diferentes sistemas de costos y métodos de valuación de inventarios.
- “Investigar técnicas de almacenamiento y funcionalidad de las mismas” (13:142,147).

#### 4.2.5 Ciclo de ingresos

Las Ventas constituyen una operación de primordial importancia dentro de las empresas, en virtud en que producen los ingresos y permiten cristalizar su objetivo. Su influencia en los resultados que se obtienen es determinante, pues son el elemento natural de que se dispone para hacer frente a los costos y gastos totales que se efectúan para llevar a cabo las operaciones de la empresa. Consecuentemente, todas las mejoras en la eficiencia de la operación de ventas, inciden directamente en la obtención de mejores resultados.

El propósito de realizar una auditoría operacional en el ciclo de ingresos será:

- Establecer el concepto básico de la operación de ventas y el alcance que se le dará.
- Definir de manera general el objetivo de la auditoría operacional de ventas, considerando principalmente el objetivo general de la empresa en esa operación y su enfoque particular a incrementar su eficiencia.

Sus funciones principales son:

- Toma de Pedidos
- Evaluación y aprobación del crédito
- Despacho del pedido y/o prestación del servicio
- Facturación
- Recibir remesas de efectivo por correo
- Recepción de dinero de ventas al mostrador
- Depositar todo el efectivo percibido
- Determinación de las cuentas incobrables.

### **Procedimientos:**

- Inspección de las instalaciones del departamento de ventas y de los demás departamento vinculados (compras, producción, publicidad, facturación, almacenaje, embarques, créditos y cobranzas).
- Análisis de la información existente, tanto de carácter interno como externo, relativo a ventas, con el objeto de evaluar su importancia en el conjunto de operaciones de la empresa, comparación de las ventas con las efectuadas con años anteriores, apreciando su tendencia y aplicación de razones financieras.
- Verificar de la existencia de presupuestos detallados de ventas, por lo menos en los principales artículos que sirvan de base para preparar los demás presupuestos. Estos presupuestos deben surgir de pronósticos que se base en investigaciones de mercados, en la experiencia de los responsables primarios de la operación de ventas y estar de acuerdo con los objetivos fijados para ella.
- “Elaboración de guías de entrevista y cuestionarios que permitan conocer como se realiza la operación de ventas; Investigar si se efectúan eficientemente. Es muy conveniente la elaboración de **diagramas de flujo** que muestren gráficamente la secuencia de la operación, los cuales pueden complementarse con memoranda descriptivos de ella.”(13:55,61)

#### **4.2.6 Ciclo de información financiera**

Todos los ciclos envían la información contable de las transacciones, que se procesan en este ciclo, ya que allí se resumen en los estados financieros.

En este ciclo se entiende que todo el conjunto de procedimientos que se utilizan para registrar, clasificar y resumir los datos generados en las operaciones de las empresas o entidades, con el fin de obtener información sobre el resultado de la ejecución de estas operaciones.

Los propósitos de este ciclo de información financiera son los siguientes:

- Presentar exactitud durante el proceso y en la obtención de información sobre las diferentes operaciones.
- Oportunidad con que se logra el proceso de los datos para la elaboración de estados financieros.
- Enfoque de la información, atendiendo las necesidades de usuario final.” (13:152,155)
- Confiabilidad en los diferentes reportes que se obtienen de la información financiera, para la toma de decisiones de la gerencia o junta directiva.

Sus funciones principales:

- Elaborar las pólizas de diario tanto recurrentes como esporádicas
- Mayorizar las operaciones
- Agrupar información de revelación suplementaria
- Originar, preparar, consolidar y reexpresar informes y estados financieros
- Conversión Monetaria
- Obtener información de diferentes ciclos

Custodia de formularios y libros contables.

**Procedimiento:**

- Evaluar el contenido y la presentación de los informes que se distribuyen a los diferentes usuarios en todos los niveles de la organización.

- Verificar la calidad de información que se obtiene a todos los niveles de la organización.
- Estudiar la relación costo-beneficio que representa para la empresa el proceso de los datos y la obtención de reportes, con el fin de proponer medidas oportunas, para lograr que esta relación sea favorable y que el costo se mantenga en niveles aceptables.

No se debe olvidar que el principal objetivo de las visitas a las instalaciones es el de obtener un conocimiento detallado de la forma de operación de la entidad e involucrarse aún mas con sus políticas, administración y procedimientos de control.

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**  
**AUDITORIA OPERACIONAL UTILIZANDO CICLO DE TRANSACCIONES DE**  
**ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO.**

**5.1 Guía para la realización de una auditoría operacional por ciclo de transacciones:**

**Fase I: Estudio preliminar de la envasadora de gas licuado de petróleo**

El objeto de esta fase del proceso de auditoría operacional, es el de obtener información sobre la envasadora de gas licuado de petróleo, la cual deberá servir como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas del examen y para la ilustración general de la ejecución del trabajo.

**Recopilación de Información:**

Se debe recopilar en esta fase la máxima información útil en el tiempo más corto posible; por lo menos, sobre los siguientes aspectos:

**Antecedentes**

- ✓ Marco Legal
- ✓ Organización
- ✓ Operaciones
- ✓ Financiamiento
- ✓ Control

**Procedimientos:**

A continuación se relacionan los procedimientos de carácter general que deben desarrollarse durante esta fase de la auditoría.

- ✓ Entrevista con el gerente y demás funcionarios de importancia, para obtener información sobre los cinco ciclos de transacciones.

- ✓ Recopilación de la información sobre dichos aspectos.
- ✓ Visita de familiarización a las oficinas e instalaciones de la entidad, organismo o empresa, para: conocer su ubicación física, apreciar su tamaño, y conocer brevemente a los funcionarios responsables.
- ✓ Clasificación y referenciación de la información de acuerdo a los 5 ciclos de transacciones.

## **Fase II: Comprensión de la envasadora de gas licuado de petróleo**

En esta etapa el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de determinar y analizar los objetivos, políticas y normas de la envasadora de gas licuado de petróleo. Es de importancia en esta etapa determinar los objetivos principales de la autoridad delegada por la junta – directiva y el director general.

Actividades para comprender la Entidad Auditada:

- ✓ Determinar por qué se creó la envasadora de gas licuado de petróleo.
- ✓ Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad.
- ✓ Determinar con claridad la regulación de carácter legal, aplicable a la envasadora de gas licuado de petróleo.
- ✓ Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la envasadora de gas licuado de petróleo. Los manuales de procedimiento serán o no revisados posteriormente según la determinación de las áreas críticas.

## **Fase III – Identificación y selección de los ciclos de transacciones a evaluar ejecución de la Fase III**

En este caso evaluaremos los cinco ciclos de transacciones pero de las cuentas más relevantes.

#### Procedimientos:

- ✓ Identifique los ciclos de transacciones de la envasadora de gas licuado de petróleo, elabore los flujo gramas respectivos y efectúe pruebas de cumplimiento.
- ✓ Analice el procedimiento operacional de la administración financiera.
- ✓ Identifique los controles clave y deficiencias y formule conclusiones al respecto.
- ✓ Compruebe el funcionamiento de los sistemas.
- ✓ Evalúe el control interno operacional o gerencial.
- ✓ Elabore un informe sobre la efectividad y cumplimiento de los procesos de operación y la efectividad del control operacional, formulando las recomendaciones pertinentes para mejorar.

**Nota:** Los programas detallados para desarrollar los procedimientos generales, serán elaborados a la medida por el auditor encargado del trabajo y revisados y aprobados por el supervisor

#### **Fase IV – Examen detallado de las áreas críticas**

#### Procedimientos:

- ✓ Revise detenidamente la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área crítica.
- ✓ Recopile información adicional sobre el área por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones y por otros medios que considere conveniente.
- ✓ Determine la precisión, confiabilidad y utilidad de la información para uso de la gerencia o dirección.
- ✓ Clasifique los posibles criterios de medición que se podrán utilizar (leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas).
- ✓ Determine la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no este involucrado en las operaciones examinadas.



- ✓ Seleccionar la operación u operaciones que se consideren más importantes o significativas para ser examinadas a profundidad.
- ✓ Identifique y desarrolle las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional.
- ✓ Establezca si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales de la envasadora de gas licuado de petróleo.
- ✓ Establezca la economía y eficiencia de las operaciones
- ✓ Redacte las conclusiones de los hallazgos o deficiencias.
- ✓ Identifique las recomendaciones para mejorar la eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos o deficiencias.
- ✓ Discuta los hallazgos o deficiencias con los gerentes y funcionarios responsables de las operaciones, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.

Nota: Los programas detallados para desarrollar los procedimientos generales, serán elaborados a la medida por el auditor encargado del trabajo y revisados y aprobados por el supervisor.

### **Fase V: Informe, comunicación de los resultados de la auditoría operacional por ciclo de transacciones de la envasadora de gas licuado de petróleo.**

El Informe de Auditoría Operacional

Contenido del Informe

En la elaboración del informe el auditor deberá tener en cuenta los aspectos relacionados:

- ✓ Síntesis o resumen del informe (Resumen ejecutivo)
- ✓ Información introductoria (Introducción)
- ✓ Resultados de la Auditoría (Capítulos individuales sobre hallazgos de auditoría)
- ✓ Anexos (cuando sean considerados necesarios)

Además deberá incluir:

- ✓ Información Introductoria
- ✓ Resultados de la Auditoría (Hallazgos de auditoría operacional)
- ✓ Conclusión
- ✓ Comentarios de la administración
- ✓ Recomendaciones
- ✓ Anexos

## **Propuesta de servicios profesionales de una auditoría operacional**

Guatemala, 20 de Agosto del 2008.

Licenciado Luís Montenegro  
Director General  
Envasadora de Gas Licuado de Petróleo  
Ciudad.

Estimado Lic. Montenegro:

De acuerdo a la información previamente obtenida mediante entrevistas con la dirección general, a continuación se presenta a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar una Auditoría Operacional por ciclos de transacciones de la envasadora de gas licuado de petróleo; de acuerdo a lo siguiente:

### **I. FECHAS CLAVES DE LA AUDITORIA E INFORMES**

Cierre Fiscal al: 31/12/08

Cierre a Revisar: 31/12/07

Revisión Preliminar : 03/09/08

Revisión Final: 31/10/08

Fecha de entrega de informes: 30/11/08

Informes a entregar: Informe a la junta directiva con sus respectivas deficiencias y recomendaciones.

### **II. OBJETIVOS DE LA REVISIÓN**

El objetivo de la revisión es presentar las deficiencias y sus respectivas recomendaciones para mejorar los procesos de la operación de la envasadora de gas licuado de petróleo según los lineamientos que proporciona el Boletín No. 2 Comisión de Auditoría Operacional (C.A.O.), Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Auditoría Operacional Décimo Segunda Impresión, México IMCP Mayo 2005.

### **III. GENERALIDADES Y OPERACIONES**

La envasadora de gas licuado de petróleo es una empresa que se dedica como su nombre lo indica, a la venta de gas licuado de petróleo, la cual tiene una porción en el mercado nacional aproximada del 48% del mercado (según el Ministerio de Energía y Minas), y sus ventas están enfocadas al consumidor, y a distribuidores esto implica que se vende por cilindros de diferentes denominaciones como por ejemplo: 25 lbs. 35 lbs. y 100 lbs. Se vende también a granel (hoteles, restaurantes, etc.) y una pequeña proporción carburación.

La función de una envasadora de gas licuado de petróleo (GLP) consiste en; importar gas desde Venezuela, Houston, por medio del transporte marítimo e ingresarlo al país por medio del puerto de Santo Tomás de Castilla, en el departamento de Izabal y a su vez llenar las pipas para poder transportarlo a las plantas del país. Además actualmente la mayoría de gas licuado de petróleo se está importando desde Omoa (Honduras) vía terrestre. Cumpliendo con todos los requisitos que exige la ley en Guatemala; para después almacenarlo en tanques que cuenten con un estricto control de seguridad y calidad, para posteriormente ser distribuido a la población ya sea en cilindros de diferentes denominaciones o bien a granel para la industria.

### **IV. CONTROLES GERENCIALES**

Cuentan con un departamento de contabilidad, tiene una dirección general, dirección financiera, recursos humanos, logística.

### **V. PERSONAL CLAVE:**

Director general

Director financiero

Director del área capital

Directo del área departamental

Auditoría interna

Contador general

## **VI. AUDITORIA OPERACIONAL POR CICLOS DE TRANSACCIONES**

Se evaluará los procesos operacionales por ciclos de transacciones de la envasadora de gas licuado de petróleo los cuales se detallan a continuación:

Ciclo de Tesorería

Ciclo de Egresos-compras, Egresos nóminas

Ciclo de Conversión

Ciclo de Ingresos

Ciclo de Información Financiera

## **VII. TRABAJO A REALIZAR**

Considerando el conocimiento que se tiene de la envasadora, se realizarán pruebas de cumplimiento, por medio de los ciclos de transacciones ya mencionados, en los cuales se analizará gráficamente de cómo se realiza la operación y las recomendaciones respectivas, para mejorar los procesos de operación.

## **VIII. HONORARIOS**

Según conversaciones sometidas a su consideración y en vista del análisis, tiempo y trabajo a realizar la firma ha considerado que los honorarios por el servicio que se le prestará asciende a la cantidad de: Cincuenta mil quetzales Exactos (Q. 50,000.00) Los cuales deberán ser cancelados de la siguiente manera: El 50% al contratar la auditoría operacional y el otro 50% al finalizar la misma en la entrega del Informe a la dirección o junta directiva.

Atentamente,



f) Lic. Bárbara Gómez  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
Colegiado No. 1111



Lic. Luis Montenegro  
Vo. Bo. Director General

## **5.2 Desarrollo de la auditoría y modelo de informe:**

A continuación se presenta el caso práctico de la auditoría operacional de la envasadora de G.L.P. por ciclo de transacciones; en el que se considera contar con una base suficiente para poder llevarlos a la práctica. Se presenta los papeles de trabajo, para que después se establezca un informe el cual será sometido a consideración con la administración y finalmente el diagnóstico del estudio que se realizó para presentar el informe final.

Para el desarrollo del caso práctico, se evaluaron todos los ciclos de transacciones pero se consideraron las cuentas más relevantes.

## INDICE DE PAPELES DE TRABAJO

### Ciclo de tesorería

A	Programa
A-1 1/2	Analítica cédula narrativa (caja)
A- 1 2/2	Analítica cédula narrativa (caja)
A-2	Analítica cédula narrativa (pagos)
A-3	Analítica (deficiencias)
A-4 1/4	Flujo grama procesos actuales (departamento de caja)
A-4 2/4	Analítica depto de caja (arqueado de caja)
A-4 3/4	Flujo grama procesos actuales (departamento de pagos)
A-4 4/4	Analítica (departamento de pagos, evidencias)
A-5 1/2	Flujo grama procesos actuales (departamento de caja)
A-5 2/2	Flujo grama procesos propuestos (departamento de pagos)

### Ciclo de egresos compras

B	Programa
B-1	Analítica cédulas narrativas
B-2	Analítica (deficiencias)
B-3	Flujo grama procesos actuales
B-4	Flujo grama procesos propuestos

### Ciclo de egresos nómina

C	Programa
C-1/2	Analítica cédulas narrativas

- C-2 /2      Analíticas cédulas narrativas
- C-3            Analítica (deficiencias)
- C-4 1/5      Flujo grama procesos actuales
- C-4 2/5      analítica evaluación ciclo egresos nómina
- C-4 3/5      analítica evaluación ciclo egresos nómina
- C-4 4/5      Flujo grama procesos actuales
- C-4 5/5      analítica de contratación de selección de personal
- C-5 1/2      Flujo grama procesos propuestos
- C-5 2/2      Flujo grama procesos propuestos

#### Ciclo de conversión

- D            Programa
- D-1/2      Analítica cédulas narrativas
- D-2/2      Analítica cédulas narrativas
- D-3            Analítica (deficiencias)
- D-4 1/2      Flujo grama procesos actuales
- D-4 2/2      Analítica evaluación de inventarios
- D-5            Flujo grama procesos propuestos

#### Ciclo de ingresos

- E            Programa
- E-1/2      Analíticas cédulas narrativas
- E-2/2      Analítica cédulas narrativas
- E-3            Analítica (deficiencias)
- E-4 1/4      Flujo grama procesos actuales (departamento de cobros)
- E-4 2/4      Analítica Cheques rechazados
- E-4 3/4      Flujo grama procesos actuales (departamento de ventas)
- E-4 4/4      Analítica evaluación de análisis de crédito
- E-5 1/2      Flujo grama procesos propuestos (departamento de cobros)
- E-5 2/2      Flujo grama procesos propuestos (departamento de ventas)

#### Ciclo de información financiera



- F Programa
- F-1/2 Analítica cédulas narrativas
- F-2/2 Analítica cédulas narrativas
- F-3 Analítica (deficiencias)
- F-4 1/2 Flujo grama procesos actuales
- F-4 2/2 Analítica procesos departamento contabilidad
- F-5 Flujo grama procesos propuestos

P.T.

**A**

<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>
<b>CICLO DE TESORERIA</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	01/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	01/09/2008

No.	OBJETIVOS DE AUDITORIA	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo Real
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Que exista el departamento de tesorería.</li> <li>2 Que el proceso de ingresos presente la información oportuna.</li> <li>3 Que la información se ingrese al 100%.</li> <li>4 Que las transacciones hayan ocurrido.</li> <li>5 Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de tesorería.</li> <li>6 Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes y en la Solución de los mismos pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna.</li> </ol>				
	<b>PROCEDIMIENTOS:</b>				
1	Revise si existe un departamento de tesorería ( Pagos, caja)	<b>A-1/3</b>	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones del departamento de tesorería, que sean las adecuadas para salvaguardar los activos de la envasadora.	<b>A-1/3</b>	B.G.	1	2
3	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación en este ciclo.	<b>A-1/3</b>	B.G.	1	4
4	Revise si existen procedimientos y políticas adecuadas para emitir el pago de proveedores, acreedores y otros.	<b>A-2/3</b>	B.G.	1	2
5	Verifique los procedimientos que se utilizan en el departamento de caja para la recepción de liquidaciones de ventas diarias a su vez la forma en que se ingresan a la entidad bancaria.	<b>A-2/3</b>	B.G.	1	2
6	Evalúe las políticas y procedimientos del departamento de tesorería son adecuadas	<b>A-2/3</b>	B.G.	1	2

7	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias.	A-4 1/4	B.G.	1	2
8	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica que para su criterio mejorará la eficiencia de la operación	A-5 1/2	B.G.	1	2
		Total H.H.			16.50

### Envasadora de gas licuado de petróleo

### Ciclo de tesorería

### Cedula narrativa

Entrevistado: Juan Pérez (Cajero)

Si existe un departamento de tesorería y pagos, caja en donde se reciben todos los ingresos de la empresa y se realizan los pagos, se entrevista a los involucrados y podemos constatar:

### Departamento de caja

Procesos: En la envasadora de Gas Licuado de Petróleo existe un departamento de caja en el cual reciben todas las liquidaciones diarias de los camiones y V.I.P. (unidades pequeñas, forma de camioncitos para la venta). que corresponde a venta en Cilindros además también las liquidaciones de venta a granel; Todos los días tienen que cuadrar todas las unidades que han salido con stock de gas en las diferentes presentaciones las cuales entregan al cajero un corte del dinero ya sea en efectivo y cheques de las ventas del día, el cajero la ingresa al sistema y verifica que el efectivo y cheques cuadren con la liquidación que entregan los pilotos, posteriormente si esta todo correcto imprime un corte de caja y la da por ingresada;

P.T. A -1 1/2

Hecho Por: B.G.

Fecha: 01/09/08

Rev. Por: C.M.

Fecha: 01/09/08

si no devuelve liquidación para que sea cuadrada por el piloto; seguidamente al final del día realiza un corte de caja y prepara los valores recaudados en el día para que sea entregado a Proval y le dé ingreso al banco.

En cuanto a los cheques recibidos en caja no cuentan con una autorización a que clientes podrán aceptárseles cheques, además se pudo observar que se reciben cheques que no tienen el nombre de la empresa si no que están a nombre de otra persona o al portador.

### **Envasadora de gas licuado de petróleo**

#### **Ciclo de tesorería**

#### **Cédula narrativa**

**P.T. A- 1 2/2**

Hecho Por: B.G.


Fecha: 08/09/08

Rev. Por: C.M.

Fecha: 08/09/08

El cajero deposita diariamente los ingresos de la empresa, no existe un auditor que le realice arqueos periódicos sino que únicamente personal del departamento de finanzas de realizan arqueos muy eventualmente.

Cuentan con un programa obsoleto el cual no tiene la seguridad de contar con claves específicas para anulaciones ni cancelación de operaciones, ni existe una persona que les autorice la anulación de operación.



f) Juan Pérez  
Cajero



f) Licda. Bárbara Gómez  
Auditor

## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

### **Ciclo de tesorería**

**P.T. A- 2**  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 08/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 08/09/08

### **Cédula narrativa**

#### **Pagos:**

Entrevistado: Rolando Espinosa (Contador Operacional)

Existe un área de pagos la cual se realizan por medio de cheques que van acompañados de una solicitud de cheque y una cotización para su respectivo trámite, los cheques son firmados por la dirección y el contador operacional, los cuales son autorizados primeramente por el gerente y posteriormente firmados por el contador. Posteriormente se anotan en un libro el cual sirve para llevar el control de quien será la persona que recoge el cheque con todos sus datos personales, los cheques son emitidos con sello NO NEGOCIABLE exceptuando los autorizados por la dirección.

Los cheques posteriormente de ser emitidos existe una persona que los revisa e ingresa al sistema para autorizar su pago si llega a constatar que esta correcto el documento. Si se lleva un orden correlativo de los cheques emitidos, si el cheque se emite se le da un plazo de 8 días a la persona que lo solicitó para que entregue los documentos que amparen la compra. Posteriormente de tener todos los documentos que amparen al cheque son remitidos al departamento de Auditoria para su respectiva contabilización.

