

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE
IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA QUE VENDE MAQUINARIA
INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO”**

Tesis:

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

Por

JOSÉ RANFERY MOLINA GONZÁLEZ

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, ENERO DE 2014

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

| | |
|---------------|--------------------------------------|
| Decano | Lic. José Rolando Secaida Morales |
| Secretario | Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales |
| Vocal Primero | Lic. Luis Antonio Suárez Roldán |
| Vocal Segundo | Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez |
| Vocal Tercero | Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso |
| Vocal Cuarto | P.C. Oliver Augusto Carrera Leal |
| Vocal Quinto | P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror |

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

| | |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| Área de Matemática-Estadística | Lic. José de Jesús Portillo Hernández |
| Área de Contabilidad | Lic. Erick Roberto Flores López |
| Área de Auditoría | Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín |

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

| | |
|------------|---------------------------------------|
| Presidente | Lic. Walter Augusto Cabrera Hernández |
| Secretario | Lic. Roberto Salazar Casiano |
| Examinador | Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez |

Lic. Carlos R. Mauricio García

Contador Público y Auditor Colegiado No. 4328

*48. No. 337 Zona 13 de Nueva Aurora de las Flores, I.
Ave., Guatemala, Tel: 2433 6032 o Cel. 5735-5635*

Guatemala, 01 de abril de 2013

Licenciado

José Rolando Secaída Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

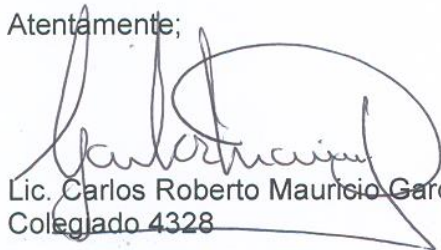
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia No. DIC.AUD.233-2010, emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis del alumno José Ranfery Molina González, quien efectuó la investigación de punto de tesis titulado "ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA QUE VENDE MAQUINARIA INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO", 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 Licenciado.

El trabajo presentado por el alumno Molina González 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

CMG



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIECISIETE DE FEBRERO DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 2-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 30 de enero de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 357-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 11 de noviembre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA QUE VENDE MAQUINARIA INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO.". Que para su graduación profesional presentó el estudiante JOSÉ RANFERY MOLINA GONZÁLEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Ev.

Ingrid

ACTO QUE DEDICO

| | |
|-----------------------|---|
| A DIOS | Por todas las bendiciones recibidas y por la salud que me ha dado para alcanzar una meta más en mi vida. |
| A MI MADRE | Ételvina González, por ser siempre mi fuente de inspiración y por tanto amor y apoyo. |
| A MI PADRE | Félix Molina, quien fue un ejemplo de vida (QEPD). |
| A MIS HERMANOS (AS) | Por su apoyo y cariño, en especial a Maru, Alejandra, Mario, LLillo y Chobe. |
| A MIS AMIGOS (AS) | Por estar siempre conmigo en momentos difíciles, en especial a Lucy, Mary, Oly, Maritza, Rosario, Jenny, Hugo y Gaspar. |
| A MI MADRINA | Por su amistad y cariño. |
| A MI LUGAR DE TRABAJO | Por facilitarme la información para que este trabajo fuera un éxito, en especial a Patty y Vane. |
| A LA USAC | Por el espacio que me permitió y por proveerme de conocimientos para contribuir al desarrollo de mi país. |

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

EMPRESAS QUE VENDEN MAQUINARIA INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO

| | |
|---|----|
| 1.1. Generalidades | 01 |
| 1.1.1. Definición..... | 01 |
| 1.1.2. Elementos de la empresa..... | 01 |
| 1.1.3. Clasificación de las empresas | 03 |
| 1.1.4. La empresa según su magnitud | 03 |
| 1.2. Definición de las diferentes Sociedades..... | 05 |
| 1.2.1. Sociedad Colectiva..... | 05 |
| 1.2.2. Sociedad en Comandita Simple | 05 |
| 1.2.3. Sociedad de Responsabilidad Limitada..... | 05 |
| 1.2.4. Sociedad Anónima | 06 |
| 1.2.5. Sociedad en Comandita por Acciones..... | 06 |
| 1.3. Organización | 06 |
| 1.4. Estructura financiera..... | 11 |
| 1.5. Marco legal..... | 11 |
| 1.5.1. Aspectos legales que norman el funcionamiento de las empresas..... | 11 |
| 1.5.2. Ventajas de formalizar una empresa | 12 |
| 1.5.3. Marco legal aplicable a empresas constituidas en territorio Guatemalteco | 14 |
| 1.6. Propósitos y objetivos de la empresa | 19 |
| 1.7. Importaciones | 21 |
| 1.7.1. Importaciones Directas..... | 21 |
| 1.7.2. Importaciones Indirectas | 21 |
| 1.7.3. Reimportación | 22 |

| | |
|---|----|
| 1.7.4. Importaciones finales..... | 22 |
| 1.7.5. Importaciones en tránsito | 22 |
| 1.8. Riesgos inherentes a las importaciones | 22 |
| 1.8.1. Riesgo inherente | 22 |
| 1.9. DR-CAFTA | 24 |
| 1.9.1. Objetivos del DR-CAFTA..... | 25 |

CAPÍTULO II

IMPORTACIÓN DE MAQUINARIA INDUSTRIAL PARA EL SECTOR ALIMENTICIO EN GUATEMALA Y SUS CONTROLES ADMINISTRATIVOS

| | |
|--|----|
| 2.1. Industria..... | 27 |
| 2.1.1. Antecedentes de la industria en Guatemala | 27 |
| 2.1.2. Definición de industria | 28 |
| 2.1.3. Industria en Guatemala | 28 |
| 2.1.4. Industria alimenticia en Guatemala | 28 |
| 2.2. Tipos de industria | 30 |
| 2.3. Importancia de la industria alimenticia en Guatemala | 32 |
| 2.3.1. Industria alimentaria..... | 32 |
| 2.3.2. Ingeniería de alimentos | 32 |
| 2.4. Beneficios del DR-CAFTA al sector industrial alimenticio..... | 34 |
| 2.4.1. Principales beneficios del DR-CAFTA..... | 33 |
| 2.5. Importación de maquinaria industrial..... | 35 |
| 2.5.1. Vías en la importación | 35 |
| 2.5.2. Servicios necesarios para una importación | 37 |
| 2.5.3. Registro de importadores | 40 |
| 2.6. Controles administrativos y logística..... | 40 |
| 2.6.1. Control..... | 40 |
| 2.6.2. Logística..... | 41 |

| | |
|--|----|
| 2.6.3. Proceso de importación..... | 42 |
| 2.6.4. Proceso de embarque, contratación de flete y seguro | 46 |

CAPÍTULO III

EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

| | |
|--|----|
| 3.1. Control Interno..... | 52 |
| 3.1.1. Objetivos del control interno | 52 |
| 3.1.2. Diseño de control interno..... | 52 |
| 3.2. Definición de auditoría interna..... | 57 |
| 3.2.1. Objetivos de la auditoría interna..... | 59 |
| 3.2.2. Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI) | 59 |
| 3.3. Control interno en el Departamento de Compras-Importaciones | 63 |
| 3.3.1. Principios..... | 63 |
| 3.3.2. Objetivos | 63 |
| 3.3.3. Bases del control interno en el Departamento de Compras-Importaciones..... | 63 |
| 3.4. Análisis de riesgos..... | 62 |
| 3.4.1. Análisis..... | 64 |
| 3.4.2. Riesgo | 65 |
| 3.5. Administración de riesgos en auditoría..... | 68 |
| 3.5.1. Riesgo de importancia relativa en los estados financieros | 68 |
| 3.5.2. Procedimientos de evaluación del riesgo y fuentes de información sobre la entidad y su entorno, incluyendo su control interno..... | 69 |
| 3.5.3. Procedimientos de evaluación del riesgo | 70 |
| 3.5.4. Riesgos de importancia que requieren consideración especial de auditoría | 70 |
| 3.6. Importancia de administrar los riesgos | 72 |
| 3.6.1. Objetivos de la administración de riesgos | 73 |
| 3.6.2. Posición de la empresa frente al riesgo..... | 74 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 3.7. | COSO | 73 |
| 3.8. | Componentes de la Gestión de Riesgos | 81 |
| 3.9. | Guía para “Pequeñas” Empresas Cotizadas (Smaller Companies)..... | 95 |
| 3.10. | Ley Sarbanes-Oxley | 103 |

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA QUE VENDE MAQUINARIA INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO

| | | |
|----------------------------------|--|-----|
| 4.1. | Planteamiento del caso práctico..... | 107 |
| 4.1.1. | Antecedentes | 107 |
| 4.2. | Planificación de evaluación de control interno y su alcance..... | 111 |
| 4.3. | Administración y evaluación de riesgos según COSO-ERM | 150 |
| 4.4. | Matriz de riesgos del proceso de importación | 149 |
| 4.5. | Informe sobre la evaluación de riesgos | 152 |
| CONCLUSIONES..... | | 163 |
| RECOMENDACIONES | | 164 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | | 165 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| | |
|--|-----|
| Gráfica No. 01: Organigrama | 08 |
| Gráfica No. 02: Organigrama propuesto | 10 |
| Gráfica No. 03: Método descriptivo | 56 |
| Gráfica No. 04: Método gráfico..... | 57 |
| Gráfica No. 05: Método de cuestionario | 56 |
| Gráfica No. 06: Fundamento de la matriz..... | 78 |
| Gráfica No. 07: Ejemplo de formato de matriz..... | 79 |
| Gráfica No. 08: Ejemplo de una matriz..... | 80 |
| Gráfica No. 09: Estructura de una matriz de riesgos..... | 82 |
| Gráfica No. 10: Formato para identificar eventos de riesgo | 88 |
| Gráfica No. 11: Formato para evaluar riesgos..... | 90 |
| Gráfica No. 12: Elementos de COSO I..... | 100 |
| Gráfica No. 13: Elementos de COSO II..... | 101 |
| Gráfica No. 14: Elementos de Smaller Companies | 102 |

INTRODUCCIÓN

Los problemas de fraude financiero que dejaron en la quiebra a grandes compañías internacionales a nivel mundial, es la principal razón por la cual se impuso la necesidad inicial de evaluar los riesgos corporativos y establecer los mecanismos para identificar, evaluar, administrar y mitigar el impacto de los riesgos en las áreas vulnerables y la repercusión de los mismos en la información financiera.

Lo anterior motiva a las empresas que se dedican a la importación y comercialización de maquinaria industrial, a establecer un efectivo control interno en el proceso de importaciones, basado en la gestión de riesgos corporativos.

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) conjuntamente con PricewaterhouseCoopers & Co. realizaron la profundización y estudio de los problemas suscitados en el mundo empresarial, lo que originó el documento denominado Enterprise Risk Management – ERM -Integrated Framework traducido al español como Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos, conocido como COSO II, ahora retroalimentado con las Guías para Pequeña Empresa Cotizada, estableciendo así nuevas técnicas para el diseño y la aplicación de control interno, en el cual se desarrolló una estructura conceptual para la administración del riesgo empresarial.

La presente investigación tiene como objetivo fundamental, conocer el modelo COSO-ERM y su aplicación en la identificación, análisis, administración y mitigación del riesgo específicamente en el Área de Importaciones y contribuir a minimizar el impacto que un acontecimiento negativo representaría en los costos de venta de una organización. El trabajo de investigación consta de cuatro capítulos los cuales se describen en forma general a continuación.

Capítulo I: contiene los aspectos generales de la empresa, tales como definición, elementos, clasificación, estructura organizacional, aspectos legales que regulan las empresas mercantiles en Guatemala y la legislación vigente aplicable.

Capítulo II: se hace referencia a los antecedentes de la industria en Guatemala, definición, importancia de la industria alimenticia en Guatemala, tipos de industria, DR-CAFTA y sus beneficios, así como los diferentes conceptos de importación, documentos para realizar una importación, vías de la importación y los servicios necesarios que debe contratar el importador para realizar el proceso de importación.

Capítulo III: incluye toda la información necesaria sobre control interno, objetivos, diseño, métodos y técnicas de evaluación, concepto, antecedentes y objetivos de COSO-ERM, así también la identificación de eventos, evaluación, análisis y administración de riesgos, enfatizando en los ocho componentes que deben estar interrelacionados y en funcionamiento para alcanzar los objetivos de control interno base COSO-ERM.

Capítulo IV: se enfoca en el análisis y administración de riesgos del área de importaciones de una empresa que vende maquinaria industrial, procesos y empaque en el sector alimenticio.

Al final se presentan las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas consultadas para realizar la investigación.

CAPÍTULO I

EMPRESAS QUE VENDEN MAQUINARIA INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO

1.1. Generalidades

A continuación se presentan las generalidades de toda empresa.

1.1.1. Definición

Una empresa, es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada con la finalidad de determinar en el mercado de bienes o servicios y una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad.

El Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de República de Guatemala y sus reformas, en su artículo seiscientos cincuenta y cinco define la empresa mercantil como: “El conjunto de trabajo de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios”.

Para poder desarrollar su actividad productiva, la empresa necesita disponer de tecnología que especifique tipo de factores productivos precisa y cómo se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y personalidad jurídica propia, tal como lo señala el Código de Comercio, esto le permitirá realizar contratos con terceros y captar recursos financieros.

1.1.2. Elementos de la empresa

Los elementos principales para cualquier empresa que vende maquinaria industrial, procesos y empaque en el sector alimenticio son los siguientes:

a) Humano:

Es uno de los elementos más importantes, es el elemento activo de toda empresa.

b) Materiales:

Son todos aquellos bienes materiales necesarios para llevar a cabo la actividad económica de la empresa, sin ellos sería imposible la venta de bienes o servicios, están constituidos por el inmueble, sus instalaciones, mobiliario y equipo. También lo integran sus inventarios óptimos para la venta, y cubrir satisfactoriamente las demandas de los clientes.

“Los inventarios son todos aquellos bienes tangibles propiedad de la entidad, disponibles para la venta y/o para usarse en la producción de bienes o servicios. Por su naturaleza los inventarios se clasifican en: materias primas, materiales y suministros, productos en proceso y productos terminados”.

Así mismo, el efectivo que servirá para facilitar y poder efectuar diversas transacciones tanto a nivel interno como externo. Efectivo y valores puede definirse como “el dinero real o los instrumentos negociables que son generalmente usados y aceptables como dinero, incluyendo monedas, cheques, giros bancarios, giros y depósitos a la vista en bancos”.

c) Sistemas:

Están constituidos por un conjunto ordenado y coordinado de procedimientos relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función determinada, siendo algunos de ellos:

- Sistema de ventas
- Sistema de cobros
- Sistema de pagos

- Sistema de compras
- Sistema de inventarios
- Sistema de contabilidad
- Sistema de costos y nóminas

1.1.3. Clasificación de las empresas

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según los aspectos en que se determina, se pueden clasificar de varias formas:

a) Industriales:

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación o extracción de materias primas.

b) Comerciales:

Son intermediarias entre el productor y el consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados, con un aumento al precio adquirido para obtener una ganancia.

c) De Servicio:

Son aquellas que brindan servicios a la comunidad o a un grupo en determinada región.

1.1.4. La empresa según su magnitud

A la fecha en Guatemala, existen diversas clasificaciones para la medición de las empresas, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en su Ley Orgánica (Decreto 1-98) artículo 6, califica a las empresas en relación a la magnitud de sus operaciones, de acuerdo con los ingresos brutos anuales declarados y del monto de sus activos.

Por otro lado, la Cámara de Industria guatemalteca define el tamaño de las empresas en Guatemala, respecto al número de trabajadores, activos y volúmenes de ventas anuales.

1.1.4.1. Por el origen de su capital

- **Privadas:** La propiedad es de particulares.
- **Estatales:** Están bajo la dirección del Estado.
- **Mixtas:** Propiedad de particulares y del Estado.

1.1.4.2. Atendiendo a la personería jurídica del propietario

La regulación para el comerciante se encuentra en el Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas, siendo estas: Individuales y Sociedades Mercantiles.

a) Individuales:

Son empresas propiedad de una sola persona, que realizan actividades relacionadas con la industria, comercialización o prestación de servicios.

b) Sociedades mercantiles:

Es la reunión de dos o más personas que se constituyen en personas jurídicas con capacidad de adquirir derechos y contraer obligaciones, para lo cual aportan bienes dinerarios y no dinerarios, con el propósito lucrativo. Siendo las siguientes:

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

1.2. Definición de las diferentes Sociedades

Toda empresa tiene la libertad de escoger la figura social que más le convenga, sin embargo en la actualidad la que se utiliza con frecuencia es la Sociedad Anónima, a continuación los diferentes conceptos de Sociedades.

1.2.1. Sociedad Colectiva

Es aquella que existe bajo una razón social, por otra parte los socios responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidaria a las obligaciones sociales. Esta es una sociedad que prácticamente a desaparecido de la vida jurídica. Está integrada por dos tipos de socios los cuales pueden ser los socios industriales y los socios capitalistas.

1.2.2. Sociedad en Comandita Simple

Es aquella que existe bajo una razón social, en la cual se encuentra dos tipos de socios, los comanditados, los cuales pueden ser uno o más y responden de manera solidaria, subsidiaria e ilimitada de las obligaciones sociales y los socios comanditarios los cuales tienen una responsabilidad limitada al monto de su aportación.

1.2.3. Sociedad de Responsabilidad Limitada

Es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones sociales, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables a la orden o al portador, pues solo son cedibles en los casos que expresa la Ley.

Aspectos importantes:

Responsabilidad de los socios: De la propia definición podemos concluir que los socios no tienen otra obligación que no sea la del pago de sus aportaciones, tanto frente a la sociedad como frente a los acreedores de ella.

La razón o denominación social debe ir seguida de las palabras Sociedad de Responsabilidad Limitada o de sus abreviaturas S. de R.L.

1.2.4. Sociedad Anónima

Es la sociedad que existe bajo una denominación social, formada libremente y en la cual los accionistas responden de manera limitada hasta por el monto de sus acciones y el pago de las mismas, la denominación siempre deberá de ir seguida de las palabras "SOCIEDAD ANÓNIMA" o de sus abreviaturas, S.A.

La sociedad anónima ha venido fungiendo como piedra angular para el desarrollo económico en la mayoría de los países. A través de ella se han llevado a cabo grandes proyectos. En el país es la sociedad más utilizada dentro de los campos del comercio, industria, banca, seguros, fianzas, entre otras.

1.2.5. Sociedad en Comandita por Acciones

Es aquella en la que uno o varios socios comanditados responden de manera ilimitada, subsidiaria y solidaria.

Se constituye bajo una razón social, su capital social está dividido en acciones, y no se podrán ceder sino con el consentimiento de la totalidad de los comanditados y comanditarios.

1.3. Organización

Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización.

1.3.1. Estructura organizacional

El orden en la empresa es un proceso interno continuado de designación formal e informal de tareas a las personas. La asignación formal es lo que se denomina

estructura, que se define como el sistema resultante del reparto de atribuciones y relaciones entre los puestos y cargos de la empresa.

Justamente esa es la base para generar valor en la contabilidad de una empresa, es decir darle una estructura organizacional coherente, adecuada y de acuerdo a las expectativas que el mercado plantea.

Los elementos de la estructura organizacional son: El organigrama, la descripción de cargos y el manual de organización. El tipo de estructura organizacional puede ser funcional, divisional o matricial.

- **Estructura organizacional funcional**

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados.

- **Estructura organizacional divisional**

Utilizada por grandes organizaciones que han crecido diversificando sus productos o sus mercados. Utiliza la departamentalización en base a productos, áreas o clientes. Y a esos departamentos se les denomina divisiones porque tienen autonomía, tienen capacidad para tomar decisiones referentes a su producto, a su mercado o a su área geográfica.

- **Estructura organizacional matricial**

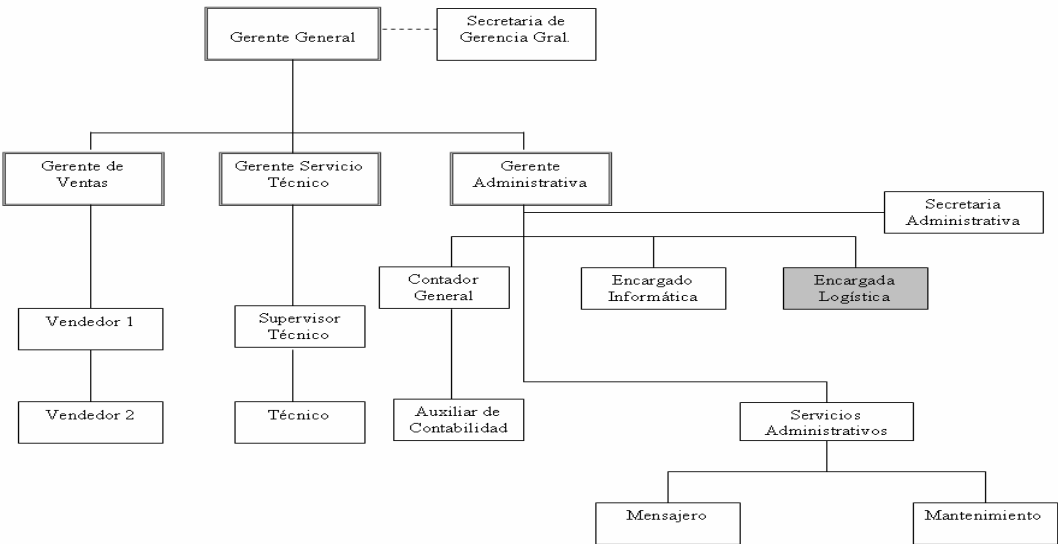
Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común: El proyecto, dejando de existir con la conclusión del mismo.

Los empleados dentro de la matriz poseen dos jefes; un jefe de función quien es la cabeza de la función, es decir, al cual se le informa acerca de los asuntos relacionados con aspectos funcionales; y el jefe de proyectos que es el responsable de los proyectos individuales, todos los empleados que trabajan en un equipo de proyectos se llaman gerentes de sub-proyectos y son responsables de manejar la coordinación y comunicación entre las funciones y proyectos.

La estructura es un dato en el presente, pero una variable en el futuro. El gerente puede modificar la estructura en función a la estrategia de la empresa; con que exista congruencia mutua.

A continuación la estructura organizacional a la fecha, de Importadora de Maquinaria Industrial, S.A. que es una empresa dedicada a la comercialización de maquinaria industrial, procesos y empaque para el sector alimenticio, con más de treinta años en el mercado local, ofreciendo productos de alta calidad para quienes invierten en bienes de capital destinados a la producción alimenticia.

Gráfica No. 1



Fuente: Estructura organizativa a la fecha, Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.

1.3.2. Misión

La misión de Importadora de Maquinaria Industrial, S.A. es: “ser proveedor de primera clase para la industria alimenticia supliéndole soluciones adecuadas a los problemas de material de empaque, de maquinaria de empaque, de proceso y movimiento de materiales con un servicio eficiente y oportuno que permita mantenerse como suplidores regulares, gozando de la confianza de los clientes y representados”.