El pago de los proveedores se realiza de acuerdo a un reporte de proveedores que se realiza, el cual quien decide que pagos se realizarán es el Director de la envasadora. La persona que tiene en custodia los cheques no cuenta con un área restringida en la cual pueda guardar los valores de la empresa.

ROLANDO ESPINOSA

f) Rolando Espinosa  
Contador Operacional



Lic. Bárbara Gómez  
Auditor

## Envasadora de gas licuado de petróleo

## Ciclo de Tesorería

## Cédula de Deficiencias

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	08/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	08/09/2008

No.	Hallazgo	Recomendación
1	El cajero revisa liquidación que cuadre con el efectivo que le entregan, si no le cuadra la devuelve al piloto; pero en ningún momento cuadra las facturas que se adjuntan de la venta a dicha liquidación, así como si vienen en correlativo las facturas liquidadas. (Ver arqueo de Caja)	Los cajeros deberán revisar las liquidaciones de ventas que cuadren los documentos, facturas correlativas, efectivo, cheques; con la venta reportada en cada liquidación; de lo contrario no aceptársela al piloto hasta que entregue el total de la venta correctamente; además el cajero deberá revisar dichas liquidaciones en presencia del piloto para que si existe algún problema en su liquidación sea aclarado de inmediato. (A-4 2/4)
2	El cajero recibe cheques a todos los clientes sin previa autorización.	Que exista una persona que se encargue de la autorización para que se le acepten cheques a clientes privilegio o bien que sean consultados en el banco; para evitar el exceso de cobros de cheques rechazados.
3	El cajero recibe cheques a los clientes o pilotos a nombre de otras personas. (A-4 2/4)	Los cheques que los cajeros reciben, deberán ser única y exclusivamente a nombre de la empresa, para evitar problemas posteriores en cuanto a la recuperación de los mismos. (A-4 2/4)
4	No existe un departamento de auditoría que le realice arqueos periódicos a las cajas; si únicamente personal del departamento de finanzas que realizan arqueos muy eventualmente.	Que exista un departamento de auditoría que se encargue de hacer arqueos sorpresivos a los cajeros para llevar control de los valores de la envasadora. (A-4 2/4)
5	El Sistema que se utiliza en departamento de caja es obsoleto ya que no cuenta con medidas de seguridad como por ejemplo: en autorizaciones para anulación de alguna operación, modificaciones, e incluso se pueden eliminar registros de	Que el sistema que se utiliza en el registro de los ingresos de la empresa cuente con medidas de seguridad, en cuanto a anulaciones, modificaciones en los registros, así como que exista una sola persona que les pueda autorizar dichos cambios.
6	Presentan únicamente una cotización de compra en la envasadora. (A-4 4/4)	Deberán presentar como mínimo tres cotizaciones de compra para poder autorizar la que le convenga a la envasadora. (A-4 4/4)
7	No existe una programación de pagos adecuado ya que se trabaja según transferencias enviadas por la dirección general para emitir dichos pagos .	Que exista un programa de pagos de acorde a los plazos establecidos por los proveedores o acreedores, para que la envasadora resguarde su línea crediticia con los mismos y no caiga en morosidad.
8	La persona que tiene en custodia los cheques pendientes de pagar no cuenta con un área restringida en la cual pueda resguardar los valores de la empresa.	Que exista un área restringida en donde se resguardan y pagan los cheques de la empresa.

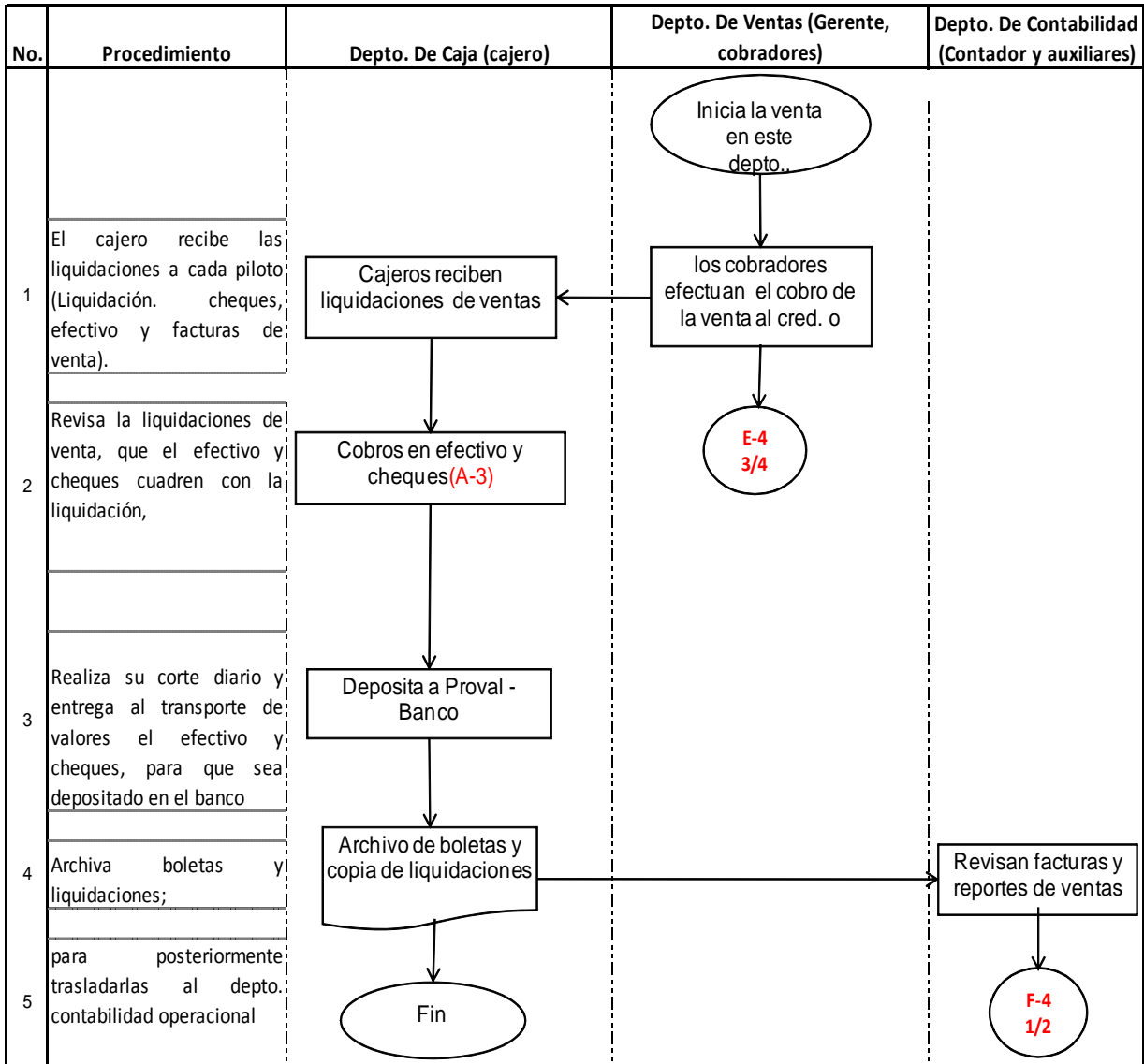
## COMENTARIO DE LA ADMINISTRACION

Es importante que sean aplicados los aspectos mencionados para, evitar inconvenientes posteriores y a su vez para resguardar los activos corrientes de la empresa.

Ciclo de Tesorería

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	02/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	02/09/2008

Flujograma Procesos Actuales Depto. De Caja



## Envasadora de gas licuado de petróleo

## Ciclo de Tesorería

## Arqueo de Caja

## Cifras expresadas en quetzales

Se realiza este arqueo de caja para comprobar la efectividad operativa de la envasadora de gas licuado de petróleo.

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	02/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	02/09/2008

Billetes	Cantidad	Total	Monedas	Total	Total
100.00	100.00	10,000.00	1.00	0.00	0.00
50.00	12.00	600.00	0.50	12	6.00
20.00	20.00	400.00	0.25	15	3.75
10.00	25.00	250.00	0.10	10	1.00
5.00	15.00	75.00	0.05	9	0.45
1.00	36.00	36.00	0.01	0	0.00
Total Billetes		11,361.00	Total Monedas		11.20

Cheques Locales				Notas de Crédito (Descuentos)		
No. Cheque	Fecha	Banco	Valor	No. N.C.	Fecha	Valores
12345	08/09/2008	Banrural	12,500.00	P-02	08/09/2008	120
3456	08/09/2008	G&T	2,600.00	P-15	08/09/2008	25
758	08/09/2008	B.I.	350.00	P-19	08/09/2008	85
456	08/09/2008	B.I.	125.00			
Total cheque			15,575.00	Total N.C.		230.00

Facturas de ventas		
No. Fact.	Fecha	Valores
25	08/09/2008	12,500.00
26	08/09/2008	2,600.00
27	08/09/2008	125.00
29	08/09/2008	1,150.00
30	08/09/2008	10,300.00
Total facturas		26,675.00

<b>TOTAL ARQUEADO</b>	<b>27,177.20</b>
<b>TOTAL FACTURADO</b>	<b>26,675.00</b>
<b>SOBRANTE EN CAJA</b>	<b>502.20</b>

## OBSERVACIONES:

Se verifica que no reciben únicamente cheques a nombre de la empresa si no a nombre de otras personas Como por ejemplo el Ch. No. 3456 de G&T Continental por Q. 2,600.00 a nombre de Jorge López. Además existe un sobrante en caja por un valor de Q. 502.20 . Pero las facturas en correlativo hace falta la fact. No. 28 de fecha 08/09/08



f) Juan Pérez  
Cajero

f) Bárbar Gómez  
Auditor

Sumado  
Verificado





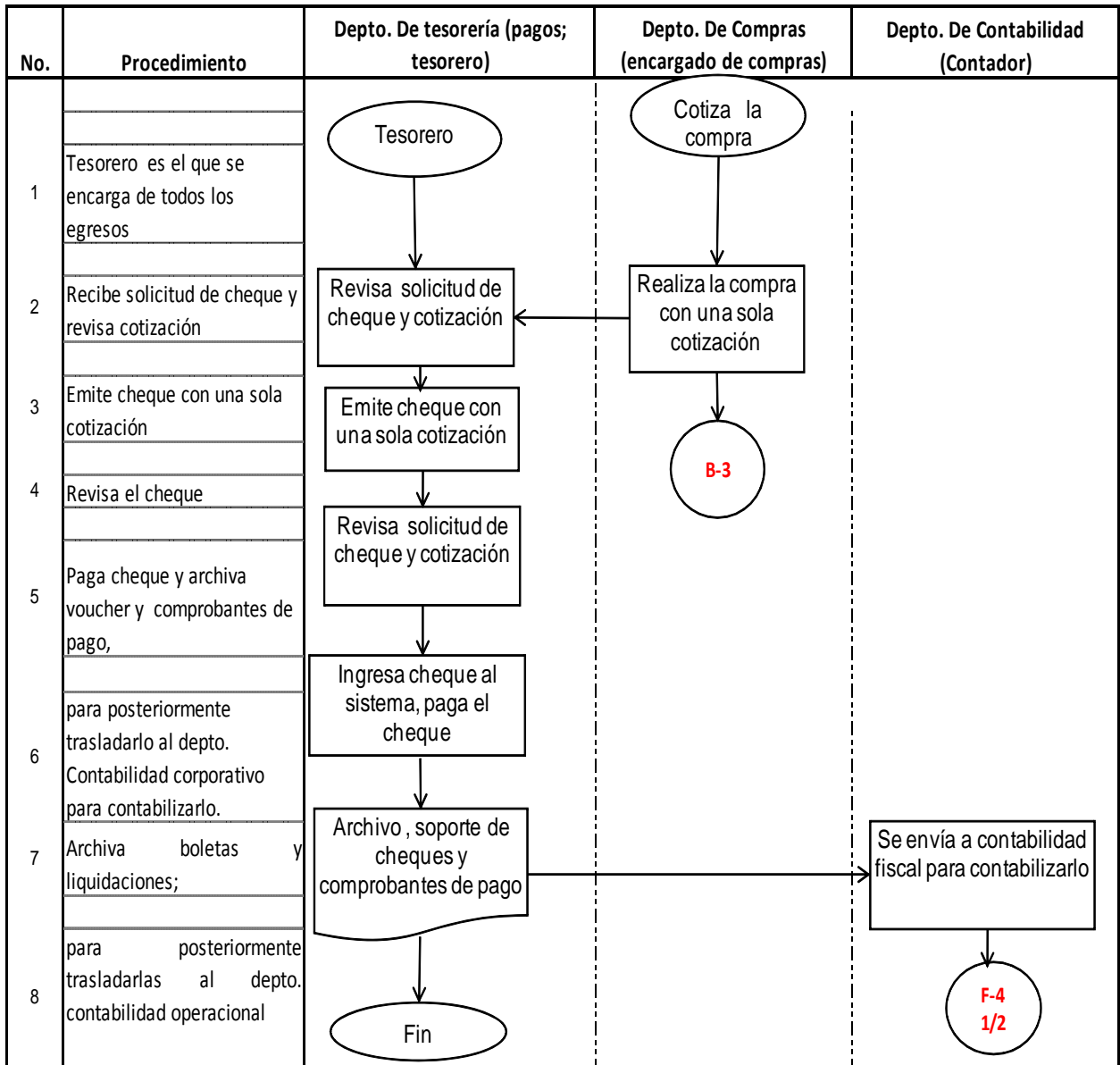
Envasadora de gas licuado de petróleo

INDICE **A-4 3/4**

Ciclo de Tesorería

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	03/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	03/09/2008

Flujograma Procesos Actuales Depto de tesorería



**Envasadora de gas licuado de petróleo**

INDICE

A-4 4/4

**Ciclo de Tesorería**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	04/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	04/09/2008

COPIA DE VOUCHER Y COTIZACION

**Ejemplo de un cheque con su voucher, cotización de compra de llantas.**

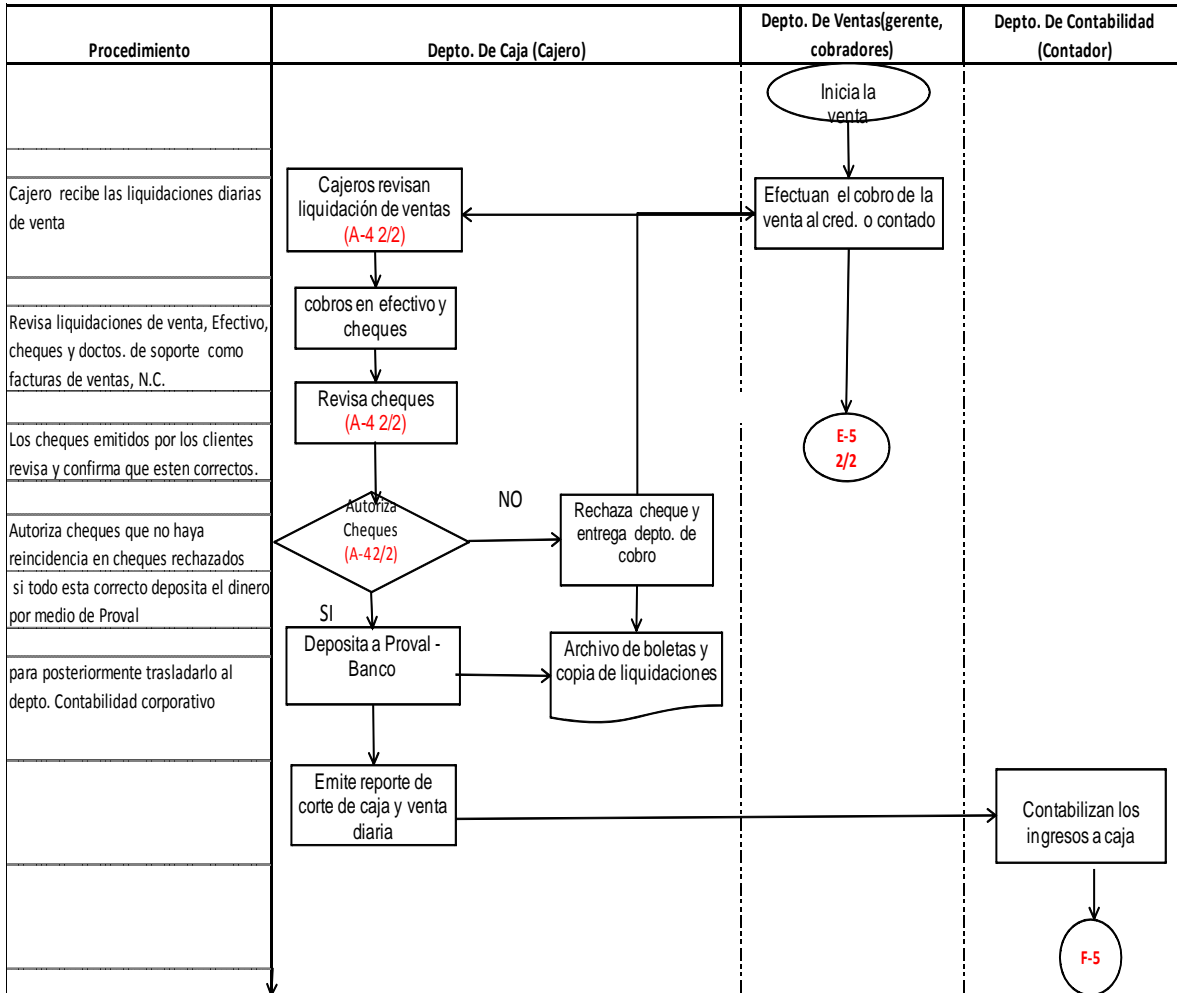
<b>Banco XX Cta. No. ABC</b>		Ch. No. 111559942	
LUGAR Y FE Guatemala, Septiembre 2008.			
PAGUESE A: LLANTAS LA MEJOR		Q. 100,050.00	
SUMA DE : CIEN MIL CINCUENTA QUETZALES EXACTOS			
f) <u>JOSE ESQUIVEL</u>		f) <u>CARLOS MOYA</u>	
DESCRIPCION DEL PAGO			
COMPRA DE 30 LLANTAS A Q.3,333.33 SEGÚN COT. No. 1015 DE LLANTAS LA MEJOR			
Hecho Por : C.M.	Revisado Por : M.V.	Recibi Conforme:	LLANTAS LA MEJOR

LLANTAS LA MEJOR		<b>COTIZACION No. 5555</b>	
Calz Roosevelt 35-40 zona 11 Tel 555555		Guatemala, Septiembre 2008.	
Nombre : Envasadora GLP			
CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	TOTAL
30	Llantas rin 15 270	3,335.00	100,050.00
Total			100,050.00
<u>LEONEL FARFAN</u> VENDEDOR		<u>JORGE TZOI</u> AUTORIZADO POR:	

Ciclo de Tesorería

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	04/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	04/09/2008

Flujograma Procesos Propuestos Depto. Caja



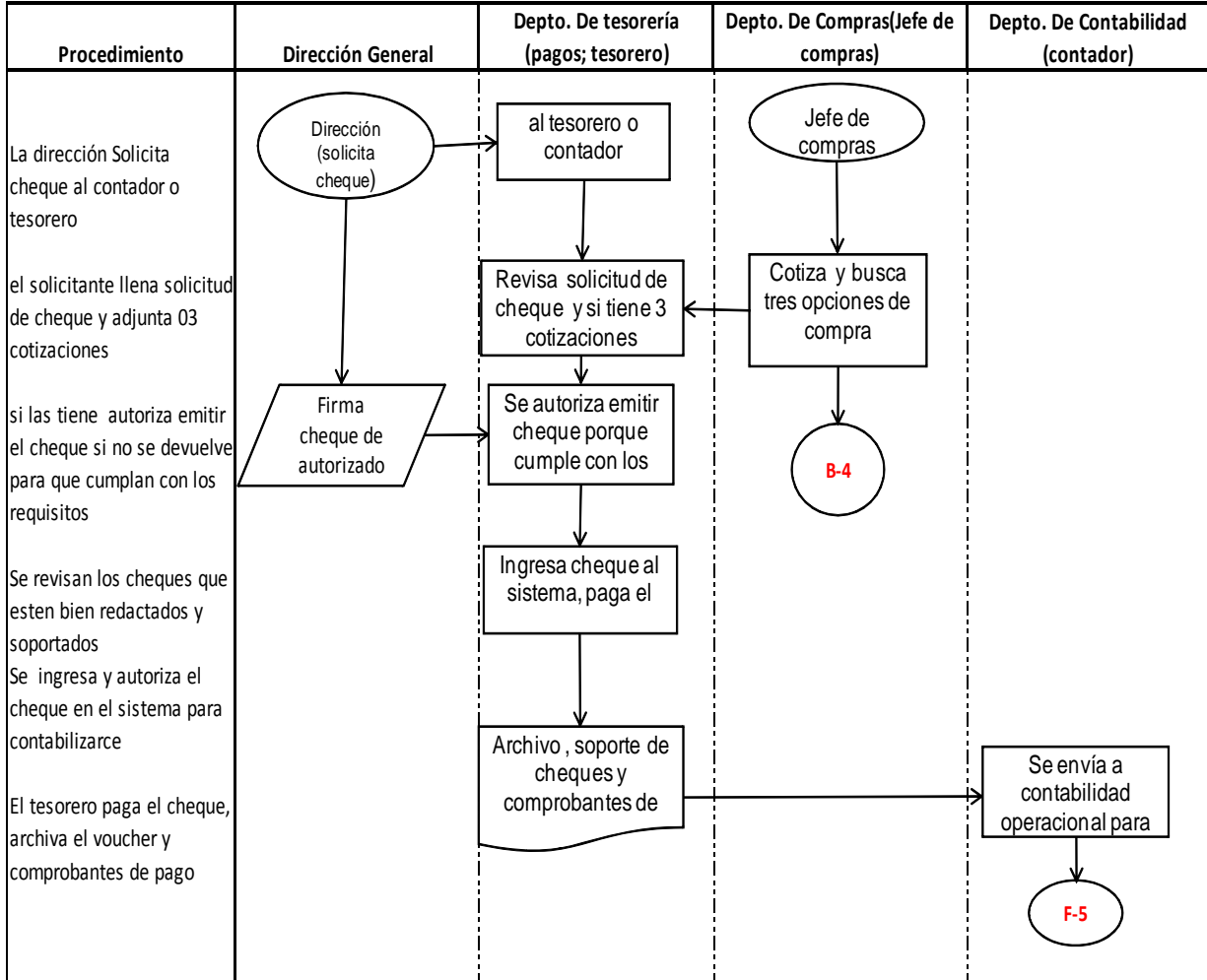
CONCLUSION:

Que se revise al 100 % las liquidaciones de venta verificando correlativos de facturas para que sean ingresados integros los ingresos de ventas a diario.

Ciclo de Tesorería

Flujograma Procesos Propuestos Depto. Tesorería (pago de compra)

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	04/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	04/09/2008



**CONCLUSION:**

Que se tengan por lo menos tres cotizaciones de compra par si poder obtener la mejor opción de compra y así poder minimizar los costos o bien maximizar calidad en cuanto a productos.

P.T.

**B**

<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>
<b>CICLO DE EGRESOS</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	09/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	09/09/2008

No.	OBJETIVOS DE AUDITORIA	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo Real
1	Que exista el departamento de Egresos o Compras.				
2	Que el proceso de Egresos presente la información oportuna.				
3	Que la información se ingrese al 100%				
4	Que las transacciones hayan ocurrido.				
5	Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de Egresos-compras Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en				
6	la realización de las mismas operaciones, de la solución que puede surgir, disminución de Costos y aumentos de la eficiencia oportuna. Que los departamentos que solicitan la adquisición de algún artículo o producto lo hagan				
7	cumpliendo con los requisitos establecidos por la empresa, con las especificaciones adecuadas de los artículos requeridos y con la oportunidad que permita su abastecimiento normal.				
	<b>PROCEDIMIENTOS:</b>				
1	Revise si existe un departamento de Egresos - Compras	<b>B-1</b>	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones de compras incluyendo las áreas de recepción, almacenaje, etc.	<b>B-1</b>	B.G.	1	2
3	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación en este ciclo.	<b>B-1</b>	B.G.	1	4
4	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias	<b>B-3</b>	B.G.	1	2
5	Vigilar si existe una coordinación de todas las actividades que se interrelacionan como compras, producción, ventas, control de calidad y finanzas para vigilar e incrementar la productividad.	<b>B-1</b>	B.G.	1	2
6	Verifique los procesos para efectuar una compra y así mismo darle ingreso a la Envasadora.	<b>B-1</b>	B.G.	1	2
7	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica, que para su criterio mejorará la eficiencia operativa.	<b>B-4</b>	B.G.	1	2
		Total H.H.			14.50

**P.T. B-1**  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 10/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 10/09/08

## Envasadora de gas licuado de petróleo

### Ciclo de egresos

#### Cédula narrativa

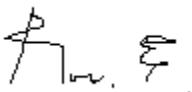
Entrevistado: Rolando Espinosa (Contador operacional)

Sr. Carlos Ramírez (encargado de compras para reparaciones)

No existe un departamento de Egresos – Compras ya que las compras del Gas son autorizadas por el Director general, al igual que la compra de repuestos para las unidades de distribución, se cuenta una persona para que cotice lo necesario pero de la misma manera no presenta tres opciones de compra si no únicamente una adjuntan solicitud de cheque para la compra de repuestos, suministros, accesorios, papelería, otros.

Además cada departamento solicita al director general que necesita para su departamento y el mismo lo compra.

No existe un stock de materiales o suministros si no se compran de acuerdo a como se van necesitando con los proveedores ya establecidos.



f) Rolando Espinosa  
Contador Operacional



f) Carlos Ramírez  
Encargado de Rep.



Lic. Bárbara Gómez  
Auditor

**Envasadora de gas licuado de petróleo****Ciclo de Egresos****Cédula de Deficiencias**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	10/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	10/09/2008

No.	Hallazgo	Recomendación
1	No existe un departamento de Egresos o compras, ya que las compras del gas son autorizadas únicamente por el director general. (B-3)	Que exista un departamento de compras el cual se encargue de ver conjuntamente con el departamento de inventarios la existencia del Gas y que exista una proyección del mismo para que este preparado con lo suficiente para abastecer el consumo masivo. (B-4)
2	Las compras de repuestos para las unidades de distribución las cotiza una persona pero solo presenta una opción de compra. Los suministros y otros los compra cada departamento según lo requieran con previa autorización del director general o bien el mismo director realiza la compra de los mismos. (B-3)	Que ese mismo departamento realice las compras de repuestos, lubricantes y otros en el cual deberá presentar tres opciones de compra para su previa autorización; y así poder tener opción a elegir la mejor opción en cuanto a calidad y economía. (B-4)
3	No existe un stock de materiales o suministros ya que se compran de acuerdo a como se van necesitando con los proveedores ya establecidos. (B-3)	Que los suministros también sean comprados por dicho departamento y que tenga un control de las existencias de los mismos conjuntamente con los encargados de bodegas, para prevenir problemas de inexistencias de los mismos y que haya un mayor control en cuanto a los consumos de los mismos(B-4)

**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACION**

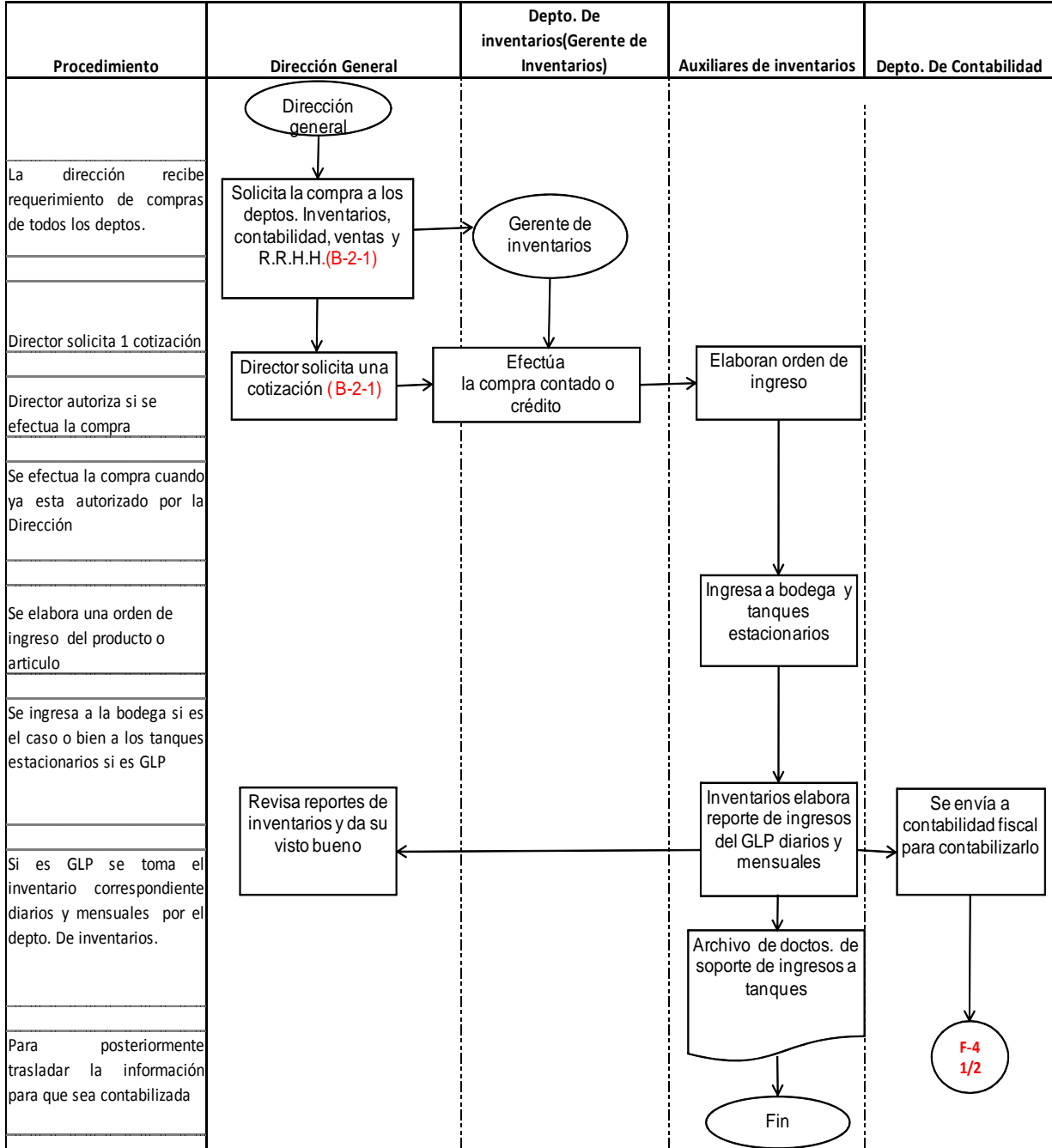
Es importante que exista un departamento de Compras ya que es el encargado de abastecer a la envasadora de repuestos, suministros u otros, además podrán dedicar el tiempo a buscar mejores opciones de compra y así poder contribuir al mejor manejo del presupuesto de la envasadora

Ciclo de Egresos

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	04/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	04/09/2008

Flujograma Procesos Actuales Depto de Compras

Este flujograma se presenta de la siguiente manera ya que no existe un departamento de compras y además el depto. De inventarios es el encargado de mantener las existencias del gas licuado de petróleo.

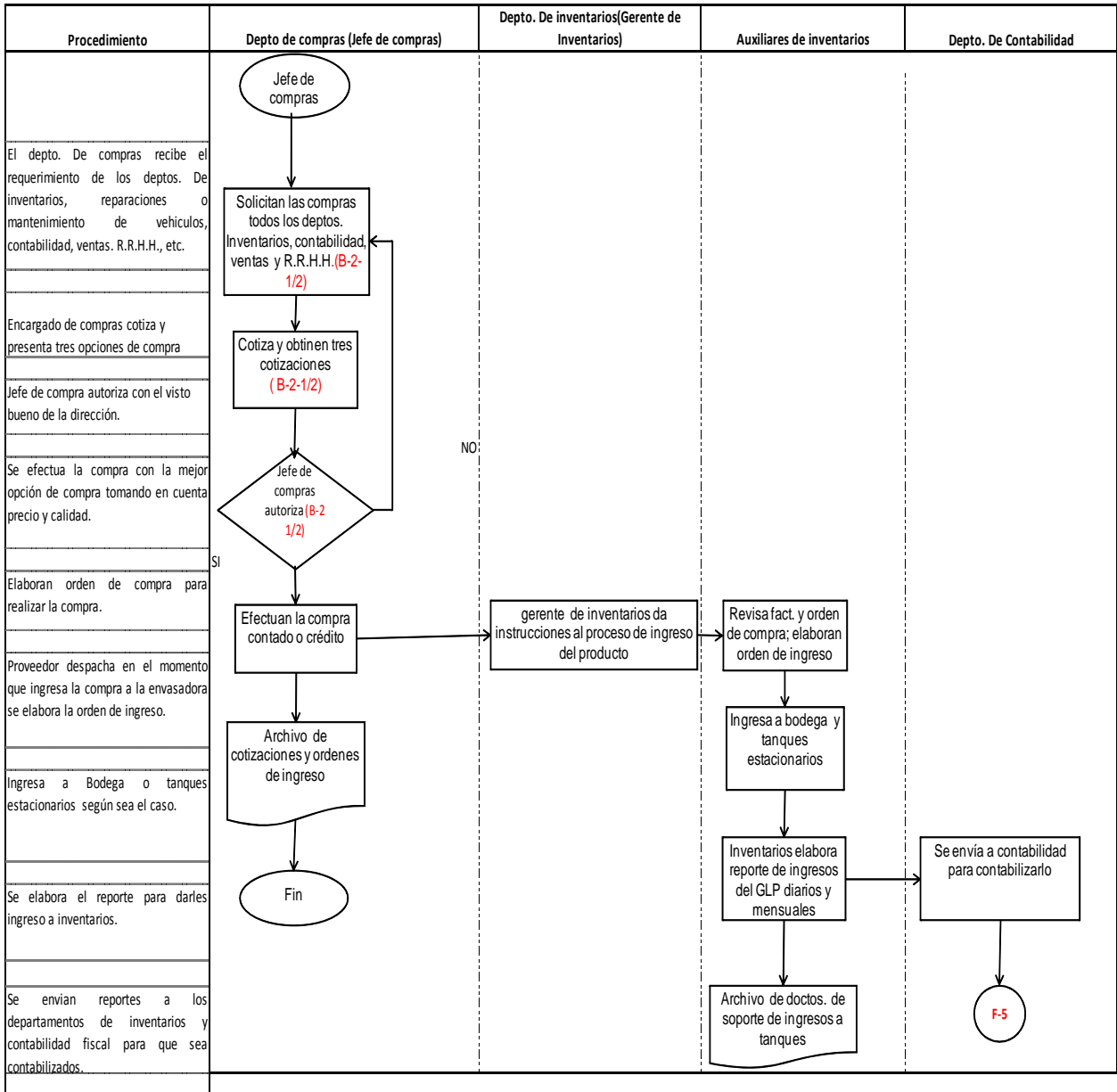




Ciclo de Egresos

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	17/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	17/09/2008

Flujograma Procesos Propuesto Depto de Compras



CONCLUSION:

Que se estructure un departamento de compras para optimizar los recursos en cuanto a la búsqueda de la mejor opción de compra y que se cubran las necesidades oportunamente.

P.T. **C**

<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>
<b>CICLO DE NOMINA</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	04/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	04/09/2008

<b>No. OBJETIVOS DE AUDITORIA</b>					
1	Que exista el departamento de recursos humanos (NOMINA)				
2	Que el proceso de nómina presente la información oportuna				
3	Que la información se ingrese al 100%				
4	Que las transacciones hayan ocurrido				
5	Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de la nómina				
6	Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las mismas operaciones, de cuya solución pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna.				
7	Que en el departamento de Recursos Humanos realice la actividad de planear, reclutar el personal necesario a la envasadora así como establecer las bases de las relaciones entre empresa y empleados; y de estos con los servicios requeridos para el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa para la satisfacción de sus necesidades como individuos. Y todo en conjunto beneficie a la empresa en minimizar costos en cuanto a la rotación de personal.				
	<b>PROCEDIMIENTOS:</b>	<b>Ref. P.T.</b>	<b>Auditor</b>	<b>Presupuesto de tiempo</b>	<b>Tiempo Real</b>
1	Revise si existe un departamento de recursos humanos	<b>C-1</b>	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones de recursos humanos, y los lugares en que labora el personal y evalúe la apariencia de	<b>C-1</b>	B.G.	1	2
	Salubridad, situación de las instalaciones, métodos de seguridad, luz, ventilación, instrumentos de traje, etc.				
3	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación en este ciclo.	<b>C-1</b>	B.G.	1	4
4	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias.	<b>C-4</b>	B.G.	1	2
5	Verifique la rotación de personal en los distintos departamentos existentes	<b>C-1</b>	B.G.	1	2
6	Revise los programas establecidos formales e informales, relativos a selección, reclutamiento, entrenamiento, desarrollo, evaluación de puestos, etc.	<b>C-1</b>	B.G.	1	2
7	Revise si existe una planificación coordinada de la administración de sueldos con otras actividades (finanzas, llenado)	<b>C-1</b>	B.G.	1	2
8	Verifique si existen procedimientos para establecer; niveles de remuneración, escalas de sueldos, aumentos por mérito y escalafón, sistema de pago de incentivos, evaluación de personal; capacitación y desarrollo.	<b>C-1</b>	B.G.	1	2
9	Elabore un nuevo flujo grama que muestre la secuencia lógica que para su criterio mejorará la eficiencia operativa	<b>C-5</b>	B.G.	1	2
		Total H.H.			20.50

## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

### **Ciclo de nómina**

#### **Cédula narrativa**

Entrevistado: Sr. Aroldo Polanco (Gerente de Recursos Humanos)

Si existe un departamento en donde elaboran la nómina que es el departamento de Recursos Humanos, es el encargado de realizar las operaciones de las nóminas en cuanto a salarios, horas extras, comisiones, etc.

En este departamento existen el gerente de recursos humanos con un asistente y ocho auxiliares para operar la nómina y todo lo que respecta al área como reclutamiento de personal, trámites laborales como certificados de trabajo.

Los jefes de cada departamento son los encargados de emitir los datos de horas extras a pagar, al igual que las comisiones, bonificaciones; los cuales son obtenidos para posteriormente ingresar los datos al sistema de nómina y operar para el pago que se realiza quincenalmente. Para poder llevar el control de faltas laborales se lleva un reporte por los señores de la garita central, quienes son los encargados de llevar el control del ingreso del personal a la envasadora. Con excepción del área administrativa ya que el Director General es el que proporciona las autorizaciones de horas extras u otras bonificaciones.

Para llevar el control de pago de liquidaciones laborales el departamento de Recursos Humanos las calcula después de que se da por enterado de algún retiro del personal, en el cual el jefe inmediato de cada departamento está obligado a notificar en el caso de algún retiro de su personal en el departamento. Para que así sean calculadas sus prestaciones laborales para su pago posterior.

P.T. C- 2/2  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 13/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 13/09/08

## Envasadora de gas licuado de petróleo

### Ciclo de nómina

#### Cédula narrativa

En el área administrativa no puede decidir el jefe de departamento el retiro de alguna persona si no que tiene que tener previa autorización del director general.

En recursos humanos hacen una proyección de pago de demandas laborales cada mes ya que la empresa solo paga las que tienen proceso en la Inspección de Trabajo las cuales siempre sale ganando el trabajador, ya que logran demostrar que la empresa incurre en muchas contingencias laborales.

Para la selección de personal es el departamento de recursos humanos quien se encarga de la selección del mismo para todos los departamentos, los cuales realizan una serie de entrevistas para conocer a la persona, pero no se le realizan ninguna prueba que compruebe su capacidad, psicométrica, ni en el ramo para lo que solicita el empleo, se verifican referencias personales, laborales, se presentan tres opciones y el jefe del departamento decide a quien contrata. Se contrata a la persona y se presenta en el departamento a donde pertenecerá se le da una breve explicación de cual será su trabajo y en el camino se hace su experiencia.

Las vacaciones de los empleados son programadas cuando el jefe inmediato las autorice no importando que se pase del período que la ley establece.

No se realiza una proyección de prestaciones laborales mensuales para hacer el pago de bono 14 y aguinaldos. Todo se trabaja a solicitud de presupuestos que son elaborados solo con un mes de anticipación.

Cada cierre de nómina, pagos de liquidaciones y otros se traslada al departamento de auditoría para que sea contabilizada para la elaboración de estados financieros.

AROLD POLANCO

f) Aroldo Polanco  
Gerente de Recursos Humanos



f) Licda. Bárbara Gómez  
Auditor

**Envasadora de gas licuado de petróleo****Ciclo de egresos nómina****Cédula de Deficiencias**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	10/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	10/09/2008

No.	Hallazgo	Recomendación
1	El departamento de recursos humanos no realiza ninguna prueba para la contratación de personal, si no únicamente verifica recomendaciones. (C-4 5-5)	Que todo el personal que deseen contratar presente las evaluaciones pertinentes que demuestren su capacidad para el puesto al que aplica.
2	El personal que es de nuevo ingreso no recibe una capacitación en lo que se relaciona el funcionamiento de la empresa, ni tampoco de tiempo de adaptación, si no en el camino se hace su experiencia. (C-4 5-5)	Que el personal que se contrate reciba una inducción y capacitación en cuanto al funcionamiento de la empresa, sus reglamentos, beneficios y sus atribuciones; así mismo que cuenten con un período de adaptación.
3	Las vacaciones que corresponden a los empleados son programadas por el jefe inmediato no importando que se pase del período que la ley establece. (C-4 3/4)	Que se programen las vacaciones de cada empleado de acuerdo a lo que establece la ley y así no se caerá en contingencias laborales.
4	No existe una proyección de Prestaciones Laborales mensuales para el pago de Bono 14 y Aguinaldos ya que todo se trabaja en base a presupuestos. (C-4 3/4)	Que se realice una proyección mensual de las prestaciones laborales para el pago de Bono 14, Aguinaldo, Vacaciones e indemnizaciones.
5	Las liquidaciones laborales se calculan hasta que los jefes dan aviso del empleado que se retiró o bien que fue despedido y son canceladas solo las que tienen demanda en la inspección de Trabajo. (C-4 3/4)	Que todas las prestaciones laborales sean canceladas en su totalidad de acuerdo a lo que se establece la ley para evitar costas judiciales a la empresa.