1.3.3. Visión

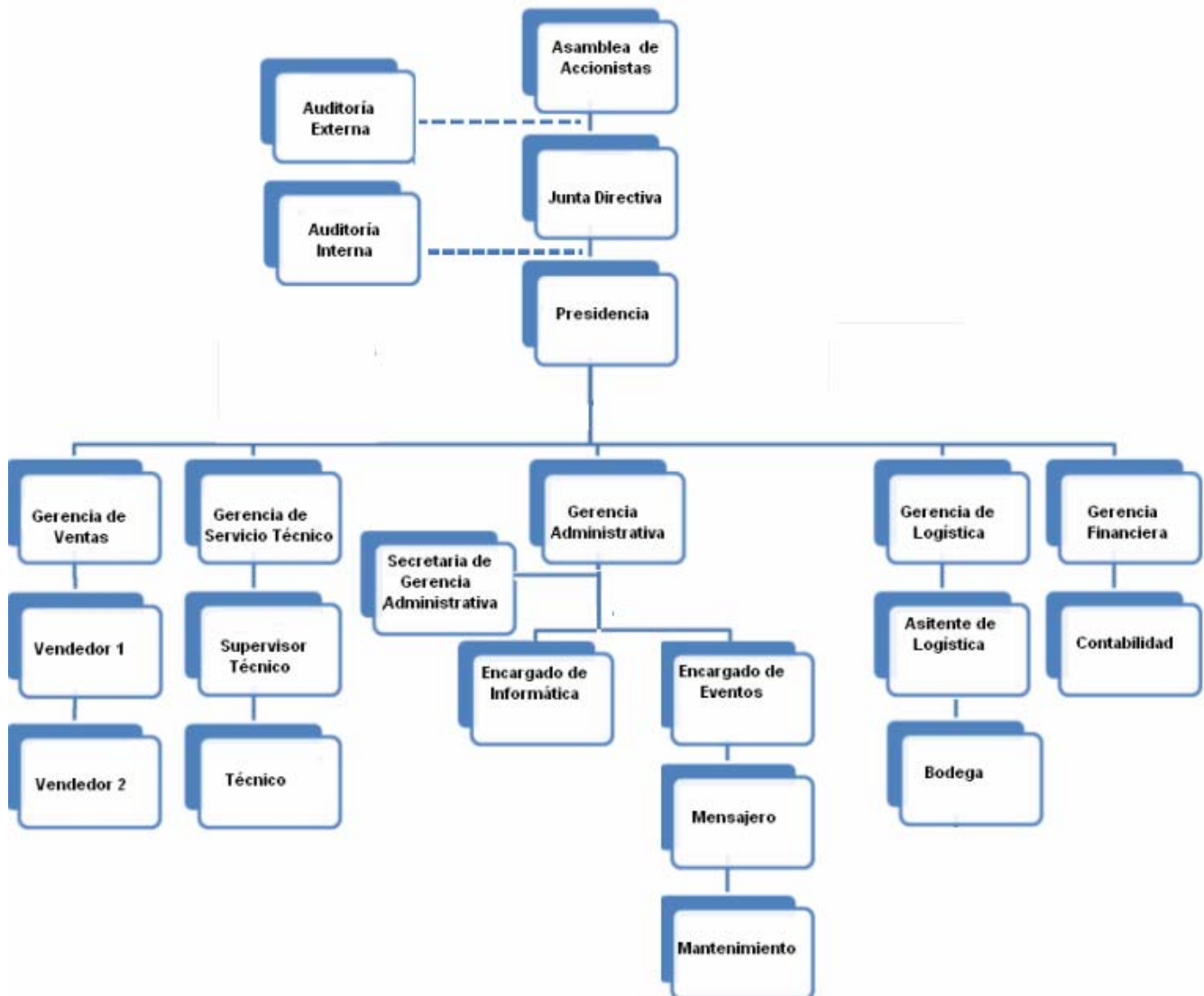
“Situarse a la empresa como líder en la venta de maquinaria y materiales de empaque a través del continuo asesoramiento a la industria centroamericana en el avance tecnológico, ofreciendo equipos de calidad, soporte técnico eficiente y servicio oportuno personalizado a precios competitivos”.

1.3.4. Planeación de estrategias funcionales

El plan estratégico de la empresa establece los tipos de negocios en que la empresa participará, y los objetivos para cada uno. Luego dentro de cada unidad de negocios, se deberá realizar una planeación más detallada. Los principales departamentos funcionales de cada unidad (marketing, finanzas, contabilidad, compras, sistemas de información, recursos humanos y otros) deben colaborar para alcanzar objetivos estratégicos.

Debido a la expansión que ha tenido Importadora de Maquinaria Industrial, S.A. se propone la estructura organizacional a continuación:

Gráfica No. 2



Fuente: Elaboración propia, febrero de 2013 “Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.”

1.4. Estructura financiera

1.4.1. Definición

La estructura financiera o estructura de capital de una compañía es la distribución de los recursos de financiación de una empresa, es decir, la cantidad de deuda y de patrimonio neto que una empresa tiene para financiarse. Por tanto, el coeficiente de endeudamiento (deuda/patrimonio neto) es el principal medidor o indicador de la estructura de capital de una empresa.

Una de las decisiones más importantes que tiene que asumir el Director Financiero de una compañía es la estructura financiera óptima. Para ello, hay que tener en cuenta que cada empresa es diferente y tiene una estructura de capital óptima distinta que depende de la industria y sector en el que participa, la madurez del mercado en el que opera y la coyuntura económica.

1.5. Marco legal

1.5.1. Aspectos legales que norman el funcionamiento de las empresas en Guatemala.

Formalizar la empresa sencillamente implica cumplir con los trámites de inscripción, registros y operaciones que la ley establece según el tipo de empresas y el giro de la misma, es decir la actividad a la que se dedica. Los aspectos y documentos legales más importantes de una empresa formal son:

- a) Escritura de Constitución
- b) Patente de Comercio
- c) Patente de Sociedad
- d) Cumplir con la actualización y pago de impuestos
- e) Cumplir con las regulaciones de operación que tienen que ver con aspectos laborales, sanitarios y de protección al medio ambiente según el giro del negocio.

Las leyes, regulaciones, que norman y otorgan derechos y responsabilidades a las empresas están establecidas en el Decreto 2-70 Código de Comercio y sus reformas. Asimismo existen otras leyes, decretos y reglamentos específicos según la actividad a la que se dedique la empresa y otras que profundizan en la materia a la que se desea referir, por ejemplo, el Código Tributario Decreto número 6-91 y sus reformas, que regula todo lo concerniente a los impuestos o la Ley de Propiedad Industrial que establece las regulaciones que rigen las marcas y patentes, entre otras.

1.5.2. Ventajas de formalizar una empresa

- a) La empresa adquiere valor al constituirse legalmente, una empresa no registrada no puede venderse o expandirse en el futuro.
- b) Proyecta confianza al cliente, porque brinda una imagen de ética y responsabilidad del empresario, que a la vez proporcionará valor agregado a sus productos y servicios.
- c) Accesos a nuevos mercados y oportunidades de exportación, no tendrá limitación para realizar negocios con otras empresas y competir en el mercado nacional e internacional.
- d) Se evita multas que impone la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).
- e) Se evitan riesgos de cierre de la empresa.
- f) Se establece la responsabilidad de los socios en caso de incurrir en pérdidas.
- g) Mayores posibilidades de acceder a los créditos y préstamos en bancos e instituciones financieras.
- h) Se podrán asegurar los bienes de la empresa contra diferentes riesgos.

- i) Estará facultada para cerrar contratos legales con clientes y proveedores.
- j) Según el tamaño de la empresa, tanto el propietario o socios, los trabajadores de la empresa gozarán de seguro y beneficios sociales proporcionados por el Gobierno y otras instituciones como el IRTRA.
- k) Conocerá el rendimiento de sus inversiones a través de la evaluación de sus resultados económicos contables registrados formalmente.

Formalizar una empresa significa registrarla en las diferentes instancias que establece la ley, por lo que debe estar registrada, como mínimo, en las siguientes instituciones que la ley contempla para operar formalmente:

a) Registro Mercantil General de la República de Guatemala

Es la institución del Gobierno cuya misión es registrar, certificar, dar seguridad jurídica a todos los actos relacionados con las actividades mercantiles que realicen las personas. En esta instancia se deberá registrar el tipo de empresa que se desea inscribir, (comerciante o empresa individual o algún tipo de sociedad mercantil vista anteriormente). La empresa una vez registrada recibirá su Patente de Comercio, que es el documento que acredita la inscripción de la empresa ante el Registro Mercantil.

b) Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

Entidad estatal descentralizada, que ejerce con exclusividad las funciones de administración tributaria contenidas en la legislación. Su misión es recaudar los recursos (impuestos) provenientes de los actos gravados. Toda empresa debe registrar sus operaciones ante la SAT, quién autorizará los libros contables, facturas a utilizar en la empresa, caja o máquinas registradoras.

1.5.3. Marco legal aplicable a empresas constituidas en territorio guatemalteco.

Las empresas que se dedican a la venta de maquinaria industrial, proceso y empaque para el sector alimenticio, deberán registrarse bajo el compendio de normas que contempla la legislación fiscal guatemalteca, siendo algunas de ellas:

a) Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Esta ley, contenida en el Decreto 27-92 y actualizada con el Decreto 10-2012 “Ley de Actualización Tributaria”, establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por ésta, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). Dichos actos y contratos afectos, se encuentran de forma específica en el hecho generador del artículo tres (3) de la misma.

Las empresas afectas a las disposiciones de esta ley, pagarán el impuesto a una tarifa única del doce por ciento (12%) sobre la base imponible, porcentaje que deberá estar incluido en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios. La suma neta que el contribuyente debe enterar al fisco mensualmente, es la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados según el artículo 19. Los contribuyentes deberán inscribirse en los distintos regímenes que establece la ley y deberán efectuar sus pagos en los períodos correspondientes.

b) Impuesto Sobre la Renta (ISR)

Decreto 10-2012 “Ley de Actualización Tributaria” Dicha ley grava todo tipo de ingresos que hayan sido generados por capitales, bienes, servicios y derechos de cualquier naturaleza invertidos o utilizados en el país. Están exentas de este impuesto el Estado y sus entidades descentralizadas y centralizadas, las Universidades, instituciones religiosas o de beneficencia que no tengan como fin el lucro. Los regímenes que establece la Ley, al cual los

contribuyentes puedan acogerse, se encuentran en el capítulo cuarto la sección tres y sección cuatro del Decreto 10-2012. Las empresas que opten por el régimen establecido en la sección tres “Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas” deben determinar su renta imponible, deduciendo de su renta bruta, las rentas exentas y los costos y gastos deducibles de conformidad con esta Ley y deben sumar los costos y gastos para la generación de rentas exentas, pagarán sus impuestos por trimestres vencidos, a un tipo impositivo del 31% sobre su renta imponible determinada hasta llegar al tipo impositivo del 25% según artículo transitorio número 172. La determinación del pago trimestral queda sujeta a los ajustes respectivos al consolidarse y liquidarse definitivamente el impuesto. La liquidación definitiva anual principia el 1 de enero y finaliza el 31 de diciembre y deberá coincidir con el ejercicio contable.

Para los que opten por el “Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas” según la sección cuatro artículo cuarenta y tres y cuarenta y cuatro del Decreto 10-2012 “Ley de Actualización Tributaria”, deben determinar su renta imponible deduciendo de su renta bruta las rentas exentas y aplicando un tipo impositivo del cinco por ciento (5%) de Q.0.01 a Q.30,000.00, de Q.30,000.01 en adelante un importe fijo de Q.1,500.00 y siete por ciento (7%) sobre el excedente de Q.30,000.01 de acuerdo al artículo 44 de la citada Ley y artículo transitorio número 173, donde queda indicado que para el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013 el tipo impositivo a aplicar es del seis por ciento (6%) y para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014 será de siete por ciento (7%), dicho impuesto se pagará mediante retención definitiva siempre que dicho contribuyente que efectúe la retención lleve contabilidad completa, caso contrario se pagará directamente a cajas fiscales de acuerdo a los porcentajes citados.

Los contribuyentes inscritos en este régimen de pago del Impuesto Sobre la Renta, que deseen efectuar todos sus pagos directamente a la Administración

Tributaria, deberán solicitar ante ella la autorización respectiva, la que deberá ser resuelta en un plazo no mayor a quince días mediante resolución, si la misma cumple con todos los requerimientos establecidos por la Superintendencia de Administración Tributaria.

La Ley de Actualización Tributaria, norma algunos aspectos de la contabilización de las operaciones, así como define los requisitos que deben reunir los documentos para que sean deducibles para efectos de este impuesto

c) Impuesto de Solidaridad (ISO)

Las disposiciones legales de esta ley, Decreto número 73-2008, y sus reformas establece un hecho generador por la realización de actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional, para las personas, entes o patrimonios a que se refiere el artículo uno de la ley y que los ingresos brutos sean superiores al cuatro por ciento (4%). Dicha ley establece algunas exenciones para algunas entidades tal como se establece en el artículo 4 de la misma.

El tipo impositivo que establece, es del uno por ciento (1%), que será multiplicado por la base imponible establecida por las dos opciones que establece el artículo 7, no es más que; la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos. La empresa sujeta a esta investigación, que vende maquinaria industrial, procesos y empaque, está afecta a dicho impuesto, ya que sus ingresos brutos superan el cuatro por ciento (4%) y el pago lo realizan por trimestre en el mes inmediato siguiente, además cuenta con la opción de acreditamiento al pago del Impuesto Sobre la Renta.

d) Impuesto de Timbres Fiscales y del Papel Sellado Especial para Protocolos

Esta ley, está contenida en el Decreto 37-92 y actualizada con el Decreto 10-2012 y recae sobre los documentos que contienen actos y contratos que se expresan

en la ley según el artículo dos de la misma, ya que los sujetos pasivos son; quienes emitan, suscriban u otorguen documentos que contengan actos o contratos objeto de tal emisión, suscripción u otorgamiento. La tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%) aplicado al valor de los actos y contratos afectos, la cual no podrá ser inferior al que conste en los registros públicos, matriculas, catastro o en los listados oficiales.

e) Código Tributario

Las normas del Código Tributario Decreto 6-91 y sus reformas, son aplicables a las infracciones y sanciones, estrictamente en materia tributaria, salvo lo que dispongan las normas especiales que establezcan las leyes que regulan cada tributo, es así, como las empresas deberán tener sumo cuidado en no cometer ningún tipo de acción u omisión que implique violación de normas tributarias de índole sustancial o formal, ya que será sancionada por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en tanto no constituya delito o falta sancionados conforme a la legislación penal, tal como lo establece el artículo 69 de la ley.

f) Código de Trabajo

Este código y sus reformas establecen los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos, tal como lo señala el artículo (1) del Decreto número 1441. Dicha ley es adoptada por todas las empresas en Guatemala, ya que norma la relación patrono-trabajador, mediante un contrato individual de trabajo.

g) Código de Comercio

Este código fue creado mediante el Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala para regular a los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de este Código y sus reformas, en su defecto, por las del Derecho

Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil.

Son cosas mercantiles:

- a) Los títulos de crédito.
- b) La empresa mercantil y sus elementos.
- c) Las patentes de invención y de modelo, las marcas, los nombres, los avisos y anuncios comerciales.

Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

- a) La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.
- b) La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- c) La Banca, seguros y fianzas.
- d) Las auxiliares de las anteriores.

Las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto.

También deberá regirse por otras leyes, tales como:

- Código Penal (Decreto 17-73 y sus reformas)
- Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y el Contrabando (Decreto 04-2012) y Ley de Actualización Tributaria (Decreto 10-2012)
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Decreto 295)

El cumplimiento de las leyes citadas, inician desde que se formalice la empresa, mediante la escritura de constitución y el nombramiento del representante legal.

En el Ministerio de Economía, se debe dar registro a las marcas y patentes de propiedad industrial. La empresa debe estar registrada como patrono ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), para efectuar las retenciones y pago de la cuota laboral, así como de las cuotas patronales.

1.6. Propósitos y objetivos de la empresa Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.

1.6.1. Propósitos

Del latín *propositum* el propósito es la intención o el ánimo de hacer o dejar de hacer algo.

Los propósitos generales de una empresa son hechos para el beneficio de la clientela y proveedores y pueden ser:

- Innovar el producto en calidad, diseño y precio para satisfacer al consumidor.
- Aprovechar al máximo el capital que aportaron los socios al iniciar la empresa para generar ganancias.
- Establecer diversas campañas para la presentación del producto en distintos lugares.
- Promocionar el producto mediante comerciales y otros medios.

1.6.2. Objetivos

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

1.6.2.1. Importancia de los objetivos

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Otras de las razones para establecer objetivos son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- Generan coordinación, organización y control.
- Generan participación, compromiso y motivación; y al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.

1.6.3. Objetivos generales

A continuación algunos ejemplos de objetivos generales de una Empresa:

- Ser el líder del mercado.
- Incrementar las ventas.
- Generar mayores utilidades.
- Obtener una mayor rentabilidad.
- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Ser una marca líder en el mercado.

- Ser una marca reconocida por su variedad de diseños.
- Aumentar los activos.
- Sobrevivir.
- Crecer.

1.7. Importaciones

“Es un término que procede del verbo importar (introducir productos o costumbres extranjeras en un país). Se trata de la acción de importar mercancías o cuestiones simbólicas de otra nación". (28)

Las importaciones se pueden clasificar en:

1.7.1. Importaciones directas

Está representado por toda empresa dedicada a la labor de importación de diferentes tipos de productos, para su distribución en el mercado local.

En esta clasificación también se toman en cuenta los importadores de materia prima, que posteriormente se utiliza para la producción de productos.

La empresa importadora es la responsable de realizar la liquidación de la respectiva póliza de importación, así como de efectuar el pago de los impuestos correspondientes.

1.7.2. Importaciones indirectas

Se da cuando una empresa utiliza los servicios de otra empresa para llevar a cabo la importación de productos. En este caso es la empresa intermediaria quien se responsabiliza por liquidar los gastos aduanales y efectuar el pago de impuestos.

1.7.3. Reimportaciones

Importación de mercancías en un territorio aduanero, las cuales fueron anteriormente exportadas desde ese territorio.

1.7.4. Importaciones finales

Las importaciones finales son aquellas cuyo destino final es Guatemala. Los productos se nacionalizarán en Guatemala mediante la liquidación de la póliza de importación y el pago de los impuestos correspondientes. El consumo de estos productos será en el mercado local.

1.7.5. Importaciones en tránsito

Se refiere a aquellas importaciones que su destino final no es Guatemala sino únicamente están de paso, pero su destino final podrá ser cualquier otro país. En este caso, no se hará la liquidación de la DUA así como tampoco se deberán cancelar los impuestos, sino esto se hará necesario en el país de destino final.

En Guatemala únicamente se liquidarán los productos cuyo destino final corresponde a este país y el resto se irán liquidando en cada país de destino. Esto se debe indicar a la empresa de transporte desde el inicio de la importación para que ellos a su vez preparen la mercadería a manera que este procedimiento no se complique en el despacho en cada país. Las empresas de transporte le pueden asesorar en la mejor manera de manejar este tipo de importaciones así como toda la logística necesaria.

1.8. Riesgos inherentes a las importaciones

1.8.1. Riesgo inherente

Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

Las importaciones están expuestas a diversos eventos de riesgos propios del proceso y tránsito, para los cuales podemos mencionar los más importantes:

- Calidad y cantidad en la mercancía: La apertura del crédito documentario debe detallar al máximo lo pactado con el vendedor en lo referente a cantidad y calidad de la mercancía, documentación necesaria. Estos riesgos se pueden eliminar solicitando un certificado de inspección a emitir por el propio comprador o por una compañía especializada.
- Retrasos en el suministro: Se debe limitar en el tiempo tanto el embarque de la mercancía como la fecha límite de presentación de los documentos.
- Prohibir, si así lo estima necesario, envíos parciales y transbordos.
- Robo de mercaderías o deterioro de la mercadería durante el tránsito, para la cual es necesario contar con una prima de seguro que garantice su cobertura al momento de ocurrir un siniestro.
- Fenómenos naturales propios de la región de origen de los productos, para lo cual es necesario mantener un monitoreo constante de los cambios climáticos principalmente para mercaderías con origen de Estados Unidos en época de huracanes.
- Retraso en la mercadería al cliente, para lo cual es necesario evaluar cuidadosamente los requisitos que deben cumplirse al importar los productos, es decir, cubrir el pago a tiempo y llenar la documentación adecuada para el ingreso de los mismos al país.

- Incremento de costos al desaprovechar los beneficios de desgravación arancelaria, para lo cual es necesario hacer una revisión a los tratados y acuerdos entre los países involucrados en la negociación.

1.9. Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement, (DR-CAFTA o TLC)

“Un Tratado de Libre Comercio (TLC) consiste en un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes. Básicamente, consiste en la eliminación o rebaja sustancial de los aranceles para los bienes entre las partes, y acuerdos en materia de servicios. Este acuerdo se rige por las reglas de la Organización Mundial del Comercio (OMC) o por mutuo acuerdo entre los países.” ⁽³⁴⁾

“El DR-CAFTA (Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement, o TLC (Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América), es un tratado que busca la creación de una zona de libre comercio entre los países firmantes. Hace permanente los beneficios para el ochenta por ciento (80%) de productos centroamericanos que brinda la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC), abarcando un volumen comercial de treinta mil millones de dólares. Está compuesto por veintidós capítulos, divididos cada uno en artículos.

La negociación, firma y ratificación del tratado se realizó en condiciones diferenciadas, adaptándose a las características y contexto político y social de cada Estado parte; el proceso se inició en 2003 para todos los países a excepción de República Dominicana, concretándose la adopción del texto para todos los países involucrados, en 2004 y entrando en vigor en distintas fechas para cada país, en Guatemala entró en vigencia el 01 de julio del año 2006. Por otro lado, considerando que la rama fundamental del tratado consiste en las disposiciones concernientes al trato comercial, es relevante abordar elementos como el

arancelario, movimiento aduanero, origen de los productos y las reglas internas para el tráfico de mercancías. Como complemento, el DR-CAFTA se ocupa de legislar los aspectos relativos a producción higiénica y protección al medio ambiente, respecto a los derechos de propiedad intelectual e inversión pública y privada, así como toda la legislación laboral en los Estados de la zona DR-CAFTA. También especifica los mecanismos para solventar controversias y para el establecimiento de normativas de mutuo acuerdo.

Pese al beneplácito de los Estados firmantes, el DR-CAFTA ha recibido múltiples críticas de carácter político y económico, abriendo un amplio debate acerca del balance entre beneficios”. (34)

1.9.1. Objetivos

El DR-CAFTA tiene como objetivos fundamentales estimular la expansión y diversificación del comercio en la región, eliminar los obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de mercancías y servicios, promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio, aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión y hacer valer los derechos de propiedad intelectual. Dado que se trata de objetivos planteados de manera oficial, debe tenerse en cuenta que el cumplimiento está sujeto a diversos factores como la voluntad política de los gobiernos, las condiciones económicas de los países y las coyunturas de aplicación de las normas dispuestas por el tratado.

El tratado no entra en contravención con acuerdos regionales previos, por lo que el proceso de integración centroamericano no se ve afectado. Sin embargo, cualquier medida que como región se adopte deberá estar sujeta a las disposiciones del DR-CAFTA, lo cual sitúa al tratado por encima de las nuevas disposiciones regionales en materia de integración.

El DR-CAFTA ofrece una mayor oportunidad para impulsar el crecimiento económico sostenible y de amplia base y reducir la pobreza en la región.

En el contexto actual todos los países están obligados a relacionarse unos con otros y son interdependientes en una economía global en la que ningún país puede proclamarse autosuficiente.

Otro aspecto crítico en la interpretación de las realidades de la región es que los diferentes países han enfrentado condiciones muy diferentes en su contexto político y social y el tema de la internacionalización ha ocupado distintos niveles de prioridad en las agendas nacionales.

Por tal razón, se están formando bloques económicos entre los países y suscribiendo Tratados de Libre Comercio, ya que vivimos en una economía en que los países han abierto sus fronteras, lo cual para la región centroamericana implica nuevos retos y mejores oportunidades.

En el marco de la apertura comercial y de la globalización de mercados, las empresas están teniendo que hacer frente a un entorno internacional caracterizado por una competencia agresiva y una serie de diversos obstáculos que cada país impone a través de barreras técnicas no arancelarias.

CAPÍTULO II

IMPORTACIÓN DE MAQUINARIA INDUSTRIAL PARA EL SECTOR ALIMENTICIO EN GUATEMALA Y SUS CONTROLES ADMINISTRATIVOS

2.1. Industria

A continuación una reseña histórica del inicio de la industria en Guatemala, conceptos y avances.

2.1.1. Antecedentes de la industria en Guatemala

“Es el Siglo XIX, *"Siglo del Ferrocarril"*, todos los pueblos de la Tierra que se decían civilizados tendían rieles y se enorgullecían con los caminos de hierro, un pueblo que no contaba con la infraestructura ferroviaria era considerado incivilizado, esto aunado a las necesidades de materia prima y de mercados de la revolución de 1871, que encabezara el General Justo Rufino Barrios en Guatemala, generaron cambios estructurales fundamentales en el país.

El gobierno Liberal establecido después de la segunda mitad del Siglo XIX, tenía como ideología dominante que el progreso nacional exigía no solamente un constitucionalismo político, sino la transformación de la vida material para obtener lo más rápidamente posible, las características visibles de la civilización norteamericana, como los ferrocarriles, producción industrial, industrias de exportación entre otras.