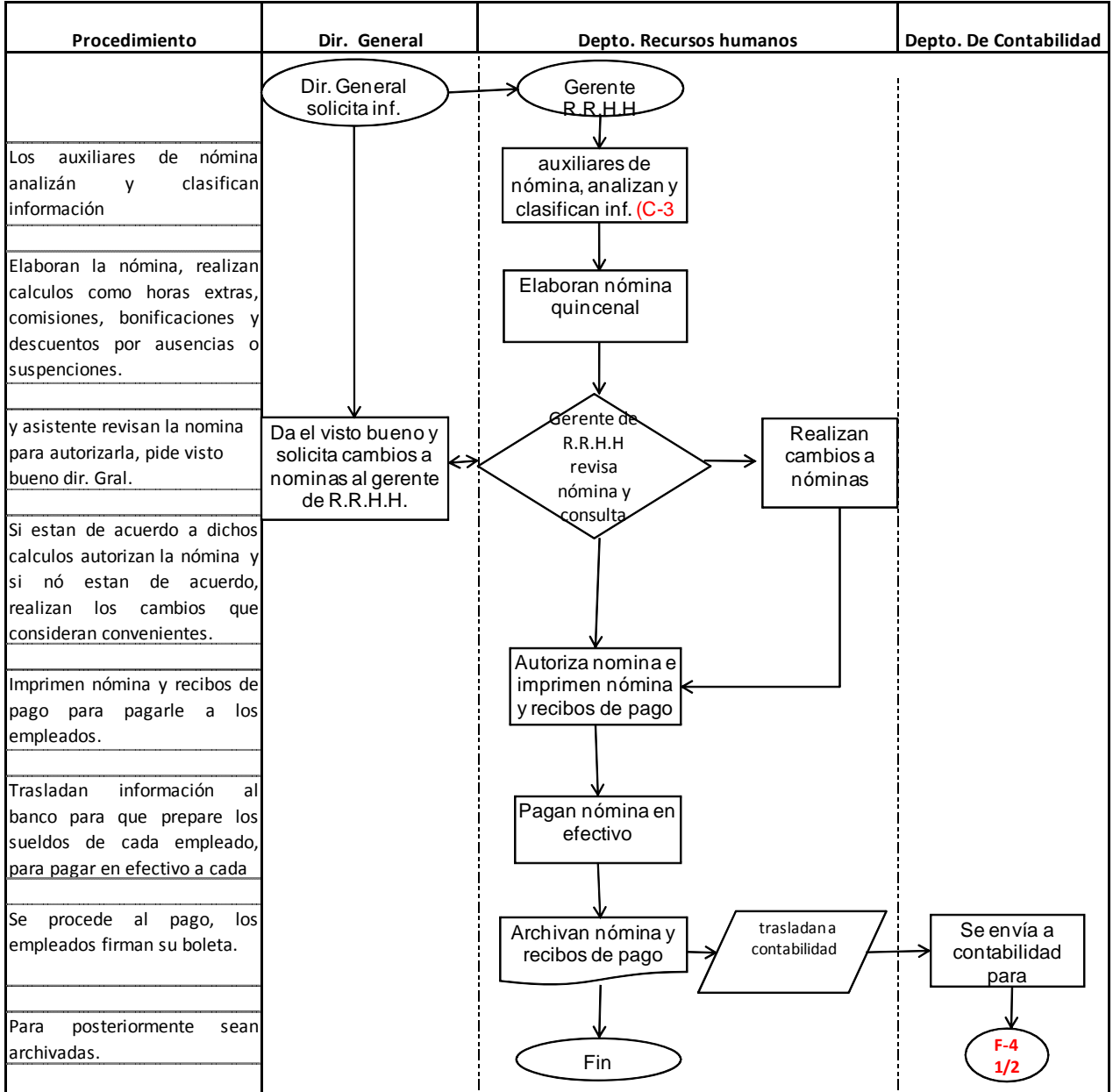
**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACION**

Se considera importante que la empresa debe contar con una provisión para el pago de Prestaciones laborales, para así cumplir con lo que la ley establece y evitar las costas judiciales, además es necesario que se cuente con una contratación de personal bien seleccionada para evitar la rotación de personal y así que puedan desenvolver sus labores de la mejor manera con una capacitación

Ciclo de egresos nómina

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Flujograma Procesos Actuales depto. de nómina



**Envasadora de gas licuado de petróleo**

INDICE

C- 4 2/5

**Ciclo de egresos nómina**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

**Evaluación de Escala de sueldos**

Esta es una muestra seleccionada de seis departamentos para evaluar que si existe un desequilibrio en sueldos de jefes y subordinados.

No.	Nombre del empleado	Puesto	Antigüedad	Sueldo	
1	José Barrios	Gerente de Ventas	5	7,500.00	
2	Victor González	Supervisor de ventas	2	3,500.00	
3	Angel Reyes	Supervisor de ventas	1	3,000.00	
4	Romulo Hernández	Supervisor de ventas	10	9,000.00	X
5	Rodrigo Asturias	Jefe de auxiliares	2	3,500.00	X
6	Carmen Valiente	Recepcionista	1	1,800.00	
7	Rosa Quintana	Auxiliar Contable	15	6,000.00	X
8	Marlon Ramírez	Auxiliar contable	2	1,800.00	
9	Maria Rosales	Secretaria/contadora	20	7,000.00	X
10	Carlos Orantes	Secretaria/contadora II	2	2,000.00	
11	Victor González	Supervisor de ventas	10	6,500.00	

X Personal que se considera se encuentra en un desequilibrio en sueldos entre jefe y subordinados.

**CONCLUSIÓN:**

Es importante que los niveles de sueldos se den de acuerdo al orden jerárquico, a la profesión o nivel académico, experiencia en el área.

Una encuesta que fue realizada reveló los siguientes aspectos de importancia:

Cuestionamientos relevantes	Personal	
	Administrativo	Operación
Desconocen lo que la empresa espera de ellos y no saben a que puesto es el siguiente que podrían ocupar.	50%	80%
A los empleados se les preguntó como califica usted el trato que le da su jefe inmediato		
Excelente	10%	5%
Pésimo	5%	75%
Bueno	85%	20%
Reportan a dos personas que en ocasiones se contradicen.		30%

**CONCLUSIÓN:**

Es importante conocer estos parámetros para poder apoyar a la mejora en la relación jefe y subordinado para así mejorar el rendimiento de la productividad.

Ademas considerar que es importante que los empleados como los jefes reciban capacitaciones motivacionales.

**Envasadora de gas licuado de petróleo**

INDICE

C-4 3/5

**Ciclo de egresos nómina**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

**Evaluación de Pago de Prestaciones laborales**

x  
x  
x  
x

		VACACIONES	
Empleados	Cargo	Período a gozar	No. de Periodos pendientes
1 Marlon Ramírez	Aux. Contable	2005 - 2007	2
2 Marisol Molina	Secretaria	2006 - 2007	1
3 Rolando Espinosa	Contador	2005 - 2007	2
4 Mario Esquivel	Aux. Contable	2006 - 2007	1
5 Douglas Salas	Aux. ventas	2006 - 2007	1
6 Carlos Orantes	Asistente	2004 - 2007	3
7 Carlos Morales	Aux. ventas	2006 - 2007	1
8 José Barrios	Gerente de Vtas.	2003 - 2007	4

x Personal que se encuentra pendiente de gozar vacaciones en el depto de contabilidad operacional y ventas.

**CONCLUSIÓN:**

Como se puede observar en el análisis anterior en el cual solo se evaluaron 02 deptos. Casi el 50% de estos dos departamentos se encuentra pendiente del goce de sus vacaciones por lo que causa a la envasadora incurrir en contingencias laborales. Mientras que con una buena estrategia se podrá planificar que todo el personal salga de vacaciones en los períodos que corresponde y sin incurrir en gastos administrativos.

		PRESTACIONES LABORALES		Observaciones
Empleados	Motivo	Fecha de Egreso	Monto a Pagar	
Carlos Barrientos	Despido	03/01/2007	8,500.00	Demanda Insp. Trabajo, Pagada
Marta Orantes	Renuncia	02/12/2005	3,500.00	Pendiente de Pago, No demandó
Leonel Escalante	Renuncia	14/03/2003	12,300.00	Pendiente de Pago, No demandó
Jorge Matta	Despido	15/02/2007	20,500.00	Demanda Insp. Trabajo, Pagada
Marco Tulio Garcia	Despido	31/08/2007	18,675.00	Demanda Insp. Trabajo, Pagada
Juan Espinosa	Renuncia	31/07/2002	6,750.00	Pendiente de Pago, No demandó
Gonzalo Sanchez	Despido	08/10/2006	12,480.00	Demanda Insp. Trabajo, Pagada

Personal que demando a la empresa para el pago de vacaciones lo cual esto perjudica a la empresa con gastos judiciales.

**CONCLUSIÓN:**

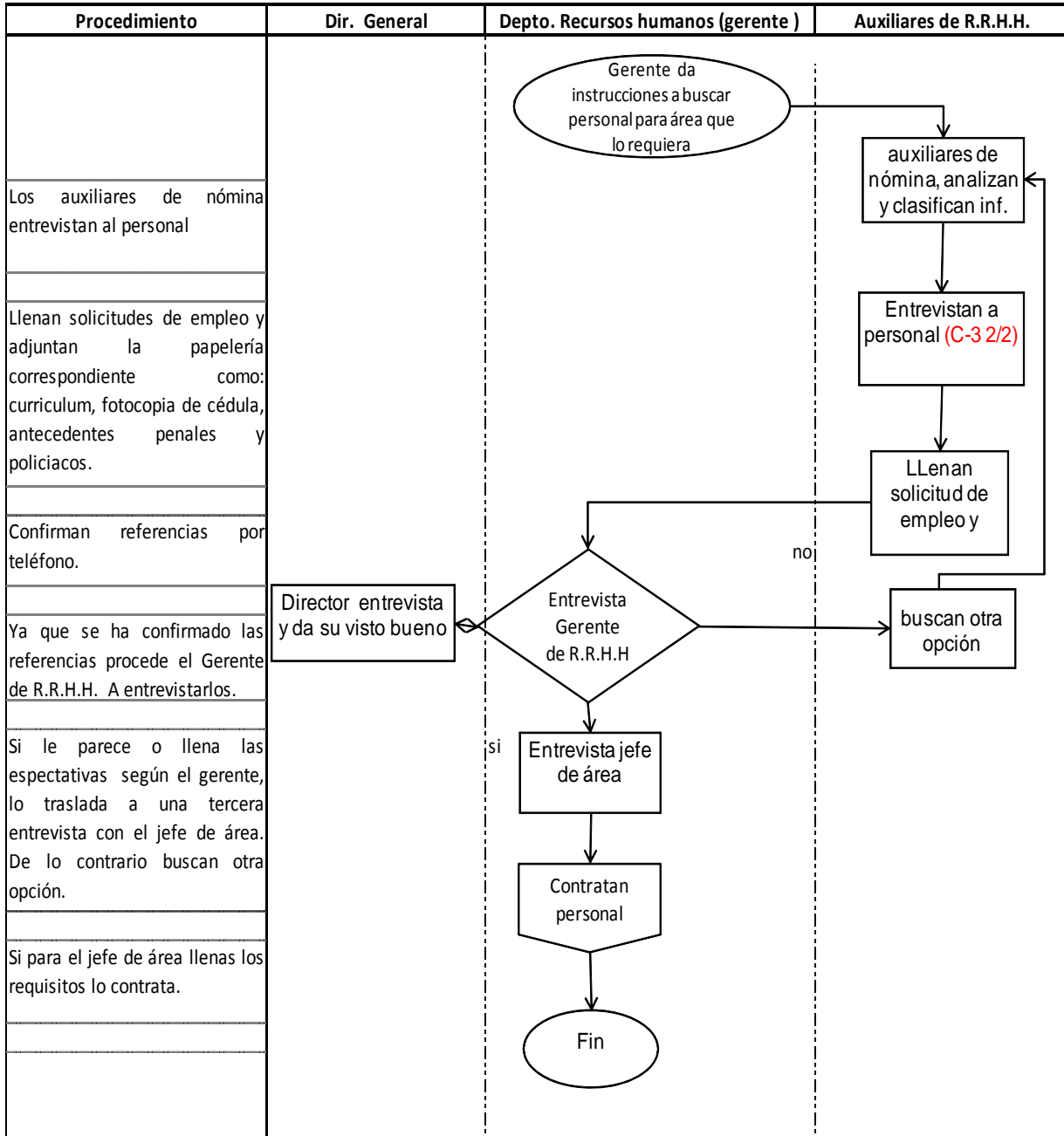
Bueno como se puede observar se tomaron de muestra 07 casos de pago de prestaciones laborales en los cuales se observa que solo 04 han sido pagados por haber demandado a la empresa en la Inspección de trabajo, y los otros tres aun no se ha pagado; según conversaciones con el Jefe de R.R.H.H. quienes son los responsables de esta actividad explica que por política la empresa unicamente considera en la programación de pago de demandas laborales las que demandan a la empresa ante la Inspección de Trabajo.



Ciclo de egresos nómina

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Flujograma Procesos Actuales depto. de nómina (selección de personal)



**Envasadora de gas licuado de petróleo**INDICE **C- 4 5/5****Ciclo de egresos nómina**

Hecho Por:	B. G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

**Contratación y selección de personal**

CONTRATACIONES PARA LOS SIGUIENTES CARGOS DURANTE EL AÑO 2007.

<b>Cargos</b>	<b>Contrataciones al año</b>	<b>Observaciones</b>
Recepcionista	4	Se contrataron 04 veces recepcionista ya que casi todas no pasaron el período de prueba de dos meses
Supervisor de Ventas	5	Los supervisores no cumplían con las expectativas del puesto no realizaban las labores como se les solicitaba desde un inicio.
Pilotos V.I.P.	15	No poseían la suficiente experiencia para el manejo de las unidades por tanto no cumplían con los cuidados respectivos hacia ellas, así como no se presentaban a la empresa diariamente en los horarios correspondientes.
Encargados de venta	7	No cumplían con los horarios correspondientes, por tanto no cumplían con la meta de venta

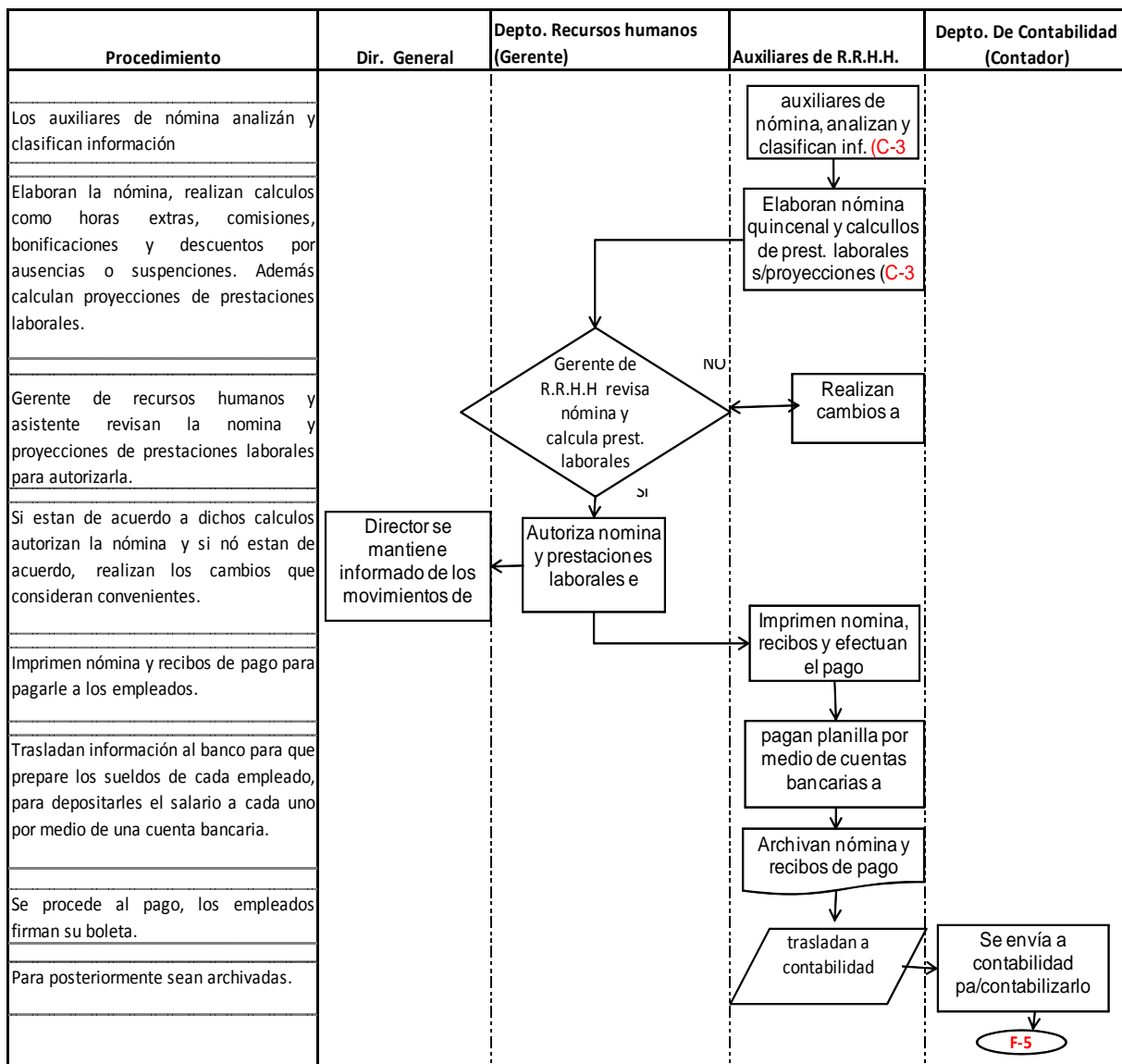
**CONCLUSIÓN:**

Como se puede observar mediante el análisis de las contrataciones que corresponden a estos cargos durante el año 2007 hubo rotación de personal ya que según se observó en los expedientes de contratación: no contaba con pruebas psicológicas, cartas de recomendación y tampoco se podía verificar la experiencia que tenía para ocupar dichos

Ciclo de Egresos

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Flujograma procesos propuestos depto. de nómina



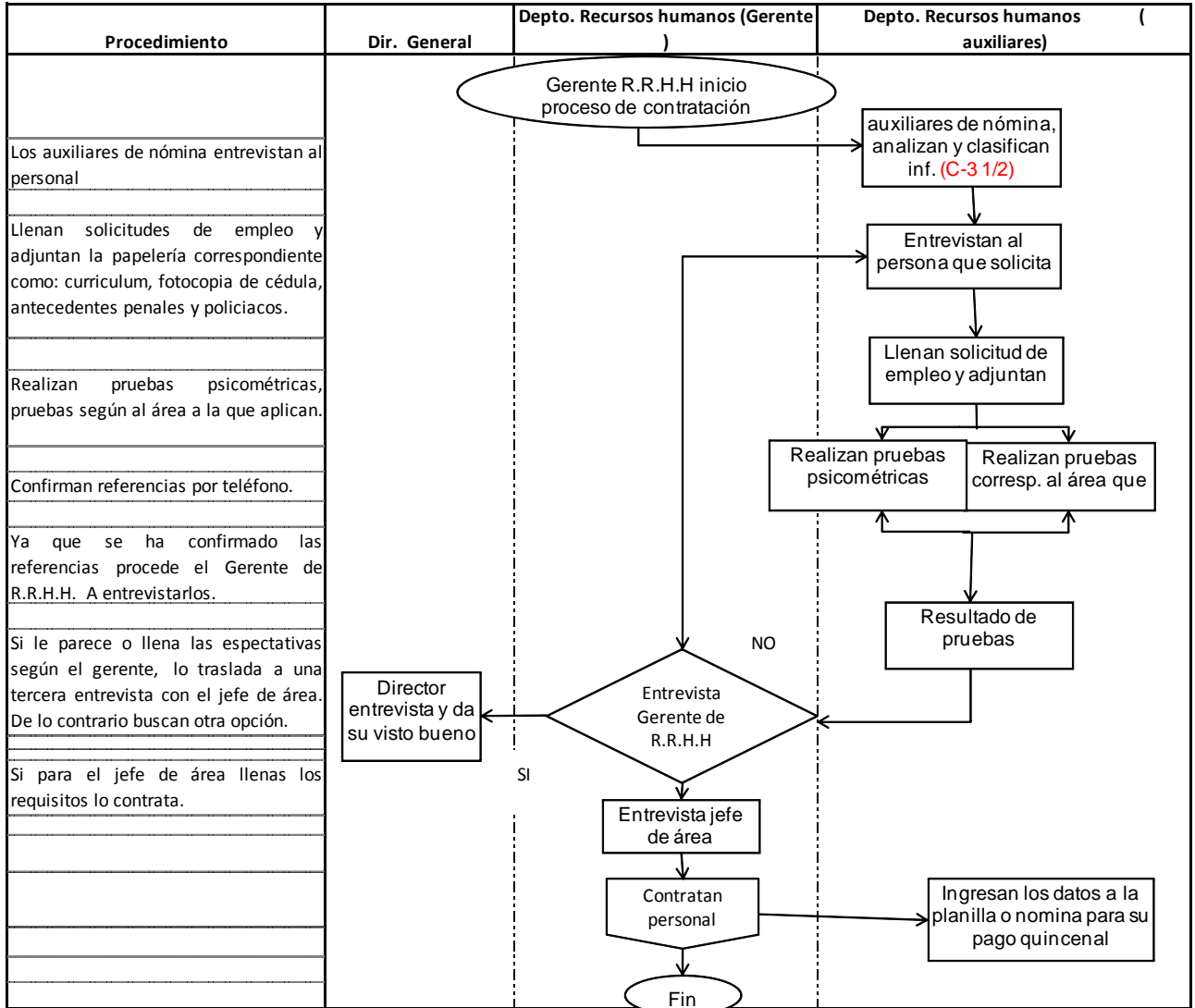
CONCLUSIÓN:

Es importante que se cuente con una provisión de prestaciones laborales mensual para así cumplir con los requerimientos de aspecto laboral y así evitar contingencias laborales, como por ejemplo demandas laborales.

Ciclo de Egresos

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	24/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Flujograma procesos propuesto depto. de nómina (selección de personal)



CONCLUSIÓN:

Es importante que cuando se requiera de la contratación de personal se evalúe los aspectos necesarios para el perfil del puesto al que se necesita contratar para así poder mejorar la productividad de la envasadora evitar la rotación de personal.

P.T.