Las principales industrias del país son las de procesamiento y conservas de productos alimenticios, las industrias textiles, las de materiales de construcción, químicas y farmacéuticas. En concreto, destacan las industrias de procesamiento de cemento, de refinamiento de azúcar, producción de harinas, destilación de alcoholes, fabricación de refrescos, producción de telas y fibras, de conservas

alimenticias, tabaco, neumáticos, medicinas, productos químicos, aceites vegetales, maderas y artesanías indígenas.”⁽²⁹⁾

2.1.2. Definición de industria

“Una Industria puede ser definida como el conjunto de técnicas utilizadas por el hombre para transformar materias primas en productos terminados o semiterminados que puedan cubrir sus necesidades.” ⁽²⁶⁾

2.1.3. Industria en Guatemala

“En Guatemala existe la Cámara de Industria de Guatemala, siendo esta una institución sin fines de lucro, que cuenta entre sus asociados a 1,044 de las más representativas industrias del país. Los orígenes de su función se ubican en mayo de 1959 con la inquietud de formar una agrupación que represente el sector industrial. Durante estos años la vida institucional, se ha caracterizado por la defensa de los intereses de la industria nacional, fomentando la internacionalización de los productos guatemaltecos dentro de los estándares de calidad que marcan la tendencia de consumo a nivel mundial. La constante voluntad de sus asociados y el esfuerzo de la institución, han hecho posible que Cámara de Industria de Guatemala sea actualmente una de las instituciones más representativas del sector privado nacional. Su misión es: Proveer el desarrollo del sector industrial del país facilitándoles servicios adecuados a sus necesidades e impulsando un clima propicio para fortalecer la industria, con responsabilidad hacia la sociedad guatemalteca” ^(2:4)

2.1.4. Industria alimenticia en Guatemala

Guatemala atrae a la industria alimenticia internacional principalmente por su infraestructura de transportes y una impresionante producción azucarera.

La atención económica internacional se está enfocando en Guatemala. Algunas de las razones son el creciente interés de corporaciones multinacionales por asentarse en la principal economía centroamericana, que se está revitalizando con la firma del Tratado de Libre Comercio con Estado Unidos.

Uno de los principales atractivos para las compañías internacionales es el organigrama legal del país, destinado a fomentar la participación de aquellas empresas con vocación exportadora. Guatemala ofrece ciertos incentivos fiscales desde hace años, a través de dos programas fiscales, que son la Ley de Zonas Francas Decreto 65-89 y Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila Decreto 29-89 del Congreso de la República de Guatemala, ambas ofrecen interesantes beneficios y, dependiendo de la empresa y actividad, tienen la potestad de elegir a cuál de las dos pueden acogerse las empresas inversoras.

Básicamente, la Ley de Zonas Francas Decreto 65-89 del Congreso de la República de Guatemala, es una figura desarrollada a nivel mundial que representa zonas de actividad logística consideradas áreas territoriales fuera del país. Por lo tanto, no están sujetos a las obligaciones y los requisitos fiscales que tienen las demás empresas. Esto permite ingresar los insumos y maquinaria sin el pago de los impuestos de importación, ni del consiguiente Impuesto del Valor Agregado. Una zona franca no se limita a una cuestión geográfica, es un régimen aduanero especial que la ley permite habilitar en cualquier lugar del territorio guatemalteco.

En Guatemala el crecimiento de la industria de alimentos procesados se ha dado principalmente en las exportaciones de artículos de confitería y azúcares, preparaciones alimenticias de pescado y criaturas acuáticas, y otras preparaciones del sector alimenticio.

2.2. Tipos de industria

La industria es un sector complejo, pero se pueden distinguir tres tipos básicos: la industria pesada, la industria de equipo y la industria ligera.

La industria pesada es la que utiliza como materia prima grandes cantidades de productos brutos (pesados), para transformarlos en productos semielaborados. Los productos semielaborados son aquellos que utilizan como materia prima otros sectores industriales, para lograr un producto elaborado que compra el consumidor. La industria pesada necesita de grandes instalaciones, y es muy contaminante. Su ubicación habitual se encuentra cerca de los recursos o en su caso cerca de un puerto mercante al que pueden llegar grandes cantidades de materia prima. Los principales sectores de la industria pesada son: la metalurgia, la química y la Industria ligera en esta última el peso de la materia prima con la que trabajan es reducido, facilitando así su transformación. No necesitan grandes instalaciones, y suelen estar localizadas próximas al mercado de destino. Entre este tipo de industria podemos clasificar las textiles, calzado, y en general todas aquellas que producen bienes de consumo.

a) Industria metalúrgica

Tiende a ubicarse siempre cerca de los recursos. Necesita grandes espacios para instalar sus sistemas productivos: altos hornos, trenes de laminación, lugares de almacenamiento, transporte interno, etc. Son plantas que exigen grandes inversiones. Proporciona lingotes, forjados, tubos, planchas de acero, hierro, aluminio u otro metal, ésta industria permite tener asociadas otras formas de rendimiento, como la producción de energía eléctrica en los altos hornos o la obtención de cemento. Son las llamadas plantas de cogeneración. Esta es una actividad económica básica.

b) Industria química

Es mucho más variada. Utiliza una gama muy grande de recursos: combustibles sólidos, líquidos y gaseosos, cal, sales, productos vegetales y animales. Su proceso de producción puede llegar a ser muy complejo, por lo que el valor añadido es mayor y no dependen tanto de una localización cercana a los recursos. Además los productos químicos necesitan de unas condiciones de transporte y almacenamiento muy especializadas. Sus trabajadores deben estar altamente cualificados. Todas estas características hacen que se encuentren, generalmente, en países ricos. Los productos más comunes que proporciona son: fertilizantes, colorantes, explosivos, plásticos, gomas, caucho, detergentes, aislantes, fibras artificiales, productos fotográficos, productos farmacéuticos, entre otro. El refinado de petróleo es un tipo de industria química especial que proporciona muchos productos. Todas ellas son potencialmente muy peligrosas, por lo que suelen ubicarse lejos de las poblaciones.

La industria de equipo es aquella que fabrica maquinaria que va a ser utilizada en otros procesos industriales o en otros sectores económicos para su propio proceso de producción. Son bienes mucho más complejos en los que el valor añadido del producto es mayor, por lo que no tienen tanta dependencia de los recursos. Se suelen instalar en las grandes ciudades industriales. Se dividen en dos grandes grupos: las industrias de construcción y las metalúrgicas de transformación.

Las industrias de construcción incluyen un grupo variado que va desde la construcción de viviendas a las grandes infraestructuras: pantanos, carreteras, centrales eléctricas, puentes y ferrocarriles. Incluye los productos cerámicos y vidrios: azulejos y botellas, necesarios para otros procesos industriales.

La metalurgia de transformación se dedica a la producción de maquinaria industrial y de transportes pesados: camiones, construcción naval, ferrocarril, automóviles, aviones y material agrícola y grúas.

La industria ligera es aquella que fabrica bienes de uso y consumo final, es decir, todos los productos que un particular, o una familia, puede comprar para su uso privado. Su variedad es infinita: alimentación, textil, mueble, química ligera, electrodomésticos. Son mercancías de alto valor añadido, por lo que su localización preferente está cerca del mercado.

2.3. Importancia de la industria alimenticia en Guatemala

2.3.1. Industria alimentaria

“Es la parte de la industria encargada de la elaboración, transformación, preparación, conservación y envasado de los alimentos de consumo humano. Las materias primas de esta industria se centran en los productos de origen vegetal (en donde participan los agrónomos) y animal (con colaboración de los zootecnistas). El progreso de esta industria ha tenido impacto en la alimentación cotidiana ya que cada día se encuentran nuevos productos, sabores o presentaciones.” (27)

Otro aspecto que la industria alimentaria considera es la higiene y la manipulación de los alimentos, así como toda la legislación vinculada al sector alimentos.

2.3.2. Ingeniería de alimentos

“La ingeniería de alimentos tiene como función la transformación de materias primas de consumo humano en productos con una vida útil más prolongada fundamentada en la comprensión de fenómenos de la química de los alimentos, la biología y la física. Esto se realiza con distintos fines, siendo el más importante que estas materias primas puedan conservarse el mayor tiempo posible, sin que pierdan su valor nutritivo, reducción de costos cuando se trata de transporte; deshidratación en el ejemplo más común: leche, frutas. La manera en la que se transforman los alimentos influye decisivamente en las propiedades que van a presentar. Así, se le somete a un tratamiento térmico por ejemplo la cocción, es de

esperar que la pérdida de agua sea la causante del hecho de que crujía al morderlo; este es el caso de las galletas.

Por otra parte, el proceso experimentado durante la obtención de alimentos, si se realiza en condiciones inadecuadas, podrían conducir a una pérdida de determinados componentes: compuestos volátiles, vitaminas incluso proteínas.

2.3.2.1 Objetivos de la ingeniería de alimentos

- Controlar las operaciones de los procesos industriales de fabricación, transformación o acondicionamiento de materias primas.
- Diseñar y controlar sistemas de procedimientos con el menor impacto negativo sobre el medio ambiente.
- Utilizar las ciencias de los alimentos para desarrollar, mejorar y ofrecer nuevos productos.
- Diseñar sistemas de calidad que contribuyan a asegurar el valor nutritivo, la inocuidad de los alimentos.
- Proyectar, planificar, calcular y controlar las instalaciones, maquinarias e instrumentos de establecimientos industriales.
- Asegurar al consumidor la inocuidad de cada uno de los productos alimenticios.” (20)

2.4. Beneficios del DR-CAFTA al sector industrial alimenticio

2.4.1. Principales beneficios del DR-CAFTA:

- Acceso al mercado más grande del mundo en términos adquisitivos.
- 100% de los productos industriales con libre acceso, libre de aranceles y cuotas.
- Libre acceso para productos agrícolas, con la excepción de productos con alto contenido de azúcar.
- Plazo de desgravación de hasta 20 años para el sector agrícola y de 10 años para el sector industrial. Todos los productos agrícolas sensibles con al menos 15 años de plazo de desgravación.
- Eliminación de los subsidios a la exportación por parte de los Estados Unidos en el comercio recíproco. Esto es muy importante en productos lácteos tales como leche en polvo y queso cheddar.
- Protección del café con una regla de origen que exige el uso de café originario de la región.
- Acumulación en el sector textil. Las partes acuerdan que podrán utilizar telas de tejido plano provenientes de México y Canadá en adición a las de Estados Unidos y Centroamérica, sujeto a un límite inicial de 100 millones de metros cuadrados equivalentes de tela. Este límite puede crecer con el incremento de la compra de hilaza y telas de Estados Unidos.
- Se duplica la cuota actual azucarera de libre acceso a Estados Unidos. La cuota actual es de 27,000 toneladas métricas (TM) anuales a nivel centroamericano. Esta cuota tendrá incrementos anuales hasta llegar a una

nueva base de 36,000 TM anuales en el año 2019. En años posteriores la cuota se incrementará en 720 TM, sin límite establecido a futuro.

2.5. Importación de maquinaria industrial

2.5.1 Vías en la importación

Son todos los medios de transporte que pueden ser utilizados para internar un producto al país.

2.5.1.1. Importación vía aérea

Este medio de transporte es el más rápido y su costo puede ser bastante razonable cuando se trata de paquetes pequeños de peso liviano. Este medio se recomienda cuando se trata de productos perecederos cuyos volúmenes son relativamente pequeños y no amerita su manejo en un contenedor completo. Toda carga que viene al país vía aérea ingresa por medio de CombexIm (Entidad de servicio, manejo y custodio de la mercadería que se importa y exporta a nivel mundial.) Esta es la aduana de ingreso donde se deberá realizar los trámites correspondientes al pago de los impuestos arancelarios e IVA. Este trámite puede tomar un máximo de tiempo de una semana dependiendo de la época del año de que se trate. El agente de aduanas puede asesorar sobre la documentación requerida ya que esta variará dependiendo del producto de que se trate.

Las líneas aéreas poseen una serie de restricciones para manejar cierto tipo de productos, por ejemplo, productos inflamables, medicamentos y explosivos. Cuando se está planificando la logística para la importación de determinados productos es importante contactarse con varias líneas aéreas y conocer sus requerimientos y limitaciones.

Cuando se cotiza un flete aéreo es importante solicitar a la línea aérea un detalle de todos los gastos en que se incurrirán debido a que normalmente agregan otro tipo de gastos de los cuales no mencionan en un inicio. Esto es necesario para costear los gastos de importación.

2.5.1.2. Importación vía marítima

Este tipo de transporte se utiliza normalmente cuando se manejan productos no perecederos, que no sean urgentes o bien que sean demasiados pesados o muy voluminosos. Los contenedores completos se manejan por esta vía.

Cuando se trata de embarques que no ameritan un contenedor completo la carga se puede consolidar; es decir, se contratan los servicios de una empresa consolidadora de carga; ellos a su vez llenan los contenedores manejando carga de varias empresas, a esto se le llama consolidar.

Normalmente las empresas consolidadoras de carga manejan sus propios contenedores trayendo la mercadería semanal o quincenalmente. Esto es importante considerarlo ya que a este tiempo se deben agregar 3 a 5 días más que tomará la liquidación en la aduana. En Guatemala existen tres puertos de entrada: Puerto Santo Tomás de Castillo, Puerto Barrios y Puerto Quetzal. Esto dependerá del país de origen. En cuanto el contenedor haya sido trasladado a la Aduana deberá iniciarse los trámites para el clareo de la mercadería (retirar la mercadería de la aduana) ya que de lo contrario ésta será trasladada a una Almacenadora donde se incurrirán en gastos de almacenaje los cuales son acumulados diariamente.

2.5.1.3. Importación vía terrestre

Es muy usual utilizar esta vía cuando se trata de mercadería importada de México ó un país centroamericano. Su costo es relativamente bajo y el tiempo de tránsito puede tomar de 1 semana a 15 días dependiendo del país que se trate. También se puede manejar carga consolidada como en el transporte por vía marítima o bien si el volumen es mayor se maneja contenedor completo.

A la fecha se tiene la ventaja que existe transporte refrigerado para mover carga vía terrestre lo cual puede bajar los costos cuando se va a importar productos perecederos.

Es importante proporcionar toda la documentación que solicita la empresa de transporte y de ser posible tener contacto con un agente de aduana en las diferentes fronteras por donde la mercadería tendrá que atravesar debido a que pueden surgir algunos inconvenientes, por ello es necesario que un representante pueda velar por los intereses de la empresa.

2.5.2 Servicios necesarios para una importación

2.5.2.1. Agente de aduana

Agente aduanal es la persona física autorizada por la Intendencia de Aduanas de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, mediante una patente, para promover por cuenta ajena el despacho de las mercancías en territorio aduanero.

2.5.2.2. Consolidadora de carga

Las empresas consolidadoras de carga juegan un papel muy importante cuando se trata de importar mercaderías.

Cuando las importaciones de una empresa no alcanzan volúmenes considerables que ameriten la contratación de un contenedor completo o un furgón es cuando se requieren los servicios de una empresa consolidadora de carga. Usualmente este tipo de empresas proveen toda la logística, ellos se encargan del manejo de la documentación, proveen servicios de seguridad, de carga y descarga de la mercadería; algunas poseen su propia agencia de aduanas, así como bodegas generales para almacenar la mercadería previa a ser llevada a las bodegas del importador.

Cada uno de los servicios debe ser cotizado por separado y solicitar a la empresa consolidadora de carga que detalle todos los gastos y cargos para evitar inconvenientes al momento de recibir la factura por servicios prestados por esta empresa. Suele darse con frecuencia que los cargos resultan ser elevados y no considerados dentro de los costos de importación.

2.5.2.3. Seguros

Las empresas de seguros juegan un papel importante en las importaciones debido a que las mercancías están expuestas a que se dañen, se extravíen o sean robadas durante su traslado del país de origen hacia el país de destino.

En el caso que se maneje mercadería vía aérea no es necesario contratar los servicios de una empresa aseguradora ya que dentro de la tarifa de la línea aérea ya viene incluido el seguro para las mercancías.

Cuando se maneja mercadería vía terrestre o marítima sí es necesario asegurar la mercadería y para esto se hace necesario presentar a la empresa aseguradora una copia de la factura de compra la cual ampara el valor de las mercancías. Esto ocurre normalmente cuando el seguro debe ser cubierto por la empresa importadora y no por la exportadora. La mayoría de los casos será el comprador quien deba asegurar su mercadería.

Es importante conocer los gastos del seguro y primas ya que esto influye directamente en el costo del producto que se está importando.

2.5.2.4. Seguro de crédito

Instrumento complementario de los mecanismos financieros, cuya finalidad es proteger al importador / exportador contra los riesgos. Abarca los riesgos comerciales, políticos y extraordinarios.

El riesgo comercial se conoce como la posibilidad de no cobrar una cuenta por cobrar de exportación. Esto debido a la incapacidad financiera del comprador por insolvencia o quiebra. Vale aclarar, sin embargo, que no se considera riesgo comercial a la negativa de pago por temas vinculados al producto o disputas comerciales.

En cuanto al riesgo político se puede estudiar la cobertura de ventas realizadas a compradores públicos o las efectuadas a uno privado por el acaecimiento de algún riesgo que tenga esta consideración (medidas adoptadas por un país que impidan el pago, imposibilidad de realizar la exportación por disposiciones del país al que se dirijan las exportaciones.)

Los riesgos extraordinarios con aquellos que por la magnitud y/o naturaleza de sus causas y efectos, excede de la posibilidad de cobertura de un seguro normal, siendo por tanto preciso arbitrar fórmulas especiales para su aseguramiento. En general, es sinónimo de riesgo catastrófico.

2.5.2.5. Seguro contra pérdida o daños

Es importante que el importador asegure su mercadería contra pérdida o daño que pueda sufrir la misma durante su trayecto desde el país de origen hasta el país de destino. En este caso se puede solicitar la asesoría de las diferentes empresas de seguros existentes en el país.

La mejor defensa ante cualquier eventualidad que puedan sufrir las mercaderías consiste en asegurar las mercancías de lo contrario no se podrá obtener ningún tipo de reembolso en caso de daño o pérdida del embarque.

Se recomienda consultar a una aseguradora quienes poseen especialistas y asesores en todo lo relacionado con sus necesidades de seguros.

2.5.2.6. Almacén fiscal

Corresponde a la actividad de recepción y mantenimiento en custodia de una mercancía que se encuentra bajo la potestad o control aduanero, realizado en un recinto a cargo de la Aduana o en un recinto habilitado a cargo de particulares.

2.5.3. Registro de importadores

Mediante Acuerdo de Superintendencia 368-2003, a partir del 01 de Julio de 2003 los contribuyentes que se dedican a la actividad de importación de mercancías, deberán estar inscritos en el Registro de Importadores.

La Intendencia de Aduanas operará este registro de importadores dentro del Registro Tributario Unificado, que le permita tomar los Números de Identificación Tributaria (NIT) de los contribuyentes, su razón social, domicilio fiscal y el dato correspondiente al representante legal que en el citado registro les aparezca.

Las empresas calificadas en los regímenes de perfeccionamiento pasivo y activo de zonas francas, quedarán incluidas en este registro, una vez realicen operaciones de importación definitiva.

Para los efectos correspondientes, la Intendencia de Aduanas recibirá de los contribuyentes importadores el formulario SAT-0101 de BancaSAT, en el que los mismos identificarán aquellos capítulos del Sistema Arancelario Centroamericano, (SAC), que correspondan a la clasificación de las mercancías que normalmente importan y elegirán del listado de agentes aduaneros activos, aquellos a los cuales autorice para operar en su nombre.

De acuerdo al artículo séptimo; del Acuerdo 368-2003 "operará a partir del 1 de julio de 2003, fecha a partir de la cual el Servicio Aduanero no aceptará declaraciones de mercancías de contribuyentes que no se encuentren inscritos en el Registro de Importadores conforme el presente Acuerdo".

2.6. Controles administrativos y logística

2.6.1. Control

Control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados.

En Importadora de Maquinaria Industrial, S. A. Actualmente no se lleva un control de las actividades que ejecuta el área de compra – importaciones, por lo que es de vital importancia que se establezcan procesos desde la requisición de la orden de compra hasta la recepción de la mercadería en las bodegas de la organización, y monitorear que estos se cumplan, como medida para evitar problemas de incumplimiento a clientes y costos innecesarios de almacenaje, por falta de seguimiento a la mercadería en tránsito.

Es importante llevar un control estricto de las ordenes de compra emitidas, ordenes de compra enviadas, ordenes de compras recibidas por el proveedor, ordenes de compra despachadas, ordenes de compra en tránsito y ordenes de compra en almacén fiscal. Esto va permitir que la empresa tenga una logística controlada y se de el oportuno seguimiento a cada uno de los casos.

2.6.2. Logística

Derivado (del inglés logistics) es definido por la Real Academia Española como: “el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución”.⁽²⁹⁾

La Logística Internacional de Importaciones es el proceso de entrada para la adquisición de mercaderías extranjeras, la cual comprende todas las actividades necesarias para adquirir y trasladar las mercancías desde el local del vendedor hasta el local del comprador. Las actividades operativas de la gestión de importaciones son: las compras, transporte internacional, gestión aduanera y almacenamiento. Las actividades de apoyo son el análisis del marco normativo de importaciones administración de costos logísticos y sistema de información.

Una buena logística consiste en obtener los productos desde la fábrica de un proveedor extranjero hasta el cliente en un menor precio, en el menor tiempo

posible y en las mejores condiciones de calidad. La logística es diferente para cada tipo de producto, por ejemplo si se va importar productos perecederos, como filetes de pescado, se debe considerar aspectos importantes como la temperatura, humedad, ventilación, para que el producto llegue fresco y en las condiciones optimas para el consumo humano. El embalaje para cada tipo de producto varía, por ejemplo: si se va importar vidrios el nivel de amortiguamiento debe ser mayor para evitar pérdidas por deterioro del producto durante su trayecto.

Importadora de Maquina Industrial, S.A. utiliza su logística de importación de acuerdo a la cantidad de productos y volúmenes de rotación de sus inventarios, la maquinaria y todos aquellos productos que no cuentan con una fecha de vencimiento próxima y que los mismos son inflamables se trasladan vía marítima, considerando el tiempo de tránsito prudencial a manera de no quedar desabastecidos, en cambio si son repuestos con pesos mínimos, y debido a la urgencia del cliente, se trasladan vía aérea aunque esta última su costo es más elevado.

2.6.3. Proceso de importación.

Previo a que se inicie una transacción de importación, es recomendable obtener información del mercado de origen del producto y de los potenciales proveedores: Países productores, países comercializadores, precios, variedades, calidad. Cuando se evalúa al potencial proveedor, es importante comprobar la existencia de Acuerdos Comerciales suscritos por Guatemala y otros países que den la posibilidad de aprovechar incentivos arancelarios para ese producto.

2.6.3.1. Declaración única aduanera (DUA)

La DUA de importación es el documento que legaliza el ingreso de las mercaderías al país. A la fecha se maneja la DUA electrónica. La DUA de importación debe ser extendida y firmada por el Agente de aduanas. El importador debe habilitar un archivo donde lleve el control de todas las DUAs de importación

ya que éstas le pueden ser de gran utilidad si necesita enviar mercadería a su proveedor (reparación o cambio) o bien si los representantes de la SAT visitan la empresa para realizar una auditoría. Es importante mantener las DUAs en buen estado y al alcance para cualquier eventualidad.

“La DUA fue aprobada según Acuerdo de la Superintendencia de Administración Tributaria número 934-2005 y sus reformas, con el objetivo de uniformizar la presentación de la declaración de mercancías, ser un instrumento para la aplicación armonizada de los procedimientos aduaneros, estandarizar el uso del sistema de codificación y racionalizar la exigencia de información a los operadores de comercio exterior”.⁽³²⁾

Las principales características son:

- a) Sustituir los múltiples formularios físicos que se utilizan actualmente para los diversos regímenes aduaneros por un documento único.
- b) Uso de un formulario único electrónico que integra todos los datos de la Declaración del Valor.
- c) Capacidad de identificar distintas clases de declaración (anticipada, provisional, acumulada y otras), preferencias, formas de pago, mercancías específicas, restricciones, permisos, prohibiciones y exoneraciones.
- d) Estandarizar y armonizar los elementos de información que se exige al declarante, con la utilización de estándares internacionales, normados por Naciones Unidas, Organización Mundial de Aduanas, Organización Mundial del Comercio, así como tablas nacionales.