D

<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>
<b>CICLO DE CONVERSION</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	05/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	05/09/2008

<b>No. OBJETIVOS DE AUDITORIA</b>					
1	Que Exista el departamento de Conversión				
2	Que el proceso de Conversión presente la información oportuna				
3	Que la información se ingrese al 100%				
4	Que las transacciones hayan ocurrido				
5	Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de Conversión				
6	Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las mismas operaciones, de cuya solución pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna.				
7	Que exista un nivel de inventarios adecuados que aseguren la existencia de materiales en la calidad, cantidad y oportunidad necesarias.				
No.	PROCEDIMIENTOS:	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo Real
1	Revise si existe un departamento de Conversión ( Inventarios, Costo de Producción)	D-1	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones de Inventarios incluyendo las áreas donde se desarrolla el proceso de llenado de las distintas presentaciones ya sea a granel o cilindros.	D-1	B.G.	1	2
3	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación en este ciclo.	D-1	B.G.	1	4
4	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias	D-4	B.G.	1	2
5	Vigilar el sistema de almacenaje de existencias para la salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento del Gas Licuado del Petróleo, así como la óptima utilización de áreas de almacenaje	C-1	B.G.	1	2
6	Vigilar si existen medidas de control de calidad en cuanto al despacho del Gas Licuado del petróleo	D-1	B.G.	1	2
7	Revise si existe un departamento que revise periódicamente los reportes que traslada el departamento de inventarios	D-1	B.G.	1	2
8	Revise como existe la rotación de cilindros en cuando al control de calidad , si están en condiciones aptas par ser distribuido al público	D-1	B.G.	1	2
9	Vigilar si existe una coordinación de todas las actividades que se interrelacionan como compras, producción, ventas, control de calidad y finanzas para vigilar e incrementar la productividad.	D-1	B.G.	1	2
10	Elabore un flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica que a su criterio mejorará la eficiencia operativa	D-5	B.G.	1	2
		Total H.H.			20.50

**P.T. D-1/2**  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 10/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 11/09/08

## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

### **Ciclo de conversión**

#### **Cedula narrativa**

Entrevistado: Sr. Marcos Luna (Jefe de Planta de operaciones)  
Sr. Manuel Alvarado (Jefe de Inventarios)

Si existe un departamento de inventarios el cual se encarga de realizar inventarios mensuales, anuales y sorpresivos.

El ingreso de gas licuado de petróleo ingresa por medio de pipas que vienen de Santo Tomás de Castilla la cual traen un formulario en el que detallan los galones que trae con sus respectivos marchamos metálicos numerados de seguridad para evitar sea sustraído durante el recorrido, trae el detalle de la gravedad y temperatura del gas, ya que es importante para cuando es medido el descargue en la envasadora.

Posteriormente que llega la pipa a la envasadora se toma lectura del porcentaje de temperatura y presión que trae el gas licuado de petróleo lo cual se denomina (ROTOGAGE) 60% BUTANO Y 40% PROPANO que es la mezcla que debe traer el gas.

Si todo coincide con los datos que trae en la boleta extendida en Santo Tomás se le da ingreso al inventario de la envasadora y se descargan en los tanques estacionarios donde se almacena el gas los cuales se tienen establecidos dos para venta en granel y siete para venta en cilindros.

El control de los envases que se utilizan para la venta o distribución del gas se realiza a cada camión de reparto en base; a que cada uno tiene un stock al igual que los carritos de VIP en los cuales todos por la mañana se les hace un recuento de los cilindros vacíos y llenos, los cuales se les llena nuevamente todo el stock para su respectiva venta y se le descarga el gas cuando traigan la liquidación de vendido.

Todos los días cuadran el gas por la mañana y en la tarde esto lo realiza el jefe de planta, para que posteriormente lo traslade al departamento de inventarios.

**P.T. D- 2/2**

Hecho Por: B.G.  
Fecha: 10/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 11/09/08

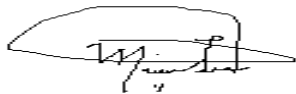
## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

### **Ciclo de conversión**

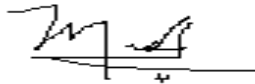
#### **Cédula narrativa**

Cuando existe una eficiencia muy alta de gas se da ingreso de inmediato al inventario para luego ser vendida posteriormente.

El costo del gas se maneja con el precio de importación el cual viene ya establecido en su respectiva póliza de importación y solo se le adhieren los gastos operacionales para poder fijar el precio de venta, lo cual es manejado en su totalidad por el director general.



Marcos Luna  
Jefe de Pta. Operaciones



Manuel Alvarado  
Jefe de Inventarios



Bárbara Gómez  
Auditor

#### **Observaciones Físicas:**

Se puede observar que en la planta de distribución en la capital no existen medidas de seguridad para poder manipular el gas ya que el personal no cuenta con extinguidores, o bien que haya una revisión que el personal ingrese artículos que puedan activar algún tipo de incendio dentro de la planta, así mismo que existan rótulos de medidas precautorias para evitar cualquier tipo de accidente.

No existe un departamento de control de calidad el cual verifique que los cilindros sean llenados con la exactitud de sus diferentes capacidades. Se cuenta con un sistema automático para llevar el control de las temperaturas de los cilindros estacionarios para tener el cuidado que tengan la temperatura correcta y evitar cualquier siniestro.

**Envasadora de gas licuado de petróleo****Ciclo de Conversión**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	11/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	12/09/2008

**Cédula de Deficiencias**

Para la elaboración de los costos de distribución que exista un análisis en cuanto a los costos reales de la compra y distribución del gas, que se utilicen medidas precautorias de seguridad para la manipulación del mismo, que se evalúen

No.	Hallazgo	Recomendación
1	El departamento de Inventarios no verifica que todos los ingresos de gas realmente traigan los marchamos adulterados y que se ingrese la totalidad del gas licuado de petróleo. (D-4 2/2)	Que el departamento de inventarios verifique que los marchamos que traen las pipas que trasladan el gas a las plantas realmente traigan los marchamos sin haber sido adulterados, y que verifiquen que el gas entre en un su totalidad a cada uno de los tanques de distribución. (C-5)
2	No existe un departamento de control de calidad que verifique que los Cilindros sean llenados en la capacidad que corresponda a cada uno. (D-4 2/2)	Que exista un departamento de Control de Calidad que verifique que todos los cilindros sean llenados de manera correcta y que los que llenen estén en las condiciones óptimas para salir a circular en el mercado. (C-5)
3	Los costos son manejados directamente con la Dirección General, y no existe un asesor o experto en costos el cual analice los gastos fijos y variables en cuanto a si	Que cuenten con un especialista en costos en cuanto a la verificación de los costos reales de la distribución del gas licuado de petróleo.
4	El departamento de inventarios no siempre actúa como un ente fiscalizador el velar porque si existe una eficiencia en cuanto a la existencia del gas en los tanques, sea informado de manera oportuna a la dirección. (D-4 2/2)	Que el departamento de inventarios actúe como ente fiscalizador en cuanto a la verificación de las existencias del gas para así sea trasladada la información exacta y oportuna a la dirección.
5	No existen medidas de seguridad para poder manipular el gas ya que el personal no cuenta con extinguidores, rótulos de medidas precautorias para evitar cualquier siniestro. (D-4 2/2)	Que existan las medidas de seguridad necesarias para la manipulación del gas licuado de petróleo ya es de carácter inflamable y un siniestro podría traer costos innecesarios para la envasadora; como por ejemplo contar con rótulos de medidas precautorias, extinguidores, inducciones al personal en cuanto a la magnitud de peligro que tiene el producto al no cumplir con dichas medidas de seguridad.

**COMENTARIO DE LA**

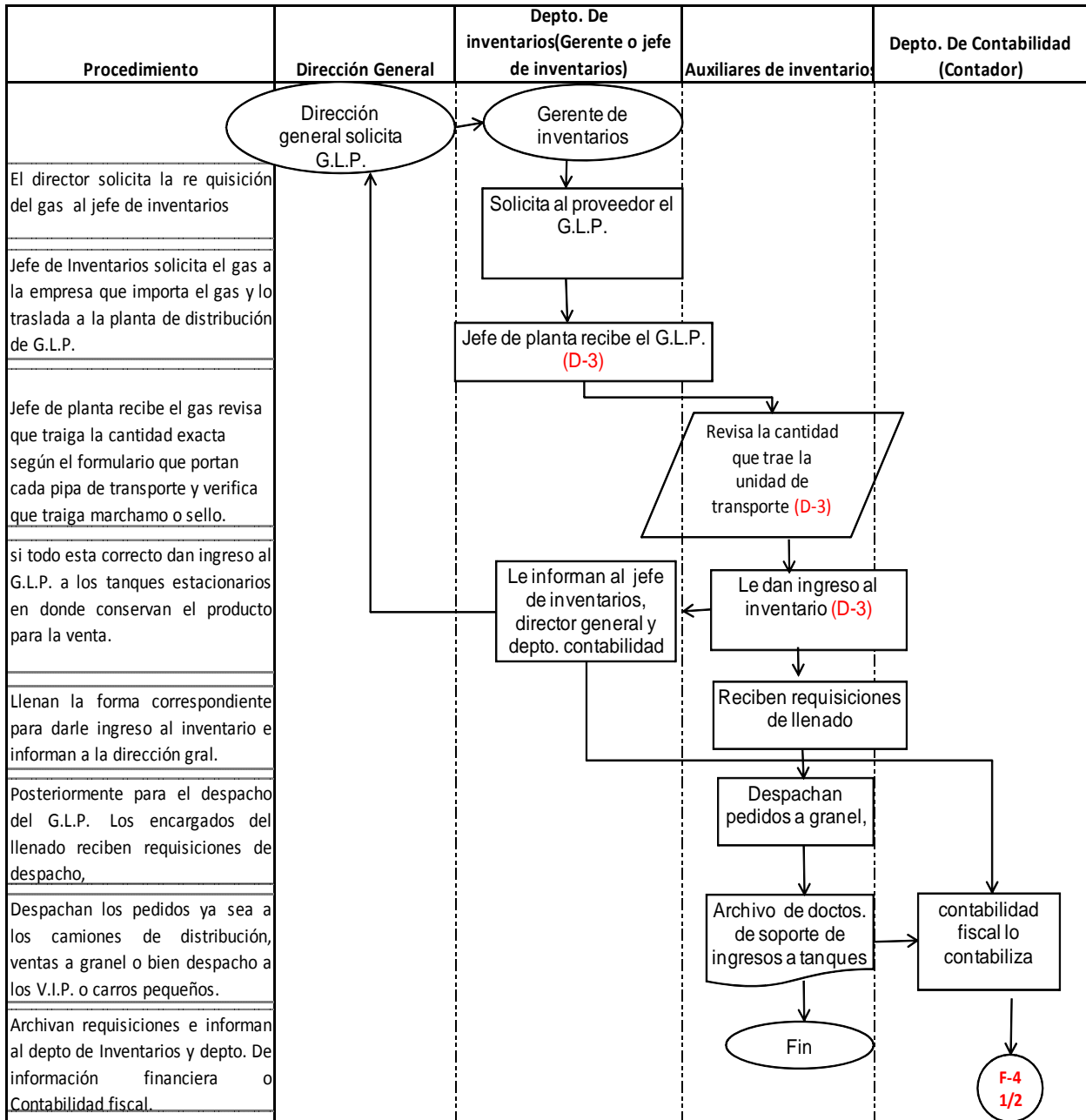
Es importante tomar medidas precautorias para siniestros, tener una máxima seguridad para la manipulación del gas licuado de petróleo por ser la calidad de producto de alto grado de peligrosidad; además contar con un departamento de inventarios que vele por que el producto ingrese en su totalidad dentro de la envasadora y así mismo que comunique los resultados oportunamente a la Dirección.



Ciclo de Conversión

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	22/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Flujograma Procesos Actuales del depto. De Inventarios



**Envasadora de gas licuado de petróleo**

INDICE

D- 4 2/2

**Ciclo de Conversión**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	22/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	24/09/2008

**Evaluación de tomas de inventarios al ingresar una pipa con GLP.**

**Evaluación de equipo de seguridad**

No.	Referencia No. Formas	Fecha	Supervisión Jefe de Pta.		Supervisión Depto. De Inventarios		Diferencias	Costo
			Marchamos	Galonajes Según formas	Inventario Fisico	Galonajes Fisicos		
1	Gua -StT. 056	02/09/2008	si	15,000.00	no	15,000.00	0.00	-
6	Gua -StT. 066	09/09/2008	si	15,000.00	no	15,000.00	0.00	-
5	Gua -StT. 062	12/09/2008	si	20,000.00	no	20,000.00	0.00	-
2	Gua -StT. 059	15/09/2008	si	12,000.00	no	12,000.00	0.00	-
3	Gua -StT. 058	19/09/2008	si	25,000.00	si	24,500.00	500.00	4,000.00
4	Gua -StT. 057	20/09/2008	si	12,000.00	si	11,950.00	50.00	400.00
							Diferencia en quetzales en toma fisca de Inventarios	4,400.00

**CONCLUSIÓN:**

Según las formas que se llenan al transportar el GLP el galonaje que traen descritas las pipas y el que realmente se tomo fisico por el depto. De inventarios se pudo observar que hubieron unas diferencias en la toma fisica pueden incidir varios factores, que fue llenada no con lo que dice descrito en la forma porque el marchamo no venía adulterado o bien hacer el estudio de las presiones atmosfericas ya que comenta el jefe de planta y el jefe de inventarios, que pudiera influir en la toma del mismo.

Evaluación de Equipo de Seguridad que deben portar los empleados del área de llenado.

EQUIPO DE SEGURIDAD							
No.	Cargo	Casco	Lentes	Guantes	Zapatos	Uniforme	
1	Juan Sanchez	Llenador 1	si	no	no	si	
2	Ruben Solis	Llenador 2	no	si	si	si	
3	Victor Pérez	Llenador 3	no	no	si	si	
4	Jorge Nogal	Jefe Planta	no	no	no	si	
5	Dario Matta	Contador de Cilindros 1	no	no	no	si	
6	Mario Ajpuc	Contador de Cilindros 2	no	no	no	si	

**CONCLUSIÓN:**

De acuerdo con la envasadora tienen por política que todo empleado deberá portar: Casco, lentes, guantes, zapatos y uniforme; pero según la revisión que se hizo se observo que del área de llenado de cilindros GLP no portaban al 100% equipo de seguridad con el que deberán desempeñar sus labores.

Evaluación de Equipo de Seguridad en las distintas áreas de la envasadora

EQUIPO DE SEGURIDAD						
No.	Área	Extintores	Alarma de Emergencia	Rótulos de Precaución	Mangueras para incendios	Telefonos de emergencia
1	Área de Llenado	si	no	no	si	no
2	Área de Carga	no	no	no	si	no
3	Área de descarga	no	no	no	si	no
4	Garita de Control	no	no	no	si	si
5	Área Administrativa	no	no	no	si	si
6	Área de Mecánica	no	no	no	si	no

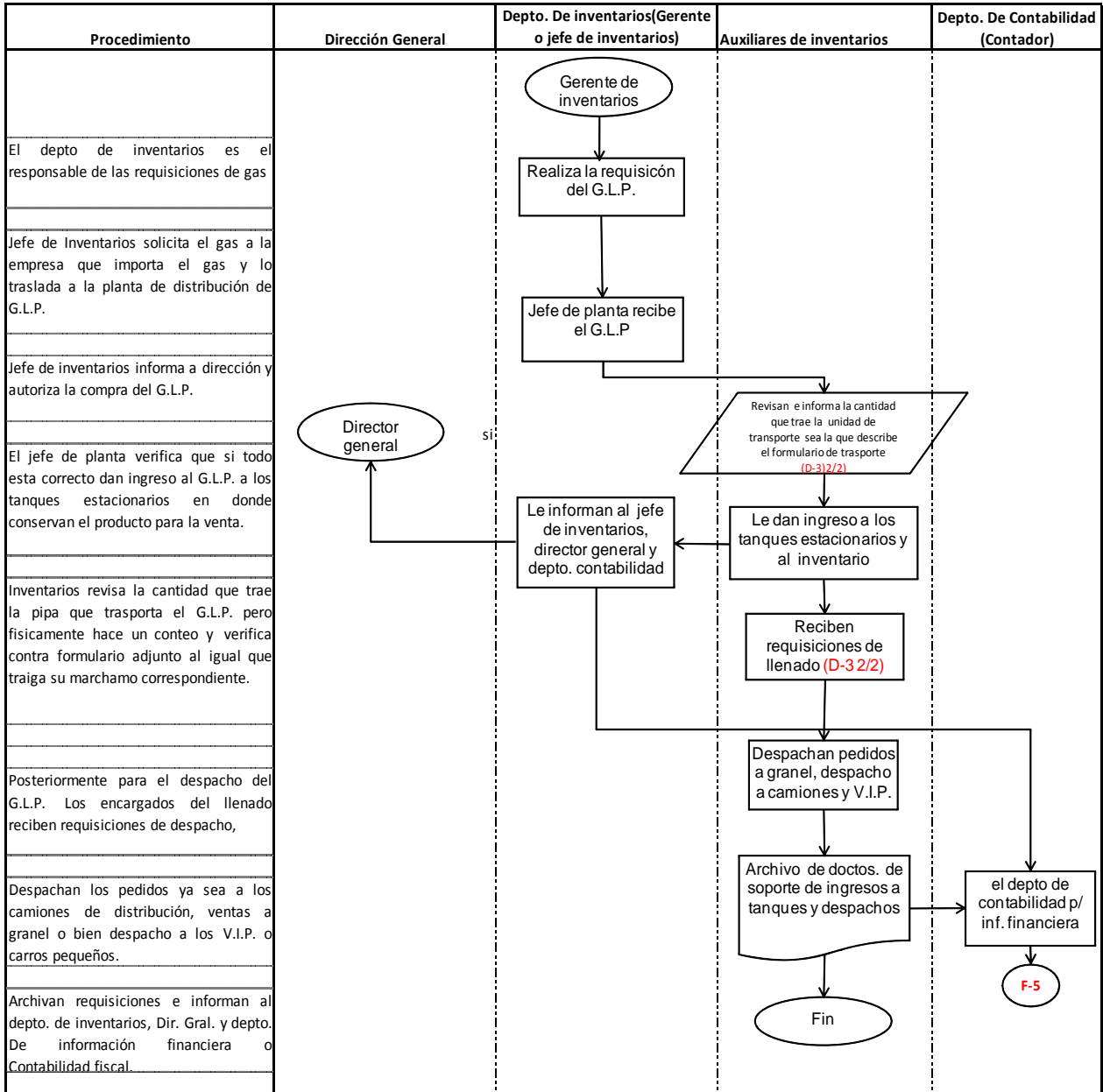
**CONCLUSIÓN:**

Es importante que se cuente con señalizaciones de precaución, como de información ya que el producto es inflamable, además con extintores necesarios para poder cubrir cualquier emergencia, así como telefonos de emergencia.

Ciclo de Conversión

Flujograma Procesos Propuestos del depto. De Inventarios

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	23/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	24/09/2008



P.T. **E**

<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>
<b>CICLO DE INGRESOS</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	06/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	06/09/2008

<b>No. OBJETIVOS DE AUDITORIA</b>					
1 Que Exista el departamento de ingresos 2 Que el proceso de ingresos presente la información oportuna 3 Que la información se ingrese al 100% 4 Que las transacciones hayan ocurrido 5 Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de Ingresos Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales 6 existentes o en la realización de las mismas operaciones, de cuya solución pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna					
	<b>PROCEDIMIENTOS:</b>	<b>Ref. P.T.</b>	<b>Auditor</b>	<b>Presupuesto de tiempo</b>	<b>Tiempo Real</b>
1	Revise si existe un departamento de Ingresos	<b>E-1</b>	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones del departamento de Ventas y o facturación, cobros, caja y los demás departamentos vinculados con este ciclo	<b>E-1</b>	B.G.	1	2
3	Verifique que tipo de producto vende la envasadora, los mercados que surte sus competidores, la porción del mercado que absorbe, sus canales de distribución	<b>E-1</b>	B.G.	1	2
4	Revise los procesos de toma de pedidos, despacho y distribución del mismo.				
5	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación en este ciclo.	<b>E-1</b>	B.G.	1	4
6	Conozca la preparación del personal que ejecuta la operación para tener una idea general de la forma como se atienden las ventas	<b>E-1</b>	B.G.	1	2
7	Verifique si hay una adecuada distribución de las cargas de trabajo y de las funciones de acuerdo con la capacidad del personal de ventas.	<b>E-1</b>	B.G.	1	2
8	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias.	<b>E-4</b>	B.G.	1	2
9	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica que para su criterio mejorará la eficiencia de la operación.	<b>E-5</b>	B.G.	1	2
		Total H.H.			16.50

**P.T. E- 1/2**  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 24/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 25/09/08

## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

### **Ciclo de ingresos**

#### **Cédula narrativa**

Entrevistados: Roberto Salas (Jefe del depto. De Créditos y Cobros )  
Pedro Garcia (Cobrador)  
Sandy Pineda ( Toma pedidos)

Se entrevista a los involucrados en este ciclo de ingresos y podemos constatar lo siguiente:

En la envasadora de gas licuado de petróleo solo se vende como su nombre lo indica gas líquido en diferentes presentaciones ya sea para el consumo industrial, carburación, etc.

El producto viene en estado líquido el cual es distribuido en diferentes presentaciones ya sea en cilindros de diferentes denominaciones como por ejemplo cilindros de 25, 35, 60, 100 libras cada uno o bien a granel para restaurantes, industrias en general y a su vez para carburación el cual este es vendido desde la planta.

El cliente llama por teléfono, se toma el pedido si es al crédito o contado o si la venta es a Granel o en cilindros por medio de los carritos de ventas denominados VIP.

Si es a granel hay opción de venta al crédito o contado, pero de igual manera no se hace un análisis de crédito en cuanto si el cliente tiene o no un record; en el cual se le pueda conceder los créditos que solicita o bien si tiene un rango de crédito autorizado; sino que se le despacha ya que en la envasadora tienen un lema que lo que importa es vender para poder cumplir con las metas establecidas.

En el caso de venta en cilindros a los clientes solo tienen la opción de venta al contado pero su cancelación la pueden realizar, ya sea en efectivo o bien con

**ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO**  
**CICLO DE INGRESOS**

**P.T. E- 2/2**  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 24/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 25/09/08

**CEDULAS NARRATIVAS**

cheque; el cual no se verifica si tiene autorizado el recibirle cheques así mismo no se verifican los datos en alguna entidad bancaria.

Existen expendios que corresponden a la empresa en los cuales los cilindros de gas son distribuidos por camiones a todos los expendios para su venta, cada tienda liquida al camión dos veces a la semana según el caso y le vuelven a llenar los cilindros vacíos; los expendios se encargan de venderlo en los barrios o colonias aledañas de donde estén establecidos.

En el caso de venta a Granel ya venden a nivel industrial por lo que se toma lectura cada cierto tiempo a los tanques estacionarios y los graneleros le despachan según sea la necesidad del cliente. O bien el cliente llama a la planta para hacer su pedido, se toma el pedido y luego se traslada al departamento de granel para que sea despachado estos mismos facturan o sea realizan la venta ya sea al contado o crédito.

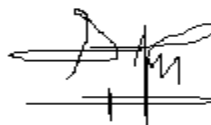
Bueno en cuanto al personal que atiende a los clientes no recibe capacitación profesional constante en el ramo de las ventas, cuentan únicamente con la experiencia que van adquiriendo en la empresa, no tienen un nivel académico de acorde al trabajo que realizan y no atienden con exactitud las necesidades de los departamentos financieros.



Roberto Salas  
Jefe de Cred.



Pedro Garcia  
Cobrador



Sandy Pineda  
Toma pedidos



Lic. Bárbara Gómez  
Auditor

**Envasadora de gas licuado de petróleo****Ciclo de Ingresos****Cédula de Deficiencias**

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	11/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	12/09/2008

No.	Hallazgo	Recomendación
1	Las ventas que se realizan al crédito no se hace un análisis de crédito.	Que antes de realizar una venta al crédito exista un análisis de crédito. (E-5)
2	A los clientes que se le realizan las ventas al crédito no se les lleva un monto autorizado. (E-4)	Que el análisis de crédito que se realice sea para autorización de rangos de créditos autorizados. (E-5)
3	Las ventas al contado se tiene la opción de recibirle a los clientes efectivo o cheques los cuales no son revisados en ninguna institución bancaria o bien no se lleva un control de que clientes tienen autorizada la recepción de los mismos. (E-4)	Que los cheques que sean recibos por ventas al contado sean preautorizados en una entidad bancaria o bien que se tenga un record a clientes que tienen cheques rechazados y no se les reciba en reincidencia. (E-5)
4	En la toma de pedidos, el personal no recibe una constante capacitación profesional en cuanto a el ramo de las ventas y atención al cliente. (E-4)	Que el personal que se encarga de atención al cliente o bien toma de pedidos sea capacitado constantemente para brindar un mejor servicio.
5	El personal que atiende los pedidos de los clientes no tienen un nivel académico acorde al trabajo que están realizando, por lo que no llenan con exactitud las necesidades de los departamentos financieros.	Que el personal que se contrate para el área de ventas cuente con un nivel académico el cual pueda llenar las expectativas de servicio al cliente.

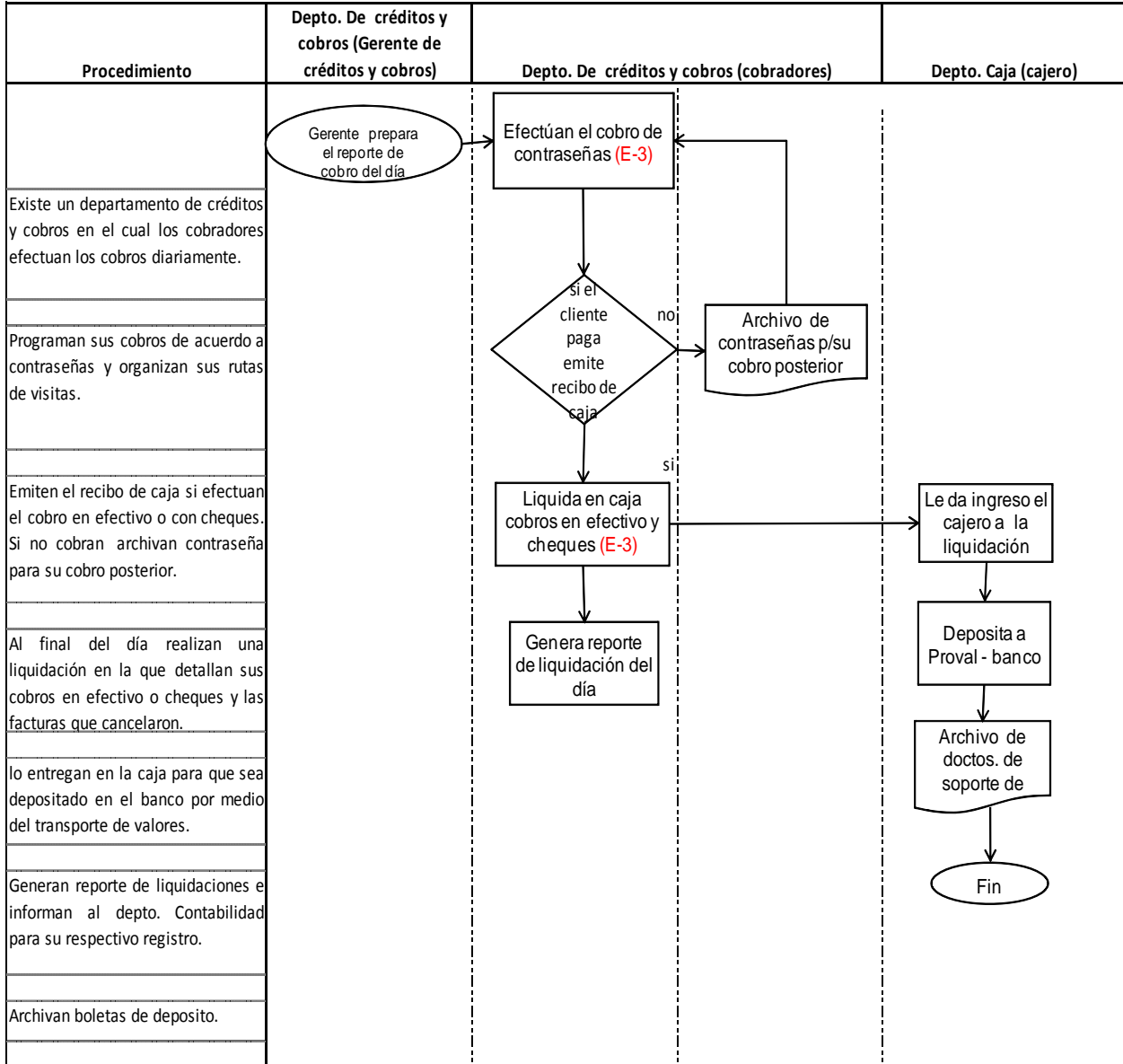
**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACION**

Es importante que la envasadora de gas licuado de petróleo abarque todo el mercado, ya que el producto que se vende es de consumo masivo; pero también es importante: que la venta viene encaminada con su respectivo cobro, ya que el solo vender pero no recuperar lo vendido trae graves consecuencias en cuanto a las pérdidas y ganancias de la envasadora.

Ciclo de Ingresos

Flujograma Procesos Actuales del depto. de Cobros

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	23/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008





INDICE

E-4 2/4

Envasadora de gas licuado de petróleo

Ciclo de Ingresos

Evaluación de Cheques Rechazados

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	23/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

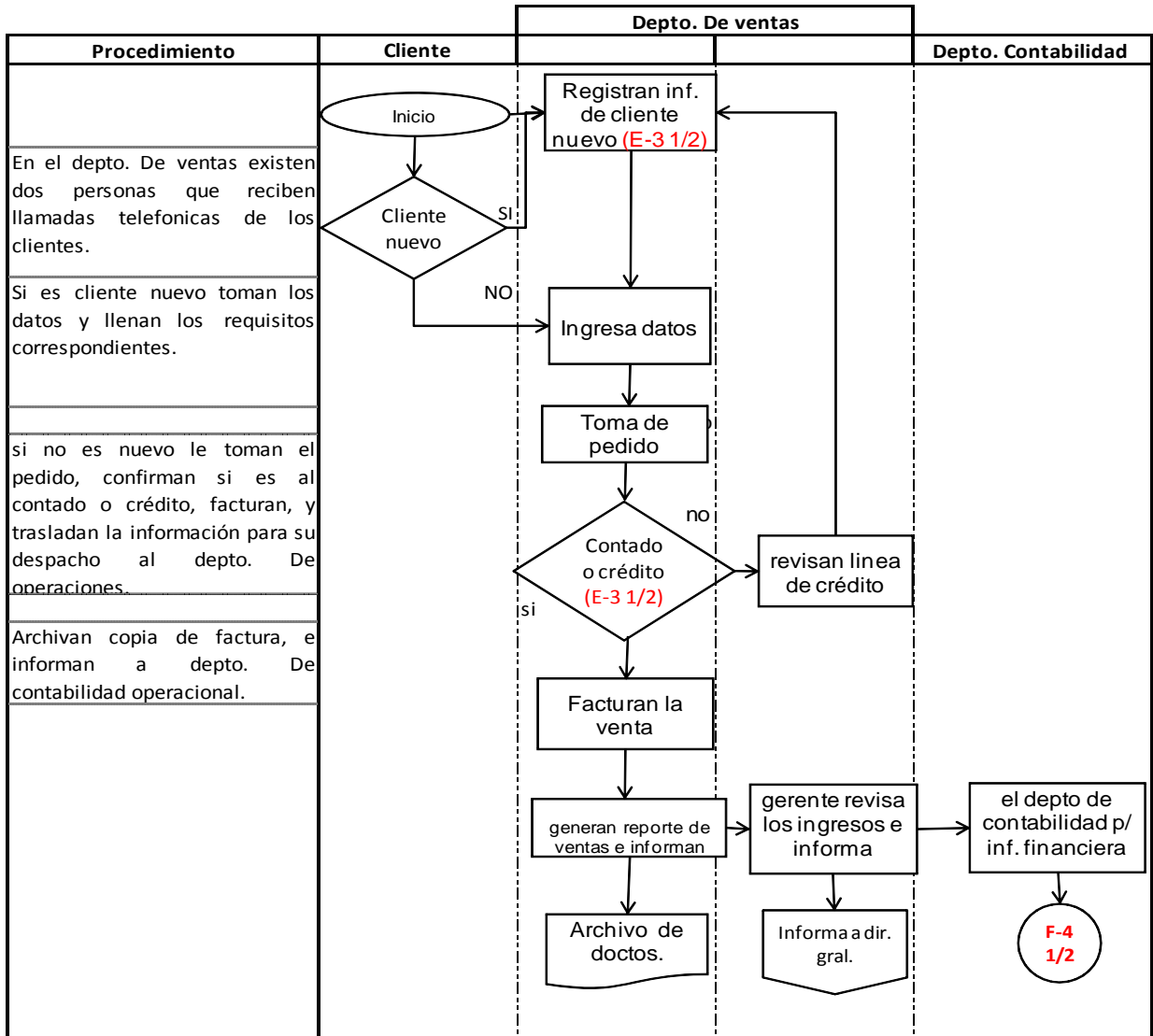
Cheques Rechazados				
No. Ch.	Fecha	Cliente	Banco	Valores
20589	08/09/2008	Jose Cano	Gyt	2500
200946	18/08/2008	Carlos Morán	B.I.	3600
36954	08/09/2008	Jaime Gatica	Gyt	1575
253489	08/09/2008	Carlos Morán	B.I.	2850
25498	08/09/2008	Rodrigo Asturias	Banrural	1500
3654789	08/09/2008	Romeli Cuc	Gyt	485
236941	08/09/2008	Carmen Valiente	B.I.	796
78963	15/07/2008	Jaime Gatica	Gyt	215
Total N.C.			-	13,521.00

✘ Existe incidencia en los cheques rechazados por no haber una previa autorización del depto. De créditos para así no aceptar a los clientes que tengan ya incidencia en el rechazo de los cheques.

Ciclo de Ingresos

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	23/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Flujograma procesos actuales del departamento de ventas



✓

INDICE

E-4 4/4

Envasadora de gas licuado de petróleo

Ciclo de Ingresos

Evaluación de análisis de credito

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	23/09/2008
Revisado Por	C.M.
Fecha:	24/09/2008

Análisis de Crédito				
Cliente	Status	No. Pedido	Limites de Crédito	Autorizaciones
A	Cliente	123456	no	no
B	Cliente	321654	no	si
C	Cliente	234567	no	no
D	Cliente	7891025	no	no
E	Nuevo	7891026	no	no
F	Cliente	321655	no	si
G	Nuevo	123457	no	no
H	Nuevo	7891027	no	si
			-	

XXXXXX

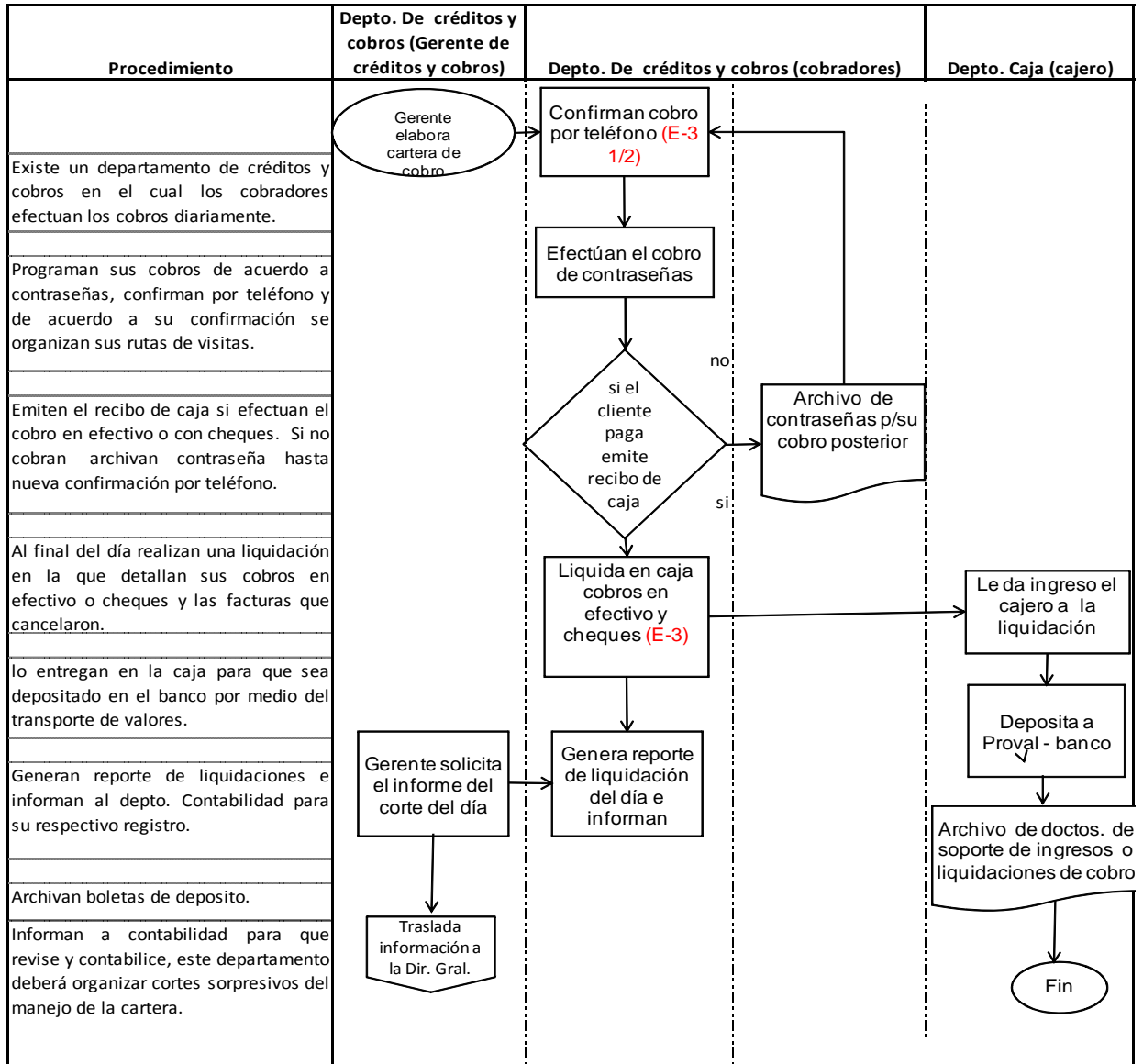
CONCLUSIÓN:

Según los pedidos que se revisarán no existe un límite de crédito ya que el sistema es abierto y no cuenta con medidas de seguridad para bloquear los créditos, además el jefe de creditos es importante que autorice todo pedido al crédito para evitar la

Ciclo de Ingresos

Flujograma Procesos Propuestos del depto. de Cobros

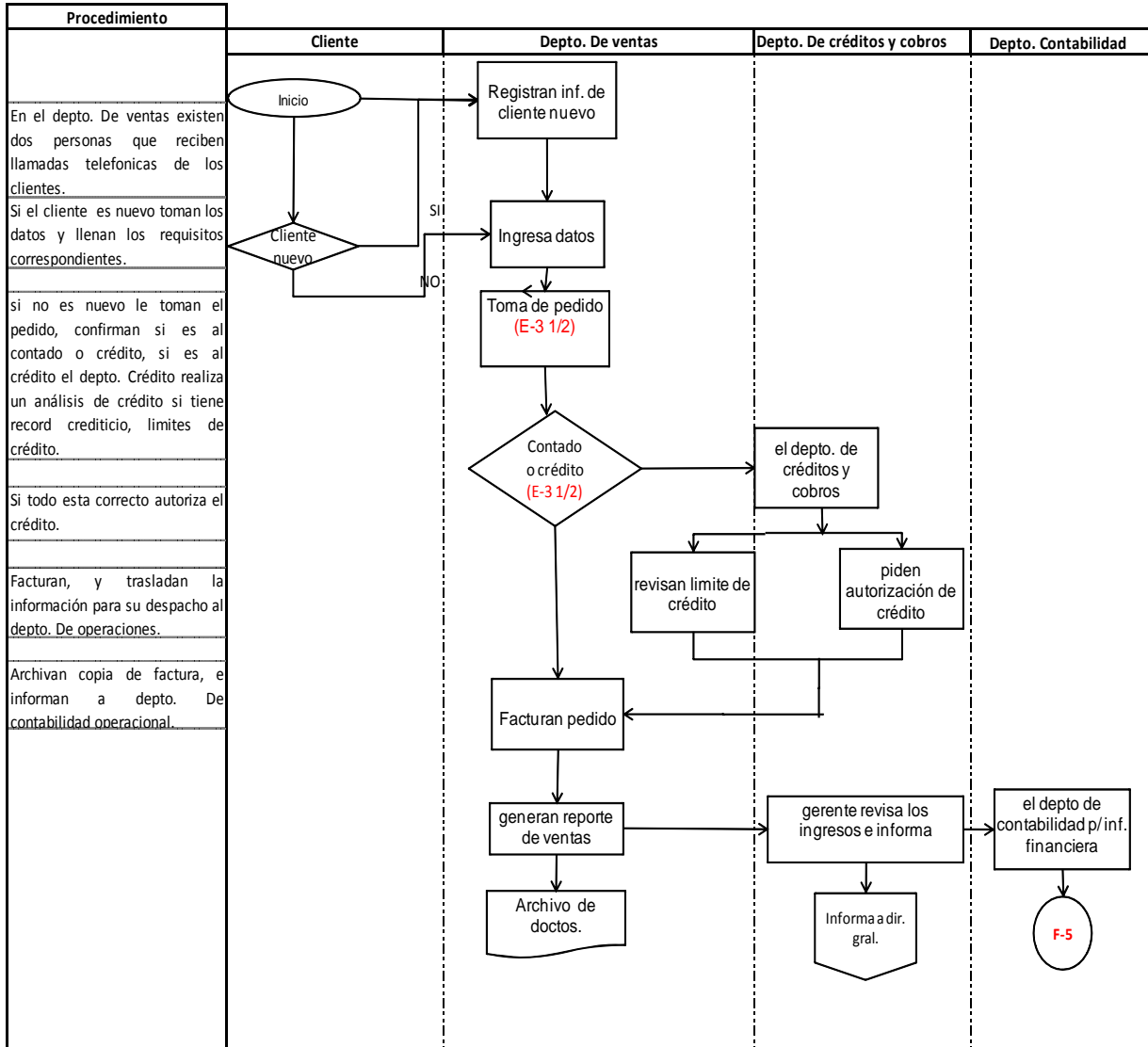
Hecho Por:	B.G.
Fecha:	25/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	25/09/2008



Ciclo de Ingresos

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	26/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	26/09/2008

Flujograma Procesos Propuestos del depto. De Ventas



P.T.