2.6.3.2. Sistema electrónico de autorización de exportaciones (SEADEx)

“En Guatemala, siempre ha existido movimiento de exportaciones, pero hasta en el año 1986, los trámites necesarios se hacían de una manera muy engorrosa y burocrática. Un grupo de exportadores conscientes de la necesidad de mejorar estos trámites a fin de hacer más viable el comercio internacional, en el año 1986 solicitó al Gobierno de la República de Guatemala a través del Ministerio de Economía, su apoyo para unir físicamente todas las instituciones estatales y privadas participantes en el proceso exportador, y es así como en el mes de septiembre del mismo año es aprobado y publicado el Acuerdo 790-86 que crea la “Ventanilla Única para las Exportaciones” (VUPE) bajo la responsabilidad directa del Ministerio de Economía. Posteriormente y siempre con el fin de mantener la facilidad en cuanto a los trámites de exportación, en el año 1998 a solicitud de esta, el Ministerio de Economía a través del acuerdo 575-98 delega a Asociación de Exportadores de Guatemala (AGEXPORT) la función de Ventanilla Única para las Exportaciones (VUPE), quien acepta la responsabilidad, y a la vez se compromete a poner en marcha el Sistema Electrónico de Autorización de Exportaciones (SEADEx) y el actual documento Declaración para Registro y Control de Exportaciones (DEPREX).

El objetivo principal del SEADEx es acelerar el proceso de trámites para obtener documentos como el Formulario Único Aduanero Centroamericano (FAUCA), Certificado Fitosanitario, Certificado Zoonosanitario, Certificado de Origen y Licencia de Exportación ya sea mediante el método tradicional o mediante el proceso electrónico”. (31)

2.6.3.3. Términos internacionales de comercio (Incoterms)

Al hacer contacto con un proveedor en el extranjero, se solicita una cotización (proforma o carta oferta), que contenga las condiciones de la venta: precio y características de las mercaderías (variedad, modelo, calidad), según cláusula de compraventa. Estas cláusulas se establecen bajo los términos internacionales de

comercio INCOTERMS establecidas en todo contrato de compraventa internacional.

Son once Incoterms pero los comúnmente utilizados son los siguientes:

1. En-Fábrica - EXW: Este término indica que el comprador debe asumir todos los costos y riesgos que incluye recibir las mercaderías en la fábrica del vendedor los cuales son:

- Pagar el precio del producto según lo previsto en el contrato.
- Carga y descarga del medio de transporte.
- Flete, desde la recepción de las mercancías.
- Seguro, es decir todos los riesgos de pérdida o daño de las mercancías desde el momento de su recepción.
- Obtener; licencias, autorizaciones y formalidades oficiales o aduaneras
- Pagar los gastos y cargas contraídas para obtener documentos o mensajes electrónicos.
- Dar aviso de recepción de las mercaderías
- Gastos de derecho. Impuestos y demás cargas, así también trámites aduaneros pagaderos por la importación de las mercancías y por su tránsito por cualquier país.

2. Franco Transportista. FCA: Este término indica que el vendedor entrega las mercancías a un transportista propuesto por el comprador desde ese momento el comprador asume:

- Pagar el precio del producto según lo previsto en el contrato.
- Contrato de transporte internacional
- Seguro de Mercancías desde el momento que, la recibe el transportista

- Pagar los gastos y cargas contraídas para obtener documentos o mensajes electrónicos.
 - Obtener licencias, autorizaciones y formalidades oficiales u aduaneras
 - Gastos de derecho. Impuestos y demás cargas, así también trámites aduaneros pagaderos por la importación de las mercancías y por su tránsito por cualquier país.
3. Franco al costado del Buque - FAS: Este término puede usarse únicamente para el transporte por mar o por vías de navegación interior. Significa que la mercadería es recibida por el comprador al costado del barco por lo tanto el comprador desde ese momento asume:
- Carga y descarga del buque.
 - Seguro y flete hasta su destino
 - Obtener licencias, autorizaciones y formalidades oficiales o aduaneras
 - Gastos de derecho. Impuestos y demás cargas, así también trámites aduaneros pagaderos por la importación de las mercancías y por su tránsito por cualquier país.
4. FOB: Franco a Bordo significa que el comprador está obligado a asumir: Todos los gastos relativos a las mercancías desde el momento en que hayan sobrepasado la borda del buque.
- Flete y seguro hasta su destino
 - Descarga en el lugar de destino
 - Obtener Licencias, autorizaciones y formalidades oficiales o aduaneras

- Gastos de derecho. Impuestos y demás cargas, así también trámites aduaneros pagaderos por la importación de las mercancías y por su tránsito por cualquier país.
5. C&F (o CFR): Costo y flete significa que el vendedor entrega las mercancías cuando sobrepasan la borda del buque, y el vendedor debe asumir el costo y flete hasta el puerto de destino, pero el comprador asume:
- Seguro para la mercancía desde que son puestas a bordo.
 - Gastos de cargas mientras la mercancía esta en tránsito hasta su destino.
 - Descarga en el puerto (lugar) de destino.
 - Gastos de derecho. Impuestos y demás cargas, así también trámites aduaneros pagaderos por la importación de las mercancías y por su tránsito por cualquier país
6. CIF: Costo, Seguro y Flete significa que el vendedor entrega las mercancías cuando sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido hasta el puerto de destino, pero el riesgo de pérdida o daño después de entregadas las mercaderías debe asumirlo el comprador (importador). Este término es utilizado sólo para el transporte por mar o vías navegables interiores, si las partes no desean entregar las mercancías a través de la borda del buque, debe usarse el término CIP (transporte y seguros pagados hasta). Significa que el vendedor entrega las mercancías al transportista designado por él; aunque, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercancías al destino convenido.

2.6.4. Proceso de embarque, contratación de flete y seguro

2.6.4.1. Etapa de embarque

El exportador extranjero (proveedor) revisa la forma de pago convenida, al estar de acuerdo, embarca las mercaderías según lo estipulado; En esta etapa el exportador extranjero (proveedor) confirma el medio de transporte internacional que lleva las mercaderías, como por ejemplo, fecha de salida, número de vuelo, nombre del barco, tiempo de demora del viaje y fecha estimada de arribo. El importador coordina con el Agente de Aduanas la recepción de las mercaderías en puerto de llegada e internación.

2.6.4.2. Etapa de negociación

El exportador extranjero (proveedor) negocia ante su Banco comercial el pago convenido, presentando documentos oficiales que acrediten el embarque de las mercancías (factura, conocimiento de embarque o documento que haga sus veces, póliza de seguro.)

El banco comercial extranjero revisa los documentos y paga al exportador en el período establecido. Estos documentos son enviados al Banco emisor de la carta de crédito, cobranza u otra forma de pago. El conocimiento de embarque, es el documento que tiene un título de dominio sobre la mercancía, en el que indica el nombre del Banco emisor, el cual le servirá de respaldo en esta operación. Posteriormente, dicho documento deberá ser endosado por el Banco a nombre del importador nacional trasladando así el dominio de las mercaderías.

2.6.4.3. Recepción de las mercancías

Una vez recibida la mercancía en la aduana de ingreso, el Agente de Aduanas procederá en coordinación con el importador a realizar el pago correspondiente de los impuestos y demás gravámenes. El importador recibirá del Banco los documentos que servirán de base al Agente de Aduanas para realizar la declaración aduanera, formalizada mediante el documento denominado

"Declaración de Aduana". Los documentos en referencia son los siguientes: Conocimiento de Embarque (endosado por el Banco guatemalteco), factura comercial y nota de gastos certificado de seguro indicando monto de la prima (sí hubiere seguro), certificado de origen y certificado fitosanitario si proceden, lista de empaque y mandato especial (otorgado por el importador al Agente de Aduana).

2.6.4.4. Retiro de las mercancías y pago al exterior

Posterior a realizar el pago de los gravámenes aduaneros y el pago de las tasas de almacenaje, movilización y cualquier otro recargo que corresponda, la Intendencia de Aduanas procede a otorgar Declaraciones de Ingreso de las mercancías para su examen físico o documental, debiendo obtener la visa respectiva ante la Agencia de la Intendencia de Aduana correspondiente.

Efectuado dicho trámite dentro de las 48 horas (máximo). Se procede a legalizar el documento, el Agente de Aduanas notifica al importador para que efectúe el pago de los gravámenes que se determinen en dólares de los Estados Unidos de América, convertidos a moneda nacional al tipo de cambio fijado por el Banco de Guatemala. El pago puede realizarse por medio de BANCASAT. Posteriormente, el Agente de Aduanas hace entrega de las mercancías al importador con la factura comercial por el costo de la operación acompañada de los documentos aduaneros que constatan que las mercancías se encuentran desaduanadas y los derechos de aduana cancelados. Algunos empresarios importadores, tienen como estrategia hacer uso de las bodegas fiscales, como medio de almacenaje y retiro parcial de mercadería. De manera programada retiran la mercadería de estas bodegas, efectuando el pago de impuestos de la mercadería desaduanada. Con el propósito de cumplir con las regulaciones establecidas es conveniente que todo empresario contacte y/o contrate los servicios de un Agente Aduanal, para que le asesoren o provea los servicios relacionados a la actividad de Importar. Es importante tomar en cuenta que los productos que no son originarios de Centroamérica están sujetos al pago de derechos arancelarios acorde al tipo de productos que se trate,

asimismo, los embarques deben acompañarse de la correspondiente factura comercial, lista de empaque, certificado de origen y de tratarse de productos agrícolas frescos del certificado fitosanitario correspondiente. Además que los productos están sujetos al pago del Impuesto al Valor Agregado IVA.

2.6.4.5. Productos de importación restringida y prohibida

Es importante conocer aquellos productos que previo ingreso al territorio guatemalteco deben cumplir con diversos requisitos no arancelarios, cuya importación es permitida siempre y cuando se obtenga el registro y autorización de la autoridad estatal competente, quedando siempre sujetos al procedimiento de simplificación de las importaciones mediante el despacho con verificación documental tales como medicamentos anestésicos, drogas medicadas, y cualquier material corrosivo al ambiente.

2.6.4.6. Servicios e información general para el importador

Es recomendable que todo importador esté familiarizado con la información y el sistema SAQB`E establecido por la Superintendencia de Administración tributaria - SAT -, a través de la Intendencia de Aduanas, que no es mas que el camino a la transparencia en la declaración de las mercancías.

2.6.4.7. Documentación para realizar una importación

La documentación básica para nacionalizar un producto que ingresa a Guatemala proveniente de cualquier país es la siguiente:

- Factura de compra (o del proveedor): Este documento es muy importante y debe venir legible, sin manchones, tachones ni borrones. Suele suceder que en los Estados Unidos de América principalmente emiten ticket de caja como factura final, este documento no será tomado como factura. Debe solicitarse al proveedor un formato de factura donde se indique claramente los productos que se están adquiriendo códigos, cantidades, precio, así

como los datos de la empresa con su dirección exacta, fecha y demás datos de identificación.

- Lista de Empaque: Puede ser simplemente una hoja donde se indica el código del producto, nombre del producto y cantidad, no necesariamente precio.
- Registro Sanitario: Para el caso de importación de alimentos deberá tramitarse registro sanitario correspondiente (uno para cada presentación del mismo producto) ante el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA).
- Documentación Especial: Dependiendo el tipo de producto que se trate es posible que se requiera documentación especial, tal el caso de medicinas, plantas, animales. Para estos casos será el agente de aduanas quien indicará la información específica.

CAPÍTULO III

CONTROL, EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

3.1. Control interno

“Proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y resto de personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad respecto al logro de objetivos, dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y normas aplicables”. (4:2)

“Conjunto ordenado concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para logro de la misión y objetivos de la entidad.” (16:3)

3.1.1 Objetivos del control interno

“Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va cumplir con los objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina control, y en conjunto, estos comprenden el control interno de la entidad. Por lo general, la administración cuenta con tres objetivos amplios para el diseño de un sistema de control interno efectivo:

- **Confiabilidad de los informes financieros.** La administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, los acreedores y otros usuarios. El objetivo del control interno efectivo sobre los informes financieros es cumplir con las responsabilidades de los mismos.

- Un objetivo importante de estos controles es la información financiera y no financiera precisa de las operaciones de la empresa para tomar decisiones.
- **Eficiencia y eficacia de las operaciones.** Los controles dentro de una empresa tienen como objetivo fomentar el uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía.
- **Cumplimiento con las leyes y reglamentos.** “Se requiere que las organizaciones públicas que son todas aquellas que cotizan en bolsa, no públicas (que no cotizan en bolsa) y sin fines de lucro cumplan varias leyes y reglamentaciones. Algunas sólo tienen una relación indirecta con la contabilidad, así como con las reglamentaciones de impuestos sobre la renta y el fraude”. (1:270)

3.1.2. Diseño de control interno

“La Administración debe diseñar y aplicar los controles internos de la entidad. Este concepto es congruente con la condición de que la administración, es responsable de la preparación de los estados financieros. Los conceptos claves en el diseño de control interno son los siguientes:”

- a) Seguridad razonable.** Una compañía debe desarrollar controles internos que proporcionen una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los estados financieros se presentan de manera imparcial. La administración desarrolla los controles internos después de considerar los costos y beneficios de los controles. La seguridad razonable sólo da margen para una probabilidad remota de que los errores materiales se evitarán o detectarán oportunamente mediante el control interno.
- b) Limitaciones inherentes.** Los controles internos nunca se deben considerar totalmente eficaces, a pesar del cuidado que se tenga en su

diseño y aplicación. Aún cuando se diseñe un sistema de control interno ideal, su eficacia dependerá de la competencia y confiabilidad de las personas que lo utilicen.

c) Evaluación del control interno. “La administración determina si el control está diseñado para impedir o detectar errores de importancia en los estados financieros. Como parte de la evaluación, la administración analiza la información referente a como se inician, autorizan, registran, procesan y reportan las operaciones importantes para identificar los puntos en el flujo de operaciones donde podrían ocurrir errores de importancia debido a equivocaciones o fraudes. La administración debe determinar si los controles existentes serán efectivos, operarán como se diseñaron y si todos los controles necesarios están en orden”. (1:272)

d) Métodos y técnicas de evaluación del control interno. El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Dentro de los métodos utilizados para evaluar el control interno se mencionan: el método descriptivo o de memorándum, método gráfico y método de cuestionario.

El control interno se divide en:

a) Control administrativo: donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

b) Control financiero – contable: orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

e) Métodos para documentar el conocimiento del control interno

Existen los siguientes métodos para la documentar el conocimiento del Control Interno por parte del auditor, los cuales no son exclusivos y pueden ser utilizados en forma combinada para una mejor efectividad.

- **Método descriptivo**

Consiste en la narración de los procedimientos relacionados con el control interno, los cuales pueden dividirse por actividades que pueden ser por departamentos, empleados y cargos o por registros contables. Una descripción adecuada de un sistema de contabilidad y de los procesos de control relacionados incluye por lo menos cuatro características:

- Origen de cada documento y registro en el sistema.
- Cómo se efectúa el procesamiento.
- Disposición de cada documento y registro en el sistema.
- Indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación de los riesgos de control.

A continuación se presenta un ejemplo de método descriptivo.

Gráfica No.3

Ingreso de mercadería a la bodega

Todas las entradas de mercadería deberán ser previamente revisadas por la persona encargada de la bodega y deberá llenar el formato de ingreso prenumerado, adjuntando todos los documentos de soporte de los costos incurridos durante la importación y trasladarlo a contabilidad para el debido costeo y registro de la mercadería, dejando una copia en el archivo, con la firma de recibido.

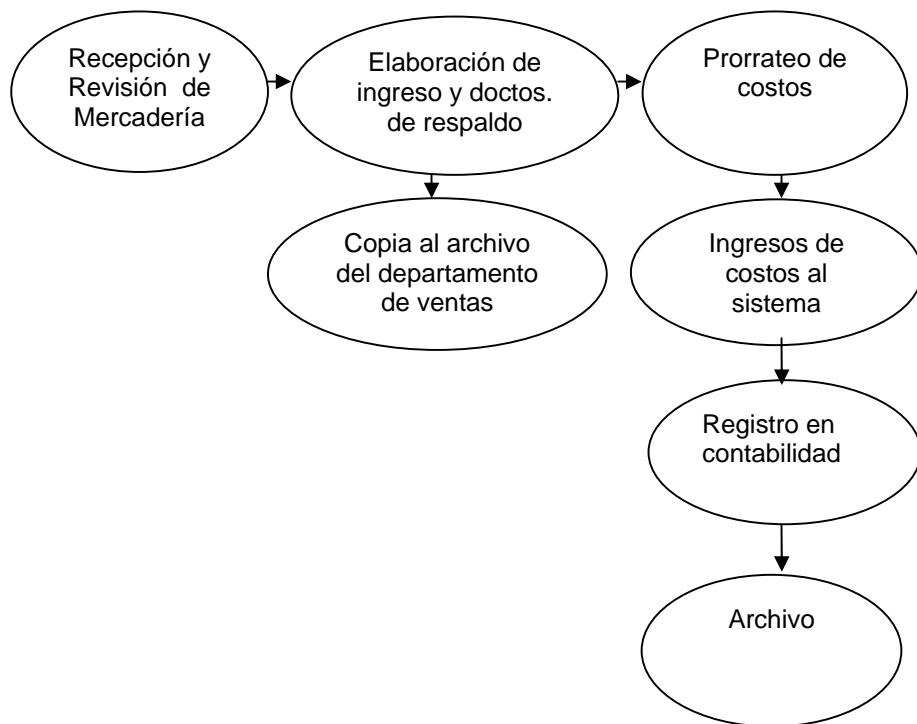
Fuente: elaboración propia, febrero de 2,013

- **Método gráfico**

Consiste en la preparación de diagramas de flujo de los procesos ejecutados en cada uno de los departamentos involucrados en una operación. Un diagrama de flujo de control interno consiste en una representación gráfica y por medio de flujo secuencial de los documentos de la entidad auditada. El diagrama de flujo debe representar todas las operaciones, movimientos, demoras y procedimientos de archivo concernientes al proceso descrito. Este método debe incluir las mismas cuatro características del método gráfico enunciadas anteriormente.

Gráfica No. 4

Método gráfico del ingreso y registro de la mercadería



Fuente: elaboración propia, febrero de 2,013

- **Método de cuestionario**

Consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno. Estos cuestionarios se aplican a cada una de las áreas en las cuales el auditor dividió los rubros a examinar. Para elaborar las preguntas, el auditor debe tener el conocimiento pleno de los puntos donde pueden existir deficiencias para así formular la pregunta clave que permita la evaluación del sistema implementado en la empresa. Generalmente el cuestionario se diseña para que las respuestas negativas indiquen una deficiencia de control interno. Algunas de las preguntas pueden ser de tipo general y aplicable a cualquier

empresa, pero la mayoría deben ser específicas para cada organización en particular y se deben relacionar con su objeto social.” (29)

Gráfica No. 5

Cuestionario de control interno: Revisión general de compras

| PREGUNTAS | SI | NO | NO APLICA | COMENTARIOS |
|--|----|----|-----------|---|
| La entidad aplica un sistema que le permita conocer los costos reales | X | | | |
| Se ha centralizado la función del departamento de compras en un Departamento separado de los de contabilidad, de embarque y recepción de mercadería. | X | | | |
| Existe algún registro para la descripción de pedidos en orden cronológico de todas Las entradas y quien lo lleva | X | | | |
| Están previamente enumerados y controlados los documentos de recepción de mercancías | X | | | |
| Se inspecciona la mercadería Que se recibe su condición, se cuenta, se pesan o se miden. | X | | | |
| Se coteja lo recibido contra la orden de compra | X | | | |
| Se revisan los documentos del embarque que estén cobrando el flete y gastos razonablemente | X | | | |
| Se compra la mercadería necesaria para mantener los inventarios optimos en base a máximos y mínimos | X | | | |
| Quien es el encargado de seleccionar a los proveedores. | | | | X La encargada del departamento o un ejecutivo. |
| Que funcionario revisa el impuesto al valor agregado, en cada factura de compras, costos y gastos. | | | | X El jefe del departamento de Contabilidad |

Fuente: elaboración propia, febrero de 2,013

- f) **“Eficacia operativa de los controles.** La administración debe comprobar la eficacia funcional de los controles. El objetivo de las pruebas es determinar si el control está operando según se diseñó y si la persona que realiza el proceso de control posee la autoridad y capacidad necesaria para realizar el control de manera efectiva. La administración debe manifestar cualquier punto débil importante en el control interno. Incluso si sólo existe una debilidad de importancia, la administración no podrá llegar a la conclusión de que el control interno de la compañía sobre los informes financieros es efectivo.” (1:272)

3.2. Definición de auditoría interna

“La Auditoría Interna es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos al aportar un enfoque sistemático y disciplinario para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, control y dirección.” (29)

3.2.1. Objetivos de la auditoría interna

- Apoyar en la función directiva de la organización para la consecución de los objetivos, a través de la mejora continua.
- Evaluar la eficacia de la organización, planificación, ejecución, dirección y control, así como la eficiencia de los sistemas administrativos y financieros.
- La observancia del cumplimiento de la legislación, las normas y políticas a la que esté sujeta la organización.
- Asegurar que se tomen las medidas de protección para la conservación del patrimonio de la organización.
- Evaluar los resultados, sobre la base a lo esperado y lo obtenido, con la finalidad de medir la eficacia de la administración y poder determinar el cumplimiento de los objetivos.

3.2.2. Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI).

Como parte de los principales elementos que impulsaron el enfoque moderno de la auditoría de control interno surgen las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) de las cuales se presenta resumen sobre su distribución y contenido:

Normas de atributos

1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad

Este grupo de normas define los aspectos que darán la imagen clara de cual es la razón para la que la Auditoría Interna exista en la organización, para tal efecto es necesario que el Auditor Interno ejecutivo del departamento tenga credibilidad y capacidad de convencimiento ante los ejecutivos para la emisión del documento formal en el que se haga referencia a los objetivos del Departamento de Auditoría Interna, la autoridad y la responsabilidad que tiene dentro del proceso operacional de la organización constituyen un servicio a la organización.(17,3)

1100 – Independencia y Objetividad

Este grupo de normas resalta la importancia de la independencia con la que debe contar el departamento de auditoría, debido a que de ello depende el campo de acción, de lo contrario se verá limitado a aspectos de poca importancia, por lo que es necesario que los objetivos de la auditoría interna sean divulgados, así como su ubicación organizacional y dependencia jerárquica. (17,5)

1200 – Aptitud y cuidado profesional

Este grupo de normas dan los requisitos que deben aplicar los auditores en cada trabajo que lleven a cabo, lo que requiere de un plan de entrenamiento interno y externo que posibilite y de las cualidades, a los miembros del departamento de auditoría interna, para el correcto desempeño de sus labores, tales como: obtención de evidencia suficiente y competente que permita sustentar los hallazgos dentro de los informes que sean de beneficio a la organización para mejorar de forma continua. (17,5)

1300 – Programa de aseguramiento y mejora de la calidad

Este grupo de normas, hace énfasis sobre el rol de la auditoría interna, debido a que si se va a recomendar mejoras continuas se requiere estar en esa dimensión para tener la conciencia y habilidad necesaria para cumplir con esta función,

aunado a ello pueden aplicarse revisiones independientes por auditores externos o bien la retroalimentación de las áreas evaluadas sobre el trabajo realizado y los resultados obtenidos para determinar que se lleve a cabo con calidad y orientado a la consecución de los objetivos organizacionales y del departamento de auditoría. (17,6)

Normas Sobre desempeño

2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

Este grupo de normas, promueven los aspectos que dan carácter de organización normal, del departamento de auditoría interna, al hacer énfasis en el proceso administrativo, es decir que se debe planificar, organizar, dirigir, controlar e informar de sus acciones como cualquier otra entidad de la organización, sin perder de vista la concesión de los objetivos de este departamento. (17,8)

2100 – Naturaleza del trabajo

Este grupo de normas, establecen los campos que el auditor interno debe tomar en cuenta como aspectos prioritarios, es decir debe ver con mayor frecuencia los riesgos operacionales en los diferentes niveles, evaluar los controles internos y asegurar la eficiencia de las operaciones. (17.9)

2200 – Planificación del trabajo

Este grupo de normas hacen referencia al proceso de trabajo que debe tener la auditoría interna, a través del diseño de procedimientos que permitan planificar y documentar los pasos y criterios a utilizar durante el desarrollo del trabajo para la consecución de los objetivos. (17,11)

2300 – Desempeño del trabajo

Este grupo de normas se refiere a la ejecución del mismo trabajo, donde el auditor interno debe cumplir con los requisitos necesarios que le provean de información

suficiente que se pueda convertir en evidencia que sustente los hallazgos que han sido identificados. (17,12)

2400 – Comunicación de resultados

Este grupo de normas hace referencia a los criterios de comunicación de los resultados obtenidos por la auditoría, al hacer énfasis en los criterios que deben tomarse en cuenta para la comunicación en los resultados, así como la calidad de comunicación, para la que la misma sea objetiva, contractiva y concisa. (17,13)

2500 – Seguimiento del progreso

Este grupo de normas, hace referencia a la necesidad de mantener verdaderos procesos de supervisión en el trabajo de la auditoría, con lo cual el ejecutivo de auditoría interna debe crear y mantener los procedimientos que le ayuden a una comunicación ágil y transparente de resultados, además del seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de los informes, bajo un proceso que promueva nueva información a la administración sobre la atención de los aspectos a mejorar.(17.14)

2600 – Comunicación de la aceptación de los riesgos por la dirección

Este grupo de normas, hace referencia a que la comunicación y coordinación de acciones es un asunto importante para el bienestar y desarrollo organizacional, aún en el caso que haya que informar a niveles superiores, pero el auditor interno, debe disponer de la habilidad necesaria para vender sus ideas de tal manera que se vuelvan aplicables y productivas a los ojos de los usuarios de los informes. (17.15)

3.3. Control interno en el Departamento de Compras-Importaciones

“La implementación del control interno en el departamento de compras tiene por objeto obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones de compra.