F

<b>ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO</b>
<b>CICLO DE INFORMACION FINANCIERA</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORIA</b>

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	27/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	28/09/2008

No.	OBJETIVOS DE AUDITORIA	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo Real
1	Que Exista el departamento de información financiera.				
2	Que el proceso de información financiera sea oportuna				
3	Que la información se ingrese al 100%				
4	Que las transacciones hayan ocurrido				
5	Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación información financiera				
6	Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las mismas operaciones, de cuya pueden surgir disminuciones de costos y Aumentos de la eficiencia oportuna.				
7	Que exista una metodología aplicable a la revisión de los procesos administrativos de información de acuerdo a ciertas técnicas disponibles para la presentación final de la consolidación de información financiera.				
8	Que se contabilicen los diferentes reportes que se obtienen de la operación todos los departamentos de la envasadora.				
9	Que exista una confiabilidad de los diferentes reportes que se obtienen de todos los departamentos.				
	<b>PROCEDIMIENTOS:</b>				
1	Revise si existe un departamento de Información Financiera ( Contabilidad)	F-1	B.G.	1	0.5
2	Inspección de las instalaciones de Contabilidad para obtener conocimiento de sus políticas administración y procedimientos.	F-1	B.G.	1	2
3	Entrevista a las distintas personas que ejecután la operación en este ciclo.	F-1	B.G.	1	4
4	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias	F-4	B.G.	1	2
5	Evaluar el contenido y la presentación de los informes que se distribuyen a los diferentes usuarios en todos los niveles de la envasadora.	F-1	B.G.	1	2
6	Evaluar el costo-beneficio que representa para la empresa el proceso de los datos y la obtención de reportes, con el fin de proponer medidas tendientes a lograr que esta relación sea favorable y que el costo se mantenga en niveles aceptables.	F-1	B.G.	1	2
7	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica que para su criterio mejorará la eficiencia de la operación.	F-5	B.G.	1	2
		Total H.H.			14.50

## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

### **Ciclo de información financiera**

#### **Cédula narrativa**

Entrevistado: Lic. David Figueroa (Jefe del depto. Corporativo Contable)  
Sr. Rolando Espinosa (Contador operacional)

Si existe un departamento de información financiera (contabilidad operacional) en el cual se procesa la información de la mayoría de los ciclos no en su totalidad ya que de donde sale el resultado de la información es en el departamento corporativo contable. Es decir existen dos departamentos contables.

En el departamento contable operacional consta con 10 auxiliares y un contador; los cuales procesan la información de ventas, se da ingreso a la facturación al sistema de ventas y posteriormente se hace un cierre mensual de ventas se revisa y traslada al departamento corporativo contable. Se lleva un cuadro de todo lo concedido al crédito por el departamento de créditos y lo contable que también posteriormente es trasladado al corporativo contable. Las facturas de ventas se archivan en el departamento de contabilidad para cualquier consulta.

Para los gastos o egresos se prepara un reporte de todos los cheques emitidos en el mes con su distribución de gastos, se revisan semanalmente los correlativos de los cheques emitidos y se preparan todos los voucher con su documentación de soporte para que sea contabilizado por el corporativo contable, se le preparan las conciliaciones bancarias y se le envían también al corporativo para que sean también contabilizadas.

Aquí existe una particularidad que el departamento de contabilidad se encarga la operación de todas las transacciones es decir: elaborar cheques, facturas, reportes

**P.T. F- 2/2**  
Hecho Por: B.G.  
Fecha: 27/09/08  
Rev. Por: C.M.  
Fecha: 28/09/08

## **Envasadora de gas licuado de petróleo**

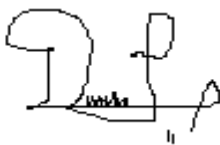
### **Ciclo de información financiera**

#### **Cédula narrativa**

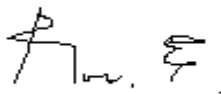
de ingresos, ordenar la documentación para posteriormente enviarla al corporativo contable; pero quien consolida la información para la realización de estados financieros es el departamento de auditoría, al igual que el pago de impuestos.

El contador se encarga del área de operación y de elaboración de presupuestos los cuales son realizados mensualmente según el gasto del mes anterior y elaborar informes de gastos operaciones para la distribución del gas licuado de petróleo.

El departamento corporativo contable no se encuentra en el misma área de contabilidad si no todo lo contrario está en otra área los cuales se envían información solo a base de memorando y visitas eventuales del jefe del depto. Corporativo contable.



Lic. David Figueroa  
Jefe Depto. Corporativo Cont.



Rolando Espinosa  
Contador Operacional



Lic. Bárbara Gómez  
Auditor



## Envasadora de gas licuado de petróleo

## Ciclo de Información Financiera

## Cédula de Deficiencias

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	27/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	28/09/2008

No.	Hallazgo	Recomendación
1	Existe un departamento de contabilidad operacional pero no realiza la contabilidad sino solo realiza las actividades operacionales (realizan cheques, remiten facturas al corporativo contable, prepara reportes con su papelería adjunta, para que sea contabilizada en el área del depto. Corporativo contable.(F-4)	Que el departamento de contabilidad, sea el que contabilice y realice estados financieros, al igual el que se encargue del calculo de impuestos. (F-5)
2	Existe un departamento llamado corporativo contable quienes se encargan de contabilizar toda la información trasladada del departamento de contabilidad operacional. (F-4)	Que el departamento de Corporativo Contable verifique la exactitud, de los impuestos, estados financieros; al igual el que analice los mismos para informar a la Dirección General. (F-5)
3	El Corporativo contable calcula y paga los impuestos.	Que el departamento de Corporativo Contable vele por los procesos operacionales o medidas de seguridad para el traslado de información.
4	El Corporativo Contable no realiza actividades de evaluación de control, o bien que actúe como ente revisor de todos los cálculos financieros y fiscales. (F-4)	Que el departamento de contabilidad operacional cuente con un sistema adecuado a la información de la envasadora, para así minimizar esfuerzos o bien duplicidad de trabajo en cuanto al traslado de información al Corporativo Contable. Esto ocasionaría una ventaja a la envasadora para así poder evaluar con el personal que se cuenta para economizar costos en cuanto a pago de sueldos innecesarios.
5	El departamento contable cuenta con sistemas obsoletos y causa duplicidad de esfuerzos o bien de trabajo. Se considera importante mencionar que en la envasadora existen dos departamentos contables por lo tanto hay duplicidad de esfuerzos; como por ejemplo el ingreso al sistema de cheques emitidos los ingresa el departamento contable operacional y también los ingresa el Corporativo Contable a otro sistema.	Es decir que podrían utilizar un solo departamento contable, y un departamento de Auditoría en lugar del Corporativo Contable.

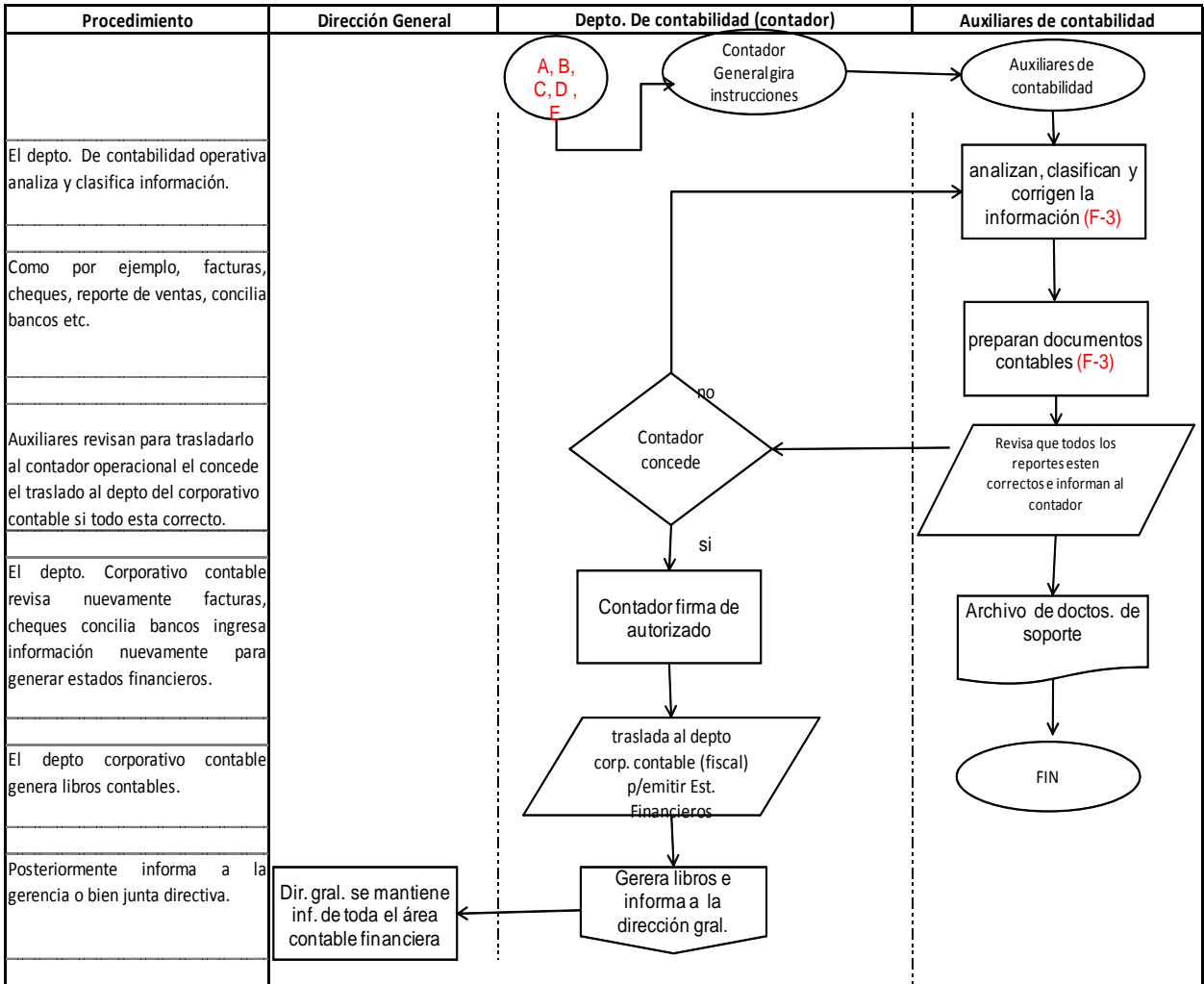
## COMENTARIO DE LA ADMINISTRACION

Que el departamento de Contabilidad sea el que se encargue de llevar cuenta y razón de las operaciones es decir has llegar a presentar estados financieros y que el departamento que existe de Corporativo Contable podría encargarse del análisis de los estados financieros y otros tipos de controles en los cuales ayuden a salvaguardar los intereses de la envasadora; y así mismo que se evalué la cantidad de personal con que cuentan ambos departamentos para el desarrollo de las operaciones, como también la automatización de sistemas para minimizar esfuerzos.

Ciclo de Información Financiera

Flujograma Procesos Actuales del depto. De Contabilidad

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	28/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	29/09/2008



Envasadora de gas licuado de petróleo

Ciclo de Información financiera

Evaluación de procesos del Depto. De Contabilidad Operacional y Fiscal

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	28/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	29/09/2008

Actividades o Procesos operacionales			
No.	Actividades o Procesos operacionales	Depto. De Contabilidad Operacional (No. de empleados 10)	Depto. De Contabilidad Corp. o Fiscal (No. empleados 10)
1	Concilian Bancos	SI	SI
2	Revisan Cheques que tengan las facturas correspondientes.	SI	SI
3	Cortes de caja periódicos	NO	NO
4	Ingresan ventas al sistema	SI	NO
5	Ingresan Cheques a sistema del banco para llevar control de libros	SI	SI
6	Elaboran Estados financieros	NO	SI
7	Realizan arquezos al depto. De créditos y cobros periódicos	NO	NO

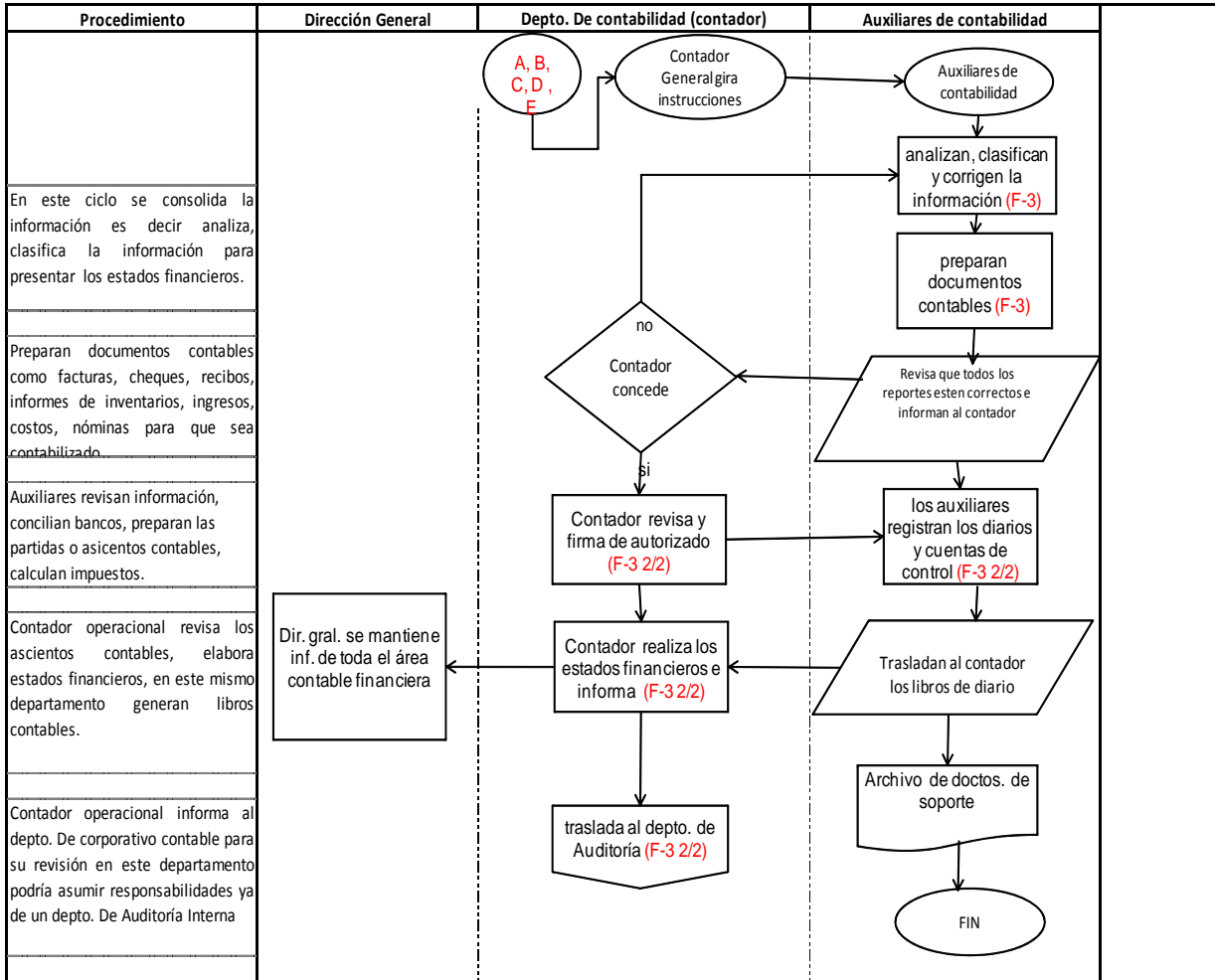
## CONCLUSIÓN:

- ✗ Se mencionan los procesos mas relevantes en los cuales se considera:  
 En estos procesos existe duplicidad de esfuerzos por tanto podría emplearse al depto operacional para que realice algunas de las actividades que realiza actualmente el depto. contabilidad corporativo o fiscal y así éste podría hacer las funciones de una depto. De auditoría interna par aprovechar al maximo el recurso humano con el que se cuenta y así llevar acabo que se cumplan los controles existentes y los que se esten implementando.

Ciclo de Información Financiera

Flujograma Procesos Propuestos del depto. De Contabilidad

Hecho Por:	B.G.
Fecha:	29/09/2008
Revisado Por:	C.M.
Fecha:	29/09/2008



INFORME FINAL DE LA AUDITORIA  
OPERACIONAL POR CICLOS DE  
TRANSACCIONES DE LA ENVASADORA  
DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO

## **INFORME FINAL DE AUDITORIA OPERACIONAL POR CICLOS DE TRANSACCIONES DE UNA ENVASADORA DE GAS LICUADO DE PETROLEO**

Guatemala, 30 de Noviembre del 2008.

Señores:

Junta Directiva

Envasadora de gas licuado petróleo

Se ha realizado la auditoría operacional por ciclo de transacciones de la envasadora de gas licuado de petróleo, sobre los procesos operacionales que tienen al 31 de diciembre del 2007.

Se efectuó la auditoría operacional de conformidad a los boletines de la metodología de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (I.M.C.P.). El enfoque de la revisión fue evaluar los procesos operacionales de los ciclos de: Tesorería, egresos compras, egresos nómina, ingresos, conversión e información financiera; efectuando un análisis de la existencia, cumplimiento y eficiencia de los procedimientos y controles que actualmente utilizan, así como la evaluación del resultado en las decisiones administrativas.

Como resultado de la revisión se observaron deficiencias en los procesos, las cuales se incluyen a continuación, la revisión se efectuó tomando en cuenta la entrevista a los involucrados en cada proceso, así como las políticas y procedimientos existentes, tomando como base pruebas de cumplimiento a través de entrevistas con los involucrados y otras pruebas necesarias para satisfacer el alcance de nuestra auditoría operacional, por lo que no fueron diseñadas para realizar recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes.

Es importante mencionar que corresponde a la administración de la envasadora el mantenimiento e implementación de los controles adecuados en su organización y desarrollo.

El informe incluye observaciones y sugerencias sobre asuntos administrativos y operativos, estas se presentan constructivamente como parte del proceso de modificación y cumplimiento de las políticas ya existentes u otras no existentes para un logro mejor de la eficiencia y eficacia operativa, y de ninguna manera pretende criticar a algún funcionario o empleado.

Hemos discutido estas recomendaciones con el personal apropiado y entendido que algunas de las sugerencias ya han sido adoptadas y se están implementando nuevos procedimientos.

Agradecemos la colaboración del personal de la envasadora en la realización de la auditoría operacional y estamos a la disposición para ampliar o aclarar el contenido del presente informe.



f) Lic. Bárbara Gómez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No.1111

**RESULTADO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL  
PRACTICADA EN LA ENVASADORA DE G.L.P.  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007**

---

Durante la revisión se detectaron algunas deficiencias en los procesos operacionales que actualmente se realizan en la envasadora, así como los recientes controles implementados en los ciclos que a continuación se presentan:

### **I Ciclo de Tesorería**

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de éste ciclo en las cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes en los departamentos de caja y pagos.

#### **Deficiencias:**

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ El cajero revisa liquidación de venta, que cuadre con el efectivo que le entregan, si no le cuadra la devuelve al piloto; pero en ningún momento verifica las facturas físicas que se adjuntan de la venta a dicha liquidación, así como si vienen en correlativo las facturas liquidadas.
- ✓ El cajero recibe cheques a todos los clientes sin previa autorización.
- ✓ El cajero recibe cheques a los clientes o pilotos a nombre de otras personas.
- ✓ No existe un departamento de auditoría que le realice arqueos periódicos a las cajas; si no únicamente personal del departamento de finanzas que realizan arqueos muy eventualmente.
- ✓ El Sistema que se utiliza en departamento de caja no cuenta con medidas de seguridad como por ejemplo: en autorizaciones para anulación de alguna operación, modificaciones, e incluso se pueden eliminar registros de las mismas operaciones como por ejemplo: se verificó en el arqueo de caja que no había una secuencia lógica en los correlativos de las facturas.



- ✓ La persona que tiene en custodia los cheques pendientes de pagar no cuenta con un área restringida en la cual pueda resguardar los valores de la empresa.

### **Recomendaciones:**

- ✓ Los cajeros deberán revisar las liquidaciones de ventas que cuadren los documentos, facturas correlativas, efectivo, cheques; con la venta reportada en cada liquidación; de lo contrario no aceptársela al piloto hasta que entregue el total de la venta correctamente; además el cajero deberá revisar dichas liquidaciones en presencia del piloto para que si existe algún problema en su liquidación sea aclarado de inmediato.
- ✓ Que existe una autorización a clientes privilegio que se le acepten cheques o bien que sean consultados en el banco; para evitar el exceso de cobros de cheques rechazados.
- ✓ Los cheques que los cajeros reciben, deberán ser única y exclusivamente a nombre de la empresa, para evitar problemas posteriores en cuanto a la recuperación de los mismos.
- ✓ Que exista un departamento de auditoría interna que se encargue de velar por que los controles sean aplicados y así poder contar con la información efectiva y eficiente.
- ✓ Que sean creadas las medidas de seguridad en cuanto a las autorizaciones de anulaciones de facturas, es decir que los accesos al sistema operativo sean restringidos para que así toda la información ingresada al mismo no pueda alterarse fácilmente.
- ✓ Que exista un área restringida en donde se resguardan y pagan los cheques de la empresa.

### **Comentario de la administración**

Es importante que sean aplicados los aspectos mencionados para, evitar inconvenientes posteriores y a su vez para resguardar los activos corrientes de la empresa.

## **II Ciclo de Egresos Compra**

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de éste ciclo en las cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes para reorganizar las operaciones de compra.

### **Deficiencias:**

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ No existe un departamento de Egresos o compras, ya que las compras del gas licuado de petróleo, son autorizadas únicamente por el director general.
- ✓ La compra de repuestos para las unidades de distribución las cotiza una persona pero solo presenta una opción de compra; los suministros y otros los compra cada departamento según lo requieran con previa autorización del director general o bien el mismo director realiza la compra. Debido a lo anterior expuesto no existe un stock de materiales o suministros ya que se compran de acuerdo a como se van requiriendo por las diversas áreas, con los proveedores ya establecidos.

### **Recomendación:**

- Que exista un departamento de compras el cual se encargue de ver conjuntamente con el departamento de inventarios la existencia del gas licuado de petróleo y que exista una proyección del G.L.P. para que este preparado con lo suficiente para abastecer el consumo masivo. Que ese mismo departamento realice las compras de repuestos, lubricantes y otros en el cual deberá presentar tres opciones de compra para su previa autorización; y así poder tener opción a elegir la mejor opción en cuanto a calidad y economía.