3.3.1. Principios

- Segregación de funciones de adquisición, pago y registro de compras.
- Ninguna persona que interviene en compras debe tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.
- La función de registro de operaciones de compras será exclusiva del departamento de contabilidad.

3.3.2. Objetivos

- Prevenir fraudes en compras por favoritismo, confabulación, etc.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Obtener información segura, oportuna y confiable de compras.
- Promover la eficiencia del personal de compras.” (15:77)

3.3.3. Bases del control interno en el Departamento de Compras-Importaciones

- Requerimiento de compras. Cuando se necesitan los materiales debe emitirse un requerimiento de compra, numerado correlativamente, donde se especificará cantidad, clase y calidad de los materiales.
- Cotización de costos de compra. El departamento de compras, una vez recibido y autorizado el requerimiento de compra, solicitará las cotizaciones correspondientes para establecer la mejor oferta y seleccionar el proveedor óptimo.

- Orden de compra y envío al proveedor. Una vez seleccionado el proveedor, se procede a emitir la orden de compra o pedido y se establecerá con el mismo las condiciones de compra y entrega de los productos o materiales.
- Recepción de materiales. El encargado de la Bodega o Almacén, recibe los materiales y debe verificar que éstos correspondan a lo indicado en la orden de compra; posteriormente emitirá un recibo de ingreso al almacén.
- Revisión y autorización de la factura de compras. Cuando el proveedor envía la factura, el departamento de compras verifica que la misma tenga la información de acuerdo a la orden de compra.

3.4. Análisis de riesgos

3.4.1. Análisis

En sentido amplio, es la descomposición de un todo en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos y funciones.

El análisis de riesgos corresponde al estudio de los eventos que tienen efectos sobre la actividad de la empresa y la administración de riesgos a la aplicación de estrategias para evitar o reducir los costos generados por los riesgos.

El análisis y la administración de riesgos incluye por tanto la investigación e identificación de las fuentes de riesgo, la estimación de su probabilidad y evaluación de sus efectos, la planificación de estrategias y procedimientos de control de riesgos, la aplicación optimizadora de esas estrategias en presencia de incertidumbre.

Gestionar un riesgo en importaciones, consiste en identificar todos aquellos eventos que de suceder tienen un impacto negativo en los objetivos de rentabilidad de una organización, se puede mencionar como ejemplo: el no contar

con seguro contra siniestros que puede sufrir la mercadería al momento de trasladarla de almacenadora a bodegas del comprador, con el alto índice de delincuencia la probabilidad de que ocurra es alta, en Importadora de Maquinaria Industrial, S. A. no se cuenta con una póliza de seguro que cubra cualquier siniestro que pueda ocurrir en el traslado de la mercadería de la almacenadora a sus bodegas, la pérdida puede ser cuantiosa de ocurrir algún evento, la manera de mitigar el riesgo es contratando una póliza de seguro y que la misma ofrezca dicha cobertura.

Se puede mencionar otros eventos tales como la falta de segregación de funciones, invasión de funciones, incumplimiento de política, falta de un proceso definido. Cada una de estas situaciones merece un análisis específico para encontrar las causas que dan origen a dichos eventos, una vez identificados se procede a encontrar una solución que permita mitigar el impacto y que de ocurrir, la empresa pueda soportar el riesgo residual.

3.4.2. Riesgo

El término "riesgo" es un concepto cuyo significado es del dominio común; sin embargo, para mejor precisión, se exponen algunas definiciones:

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, "riesgo" significa "contingencia o proximidad de un daño."⁽²⁵⁾

Para este efecto se define como "la posibilidad de que un evento o acción pueda afectar en forma adversa a la organización."⁽²⁹⁾

Un ejemplo que pueda afectar de manera adversa una organización, es la competencia desleal que se origina con trabajadores de la misma organización filtrando información importante a la competencia como costos y precios de productos importantes con fines de lucro personal.

Se pueden mencionar los siguientes tipos de riesgos:

3.4.2.1. Riesgo financiero

“El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.

El concepto debe entenderse en sentido amplio, incluyendo la posibilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados. Dentro de los tipos de riesgos financieros se puede mencionar los siguientes.

a) Riesgo de mercado, asociado a las fluctuaciones de los mercados financieros, y en el que se distinguen:

- **Riesgo de cambio**, consecuencia de la volatilidad del mercado de divisas. Este tipo de riesgo se da principalmente en la compra de divisas para pago de proveedores del exterior esta puede impactar negativamente los créditos que fueron otorgados en dólares, por la devaluación de la moneda, generando una pérdida cambiaria.
- **Riesgo de tipo de interés**, consecuencia de la volatilidad de los tipos de interés. Consecuencia de la demanda de dinero, generalmente sucede cuando los créditos se otorgan a tasas variables de interés.
- **Riesgo de mercado (en acepción restringida)**, que se refiere específicamente a la volatilidad de los mercados de instrumentos financieros tales como acciones, deuda y derivados. Se da debido a las variaciones imprevistas de los precios de los instrumentos de negociación.

- b) Riesgo de crédito**, consecuencia de la posibilidad de que una de las partes de un contrato financiero no asuma sus obligaciones. Un ejemplo de riesgo de crédito es una política liberal de aprobación de créditos generada por contar con excesivos niveles de liquidez o por el alejamiento de la exigencia de evaluación de los clientes sujetos de crédito.
- c) Riesgo de liquidez o de financiación**, se refiere al hecho de que una de las partes de un contrato financiero no pueda obtener la liquidez necesaria para asumir sus obligaciones a pesar de disponer de los activos que no puede vender con la suficiente rapidez, al precio adecuado y la voluntad de hacerlo.
- d) Riesgo operativo**, que es entendido como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos.”⁽²⁹⁾

3.4.2.2. Riesgo legal

Es riesgo de un efecto negativo en las operaciones o en la condición financiera de una institución, que surge de contratos que no se pueden llevar a cumplimiento, demandas y fallos judiciales, que pueden afectar negativamente las operaciones o las condiciones financieras de la empresa.

3.4.2.3. Riesgo país

Es la exposición a pérdidas que las instituciones financieras, tanto privadas como públicas, que tienen en un país distinto al de su residencia. Se derivan de factores políticos, económicos, sociales, entre otros.

3.4.2.4. Riesgo de reputación

Surge de fallas de operación, del incumplimiento de leyes y reglamentos o de otras fuentes tales como publicidad negativa que se pueda dar con relación a las prácticas y transacciones de una empresa, que puedan causar el deterioro en la base de clientes o reducción en los ingresos.

3.5. Administración de riesgos en auditoría

3.5.1. Riesgo de importancia relativa en los estados financieros

“Las siguen estrategias para lograr sus objetivos y de acuerdo con la naturaleza de sus operaciones e industria, el entorno de regulación en que operan, así como su tamaño y complejidad, se enfrenta a una diversidad de riesgos de negocios. La administración es responsable de identificar estos riesgos y de responder a ellos. Sin embargo, no todos los riesgos se relacionan con la preparación de los estados financieros. Finalmente, al auditor le interesan solo los riesgos que puedan afectar a los estados financieros.” (11:22)

“El riesgo en auditoría es una función del riesgo de representación errónea de importancia relativa de los estados financieros (o simplemente, el “riesgo de representación errónea de importancia relativa”, es decir, el riesgo de que los estados financieros estén representados erróneamente es una forma de importancia relativa antes de la auditoría) y el riesgo de que el auditor no detecte esta representación errónea (riesgo de detección).”(11:25)

El riesgo de representación errónea de importancia relativa a nivel de aseveración consiste de tres componentes, como sigue:

- a) **“Riesgo inherente:** es la susceptibilidad de aseveración a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas, suponiendo que no hay controles relacionados. “(11:29)

El riesgo inherente es aquel sobre el cual funciona una institución, es el riesgo que existe independientemente de que ocurra o no. Un riesgo inherente puede ser un fenómeno natural como por ejemplo los terremotos.

b) “Riesgo de control: es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas, no se prevenga o detecte y corrija oportunamente por el control interno de la entidad. Ese riesgo es una función de la efectividad del diseño y la operación del control interno para lograr los objetivos de la entidad relevante para la preparación de los estados financieros de la entidad. Siempre existirá algún riesgo de control debido a las limitaciones inherentes de control interno.”^(11:29)

c) “Riesgo de detección: es el riesgo que se da cuando el auditor no detecta una representación errónea que existe en una aseveración que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas. El riesgo de detección es una función de la afectividad de un procedimiento de auditoría y de su aplicación por el auditor. El riesgo de detección no puede reducirse a cero porque el auditor generalmente no examina toda una clase de las transacciones, saldo de cuenta o revelación, y debido a otros factores.”^(11:29)

3.5.2. Procedimientos de evaluación del riesgo y fuentes de información sobre la entidad y su entorno, incluyendo su control interno

“Obtener un entendimiento de la entidad y su entorno incluyendo su control interno, es un proceso continuo, dinámico de compilación, actualización y análisis de información en toda la auditoría. Según se describe en la NIA 500, los procedimientos de auditoría para obtener un entendimiento se conocen como

"procedimientos de evaluación del riesgo" porque algo de la información que se obtiene al desempeñar estos procedimientos puede usarse por el auditor como evidencia de auditoría para soportar las evaluaciones de los riesgos de representación errónea de importancia relativa. Además, al realizar los procedimientos de evaluación del riesgo, el auditor puede obtener evidencia de auditoría sobre clases de transacciones, saldos de cuentas, o revelaciones y aseveraciones relacionadas y sobre la efectividad operativa de los controles, aun cuando dichos procedimientos de auditoría no fueran planeados específicamente como procedimientos sustantivos o como pruebas de controles.

El auditor puede decidir también realizar procedimientos sustantivos o pruebas de controles junto con procedimientos de evaluación del riesgo porque sea eficiente hacerlo así.”^(12:6)

3.5.3. Procedimientos de evaluación de riesgo

“El auditor deberá realizar los siguientes procedimientos de evaluación del riesgo para obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno:

- a) Investigación con la administración y otros dentro de la entidad,
- b) Procedimientos analíticos, y
- c) Observación e inspección.”^(12:7)

3.5.4. Riesgos de Importancia que requieren consideración especial de auditoría

“La determinación de los riesgos de importancia, que surgen en la mayoría de las auditorías, es un caso de juicio profesional del auditor. Al ejercer este juicio, el auditor excluye el efecto de los controles identificados relacionados con el riesgo para determinar la naturaleza del riesgo, la probable magnitud de la potencial representación errónea incluyendo la posibilidad de que el riesgo pueda dar origen

a múltiples representaciones erróneas, y la probabilidad de que el riesgo ocurra son tales que requieren una consideración especial de auditoría.

Es menos probable que las transacciones de rutina, no complejas, que están sujetas a procesamiento sistemático den origen a riesgos importantes porque tienen riesgos inherentes más bajos. Por otra parte, los riesgos importantes a menudo se derivan de riesgos de negocio que pueden dar como resultado una representación errónea de importancia relativa. Al considerar la naturaleza de los riesgos, el auditor considera un número de asuntos, incluyendo lo siguiente:

Si el riesgo es un riesgo de fraude.

Si el riesgo está relacionado con recientes desarrollos económicos o contables importantes u otros desarrollos y, por lo tanto, requiere atención específica.

La complejidad de las transacciones.

Si el riesgo implica transacciones importantes con partes relacionadas.

El grado de subjetividad en la medición de información financiera relacionada con el riesgo, especialmente la que implique una amplia gama de falta de certeza en la medición.

Si el riesgo implica transacciones importantes que estén fuera del curso normal del negocio para la entidad, o que de otro modo parezcan ser inusuales.”^(12:109)

3.5.5. Procedimientos de auditoría que responden a los riesgos de representación errónea de importancia relativa al nivel de aseveración

“El auditor deberá diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de auditoría cuya naturaleza, oportunidad y extensión respondan a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa al nivel de aseveración. El propósito es proporcionar un vínculo claro entre la naturaleza, oportunidad y

extensión de los procedimientos adicionales de auditoría y la evaluación del riesgo. Al diseñar procedimientos adicionales de auditoría, el auditor considera asuntos como los siguientes:

- La importancia del riesgo.
- La probabilidad de que ocurra una representación errónea de importancia relativa.
- Las características de la clase de transacciones. saldo de la cuenta o revelación implicadas.
- La naturaleza de los controles específicos usados por la entidad y en particular, si son manuales o automatizados.
- Si el auditor espera obtener evidencia de auditoría para determinar si los controles de la entidad son efectivos para prevenir, o detectar y corregir, representaciones erróneas de importancia relativa.
- La naturaleza de los procedimientos de auditoría es de la mayor importancia para responder a los riesgos evaluados.”^(14:7)

3.6. Importancia de administrar los riesgos

La Administración de Riesgos es conocida como una parte integral de las buenas prácticas gerenciales, es un proceso interactivo que consta de pasos, que cuando son ejecutados en secuencia posibilitan una mejora continua en el proceso de la toma de decisiones.

Las empresas en general con o sin fines de lucro se enfrentan a un sin número de exigencias de parte de los clientes, proveedores, accionistas, entre otros, los cuales las obligan a mejorar sus procesos, controles, fuentes de información y a

conocer en detalle su entorno (interno y externo), a fin de mantener la dirección de sus objetivos estratégicos, de operaciones, de información y de cumplimiento: para reducir los riesgos y adaptarse a los ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, reestructurándose para el crecimiento futuro.

En este contexto, la determinación de los riesgos juega un papel muy importante en la administración de una institución, a medida que los riesgos cambian y se multiplican, los responsables de la administración procuran asegurarse que están tomando los riesgos que están dispuestos a asumir.

La Gestión de Riesgos Empresarial dicta las bases para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos y estar más consciente de los riesgos u oportunidades que estos representan.

3.6.1. Objetivos de la administración de riesgos

El objetivo general de la administración de riesgos es: evitar pérdidas o gastos significativos, derivados de la exposición al riesgo de la empresa.

Los objetivos básicos que debe perseguir cualquier departamento de Compras para administrar los riesgos, son los siguientes:

- a) Asegurar el cumplimiento de las políticas definidas por la dirección, en relación con los riesgos.
- b) Establecer las metodologías de análisis y evaluación de los riesgos.
- c) Establecer métodos, procedimientos y controles para la administración de riesgos.
- d) Identificar las fuentes de información adecuadas para medir la magnitud de los riesgos.
- e) Medir metodológicamente la exposición al riesgo.
- f) Determinar los niveles de riesgo aceptables de acuerdo con la estructura financiera de la empresa y con las políticas al respecto.

- g) Establecer, mediante la teoría de escenarios, los posibles cambios o variaciones en las variables que inciden en la exposición al riesgo.
- h) Elaborar informes constantes sobre la exposición al riesgo.

3.6.2. Posición de la empresa frente al riesgo.

Se debe considerar que para la correcta administración de riesgos es necesario considerar tres premisas básicas:

- a) Evitar el riesgo siempre que sea posible para evitar pérdidas.
- b) Controlar el riesgo para minimizar las pérdidas
- c) Tolerar el riesgo cuando su control implique gastos similares o superiores al mismo riesgo.

Para los efectos anteriores, el administrador de riesgos debe tomar una de las siguientes posturas:

- Actitud conservadora: Evitar los riesgos, sus estrategias se basan generalmente en no hacer nada que implique un riesgo, por lo que el crecimiento de las operaciones y de la empresa se verá siempre limitado.
- Actitud contraria al riesgo: Trata por todos los medios de controlar el riesgo, su estrategia se basa en trasladar el riesgo a terceros, mediante coberturas de seguros. Esta posición la asume la mayoría de las empresas expuestas a importantes riesgos. Esta actitud ayuda al crecimiento por medio de la gestión de negocios.
- Actitud neutral: Esta dispuesto a asumir los riesgos que implican las operaciones, su estrategia se basa en la aceptación del riesgo, debidamente evaluado con un análisis de costo-beneficio, si el costo es mayor que el beneficio o el mismo riesgo, no asume coberturas.

3.7. COSO

3.7.1. Definición

“Son las siglas en inglés de (Committee of Sponsoring Organisations of the Tredway Commission) que en español significa (Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Tredway) con el objetivo principal de identificar los factores causantes de información financiera fraudulenta y emitir recomendaciones para reducir su incidencia, también conocida como The National Commission on Fraudulent Financial Reporting.”⁽²³⁾

3.7.2. Antecedentes

“Una iniciativa del sector privado establecida en 1985 por cinco asociaciones profesionales contables y financieras. Está integrado por representantes de la "American Accounting Association", "American Institute of Certified Public Accountants", el "Financial Executives Institute", el "Institute of Internal Auditors" y el "Institute of Management Accountants". El objetivo de COSO es mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno.

En 1992, COSO publicó *Control Interno – Sistema Integrado*, un informe voluminoso que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar por el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus sistemas de control. Desde entonces, *Control Interno – Sistema Integrado*, ha sido ampliamente como el estudio más integral que se haya efectuado acerca del control, como todo estudio es necesario retroalimentarlo constantemente luego de algunos años se publicó COSO II, llamado COSO-ERM en el año dos mil cuatro y COSO III llamado Guía para “Pequeñas” Empresa Cotizadas en el año dos mil seis constituyen indiscutiblemente una referencia profesional en el ámbito de la auditoría interna. Ambos fueron traducidos al español por el Instituto de Auditores Internos de España. Han pasado varios años desde entonces y estos documentos

siguen siendo una referencia básica en materia de control interno y gestión de riesgos.” (23)

3.7.3. Informe COSO

“Proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de los siguientes fines:”(33)

- a) Eficacia y eficiencia de las operaciones
- b) Fiabilidad de la información financiera
- c) Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables

3.7.3.1. Objetivos del informe COSO

“Es clara la importancia que tiene este aspecto en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito, particularmente a nivel de actividad relevante. Una vez que tales factores han sido identificados, la Gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información, a fin de estar enfocando permanentemente tales factores críticos de éxito.”(33)

El estudio del COSO propone una categorización que pretende unificar los puntos de vista al respecto. Tales categorías son las siguientes:

a) Objetivos de operación.

“Son aquellos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la Organización.” (33)

b) Objetivos de información financiera.

“El Marco COSO reconoce que una organización primero debe haber implementado una serie apropiada de objetivos de información financiera. A un alto nivel, el objetivo de la información financiera es preparar estados financieros fiables, lo que supone lograr una seguridad razonable de que los estados financieros están libres de errores materiales. A partir de este objetivo de alto nivel, la dirección establece objetivos secundarios relacionados con las actividades y circunstancias empresariales y su correcto reflejo en los estados financieros y sus detalles. Estos objetivos pueden estar condicionados por requisitos regulatorios o por otros factores que la dirección puede decidir incluir en el momento de fijar sus objetivos.”⁽³³⁾

c) Objetivos de cumplimiento.

“Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos de Guatemala, así como también a las políticas emitidas por la gerencia.

En ocasiones la distinción entre estos tipos de objetivos es demasiado útil, debido a que unos se traslapan o apoyan a otros.

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto los siguientes eventos:

- a) Controles internos efectivos proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la gerencia.

- b) En relación con los objetivos de operación, la situación difiere debido a que existen eventos fuera del control de la empresa. Sin embargo, el propósito de los controles en esta categoría está dirigido a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementen las acciones indispensables para corregir desviaciones.

3.7.3.2. Matriz de Riesgos

Una matriz de riesgos constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores relacionados con estos riesgos.

➤ Fundamento de la Matriz

La Matriz se basa en el método de análisis de riesgo con un grado de riesgo, usando la fórmula $\text{Riesgo} = \text{Probabilidad de amenaza} \times \text{magnitud de daño}$. La probabilidad de amenaza y magnitud de daño pueden tomar los valores y condiciones respectivamente.

1 = Insignificante (incluido Ninguna)

2 = Baja

3 = Mediana

4 = Alta

Gráfica No. 6

| | | | | | |
|------------------|---|-------------------------|------------|------------|------------|
| Magnitud de daño | 4 | 4 verde | 8 amarillo | 12 rojo | 16 rojo |
| | 3 | 3 verde | 6 verde | 9 amarillo | 12 rojo |
| | 2 | 2 verde | 4 verde | 6 verde | 8 amarillo |
| | 1 | 1 verde | 2 verde | 3 verde | 4 verde |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | | Probabilidad de amenaza | | | |

Fuente: Instituto de Auditores Internos Guatemala, febrero 2,013

El riesgo, que es el producto de la multiplicación probabilidad de amenaza por magnitud de daño, está agrupado en tres rangos, y para su mejor visualización, se aplica diferentes colores.

- **Bajo Riesgo** = 1 – 6 (verde)
- **Medio Riesgo** = 8 – 9 (amarillo)
- **Alto Riesgo** = 12 – 16 (rojo)

➤ **Uso de la Matriz**

La Matriz esta basada en un archivo con varias hojas de cálculo que superan el tamaño de una simple pantalla de un monitor. Entonces por razones demostrativas, en las siguientes imágenes solo se muestra una fracción de ella.

La Matriz contiene una colección de diferentes amenazas (campos verdes) y elementos de información (campos rojos). Para llenar la Matriz, se tienen que estimar los valores de la probabilidad de amenaza (campos azules) por cada amenaza y la magnitud de daño (campos amarillas) por cada elemento de información.

Gráfica No. 7

| Matriz de análisis de riesgo | | Probabilidad de amenaza | | | | | |
|--------------------------------|------------------|-------------------------|-------|-----------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|
| Elementos de información | Magnitud de daño | Criminalidad | | Sucesos físicos | | Negligencia | |
| | | Robo | Virus | Incendio | Falta de corriente | Compartir contraseñas | No cifrar datos críticos |
| Datos e información | | | | | | | |
| RR.HH | | | | | | | |
| Finanzas | | | | | | | |
| Sistemas de información | | | | | | | |
| Computadoras | | | | | | | |
| Portátiles | | | | | | | |
| Personal | | | | | | | |
| Coordinador | | | | | | | |
| Personal técnico | | | | | | | |

Fuente: Instituto de Auditores Internos Guatemala, febrero de 2013

Para la estimación de la probabilidad de amenazas, se trabaja con un valor generalizado, que (solamente) está relacionado con el recurso más vulnerable de los elementos de información, sin embargo usado para todos los elementos. Si por

ejemplo existe una gran probabilidad de que nos pueden robar documentos y equipos en la oficina, porque ya entraron varias veces y no contamos todavía con una buena vigilancia nocturna de la oficina, no se distingue en este momento entre la probabilidad si robarán una portátil, que está en la oficina (con gran probabilidad se van a llevarla), o si robarán un documento que está encerrado en una caja fuerte escondido (es menos probable que se van a llevar este documento).

Este proceder obviamente introduce algunos resultados falsos respecto al grado de riesgo (algunos riesgos saldrán demasiado altos), algo que posteriormente tendremos que corregirlo. Sin embargo, excluir algunos resultados falsos todavía es mucho más rápido y barato, que hacer un análisis de riesgo detallado, sobre todo cuando el enfoque solo es combatir los riesgos más graves.

En el caso de que se determinen los valores para la probabilidad de amenaza y magnitud de daño a través de un proceso participativo de trabajo en grupo (grande), se recomienda primero llenar las fichas de apoyo para los elementos de información y probabilidad de amenaza, y una vez consolidado los datos, llenar la matriz.

Dependiendo de los valores de la probabilidad de amenaza y la magnitud de daño, la matriz calcula el producto de ambas variables y visualiza el grado de riesgo.

Gráfica No. 8

| Matriz de análisis de riesgo | | Probabilidad de amenaza | | | | | |
|--------------------------------|------------------|-------------------------|------------|-----------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|
| Elementos de información | Magnitud de daño | Criminalidad | | Sucesos físicos | | Negligencia | |
| | | Robo | Virus | Incendio | Falta de corriente | Compartir contraseñas | No cifrar datos críticos |
| | | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| Datos e información | | | | | | | |
| RR.HH | 3 | 9 amarillo | 12 rojo | 6 verde | 9 amarillo | 12 rojo | 9 rojo |
| Finanzas | 4 | 12 rojo | 16 rojo | 8 amarillo | 12 rojo | 16 rojo | 12 rojo |
| Sistemas de información | | | | | | | |
| Computadoras | 2 | 6 verde | 8 amarillo | 4 verde | 6 verde | 8 amarillo | 6 verde |
| Portátiles | 3 | 9 amarillo | 12 rojo | 6 verde | 9 amarillo | 12 rojo | 9 amarillo |
| Personal | | | | | | | |
| Coordinador | 4 | 12 rojo | 16 rojo | 8 amarillo | 12 rojo | 16 rojo | 12 rojo |
| Personal técnico | 3 | 9 amarillo | 12 rojo | 6 verde | 9 amarillo | 12 rojo | 9 amarillo |

Fuente: Instituto de Auditores Internos de Guatemala, febrero 2,013

Dependiendo del color de cada celda, podemos sacar conclusiones no solo sobre el nivel de riesgo que corre cada elemento de información de sufrir un daño significativo, causado por una amenaza, sino también sobre las medidas de protección necesarias:

- Proteger los datos de Recursos Humanos y Finanzas contra virus
- Proteger los datos de finanzas y el coordinador contra robo
- Evitar que se compartan las contraseñas de las portátiles

También, como se mencionó anteriormente, existen combinaciones que no necesariamente tienen mucho sentido y por tanto no se las considera para definir medidas de protección

- Proteger el personal (coordinador y personal técnico) contra virus de computación
- Evitar la falta de corriente para el coordinador

➤ **Adaptación de la matriz a las necesidades individuales**

La Matriz trabaja con una colección de diferentes amenazas y elementos de información. Ambas colecciones solo representan una aproximación a la situación común de una organización, pero no necesariamente reflejan la realidad de una organización específica, por lo tanto si hay necesidad de adaptar la Matriz a la situación real de una organización. (30)

Ejemplo de la estructura de una Matriz de riesgos

Gráfica No. 9

| No. | Proceso | Riesgo Identificado | Consecuencia | Impacto | Probabilidad | Riesgo total | Bajo Medio Alto | Control y forma de mitigación | Impacto | Probabilidad | Riesgo Total | Bajo Medio Alto |
|-----|--|--|--|---------|--------------|--------------|-----------------|---|---------|--------------|--------------|-----------------|
| 1 | Liberación de ordenes de compra | Que se liberen ordenes de compra oportunamente | .Desabastecimiento .Incumplimiento de demandas .Cliente insatisfecho | 5 | 2 | 10 | Medio | . EL Jefe de importaciones revisa diariamente que no existan ordenes de compra en status firme. | 2 | 1 | 2 | Bajo |
| 2 | Envío de ordenes de compra a proveedores | Que el proveedor no reciba el pedido y no entregue en fecha requerida | .Desabastecimiento .Incumplimiento de demandas .Cliente insatisfecho | 5 | 2 | 10 | Medio | .Encargado de importaciones solicita confirmación de recepción de las ordenes de compra que envía diariamente y seguimiento al proceso de compra. .El encargado de importaciones envía por correo electrónico o fax semanalmente reporte de ordenes de compra asignadas a casa proveedor y solicita confirmación de recepción del mismo. | 4 | 1 | 4 | Bajo |
| 3 | Entrega de mercadería | .Proveedor no entrega mercadería en fecha requerida. | .Desabastecimiento .Incumplimiento de demandas .Cliente insatisfecho | 5 | 4 | 20 | Alta | .Asignar las ordenes de compra de forma intercalada entre los proveedores autorizados. .Encargado de importaciones confirma con los proveedores las entregas de la siguiente semana. | 3 | 2 | 6 | Media |
| 4 | Recepción de facturas | .Recepción de facturas por materiales o insumos no entregados en bodega. | .Pagos a proveedor que no corresponden. | 2 | 2 | 4 | Bajo | .El Asistente de importaciones traslada a contabilidad, unidamente las facturas que tengan OC y recibo de ingreso a bodega. | 1 | 1 | 1 | Bajo |

Fuente: elaboración propia, febrero 2,013

3.8. Componentes de la Gestión de Riesgos

Los componentes que se desarrollarán de acuerdo al Marco Integrado de la Gestión de Riesgos Corporativos son:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control

g. Información y comunicación

h. Supervisión

3.8.1. Ambiente interno

Este constituye la base de los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura, e influye en como se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocios, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo inciden en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión

La filosofía de gestión de riesgos de una entidad es el conjunto de creencias y actitudes comparativas que caracterizan cómo se contempla el riesgo en ella y desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta a cómo se aplican los componentes de dicha gestión, incluyendo la identificación de riesgos, los tipos de riesgo aceptados y como son gestionados.

Cuando la filosofía de gestión de riesgos esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, la entidad estará en posición de reconocer y gestionar los riesgos eficazmente.

Riesgo Aceptado.

El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar e impacta a su vez en su cultura y estilo operativo.

El rendimiento de la estrategia debe estar alineado con el riesgo aceptado de la entidad, por lo que debe considerarse que distintas estrategias expondrán a la entidad a niveles diferentes de riesgo y la gestión de riesgos corporativos, aplicada

en esta fase de fijación de estrategias, ayuda a la dirección a seleccionar una estrategia coherente con el riesgo aceptado.

Las entidades pueden catalogar el riesgo de forma cuantitativa, como: alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

Es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones juegan un papel muy importante. Otras características son el alcance con que se plantean y persiguen, junto con la dirección, cuestiones difíciles relativas a estrategias, planes y rendimientos y su interacción o la del comité de auditoría con los auditores internos y externos. La integridad de la dirección es un requisito previo de la conducta ética todos los aspectos de la entidad, la eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponer a la integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ámbito interno de una entidad y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos.

La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización. Existe a menudo un conflicto entre competencias y costos.

La dirección establece los niveles de competencia para trabajos concretos y los transforma en conocimientos y habilidades requeridos. A su vez, estos pueden depender de la inteligencia, formación y experiencia del individuo. Los factores a

tener en cuenta en el desarrollo de niveles de conocimiento y habilidad influyen la naturaleza y grado del juicio a aplicar en un trabajo concreto.

La asignación de autoridad y responsabilidad implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad. Incluye el establecimiento de relaciones de información y protocolos de autorización, además de políticas que describan las prácticas empresariales adecuadas, los conocimientos y experiencias del personal clave y los recursos proporcionados para que lleven a cabo sus cometidos.

Las prácticas de recursos humanos relacionados con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles de integridad y conducta.

El impacto de un ambiente interno ineficaz puede tener amplias consecuencias tales como pérdidas financieras, una imagen pública mancillada o la quiebra.

3.8.2. Establecimiento de objetivos

Es importante que los objetivos estén alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez a los niveles de tolerancia al riesgo de la misma debido a considerar que tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar estos últimos.

La misión de una entidad establece en amplios términos lo que se desea alcanzar sea cual sea el término empleado, como misión, visión o finalidad, es importante que la dirección establezca expresamente la razón de ser de la entidad en términos generales. A partir de esto la dirección fija los objetivos estratégicos,

formula la estrategia y establece los correspondientes objetivos operativos, de información y de cumplimiento para la organización. De lo anterior cabe resaltar que aunque la misión de una entidad sea estable, la estrategia y los objetivos relacionados con ella son dinámicos y se adecuan mejor a las cambiantes condiciones internas y externas manteniendo la estrategia y objetivos estratégicos alineados. Es de esto que los objetivos estratégicos son de alto nivel y dan apoyo a la misión/visión y reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a como la entidad creara valor para sus grupos de interés.

Estos surgen de la formulación de objetivos estratégicos lo cual permite desarrollar objetivos globales, cuya consecución creará y conservará el valor. Los objetivos al nivel de empresa están vinculados y se integran con objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a subobjetivos, lo que permite identificar factores críticos de éxito, estos últimos pueden afectar cada unidad de negocio, función o departamento y a los individuos.

Cuando los objetivos guardan conformidad con las prácticas y rendimientos anteriores se conoce la conexión entre actividades, y de existir una desviación en esta conexión la dirección debe reorientarse la conexión o aceptar unos riesgos mayores. Por lo anterior los objetivos deben ser comprensibles y mensurables.

A pesar de la diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer, de forma amplia, las categorías siguientes:

Objetivos Operativos.

Estos se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad e influyen otros subobjetivos orientados a mejorar ambas características mediante la movilización de la empresa hacia sus metas finales. Así mismo estos objetivos deben reflejar los entornos empresariales sectoriales y económicos en los que actúa la entidad.

Objetivos de información.

Se refiere a aquello cuya finalidad es proporcionar a la dirección datos seguros y completos, adecuados para la finalidad gestionada.

Objetivos de cumplimiento.

Se refieren a los diseñados para la verificación y medición del cumplimiento con las regulaciones de carácter legal y formal tanto de forma interna como externa a la entidad, proporcionando a la dirección una herramienta para el seguimiento de las actividades y apego a las normas aplicables.

Subcategorías.

Aunque las categorías forman parte del lenguaje común establecido por marco y facilitan la comprensión y la comunicación, puede ser útil plantear un subconjunto de objetivos cuya finalidad es facilitar la comunicación interna o externa sobre un tema en específico.

Sobreposición de objetivos.

Esto se refiere a como un objetivo de una categoría pueden reforzar a otros objetivos de otra o combinarse bajo la misma finalidad.

Consecución de objetivos.

Los objetivos proporcionan metas mensurables para su seguimiento y verificación, pero debe considerarse que esto están sujetos a niveles de importancia y prioridad, considerando que los objetivos de cumplimiento e información están bajo el control de la supervisión, aunque los objetivos estratégicos y operativos no están bajo el mismo esquema dado que éstos están sujetos a factores internos y externos que afectan su consecución.

3.8.3. Identificación de eventos

Para la identificación de correcta de eventos debe considerarse que es un evento y sus variantes como se detalla a continuación.

Es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas que afectan a la implementación de la estrategia o la consecución de objetivos. Estos eventos pueden tener un impacto positivo o negativo o de ambos tipos a la vez.

Así mismo, los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos desde lo inconsecuente a lo significativo, por lo que para evitar una excesiva consideración deben de utilizarse herramientas de medición e identificación y la evaluación de la probabilidad de ocurrencia e impacto.

Son diversos los factores internos y externos que provocan eventos que afectan la consecución de objetivos de acuerdo a la implementación de la estrategia. A continuación un ejemplo de identificación de eventos.

Formato para identificar eventos de riesgo.

Gráfica No. 10

| Asociación con factores Mecanismos | Externos | | | | Internos | | | |
|---|------------|------------------|-----------|--------------|-----------------|----------|----------|---------------------------|
| | Económicos | Medioambientales | Políticos | Tecnológicos | Infraestructura | Personal | Procesos | Tecnología de información |
| Malas decisiones de compra | | | | | | X | X | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013

3.8.4. Evaluación de riesgos

Bajo la gestión de riesgos estos se evalúan con el doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

El riesgo inherente, es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad e impacto, mientras que el riesgo residual es que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

La dirección bajo la gestión de riesgos considera la mezcla de potenciales eventos futuros relevantes para una entidad y sus actividades.

Para la evaluación debe estimarse la probabilidad de los eventos y su impacto, la probabilidad indica la posibilidad de ocurrencia en términos cualitativos como alta media y baja o derivados de otras escalas de medida o bien en términos cuantitativos como porcentaje, frecuencia y ocurrencia o derivados de otras formas numéricas.

A menudo las estimaciones de la probabilidad del riesgo y su impacto se determina de datos procedentes de eventos anteriores observables que proporcionan una base objetiva, aunque en algunas ocasiones la dirección formula a menudo juicios subjetivos sobre la incertidumbre y al hacer esto debe reconocer sus limitaciones inherentes, para evitar esto pueden utilizarse técnicas de evaluación, como por ejemplo:

Evaluación de riesgos relativos a la implementación de una reforma tributaria.

Gráfica No. 11

Objetivo: Implantar los cambios de la Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012

Riesgo: Aplicación de sanciones por incumplimiento de la normativa

| Categoría | Pregunta | Respuesta | |
|---------------------------|---|---|---|
| Personal | ¿Cuál es la experiencia del personal y la adopción de un nuevo marco legal? | Al menos, un miembro ha implementado con éxito reformas fiscales | V |
| | | Al menos, un miembro ha implementado reformas fiscales con resultados variables | A |
| | | Ningun miembro del equipo ha hecho esto con anterioridad | R |
| Proceso de gestión | ¿Cómo es de estable el equipo? | Equipo de gestión estable, con una permanencia de dos años | V |
| | | Equipo de gestión cambiante, con una permanencia de entre uno y dos años | A |
| | | Ningun miembro del equipo ha hecho esto con anterioridad | R |
| Proceso de implementación | ¿Cuán bien establecido se encuentra el proceso de implementación? | Metodología probada | V |
| | | Metodología existente pero utilizada con resultados variables | A |
| | | Nueva tecnología | R |

Fuente: elaboración propia, febrero de 2,013

Verde (V) = Riesgo bajo Amarillo (A) = Riesgo moderado Rojo (R) = Riesgo alto

3.8.5. Respuesta al riesgo

Son las diferentes posturas que adquiere la entidad ante la ocurrencia de eventos y los niveles de riesgos que cada uno representa para la misma. Las respuestas a los riesgos pueden clasificarse en las categorías siguientes:

a) Evitar

Esta supone el cese de actividades que generen riesgos.

b) Reducir

Implica realizar actividades que minimicen la probabilidad y el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.

c) Compartir

Significa trasladar total o parcialmente el riesgo, a través de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.

d) Aceptar

Es no realizar ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.

Al determinar la respuesta a los riesgos, la dirección debe tener en cuenta lo siguiente:

- a) Las respuestas sobre probabilidad e impacto deben estar alineadas con la tolerancia al riesgo de la entidad.
- b) El costo-beneficio que representa cada respuesta a los distintos eventos y riesgos.
- c) La posibilidad de la consecución de los objetivos posterior al tratamiento y respuesta al riesgo.

Adicional a lo anterior la entidad debe considerar que siempre existirá un nivel de riesgo en cada actividad el cual debe evaluarse de forma individual y como afecta en forma colectiva al riesgo aceptado por la entidad, al considerar los riesgos de forma ascendente: negocio, departamento o función y luego su director responsable desarrolla una evaluación de ellos.

3.8.6. Actividades de control

“Las actividades de control son políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas estrategia, operaciones, información y cumplimiento”. (15.77)

El establecimiento de actividades de control es posterior a las respuestas al riesgo esto con la finalidad de asegurar que las respuestas a los riesgos son las adecuadas y oportunas.

Los tipos de actividades de control pueden ser:

- a) Revisiones a alto nivel
- b) Gestión directa de funciones o actividades
- c) Procedimiento de la información
- d) Controles físicos
- e) Indicadores de rendimiento
- f) Segregación de funciones

A menudo la dirección o las unidades de la entidad combinan diferentes tipos de actividades de control para tratar las correspondientes respuestas al riesgo.

Normalmente las actividades de control implican dos componentes: una política que establece lo que debe de hacerse y procedimientos que definen como llevarlos a cabo, aunque las políticas no suelen encontrarse en forma escrita, es necesario que la misma forme parte de la cultura de la entidad especialmente en la toma de decisiones.

Es necesario que se cuente con controles que ayuden a verificar los sistemas de información, con la finalidad de proporcionar información objetiva y oportuna para alcanzar y cumplir con los objetivos definidos por la organización. Estos controles pueden agruparse en:

- a) Controles generales

Son controles sobre la gestión de la tecnología de información y su estructura, la gestión de seguridad y la adquisición, desarrollo y mantenimiento del software.

b) Controles de aplicación

Estos se centran directamente en la integridad, exactitud, autorización y validez de la capacitación y procesamiento de datos.

3.8.7. Información y comunicación

La información dentro y fuera de la gestión de riesgos se identifica, capta y comunica de forma pronta y oportuna que permita tomar las decisiones de igual manera ajustar los controles y actividades de acuerdo a la situación o eventos que esta debe.

“La información procede de muchas fuentes – internas y externas- de forma cuantitativa y cualitativa - y facilita respuesta a las condiciones cambiantes. Un reto para la dirección es como procesar y depurar grandes volúmenes de datos para convertirla en información manejable y se enfrenta a él estableciendo una infraestructura de sistemas de información para buscar, captar, procesar, analizar y comunicar la información relevante.” (15.86)

“Desde hace mucho tiempo, los sistemas de información se diseñan y aplican para apoyar la estrategia de negocio. Este papel se hace crítico a medida que las necesidades del negocio cambian y la tecnología crea nuevas oportunidades para aprovechar una ventaja estratégica” (15.87)

“La infraestructura de la información busca y capta datos dentro de un marco de tiempo y con una profundidad consecuente con la necesidad de la entidad de identificar, evaluar y responder al riesgo y permanecer dentro de las tolerancias a él. La oportunidad del flujo de información necesita ser coherente con el ritmo de cambio de los ámbitos externo e interno de la entidad.” (15.88)

“Dada la creciente dependencia en sofisticados sistemas de información y en sistemas y procesos para la toma de decisiones automatizadas e impulsadas por

los datos, es esencial la integridad de estos últimos. Unos datos inexactos pueden dar como resultado riesgo no identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas.

La calidad de la información incluye averiguar si:

- a) Su contenido es adecuado
- b) Es oportuna
- c) Está actualizada
- d) Es exacta
- e) Es accesible

La comunicación puede plasmarse en una entidad a través de distintas formas tales como: manual de políticas, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tableros de nuncios, mensajes en la web, y de video, considerando en los mensajes de forma verbal el tono de voz ya que este define la importancia y énfasis en la información.

3.8.8. Supervisión

“La gestión de riesgos corporativos de una entidad cambian con el tiempo. Las respuestas a los riesgos que antaño eran eficaces pueden llegar a ser irrelevantes, las actividades de control pueden resultar menos eficaces o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar.” (15.93)

“La supervisión puede realizarse de dos maneras: a través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. Los mecanismos de gestión de riesgos corporativos normalmente se estructuran para que puedan autocontrolarse permanentemente, al menos hasta cierto punto. Cuanto mayor es el alcance y eficacia de la supervisión permanente, existe menos necesidad de elaborar evaluaciones independientes.”(15.94)

Los responsables de las evaluaciones por supervicios son los responsables de una determinada unidad o función al establecer la eficacia de la gestión de riesgos corporativos en sus actividades, o bien por los auditores internos como parte de sus funciones normales o a petición expresa de la alta dirección, consejo de administración o los directivos de filiales y divisiones.

La metodología utilizada usualmente para la supervisión incluye: listas de comprobación, cuestionarios, cuadro de mando y técnicas de diagramas de flujo, y la documentación de soporte para cada una de estas pruebas se determina por la dimensión y complejidad y factores que atañen a la entidad.

Las deficiencias pueden ser detectadas mediante la supervisión en la gestión de riesgos ya sea a través de las evaluaciones permanentes, independientes o bien a través de terceros. Toda deficiencia que afecte la capacidad de desarrollar e implantar estrategias y alcanzar los objetivos debe ser notificada a través de ciertos y hacerla de forma universal y comprensible a los diferentes niveles de la entidad, y normalmente es comunicada a los supervisores quienes a su vez pueden trasladarla a los diferentes niveles de la organización en forma horizontal o vertical descendente, siempre considerando que es necesario establecer protocolos para identificar qué información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones eficazmente.

3.9. Guía para Pequeñas Empresas Cotizadas (Smaller Companies)

Está dirigido a las empresas cotizadas más pequeñas aunque también puede ser usado por las empresas grandes y explica como usar el *Marco* para diseñar e implementar un control interno del reporte financiero a un costo razonable. Aunque estos consejos están diseñados principalmente para ayudar a la dirección a establecer y mantener un control interno del reporte de la información financiera a costo razonable, también pueden ser útiles para que la dirección evalúe la eficacia

del control interno de una manera eficiente, en el contexto de guías de evaluación proporcionadas por los organismos reguladores.

3.9.1. Características de las empresas más pequeñas

Esta guía no proporciona tales definiciones. Utiliza el término más pequeña en lugar de pequeña empresa, lo que sugiere que se dirige a un amplio abanico de empresas. Está enfocada en empresas que tienen varias de las siguientes características:

- menos líneas de negocio y menos productos dentro de cada línea
- concentración del enfoque de marketing, por canal o geografía
- liderazgo de la dirección con intereses o derechos de propiedad significativos
- menos niveles de dirección, con ámbitos de control más amplios
- sistemas de procesamiento de transacciones y protocolos menos complejos
- menos personal, con un espectro más amplio de tareas características
- capacidad limitada para mantener recursos de línea abundantes así como puestos de apoyo como legal, recursos humanos, contabilidad y auditoría interna.

Ninguna de estas características por si sola es definitiva. Desde luego, el tamaño usando cualquier medición ingresos, personal, activos u otros afecta y se ve afectado por estas características y condiciona nuestra noción de lo que significa más pequeño.

3.9.2. Aplicando principios para lograr un control interno eficaz sobre el reporte de la información financiera

Esta guía ofrece una serie de veinte principios básicos que representan los conceptos fundamentales asociados con los cinco componentes del *Marco*, y directamente extraídos de él.

Ambiente de interno

1. **Integridad y valores éticos** La integridad y los valores éticos sólidos, especialmente de los altos directivos, se desarrollan, se comprenden y fijan el estándar de conducta para el reporte de la información financiera.
2. **Consejo de administración** El Consejo de Administración entiende y ejerce la responsabilidad de supervisión relacionada con el reporte de la información financiera y el control interno relacionado.
3. **Filosofía y estilo operativo de la dirección** La filosofía y la forma de operar de la dirección ayuda a lograr el control interno eficaz del reporte de la información financiera.
4. **Estructura de la organización** La estructura de la organización de la empresa ayuda a lograr el control interno eficaz del reporte de la información financiera.
5. **Competencias del reporte de la información financiera** La empresa retiene individuos competentes en reporte de la información financiera y puestos de supervisión relacionados.
6. **Autoridad y responsabilidad** Se asignan niveles de autoridad y responsabilidad a la dirección y empleados para facilitar el control interno eficaz del reporte de la información financiera.
7. **Recursos humanos** Se diseñan e implementan políticas y prácticas de recursos humanos para facilitar el control interno eficaz del reporte de la información financiera.