### **Comentario de la administración**

Es importante que exista un departamento de compras ya que es el encargado de abastecer a la envasadora de repuestos, suministros u otros, además podrán

dedicar el tiempo a buscar mejores opciones de compra y así poder contribuir al mejor manejo del presupuesto de la envasadora, para minimizar costos.

## **II.I Ciclo de Egresos nómina**

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de éste ciclo en las cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes para reorganizar las operaciones de egresos nómina.

### **Deficiencias:**

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ El departamento de recursos humanos no realiza ninguna prueba para la contratación de personal, si no únicamente verifica recomendaciones; el personal que es de nuevo ingreso no recibe una capacitación en lo que se relaciona el funcionamiento de la empresa, ni tampoco de tiempo de adaptación, si no en el camino se hace su experiencia.
- ✓ Las vacaciones que corresponden a los empleados son programadas por el jefe inmediato no importando que se pase del período que la ley establece.
- ✓ Existe un desequilibrio en la escala de sueldos entre jefes y subordinados. (ver literal a.)
- ✓ No existe una proyección de prestaciones laborales mensuales para el pago de bono 14 y aguinaldos ya que todo se trabaja en base a presupuestos; las liquidaciones laborales se calculan hasta que los jefes dan aviso del empleado que se retiró o bien que fue despedido y son canceladas solo las que tienen demanda en la inspección de trabajo. (ver literal b.)

### **a. Evaluación de escala de sueldos:**

Esta es una muestra seleccionada de seis departamentos para evaluar que si existe un desequilibrio en sueldos de jefes y subordinados

No.	Nombre del empleado	Puesto	Antigüedad	Sueldo
1	José Barrios	Gerente de Ventas	5	7,500.00
2	Víctor González	Supervisor de ventas	2	3,500.00
3	Ángel Reyes	Supervisor de ventas	1	3,000.00
4	Rómulo Hernández	Supervisor de ventas	10	9,000.00
5	Rodrigo Asturias	Jefe de auxiliares	2	3,500.00
6	Carmen Valiente	Recepcionista	1	1,800.00
7	Rosa Quintana	Auxiliar Contable	15	6,000.00
8	Marlon Ramírez	Auxiliar contable	2	1,800.00
9	Maria Rosales	Secretaria/contadora	20	7,000.00
10	Carlos Orantes	Secretaria/contadora II	2	2,000.00
11	Víctor González	Supervisor de ventas	10	6,500.00

### **Conclusión**

Es importante que los niveles de sueldos se den de acuerdo al orden jerárquico, a la profesión o nivel académico, experiencia en el área.

#### **b. Evaluación de pago de prestaciones laborales:**

De acuerdo a la evaluación de los procedimientos operacionales, en cuanto al pago de prestaciones labores se determino lo siguiente:

- Las liquidaciones laborales se calculan hasta que los jefes dan aviso del empleado que se retiró o bien que fue despedido y son canceladas solo las que tienen demanda en la inspección de trabajo.

Evaluación de pago de prestaciones laborales:

Empleados	Motivo	PRESTACIONES LABORALES		Observaciones
		Fecha de Egreso	Monto a Pagar	
Carlos Barrientos	Despido	03/01/2007	8,500.00	Demanda Insp. Trabajo. Pagada
Marta Orantes	Renuncia	02/12/2005	3,500.00	Pendiente de pago. No demandó
Leonel Escalante	Renuncia	14/03/2003	12,300.00	Pendiente de pago. No demandó
Jorge Matta	Despido	15/02/2007	20,500.00	Demanda Insp. Trabajo. Pagada
Marco Tulio García	Despido	31/08/2007	18,675.00	Demanda Insp. Trabajo. Pagada
Juan Espinosa	Renuncia	31/07/2002	6,750.00	Pendiente de Pago. No demandó
Gonzalo Sánchez	Despido	08/10/2006	12,480.00	Demanda Insp. Trabajo. Pagada

**Conclusión:**

Bueno como se puede observar se tomaron de muestra 07 casos de pago de prestaciones laborales en los cuales se observa que solo 04 han sido pagados por haber demandado a la empresa en la Inspección de trabajo, y los otros tres aun no se ha pagado; según conversaciones con el Jefe de R.R.H.H. quienes son los responsables de esta actividad explica que por política la empresa únicamente considera en la programación de pago de demandas laborales las que demandan a la empresa ante la Inspección de Trabajo.

**Comentario de la administración:**

Se considera importante que la empresa debe contar con una provisión para el pago de prestaciones laborales, para así cumplir con lo que la ley establece y evitar las costas judiciales, además es necesario que se cuente con una contratación de personal bien seleccionada para evitar la rotación de personal y así que puedan desenvolver sus labores de la mejor manera con una capacitación adecuada.

## **Recomendaciones:**

- ✓ Que el departamento de recursos humanos establezca pruebas psicométricas y pruebas de acuerdo al área a la que necesiten personal, así mismo que confirme la experiencia como las referencias; para así contratar personal mas capacitado, con experiencia para ocupar los cargos que se requieran ocupar.
- ✓ Que en coordinación del gerente de recursos humanos y la dirección general o junta directiva deben establecer los mecanismos para establecer el estudio y análisis de la escala de sueldos de la envasadora y así mismo contar con una tabla guía que proporcione los lineamientos a considerar en caso de los aumentos salariales.
- ✓ Que se realice una proyección mensual de las prestaciones laborales para el pago de bono 14, aguinaldo, vacaciones e indemnizaciones.
- ✓ Que todas las prestaciones laborales sean canceladas en su totalidad de acuerdo a lo que se establece la ley para evitar costas judiciales a la empresa.

## **Comentario de la administración**

Es necesario que se realice un análisis de sueldos de acuerdo a las actividades que realizan los empleados, así como la evaluación de niveles jerárquicos dentro de la organización de la envasadora e implementar mecanismos para las proyecciones de prestaciones laborales.

## **III Ciclo de Ingresos**

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de éste ciclo en las cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes para reorganizar las operaciones de Ingresos.

## Deficiencias:

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ De Las ventas que se realizan al crédito, el departamento de créditos y cobros no realiza un análisis de crédito para autorizar al cliente una línea de crédito.
- ✓ Las ventas al contado se tiene la opción de recibirle a los clientes efectivo o cheques los cuales no son revisados, en ninguna institución bancaria o bien no se lleva un control de que clientes tienen autorizada la recepción de los mismos y esto ocasiona la incidencia de cheques rechazados.

Análisis de Crédito				
Cliente	Status	No. Pedido	Limites de Crédito	Autorizaciones
A	Cliente	123456	no	no
B	Cliente	321654	no	si
C	Cliente	234567	no	no
D	Cliente	7891025	no	no
E	Nuevo	7891026	no	no
F	Cliente	321655	no	si
G	Nuevo	123457	no	no
H	Nuevo	7891027	no	si
			-	

## Conclusión:

Según los pedidos que se revisaron no existe un límite de crédito ya que el sistema es abierto y no cuenta con medidas de seguridad para bloquear los créditos, además el jefe de créditos es importante que autorice todo pedido al crédito para evitar la morosidad.

## Evaluación de cheques rechazados:

Cheques Rechazados				
No. Ch.	Fecha	Cliente	Banco	Valores
20589	08/09/2008	Jose Cano	Gyt	2500
200946	18/08/2008	Carlos Morán	B.I.	3600
36954	08/09/2008	Jaime Gatica	Gyt	1575
253489	08/09/2008	Carlos Morán	B.I.	2850
25498	08/09/2008	Rodrigo Asturias	Banrural	1500
3654789	08/09/2008	Romeli Cuc	Gyt	485
236941	08/09/2008	Carmen Valiente	B.I.	796
78963	15/07/2008	Jaime Gatica	Gyt	215
Total N.C.			-	13,521.00

### Conclusión:

Existe incidencia en los cheques rechazados por no haber una previa autorización del departamento de créditos para así no aceptar a los clientes que tengan ya incidencia en el rechazo de los cheques.

### Recomendaciones:

- ✓ Que antes de realizar una venta al crédito exista un análisis de crédito.
- ✓ Que El análisis de crédito que se realice sea para autorización de rangos de créditos autorizados.
- ✓ Que los cheques que sean recibos por ventas al contado sean preautorizados en una entidad bancaria o bien que se tenga un record a clientes que tienen cheques rechazados y no se les reciba en reincidencia.
- ✓ Que el personal que se encarga de atención al cliente o bien toma de pedidos sea capacitado constantemente para brindar un mejor servicio.

### Comentario de la administración:

Es importante que la envasadora de gas licuado de petróleo abarque todo el mercado, ya que el producto que se vende es de consumo masivo; pero también es importante: que la venta viene encaminada con su respectivo cobro, ya que el solo



vender pero no recuperar lo vendido trae graves consecuencias en cuanto a las pérdidas y ganancias de la envasadora.

#### IV Ciclo de conversión

##### Condición:

De acuerdo a la evaluación de los procedimientos operacionales en cuanto al ciclo de conversión se determinó lo siguiente:

- ✓ El departamento de Inventarios no verifica que todos los ingresos de gas realmente traigan los marchamos adulterados y que se ingrese la totalidad del gas licuado de petróleo. (ver literal a.)
- ✓ El departamento de inventarios no siempre actúa como un ente fiscalizador el velar porque si existe una eficiencia en cuanto a la existencia del gas en los tanques, sea informado de manera oportuna a la dirección.
- ✓ No existen medidas de seguridad para poder manipular el gas ya que el personal no cuenta con extinguidores, rótulos de medidas precautorias para evitar cualquier siniestro. (ver literal b.)

a.Evaluación de toma de inventarios y supervisión de los ingresos de G.L.P. a los tanques estacionarios.

No.	Referencia No. Formas	Fecha	Supervisión Jefe de Pta.		Supervisión Depto. De Inventarios		Diferencias	Costo
			Marchamos	Galonajes Según formas	Inventario Físico	Galonajes Físicos		
1	Gua -StT. 056	02/09/2008	si	15,000.00	no	15,000.00	0.00	-
6	Gua -StT. 066	09/09/2008	si	15,000.00	no	15,000.00	0.00	-
5	Gua -StT. 062	12/09/2008	si	20,000.00	no	20,000.00	0.00	-
2	Gua -StT. 059	15/09/2008	si	12,000.00	no	12,000.00	0.00	-
3	Gua -StT. 058	19/09/2008	si	25,000.00	si	24,500.00	500.00	4,000.00
4	Gua -StT. 057	20/09/2008	si	12,000.00	si	11,950.00	50.00	400.00
						Diferencia en quetzales en toma fisica de Inventarios		4,400.00

## Conclusión:

Según las formas que se llenan al transportar el GLP el galonaje que traen descritas las pipas y el que realmente se tomo físico por el departamento de inventarios se pudo observar que hubieron unas diferencias en la toma física pueden incidir varios factores, que fue llenada no con lo que dice descrito en la forma porque el marchamo no venía adulterado o bien hacer el estudio de las presiones atmosféricas ya que comenta el jefe de planta y el jefe de inventarios, que pudiera influir en la toma del mismo.

b. Evaluación del equipo de seguridad que deben portar los empleados del área de llenado.

			EQUIPO DE SEGURIDAD				
No.		Cargo	Casco	Lentes	Guantes	Zapatos	Uniforme
1	Juan Sánchez	Llenador 1	si	no	no	si	si
2	Rubén Solís	Llenador 2	no	si	si	.	si
3	Víctor Pérez	Llenador 3	no	no	si	si	si
4	Jorge Nogal	Jefe Planta	no	no	no	si	si
5	Darío Matta	Contador de Cilindros 1	no	no	no	si	si
6	Mario Ajpuc	Contador de Cilindros 2	no	no	no	si	si

## Conclusión:

e acuerdo con la envasadora tienen por política que todo empleado deberá portar: Casco, lentes, guantes, zapatos y uniforme; pero según la revisión que se hizo se observo que del área de llenado de cilindros GLP no portaban al 100% equipo de seguridad con el que deberán desempeñar sus labores.

## Evaluación de equipo de seguridad en las distintas áreas de la envasadora

		EQUIPO DE SEGURIDAD				
No.	Área	Extintores	Alarma de Emergencia	Rótulos de Precaución	Mangueras para incendios	Telefonos de emergencia
1	Área de Llenado	si	no	no	si	no
2	Área de Carga	no	no	no	si	no
3	Área de descarga	no	no	no	si	no
4	Garita de Control	no	no	no	si	si
5	Área Administrativa	no	no	no	si	si
6	Área de Mecánica	no	no	no	si	no

### Conclusión:

Es importante que se cuente con señalizaciones de precaución, como de información ya que el producto es inflamable, además con extinguidores necesarios para poder cubrir cualquier emergencia, así como teléfonos de emergencia.

### Comentario de la administración:

Es importante tomar medidas precautorias para siniestros, tener una máxima seguridad para la manipulación del gas licuado de petróleo por ser la calidad de producto de alto grado de peligrosidad; además contar con un departamento de inventarios que vele por que el producto ingrese en su totalidad dentro de la envasadora y así mismo que comunique los resultados oportunamente a la Dirección.

### Recomendaciones

- ✓ Que el departamento de inventarios verifique que los marchamos que traen las pipas que trasladan el gas a las plantas realmente traigan los marchamos sin

haber sido adulterados, y que verifiquen que el gas entre en un su totalidad a cada uno de los tanques de distribución.

- ✓ Que exista un departamento de Control de Calidad que verifique que todos los cilindros sean llenados de manera correcta y que los que llenen estén en las condiciones óptimas para salir a circular en el mercado.
- ✓ Que cuenten con un especialista en costos en cuanto a la verificación de los costos reales de la distribución del gas licuado de petróleo.
- ✓ Que el departamento de inventarios actúe como ente fiscalizador en cuanto a la verificación de las existencias del gas para así sea trasladada la información exacta y oportuna a la dirección.
- ✓ Que existan las medidas de seguridad necesarias para la manipulación del gas licuado de petróleo ya es de carácter inflamable y un siniestro podría traer costos innecesarios para la envasadora; como por ejemplo contar con rótulos de medidas precautorias, extinguidores, inducciones al personal en cuanto a la magnitud de peligro que tiene el producto al no cumplir con dichas medidas de seguridad.

## **V Ciclo de Información financiera**

De acuerdo a la evaluación de los procedimientos operacionales en cuanto al ciclo de información financiera se determinó lo siguiente:

- ✓ Existe un departamento de contabilidad pero no realiza la contabilidad sino solo realiza las actividades operacionales, prepara reportes con su papelería adjunta, para que sea contabilizada en el área de contabilidad corporativa (Auditoría).
- ✓ Existe un departamento de contabilidad corporativa la cual se encarga de contabilizar toda la información trasladada por el departamento de contabilidad operacional. El departamento de contabilidad corporativa calcula y paga los impuestos.
- ✓ El departamento de contabilidad corporativa no realiza actividades de evaluación de control, o bien que actúe como ente revisor de todos los cálculos

financieros y fiscales de ahí se deriva que existen dos departamentos contables uno operativo y el otro fiscal.

Actividades o Procesos operacionales			
No.	Actividades o Procesos operacionales	Depto. De Contabilidad Operacional (No. de empleados 10)	Depto. De Contabilidad Corp. o Fiscal (No. empleados 10)
1	Concilian Bancos	SI	SI
2	Revisan Cheques que tengan las facturas correspondientes.	SI	SI
3	Cortes de caja periódicos	NO	NO
4	Ingresan ventas al sistema	SI	NO
5	Ingresan Cheques a sistema del banco para llevar control de libros de bancos	SI	SI
6	Elaboran Estados financieros	NO	SI
7	Realizan arqueos al depto. De créditos y cobros periódicos	NO	NO

#### Conclusión

En estos procesos existe duplicidad de esfuerzos por tanto podría emplearse que el departamento operativo para que algunas de las actividades del departamento contabilidad corporativo para que así, éste podría hacer las funciones de una departamento de auditoría interna par aprovechar al máximo el recurso humano con el que se cuenta y así llevar acabo que se cumplan los controles existentes y los que se estén implementando.

#### Recomendaciones:

- ✓ Que el departamento de contabilidad operativa, sea el que contabilice y realice estados financieros, al igual el que se encargue del cálculo de impuestos.
- ✓ Que el departamento de contabilidad corporativa o fiscal verifique la exactitud, de los impuestos, que analice los estados financieros para informar a la dirección general y que se encargue de velar porque se cumplan con los

procesos operacionales, e implementar medidas de control. Es decir que tome funciones como auditoría interna.

**Comentario de la administración:**

Que el departamento de contabilidad operacional sea el que se encargue de llevar cuenta y razón de las operaciones es decir que realice los estados financieros y que el departamento que existe de contabilidad corporativa se encargue del análisis de los estados financieros y otros tipos de controles en los cuales ayuden a salvaguardar los intereses de la envasadora; y así mismo que se evalué la cantidad de personal con que cuentan ambos departamentos para el desarrollo de las operaciones, como también la automatización de sistemas para minimizar esfuerzos.

## CONCLUSIONES

- 1) La envasadora de gas licuado de petróleo ocupa un lugar importante en el desarrollo económico y social del país; derivado a la demanda del gas licuado de petróleo ya que es de consumo masivo por tanto es importante que su estructura administrativa, técnica, comercial y financiera les permita desarrollar sus funciones eficientes y efectivas.
- 2) Los adecuados procesos operacionales en la envasadora de gas licuado de petróleo ayuda a que se cumpla con sus objetivos de rentabilidad y rendimiento, para prevenir pérdidas de recursos y así poder obtener resultados eficientes como información oportuna y fidedigna.
- 3) Es evidente que el resultado de una auditoría operacional por ciclo de transacciones en la envasadora de gas licuado de petróleo ayuda a reorganizar los procesos operacionales, así como crear proyecciones a futuro para la maximización de la eficiencia operativa.
- 4) La auditoría operacional por ciclo de transacciones aplicada en la envasadora de gas licuado de petróleo ayuda a identificar las áreas críticas en las que existe duplicidad de esfuerzos o bien identificar las áreas en donde se necesita una reducción de costos. Puede indicar en cuanto si sus procedimientos, políticas y controles son los adecuados para mejorar la eficiencia operativa sin duplicar esfuerzos y así aprovechar los recursos existentes al máximo.

## RECOMENDACIONES

- 1) Que la envasadora de gas licuado de petróleo desarrolle eficiente y eficaz su actividad que es vender y distribuir el gas licuado de petróleo en los diferentes puntos del país; en satisfacción de la demanda y desarrollo económico del país, aprovechando al máximo los recursos con los que cuenta.
- 2) Que la dirección general de la envasadora de gas licuado de petróleo cuente con un monitoreo que se encargue de velar porque los procesos administrativos y financieros se mantengan de manera adecuada, para así poder cumplir su objetivo principal, previniendo así pérdidas de recursos.
- 3) Que la envasadora de gas licuado de petróleo utilice la auditoría operacional como una herramienta que le proporciona los lineamientos para reorganizar los procesos operativos y así poder crear proyecciones a futuro para la obtención de resultados eficientes y oportunos.
- 4) Que las envasadoras de gas licuado de petróleo cuenten con los elementos básicos gerenciales que permitan el cumplimiento de sus objetivos de forma eficiente y eficaz, como una adecuada planificación y liderazgo; que cuenten con el asesoramiento de un profesional como lo es el Contador Público y Auditor, para que proponga y promueva los procesos operacionales eficientemente y así poder identificar las áreas críticas o deficientes, en las que exista una duplicidad de esfuerzos o bien, identificar las áreas donde se necesite una reducción de costos oportunamente.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Constitución Política de la República de Guatemala. 1985. (Reformada por acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de noviembre de 1993).
2. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 2-70, Código de Comercio Guatemala
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 1441, Código de Trabajo.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 6-91, Código Tributario y sus reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 6-91, Código Tributario y sus reformas.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 109-97 Y su Reglamento General. Acuerdo Gubernativo 522-99 Ley de Comercialización de Hidrocarburos
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 26-92, Acuerdo Gubernativo número 206-2004 Ley del Impuesto Sobre la Renta y su reglamento.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 38-92, Ley de Impuesto a Distribución de Petróleo Crudo y Combustibles Derivados del Petróleo.
9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad (I.S.O.)

10. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 37-92, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos.
11. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado.
12. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 295, Ley orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-
13. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Comisión de Auditoría Operacional (C.A.O.), Auditoría Operacional Décimo Segunda Reimpresión, México IMCP Mayo 2005. 169 P (Boletines emitidos por la C.A.O).
14. Jordis Mas/Carlos Ramón Alfa y Omega Marcombo, La auditoría operacional en la práctica, técnicas de mejora administrativa, 1998 Alfa Omega Grupo Editor S.A. de C.V.
15. Morales Esperanza. Recopilación de Auditoría por Ciclos, colección Auditoría y Finanzas, departamento de publicaciones Facultad de Ciencias Económicas Universidad de San Carlos de Guatemala, segunda Reimpresión agosto de 2001, 109 P.
16. Santillana González Juan Ramón, Auditoría Interna Integral, Auditoría Operacional Administrativa y Financiera, 2da Edición, Editorial Thomson marzo 2004.
17. Trujillo Corzo Jorge Alberto. Tesis de Pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas en la auditoría por ciclos. Mayo 1986. 143 P.
18. Walter G. Kell, Ph. D. CPA, Auditoría Moderna, Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. México. Mayo 1988. 717 P.

19. [www.sib.gob.gt](http://www.sib.gob.gt)
20. [www.monografias.com](http://www.monografias.com) (auditoria operacional)
21. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
22. [www.universidadabierta.edu.mx](http://www.universidadabierta.edu.mx)
23. [www.es.wikipedia.org](http://www.es.wikipedia.org)
24. [www.imp.mx/petroleo](http://www.imp.mx/petroleo)