Evaluación de riesgos

8. **Objetivos de reporte de la información financiera** La dirección especifica los objetivos de reporte de la información financiera con suficiente claridad y criterios para facilitar la identificación de riesgos al reporte de la información financiera fiable.
9. **Riesgos de reporte de la información financiera** La empresa identifica y analiza riesgos al logro de los objetivos de reporte de la información financiera como base para determinar como se deberían gestionar estos riesgos.
10. **Riesgo de fraude** La probabilidad de un error material debido a fraude se considera explícitamente cuando se evalúan los riesgos para lograr los objetivos de reporte de la información financiera.

Actividades de control

11. **Integración con evaluación de riesgos** Se toman acciones para abordar los riesgos al logro de los objetivos de reporte de la información financiera.
12. **Selección y desarrollo de actividades de control** Se seleccionan y desarrollan actividades de control teniendo en cuenta su coste y su eficacia potencial de mitigar riesgos para lograr los objetivos de reporte de la información financiera.
13. **Políticas y procedimientos** Se fijan y comunican en toda la empresa las políticas relacionadas con el reporte de la información financiera fiable, y los procedimientos correspondientes que resulta en la aplicación de las directrices de la dirección.

14. Tecnología de la información Se diseñan e implementan los controles de tecnología de la información donde sean aplicables, para ayudar a lograr los objetivos de reporte de la información financiera.

Información y comunicación

15. Información de reporte de la información financiera Se identifica, captura y utiliza información pertinente en todos los niveles de la empresa y se distribuye en un formato y marco de tiempo que ayuda a lograr los objetivos de reporte de la información financiera.

16. Información de control interno - Se identifica y captura información utilizada para poner en marcha otros componentes de control y se distribuye en un formato y marco de tiempo que permite al personal llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.

17. Comunicación interna La comunicación permite y ayuda a la comprensión y ejecución de objetivos, procesos y responsabilidades individuales de control interno en todos los niveles de la empresa.

18. Comunicación externa Se comunica a partes externas los asuntos que afectan la consecución de los objetivos de reporte de la información financiera.

Supervisión

19. Evaluaciones continuas y separadas Evaluaciones continuas y/o separadas permiten que la dirección determine si el control interno de reporte de la información financiera existe y funciona.

20. Deficiencias de reporte Se identifica y comunica las deficiencias de control interno de forma puntual a las partes responsables de tomar acción correctiva y a la dirección y la junta según sea apropiado.

Como parte de los productos de los cambios y el enfoque moderno de la auditoría interna, se publica el informe COSO que se encuentra integrado por:

Gráfica No. 12
COSO I

| Componentes | Principios |
|----------------------------|--|
| Entorno de Control | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Filosofía de control interno ▪ Factores del control interno ▪ Integridad y valores éticos ▪ Consejo de administración y auditoría interna |
| Evaluación de los riesgos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos de control ▪ Evaluación de riesgos ▪ Manejo de cambios |
| Actividades de Control | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necesidad de controlar e informar ▪ Fijar límites de actuación ▪ Generar historia operacional ▪ Apoyo a la toma de decisiones |
| Información y Comunicación | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad de la información ▪ Comunicación interna y externa |
| Supervisión | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Actividades de supervisión ▪ Evaluación independiente ▪ Comunicación de deficiencias |

Fuente: Elaboración propia, febrero 2013

El informe COSO como parte de la auditoría interna, de igual manera, ha tenido la necesidad de adaptarse y cambiar de acuerdo a las condiciones imperantes, esto dio como resultado COSO-ERM, que hace énfasis sobre el papel de la dirección y la correcta administración del riesgo, de esta metodología se derivan los siguientes elementos:

Gráfica No. 13

COSO II

| Componentes | Principios |
|------------------------------|---|
| Ambiente Interno | <ul style="list-style-type: none">▪ Filosofía de riesgos▪ Integridad y valores▪ Estructura organizativa |
| Establecimiento de objetivos | <ul style="list-style-type: none">▪ Misión y visión▪ Funciones▪ Objetivos |
| Identificación de eventos | <ul style="list-style-type: none">▪ Técnicas de identificación de eventos |
| Evaluación de los riesgos | <ul style="list-style-type: none">▪ Análisis de riesgos identificados |
| Respuesta al riesgo | <ul style="list-style-type: none">▪ Análisis de establecimiento de las respuestas al riesgo |
| Actividades de control | <ul style="list-style-type: none">▪ Políticas▪ Procedimientos |
| Información y comunicación | <ul style="list-style-type: none">▪ Establecimiento de medios de información y comunicación |
| Supervisión | <ul style="list-style-type: none">▪ Supervisión permanente |

Fuente: Elaboración propia, febrero 2013

Asimismo, ha habido cambios en el reporte de la información financiera y en los ámbitos legales y regulatorios relacionados. De importancia, la Ley Sarbanes-Oxley, que se promulgó en EEUU en el 2002. Entre sus disposiciones, el Apartado 404 requiere que la dirección de empresas cotizadas evalúen e informen anualmente sobre la eficacia del control interno en el reporte de la información financiera.

A pesar de estos desarrollos y el paso del tiempo, el Marco sigue siendo relevante hoy en día y la dirección de las grandes y pequeñas empresas cotizadas la utilizan para cumplir con el Apartado 404. Sin embargo, muchas empresas han experimentado costos inesperados y las empresas más pequeñas se enfrentaron a desafíos únicos al implementar el Apartado 404. Este documento no reemplaza

o modifica el Marco, más bien orienta en cómo aplicarlo. Está dirigido a las empresas cotizadas más pequeñas aunque también puede ser usado por las empresas grandes y explica como usar el Marco para diseñar e implementar un control interno del reporte financiero a un costo razonable.

Gráfica No. 14

SMALLER COMPANIES

| Componentes | Principios |
|----------------------------|--|
| Entorno de Control | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Integridad y valores éticos ▪ Consejo de administración ▪ Filosofía y estilos operativo de la dirección ▪ Estructura de la organización ▪ Competencias del reporte de la información financiera ▪ Autoridad y responsabilidad ▪ Recursos humanos |
| Evaluación de los riesgos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos de reporte de información financiera ▪ Riesgos de reporte de la información financiera ▪ Riesgo de fraude |
| Actividades de Control | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración con evaluación de riesgos ▪ Selección y desarrollo de actividades de control ▪ Políticas y procedimientos ▪ Tecnología de la información |
| Información y Comunicación | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Información de reporte de la información financiera ▪ Información de control interno ▪ Comunicación interna ▪ Comunicación externa |
| Supervisión | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluaciones continuas y separadas ▪ Deficiencias de reporte |

Fuente: Elaboración propia, febrero 2013

3.10. Ley Sarbanes - Oxley

“La Ley Sarbanes-Oxley, conocida también como SarOx ó SOA (por sus siglas en inglés Sarbanes Oxley Act), es la ley que regula las funciones financieras contables y de auditoría y penaliza en una forma severa, el crimen corporativo y de cuello blanco. Debido a los múltiples fraudes, la corrupción administrativa, los conflictos de interés, la negligencia y la mala práctica de algunos profesionales y ejecutivos que conociendo los códigos de ética, sucumbieron ante el atractivo de ganar dinero fácil y a través de empresas y corporaciones engañando a socios, empleados y grupos de interés, entre ellos sus clientes y proveedores.

La aplicación e interpretación de esta ley, ha generado múltiples controversias, una de ellas es la extraterritorialidad y jurisdicción internacional, que ha creado pánico en el sistema financiero mundial, especialmente en bancos con corresponsalía en Estados Unidos y empresas multinacionales que cotizan en la bolsa de valores de Nueva York. Esta es la versión de la ley en una traducción al español, que puede ser reproducida completamente, citando la fuente: *U.S. Congress Sarbanes-Oxley Act of 2002 U.S. InterAmerican Community Affairs*, reproduce esta ley, como un documento importante dentro del marco de nuestros programas de prevención y educación de la violación de la ley.

La Ley Sarbanes Oxley nace en Estados Unidos con el fin de monitorear a las empresas que cotizan en bolsa de valores, evitando que las acciones de las mismas sean alteradas de manera dudosa, mientras que su valor es menor. Su finalidad es evitar fraudes y riesgo de bancarrota, protegiendo al inversor.

Esta ley, más allá del ámbito nacional, involucra a todas las empresas que cotizan en NYSE (Bolsa de Valores de Nueva York), así como a sus filiales.”⁽¹⁹⁾

3.10.1 Sección 302

“En el artículo 302 de la Ley se establecen los procedimientos internos con el fin de asegurar la transparencia financiera.

Los artículos referentes a controles internos, son quizás los más importantes de la Ley. En el artículo 302 se especifica la responsabilidad penal que recae sobre la directiva de la empresa, ya que tienen que firmar unos informes de forma que aseguren la veracidad de los datos que éstos contienen. Los funcionarios firmantes certifican que ellos son responsables.

Esto es un cambio sustancial en lo referente a la legislación pasada, ya que al menos hay una persona que firma y ante posibles irregularidades o fraudes esta persona firmante será la responsable.

Con esto a la auditoría externa se le exime de culpa, o al menos de parte de culpa, ya que el informe de auditoría se efectúa a partir de los informes que le concede la compañía. Si el informe que le es entregado a la empresa auditora está mal diseñado, contiene información falsa o está falto de información, la responsabilidad recae sobre el trabajador de la compañía auditada que ha firmado los informes. Esto otorga una independencia declarada y comprobada de la empresa auditora con respecto a la compañía a auditar.

La Ley Sarbanes-Oxley establece un responsable o responsables, una cabeza de turco sobre la que recaerán las posibles consecuencias ante un fraude, algo que anteriormente no existía y que conllevaba dificultades legales a la hora de buscar responsables, como ocurrió en el caso Enron. En este caso fueron imputados varios de los directivos, y finalmente todos menos dos quedaron absueltos.”^(9:302)

3.10.2 Reacción de la legislación americana: La influencia de la Ley Sarbanes-Oxley

Ante las crisis mencionadas, la legislación americana posicionó, en la Ley Sarbanes-Oxley, una herramienta legal para fortalecer la responsabilidad individual y corporativa a través de estrictas auditorías financieras, códigos de ética y controles hacia las transacciones realizadas por personas internas a la organización.

Es así como, dentro de esta ley, además de determinar las sanciones para fraudes corporativos y definir normas para incrementar la independencia de las firmas que auditan la información financiera de compañías que cotizan en bolsa; se presentan nuevos requerimientos para la Junta Directiva, los comités y la actuación individual de los ejecutivos; como se presenta a continuación:

3.10.2.1. Fortalecimiento de la responsabilidad corporativa a través del Gobierno.

- Las compañías que cotizan en bolsa deben tener una mayoría de directores independientes.
- Los directores deben tener la oportunidad de discutir, en privado, el desempeño de la dirección o algún otro aspecto significativo, incluso mediante reuniones regulares con ejecutivos, es decir, se debe promover una discusión abierta con el personal de la organización.
- El comité de auditoría es responsable por la integridad fiscal de la corporación. Los miembros de este comité deben tener la habilidad de leer y entender fundamentos financieros y debe existir dentro de este grupo, un experto en el tema.

3.10.2.2. Soportes a los estados financieros

- Que los reportes no presenten ninguna falsedad ni omisión.
- Que los estados financieros representen fielmente la condición financiera y los resultados de la operación de la compañía.
- Que los ejecutivos que firman los informes sean responsables de evaluar y reportar la efectividad de los controles internos.
- Que los ejecutivos que certifiquen estados financieros con irregularidades en contra de la ley, enfrenten penalidades superiores al USD 1.000.000 millón de dólares en multas y/o 10 años de prisión. Para aquellos que conozcan las violaciones a la ley y las cometan voluntariamente, la multa será de USD 5.000.000 cinco millones de dólares y/o 20 años de prisión.

3.10.2.3. Códigos de ética

La Ley Sarbanes-Oxley requiere que la compañía presente en la SEC (Security Exchange Commission) un código de ética para los ejecutivos principales de la organización, principalmente en el aspecto financiero. Las compañías también deben presentar la información cuando los códigos son modificados y/o algún ejecutivo principal renuncia a la organización.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA QUE VENDE MAQUINARIA INDUSTRIAL, PROCESOS Y EMPAQUE EN EL SECTOR ALIMENTICIO.

4.1. Planteamiento del caso práctico

A continuación se presenta la información de la unidad de análisis objeto de estudio en la presente investigación:

4.1.1. Antecedentes

A continuación se presentan los antecedentes de la empresa en estudio:

- **Historia de la empresa**

La Empresa inició operaciones el 03 de septiembre de 1975, fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como Sociedad Anónima, por un período indefinido. El 100% del capital autorizado se encuentra pagado. La razón social de la entidad es “Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.” al igual que su nombre comercial.

- **Naturaleza**

La empresa se dedica a la importación y comercialización de maquinaria industrial procesos y empaque para el sector alimenticio.

- **Ubicación**

La empresa Importadora de Maquinaria Industrial, S.A. se ubica en la zona 2 de la Ciudad Capital de Guatemala.

- **Políticas Contables**

Las políticas contables generales aplicadas por la entidad para el registro de sus operaciones, son las siguientes:

- a) *Método Contable*

La empresa utiliza para el registro de sus operaciones el sistema contable de lo devengado.

- b) *Periodo Contable*

El periodo contable se computa del uno de enero al treinta y uno de diciembre.

- c) *Inventarios*

Los inventarios para la maquinaria industrial procesos y empaque destinados para la venta se valúan por el método de promedio ponderado.

- d) *Unidad Monetaria*

La moneda funcional de la República de Guatemala es el quetzal, representado por “Q” en los estados financieros.

- e) *Método de la Depreciación y Amortización.*

Todos los activos fijos y gastos amortizables son registrados al costo histórico y se calcula la depreciación y amortización respectivamente, en base al método de línea recta de acuerdo a los porcentajes vigentes en la ley del impuesto sobre la renta.

- f) *Sistema de Control Contable*

La empresa lleva el sistema de control contable en forma computarizada, autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, por

el que se registran las operaciones en los libros Diario, Mayor, Balance General, Compras, Ventas y otros.

g) Custodia de la documentación por tiempo de prescripción.

La empresa mantiene sus archivos físicos disponibles por cualquier Auditoría fiscal o Financiera

h) Estructura financiera

Los activos y pasivos de la empresa se clasifican en corrientes y no corrientes agrupados en función a su vencimiento, de acuerdo a la situación financiera actual, los derechos (activos) de la empresa soportan las obligaciones (pasivos) por lo tanto su estructura financiera es razonable.

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

| Papel de Trabajo | Identificación | Elaborado | Revisado |
|--|----------------|-----------|----------|
| Planificación | PLA | RMG | CM |
| Cédula de Marcas | CM | RMG | CM |
| Cédula de Gráficos | CG | RMG | CM |
| Ambiente de Control | A | RMG | CM |
| Estructura Organizativa | B | RMG | CM |
| Situaciones con Potencial Mejora | B-1 | RMG | CM |
| Identificación de Eventos | C | RMG | CM |
| Políticas de Compras-Importaciones | P | RMG | CM |
| Cuestionario de Control Interno | C.I. COMPRAS | RMG | CM |
| Narrativa del Proceso Actual de Compras-Importaciones | D | RMG | CM |
| Diagrama de Flujo del Proceso Actual de Importaciones | D-1 | RMG | CM |
| Cálculo de Impuestos Comparativo | D-2 | RMG | CM |
| Cálculo para Determinar Inventarios Óptimos | D-3 | RMG | CM |
| Formato de Orden de Compra | D-4 | RMG | CM |
| Formato de Certificado de Origen | D-5 | RMG | CM |
| Narrativa del Proceso Sugerido de Compras-Importaciones | E | RMG | CM |
| Diagrama de Flujo del Proceso Sugerido de Importación | E-1 | RMG | CM |
| Diagnóstico de Evaluación del Área de Compras-Importaciones Enfoque COSO | 4.3.1 | RMG | CM |
| Mapa de Riesgos del Proceso de Importación | 4.4 | RMG | CM |
| Informe de Evaluación de Control Interno | 4.5 | RMG | CM |

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Planificación de evaluación de control interno

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | PLA |
| Fecha: | Fecha: | 1/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

4.2. PLANIFICACIÓN DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y SU ALCANCE

Origen de la evaluación

Para efectos del presente trabajo, la evaluación del control interno del área de compras-importaciones de una empresa que vende maquinaria industrial, procesos y empaques para el sector alimenticio, se realizó en una empresa con alto nivel competitivo y desarrollo en este mercado, y que es representativa de ese sector. La evaluación tiene su inicio dentro de los objetivos de auditoría interna, como parte de la comprobación del área de compras-importaciones para garantizar la confiabilidad de la información.

Visita preliminar

Como se indicó, La Empresa inició operaciones el 03 de septiembre de 1975, fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como Sociedad Anónima, por un período indefinido. El 100% del capital autorizado se encuentra pagado. La razón social supuesto de la entidad es "Importadora de Maquinaria Industrial, S.A." al igual que su nombre comercial.

La empresa Importadora de Maquinaria Industrial, S.A. se ubica en la Ciudad Capital de Guatemala.

Personal y Funciones del área de compras-importaciones

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Planificación de evaluación de control interno

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | PLA |
| Fecha: | Fecha: | 2/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

El área de importaciones esta integrada por el Jefe de importaciones y un asistente que también tiene asignado el manejo de la bodega.

Se realizó una entrevista con el Jefe del área de compras-importaciones, en la que indicó que el departamento de importaciones tiene las funciones siguientes:

- Atención a los requerimientos de clientes.
- Selección de los mejores proveedores y negociaciones de costos óptimos.
- Supervisión y seguimiento de las compras conforme a las disposiciones establecidas con los proveedores.
- Actualización permanente del listado precios, proveedores y costos.
- Estimaciones de costos y gastos para la importación de productos que no se mantienen en stock y se desean cotizar.
- Manejo de inventarios en consignación a clientes categoría A.
- Análisis de proyección de consumos de clientes

En el área de compras-importaciones no existe una estructura organizativa que lo defina y es muy común que debido a que no existen roles y responsabilidades definidas, es frecuente observar que algunas funciones como decisiones de compra son tomadas por la Gerencia de Ventas.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Planificación de evaluación de control interno

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | PLA |
| Fecha: | Fecha: | 3/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Alcance

Se realizará una evaluación al control interno existente en el área de compra-importaciones de la empresa “Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.”, basado en la metodología COSO-ERM, con el objeto de establecer riesgos que pueden impactar en las operaciones de esta área, que los controles mismos no los cubran total o parcialmente. El periodo sujeto de evaluación comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.

Para la evaluación se utilizarán los parámetros y criterios de evaluación establecidos por la administración, no obstante los mismos podrán ser modificados para determinar un mayor alcance en la evaluación proceso o muestra de la información.

Objetivos de la auditoría

Objetivo general

Evaluar los controles específicos de las importaciones al utilizar como referencia el marco de control interno propuesto por “COSO-ERM”

Objetivos específicos

1. Evaluar el ambiente interno existente en toda la empresa.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Planificación de evaluación de control interno

| Auditoria Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | PLA |
| Fecha: | Fecha: | 4/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

2. Evaluar el establecimiento de objetivos generales de toda la empresa, y que estén relacionados con el área de compras-importaciones.
3. Evaluar la identificación de eventos internos y externos que afecten al área de compras-importaciones.
4. Evaluar el riesgo existente en las operaciones de importación.
5. Evaluar las respuestas al riesgo de las operaciones de importación.
6. Evaluar la razonabilidad de las actividades de control en las operaciones de importación.
7. Evaluar la forma y efectividad del cumplimiento, disponibilidad y seguridad de la información y su comunicación.
8. Evaluar la efectividad de la Supervisión.

Puntos a evaluar

- Evaluar las declaraciones únicas aduaneras de importación y los documentos que dan origen al proceso de importación. Durante el periodo de evaluación fue de 109 importaciones.
- Evaluar los procesos relacionados con los registros y operaciones del área de compras-importaciones.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Planificación de evaluación de control interno

| Auditoria Interna | | |
|--------------------------|--------------|--------------------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | PLA 5/5 |
| Fecha: | Fecha: | |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

- Comprobar la razonabilidad de los costos incurridos durante la importación, en los casos de encontrar errores o irregularidades soportarlas con evidencia suficiente para su inclusión en el informe y establecer las áreas con potencial mejora y acciones correctivas que se deben tomar.

Métodos de evaluación

Como parte de la evaluación a realizar se hará uso de los métodos siguientes, los cuales podrán ser utilizados de forma combinada o individual:

- Narrativa o descriptiva
- Cuestionarios
- Diagramación de proceso
- Observación directa

Informe de resultados

Se presentará un Informe de la evaluación de los controles internos para comunicar los resultados o las deficiencias que no están cubiertas por los controles existentes. Este informe se presentara a la gerencia al culminar la evaluación y será parte de la documentación del estudio realizado.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Cédula de Marcas

Auditoría Interna

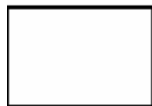
| | | |
|------------|--------------|------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.M. |
| Fecha: | Fecha: | |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

| Marcas | Significado |
|--------|--|
| ✓ | Comprobado contra Balance o Estado de Resultados |
| ^ | Sumado Vertical |
| // | Sumado Horizontal |
| ● | Operación aritmética comprobada |

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Cédula de Gráficos

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.G. |
| Fecha: | Fecha: | |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |



Proceso



Documento



Decisión



Inicio/Fin

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Ambiente de Control

Auditoría Interna

| Hecho por | Revisado por | P.T. |
|------------|--------------|------------|
| RMG | CM | A |
| Fecha: | Fecha: | 1/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Políticas y Procedimientos Generales:

La empresa "Importadora de Maquinaria Industrial, S.A." se rige por las leyes vigentes en Guatemala, por lo que sus controles internos se establecieron para cumplir con estas leyes.

Dichos controles han sido definidos por el Gerente Administrativo de la empresa, para que después cada Gerente de Área y Jefes de Departamento sean los encargados de hacer cumplir y darle seguimiento a cada uno de ellos.

Tanto el Gerente Administrativo como cada Gerente o Jefe de Área pertenecen a un Comité, el cual se reúne mensualmente con el objetivo de informar e informarse de la situación actual de la empresa y tomar decisiones para cumplir con los objetivos y metas definidas.

Integridad y Valores Éticos

El personal del departamento de compras-importaciones, está comprometido en cumplir con los valores éticos y profesionales acorde a sus funciones y profesiones.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Ambiente de Control

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | A |
| Fecha: | Fecha: | 2/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Compromiso con la competencia:

El conocimiento y las habilidades con que cuenta el personal de departamento de compras-importaciones son considerablemente bajos, tomando en cuenta que las contrataciones se realizan con el perfil siguiente:

- Título a nivel medio en Secretariado Bilingüe.
- Experiencia comprobable en puestos similares, mínimo de dos años.
- Excelentes relaciones humanas.

La empresa no se preocupa para que estos requerimientos y habilidades se fortalezcan periódicamente.

Filosofía y estilo operativo de la administración:

La administración a través de actividades proporciona señales claras a sus empleados acerca de la importancia del control interno, incentivando la integridad y los valores con que se han hecho nuevos negocios y dejando claro que trabajando bajo la ley se obtienen mejores resultados.

Regularmente el Jefe de importaciones, da confianza a sus empleados para que se sientan motivados con el fin de lograr los objetivos del departamento específicamente.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Ambiente de Control

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | A |
| Fecha: | Fecha: | 3/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Establecimiento de objetivos

El consejo de administración ha establecido los siguientes objetivos, que se pueden clasificar en cuatro categorías.

1. Estratégicos
2. Operativos
3. Información
4. Cumplimiento

Los objetivos anteriores están alineados con la misión y visión de la entidad y de acuerdo a la administración fluyen en cascadas en toda la empresa. La administración está consciente que para el logro de estos objetivos, afectarán muchos acontecimientos internos y externos, que por tanto, la gestión de riesgos empresariales puede esperarse que facilite una seguridad razonable de su consecución.

1. Objetivos estratégicos:

- 1.1 Ser líderes en la comercialización de maquinaria industrial procesos y empaque en el sector alimenticio.
- 1.2 Desarrollar conceptos innovadores que impacten y generen valor a sus clientes y la región.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Ambiente de Control

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | A |
| Fecha: | Fecha: | 4/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

- 1.3 Buscar siempre la excelencia, mediante una disciplina constante.
- 1.4 Operar de acorde a presupuestos definidos, no perdiendo de vista su ejecución mensual.

2. Objetivos operativos:

- 2.1 Promover la eficiencia operativa utilizando las instalaciones y recursos adecuadamente.
- 2.2 Segregar las diferentes funciones operativas en los diferentes departamentos.
- 2.3 Utilizar tecnología aceptable en las operaciones de la empresa y velar por que se maximice su uso.
- 2.4 Salvaguardar los Activos de la empresa.

3. Objetivos informativos:

- 3.1 Desarrollar y mejorar manuales de procesos para los procedimientos de la empresa.
- 3.2 Garantizar información financiera confiable y oportuna en las diferentes áreas de trabajo.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Ambiente de Control

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | A |
| Fecha: | Fecha: | 5/5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

- 3.3 Proporcionar información relevante a los diferentes niveles oportunamente permitiendo asumir las responsabilidades individuales.
- 3.4 Velar porque las transacciones y cualquier registro sea verídico a efecto que los estados financieros presenten la situación real de la empresa.
- 3.5 Revisar constantemente el cumplimiento de los procedimientos y políticas internas, dictadas por la administración.

4. Objetivos de cumplimiento:

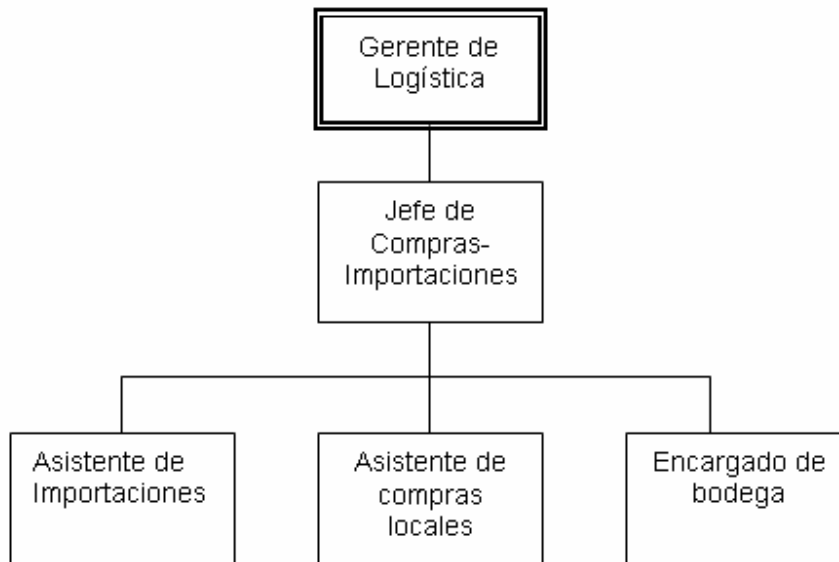
- 4.1 Evaluar el desempeño del personal y su conducta dentro de la empresa para garantizar la eficacia de las operaciones.
- 4.2 Garantizar la autenticidad de las cifras financieras aplicando las normas internacionales de información financiera contables establecidas para este fin.
- 4.3 Actuar conforme la legislación vigente y de las leyes de Guatemala, para cumplir con todas las obligaciones legales que amerite.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Estructura Organizativa

Auditoría Interna

| Hecho por | Revisado por | P.T. |
|------------|--------------|------------------------|
| RMG | CM | B 1/2 |
| Fecha: | Fecha: | |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

El Departamento de Compras-Importaciones de la Empresa esta formado de la siguiente manera.



Fuente: Elaboración propia, febrero de 2,013

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Estructura Organizativa

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | B |
| Fecha: | Fecha: | 2/2 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Principales funciones del Departamento de Compras-Importaciones:

- **Personal**

El departamento está integrado por el Encargado de Importaciones y un asistente.

- **Funciones**

Se realizó una entrevista al Encargado de Importaciones, en la que indicó que el Departamento de Compras-Importaciones, tiene las siguientes funciones:

- a. Atención a los requerimientos de clientes
- b. Selección de los mejores proveedores y negociaciones de costos óptimos.
- c. Supervisión y seguimiento de las compras conforme a las disposiciones establecidas con los proveedores.
- d. Actualización permanente del listado de precios, proveedores y costos.
- e. Estimaciones de costos y gastos para la importación de productos que no se mantienen en stock y se desean cotizar.
- f. Análisis de proyección de consumos de clientes
- g. Documentación y desarrollo del proceso de importación.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Situaciones con potencial mejora

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | B-1 |
| Fecha: | Fecha: | 1/2 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Situaciones detectadas que requieren mejora en el Departamento de Compras-Importaciones:

1. En el Departamento de Compras-Importaciones no existe una adecuada segregación de funciones la misma persona que recibe los requerimientos de clientes, cotiza, coloca órdenes de compra, da seguimiento a la mercadería en tránsito y recibe la mercadería en bodega. Se recomienda realizar una adecuada segregación de funciones. (Ref. C.I. D-1) (Ref. C.I. E-1/8 a 8/8)
2. El control de las órdenes de compra emitidas se limita a formatos de excel, los cuales pueden ser alterados por cualquier persona, no cuentan con un número correlativo que permita llevar un mejor control, en algunas ocasiones las mismas no son procesadas y crea confusión al no poder asignar el status en que se encuentra. Para lo cual se recomienda hacer uso de un sistema informático cerrado que emita reportes de las diferentes actividades y status en que se encuentran cada una de las órdenes de compra emitidas. (Ref. P.T. D-4)
3. Existe desabastecimiento de productos de importante rotación por no contar con un método que le permita determinar razonablemente los máximos y mínimos que debe mantener en inventarios para cubrir las demandas urgentes de los clientes. Para lo cual se recomienda además de considerar información histórica del cliente, también los factores de cambio del mercado, como los avances tecnológicos y proyectos de expansión que tengan los clientes. (Ref. P.T. D-3)

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Situaciones con potencial mejora

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|--------------------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | B-1 2/2 |
| Fecha: | Fecha: | |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

4. Al preparar la documentación para trasladarla al agente aduanal, no se toma en consideración los beneficios que ofrece el TLC, por desconocimiento de la persona encargada, lo que ha generado pagos innecesarios de aranceles en productos que presentando el certificado de origen pueden ser desgravados. Para lo anterior se recomienda capacitar al personal en temas relacionados con beneficios de desgravación arancelaria (Ref. P.T. D-2 y D-5)
5. La empresa no cuenta con políticas escritas para el proceso de compras, por lo tanto no han sido publicadas y dadas a conocer al personal interesado, lo que ha generado que personas ajenas al Departamento intervengan en la toma de decisiones. Se sugiere dar a conocer las políticas al personal involucrado, así como definir roles y responsabilidades en el Departamento de Compras-Importaciones. (Ref. P.T. P-1/4 a P-4/4)
6. No se evalúa el cumplimiento de contratos con los proveedores, si estos mantienen los términos de negociación pactados. Se recomienda al Jefe de Importaciones monitorear constantemente el cumplimiento de las negociaciones.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Identificación de Eventos

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|----------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C |
| Fecha: | Fecha: | |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

A continuación se presenta la estructura para la identificación de eventos de acuerdo al análisis FODA, basado en el Área de Compras-Importaciones de la Empresa objeto de estudio.

| | | |
|--|--|---|
| FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS | Lista de Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad humana para realizar el trabajo. • Información sobre el mercado de compras. • Mayoría de personal presenta desempeño laboral competente. | Lista de Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura deficiente. • Escaso recurso humano. • Carencia de actividades grupales o talleres de trabajo. |
| Lista de Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Amplio mercado por desarrollar. • Desarrollo de nuevas alternativas en productos a impulsar. • Capacitaciones que permitan lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones y mejorar las técnicas de negociación. | Estrategia FO (Maxi - Maxi) <i>Fomentar el trabajo en equipo basado en los objetivos de la organización.</i> | Estrategia DO (Mini - Maxi) <i>Definir, diseñar y emprender un plan de organización que incluya misión, visión, objetivos y metas de la organización para alcanzar sus oportunidades.</i> |
| Lista de Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento mercados potenciales. • Desabastos de insumos estacionales. • Modificaciones a ley de aduana. * Alto índice de delincuencia. * Inestabilidad en política cambiaria * Inestabilidad en política crediticia | Estrategia FA (Maxi - Mini) <i>Fortalecer las capacidades del personal en la búsqueda de nuevos mercados, toma de decisiones y técnicas de negociaciones.</i> | Estrategia DA (Mini - Mini) <i>Implementación de grupos de trabajo que permitan fortalecer la comunicación dentro de la organización, con el fin de obtener la efectividad de las operaciones.</i> |

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Política del Departamento de Compra-Importaciones

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | P |
| Fecha: | Fecha: | 1/4 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

POLÍTICA DE LIBERACIÓN Y ENVÍO DE ÓRDENES DE COMPRA

Se debe revisar los siguientes aspectos, previo a liberar órdenes de compra:

- a) Pronósticos de venta elaborado por el Gerente de Ventas
 - b) Planes de producción de los clientes de acuerdo a eventos temporarios
 - c) Niveles de inventario autorizados por la administración.
 - d) El tiempo de entrega de los proveedores para este efecto el sistema diseñado indicará los puntos de pedido, cuidando los niveles de inventario de seguridad que eviten el desabastecimiento.
1. Únicamente el Departamento de Compras-Importaciones es el autorizado para adquirir compromisos de compra en nombre de la entidad.
 2. Para la adecuada administración de las órdenes de compras, se utiliza la herramienta que provee el sistema informático, el cual designa un status para cada una de ellas.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Política del Departamento de Compra-Importaciones

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | P |
| Fecha: | Fecha: | 2/4 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

A continuación se describe los status disponibles:

- **Firme:** Son los requerimientos de insumos y suministros realizados por el Cliente
 - **Liberada:** Son órdenes de compra que fueron enviadas a los proveedores correspondientes, las cuales se encuentran en tránsito.
 - **Cerrada:** Órdenes de compras que fueron ingresadas en la bodega. El sistema informático cambiará automáticamente el status cerrada al momento de emitir el recibo de ingreso del material por la cantidad solicitada.
 - **Cancelada:** Son las órdenes de compra que ya no fueron requeridas.
3. Es responsabilidad exclusiva del personal del Departamento de Compras-Importaciones liberar en el sistema informático y enviar oportunamente las órdenes de compra autorizadas a los proveedores que correspondan vía correo electrónico, fax o software en línea que proporciona el proveedor.
 4. La numeración correlativa de las órdenes de compra la asigna el sistema informático automáticamente, por lo que éste es único y no considera modificaciones, si se realiza algún cambio se considera alteración.
 5. Por ningún motivo las órdenes de compra serán borradas del sistema informático.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Política del Departamento de Compra-Importaciones

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | P |
| Fecha: | Fecha: | 3/4 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

POLÍTICA SEGUIMIENTO DE ÓRDENES DE COMPRA

1. Es responsabilidad del Departamento de Compras-Importaciones dar seguimiento oportuno a las órdenes de compra en status liberada, con el fin de asegurar el abastecimiento y satisfacción de las necesidades de compra del solicitante, en términos de tiempo, cantidad y calidad requerida.
2. El Departamento deberá retroalimentar a los solicitantes del status de sus requerimientos e informar oportunamente si se presenta algún inconveniente.
3. El personal encargado de realizar las compras deberá mantener una actitud proactiva, en caso de presentarse inconvenientes o atraso en las entregas de los proveedores, deberá buscar y presentar soluciones alternas.
4. La responsabilidad del Encargado de Compras-Importaciones es brindar seguimiento a las órdenes de compra hasta que la mercadería ingrese a la Bodega.
5. Únicamente personal autorizado de bodega puede emitir en el sistema informático recibos de ingreso.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Política del Departamento de Compra-Importaciones

Auditoría Interna

| Hecho por | Revisado por | P.T. |
|------------|--------------|------------|
| RMG | CM | P |
| Fecha: | Fecha: | 4/4 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

6. Es función exclusiva del Departamento de Compras-Importaciones cotizar y comprar mercadería para la venta. En caso que otros departamentos realicen el proceso de compras, serán ellos los responsables del seguimiento a la compra y pago a proveedores. El Departamento de Compras-Importaciones no será responsable de cotizaciones, compras y negociaciones realizadas por otras áreas.

7. Con el fin de mantener un constante monitoreo del comportamiento de los costos y condiciones generales de compra de bienes se revisará constantemente que las condiciones sean las mismas pactadas en la última lista de precios y descuentos concedidos.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Área de Compras-Importaciones

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|---------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | COMPRAS |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 1/2 |

| No. | Pregunta | Si | No | Observaciones | Ref. PT. |
|-----|--|----|----|---|----------|
| 1 | Algunas de las siguientes funciones son ejecutadas por un mismo empleado? *Atención a requerimientos de clientes *Selección de los mejores proveedores *Supervisión y seguimiento de la compra *Actualización de listas de precios *Manejos de inventarios *Determinación puntos de reorden *Documentación y desarrollo de la importación | X | X | No existe una adecuada segregación de funciones, debido a que la mayoría de tareas es realizada por la misma persona. | B-1 |
| 2 | Se utiliza un sistema informático cerrado que permita administrar adecuadamente las órdenes de compra? | | X | No existe un sistema computarizado que le permita controlar la emisión y status de las órdenes de compra emitidas, el mismo se lleva en un formato de excel, que no cuenta con medidas de seguridad y cualquiera puede borrar la información. | B-1 |
| 3 | se controlan adecuadamente los inventarios máximos y mínimos establecidos de acuerdo a las necesidades de los clientes? | X | | Se observó que se emiten órdenes de compra parciales, por no contar un método adecuado de medición que le permita determinar los puntos de reorden | B-1 |

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Área de Compras-Importaciones

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|----------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | COMPRAS |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 2/2 |

| No. | Pregunta | Si | No | Observaciones | Ref. PT. |
|-----|--|----|----|--|----------|
| 4 | Se hace el seguimiento oportuno a las órdenes de compra enviadas a los proveedores? | | X | Se observó que en no existe un seguimiento a las órdenes de compra enviadas, lo que ha generado desabastecimiento, en productos de rotación importante para la empresa | B-1 |
| 5 | Se realizan evaluaciones a los proveedores respecto al cumplimiento de entregas en fecha requerida, calidad y negociación | | X | Se observo que no se realizan evaluaciones de cumplimiento a los clientes lo que ha generado incumplimiento de negociaciones contractuales. | B-1 |
| 6 | Se retroalimenta la información de requerimientos de clientes constantemente, que permita conocer sus necesidades urgentes? | | X | Se observo desabastecimiento de insumos, que permita cumplir con las emergencias que los clientes tenga en materia de reparaciones y servicio técnico | B-1 |
| 7 | El encargado de preparar la documentación que da origen a la importación, tiene el debido cuidado de verificar los beneficios del TLC? | | X | En ocasiones no se tiene la pericia de verificar que beneficios de desgravación arancelaria le aplican a cada producto que se importa. Lo que a generado incremento en los costos de algunos productos | B-1 |

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso a la fecha de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Cédula Narrativa

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | D |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 1/2 |

Entrevistado

Jefe de Importaciones

Responsables

Jefe de Importaciones

Contabilidad

Asistente de Bodega

Desarrollo del proceso

No.

Actividad

1. El Jefe de Importaciones es el encargado de analizar los requerimientos de clientes, inventarios óptimos de seguridad, pedidos especiales, lanzamiento de nuevos productos, oferta de productos y ordenar pedidos.
2. El Jefe de Importación recopila toda la documentación para dar inicio al proceso de importación
3. El Jefe de Importación verifica la autenticidad y legibilidad de todos los documentos previos a dar inicio a la importación.
4. El Jefe de Importación coordina con el agente aduanal para envío de la documentación la revisada.
5. El Jefe de Importación recibe la Pre-DUA la autoriza al agente aduanal para que solicite firma electrónica.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso a la fecha de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Cédula Narrativa

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | D |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 2/2 |

Entrevistado

Jefe de Importaciones

Responsables

Jefe de Importaciones

Contabilidad

Asistente de Bodega

Desarrollo del proceso

No.

Actividad

6. El Jefe de Contabilidad recibe una copia de la DUA con firma electrónica para que la misma sea pagada por medio de BANCASAT.
7. El Asistente de Bodega, recibe copia de todos los documentos y prepara el ingreso a bodega.
8. El Asistente de Bodega, se queda con copia de todos los documentos que dieron origen a la importación y traslada los originales a contabilidad después de haber hecho el conteo y verificación correspondiente de la mercadería.
9. El Jefe de Contabilidad, realiza el prorrateo de los costos incurridos durante la importación, una vez asignados los costos a cada uno de los productos se ingresan al sistema contable y de la misma forma actualiza los precios de venta.

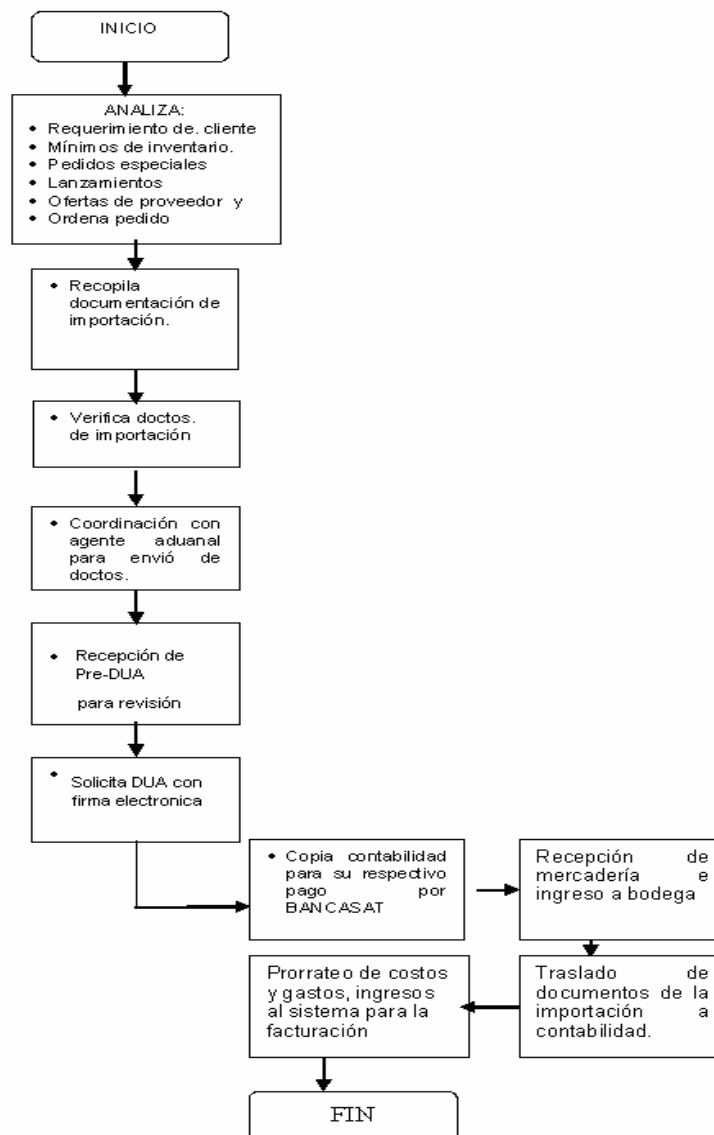
Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso a la fecha de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Diagrama de Flujo

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | D-1 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO INTERNO ACTUAL DE LAS IMPORTACIONES

Jefe de Importaciones Contabilidad Bodega



Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Cálculo de impuestos comparativo
Aplicando beneficio del TLC vrs. No aplicando beneficios del TLC
Declaración Única Aduanera

Auditoria Interna

| | | |
|------------|--------------|-------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | D-2 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

Caso 1

Caso 2

| Declaración Única Aduanera Cálculo de IVA y derechos arancelarios con el beneficio del TLC | Declaración Única Aduanera Cálculo de IVA y derechos arancelarios sin el beneficio del TLC |
|--|--|
| Valor de compra FOB en dolares USD27,475.58 | Valor de compra FOB en dolares USD27,475.58 |
| Valor de flete USD1,458.68 | Valor de flete USD1,458.68 |
| Valor del seguro USD711.08 | Valor del seguro USD711.08 |
| Tipo de cambio ref. BANGUAT Q.7.75110 por USD1.00 | Tipo de cambio ref. BANGUAT Q.7.75110 por USD1.00 |
| Total de compra FOB US\$29,645.34 | Total de compra FOB US\$29,645.34 |
| Cálculo de derechos arancelarios | Cálculo de derechos arancelarios |
| | USD24,645.34 X 10% = USD 2,964.53 X 7.75110 = Q.22,978.40 |
| Nota: se presentó certificado de origen del fabricante | Nota: no se presentó certificado de origen del fabricante |
| Cálculo de IVA | Cálculo de IVA |
| USD 29,645.34 X 7.75110 = FOB Q.229,783.99 | USD 29,645.34 X 7.75110 = FOB Q.229,783.99 + arancel Q.22,978.40 |
| Q.229,783.99 X 12% de IVA = 0.27,574.08 | Q.252,762.39 X 12% de IVA = 0.30,331.49 |
| Total a pagar de IVA Q.27,574.08 | Total a pagar de IVA mas derechos arancelarios 0.53,309.69 |

NOTA.

Cuando los productos pagan derechos arancelarios, el monto de los derechos arancelarios determinado forma parte de la base para el cálculo del Impuesto al Valor Agregado, se suma el valor FOB de compra, flete, seguro, valor de los derechos arancelarios y a dicho resultado se le aplica el 12% de Impuesto al Valor Agregado vigente, como el caso ilustrado donde no se presentó certificado de origen del fabricante y los productos fueron gravados con una tasa del 10% de derechos arancelarios.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Cálculo para determinar inventarios óptimos
Información histórica

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | D-3 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

| ESTIMACIÓN DE INVENTARIOS MÁXIMO Y MÍNIMOS | | | | | | | | | | | | | | TOTAL | PROMEDIO | BODEGA | TRÁNSITO | BODEGA + | DISPONIBILIDAD | PEDIDO | | | |
|--|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|----------|----------|----------|--------------|----------------|--------|-----|-------|-----|
| PAIS | FECHA: | | | | | | | | | | | | | ACUMULADO | MES | TRÁNSITO | TRÁNSITO | PARA CUANTOS | MESES | | | | |
| CODIGO | | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | III | | | | | | | |
| A | | 2 | 9 | 17 | 25 | 17 | 0 | 21 | 2 | 18 | 12 | 2 | 20 | 6 | 20 | 0 | 171 | 13 | 38 | 15 | 53 | 4.03 | 10 |
| B | | 78 | 165 | 137 | 107 | 181 | 91 | 202 | 64 | 184 | 58 | 136 | 145 | 74 | 62 | 0 | 1684 | 130 | 288 | 90 | 378 | 2.92 | 150 |
| C | | 8 | 47 | 26 | 17 | 55 | 28 | 64 | 12 | 29 | 38 | 50 | 8 | 32 | 20 | 0 | 434 | 33 | 11 | 120 | 131 | 3.92 | 36 |
| D | | 6 | 17 | 13 | 11 | 7 | 11 | 9 | 10 | 4 | 17 | 4 | 6 | 8 | 8 | 0 | 131 | 10 | 40 | 10 | 50 | 4.96 | 5 |
| E | | 79 | 81 | 78 | 57 | 102 | 81 | 74 | 66 | 57 | 116 | 56 | 94 | 69 | 30 | 0 | 1040 | 80 | 115 | 120 | 235 | 2.94 | 120 |
| F | | 24 | 8 | 14 | 13 | 12 | 5 | 6 | 14 | 2 | 6 | 20 | 1 | 4 | 12 | 0 | 141 | 11 | 127 | 0 | 127 | 11.71 | 0 |
| G | | 43 | 58 | 71 | 46 | 75 | 60 | 76 | 52 | 37 | 56 | 100 | 73 | 63 | 22 | 16 | 848 | 65 | 63 | 135 | 198 | 3.04 | 90 |
| H | | 64 | 0 | 69 | 27 | 31 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 192 | 15 | 0 | 0 | 0 | - | 0 |
| I | | 0 | 1 | 3 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 13 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1.00 | 4 |
| K | | 15 | 10 | 29 | 15 | 8 | 10 | 16 | 10 | 21 | 33 | 43 | 0 | 12 | 0 | 0 | 222 | 17 | 31 | 42 | 73 | 4.27 | 12 |
| L | | 9 | 6 | 6 | 12 | 6 | 6 | 6 | 0 | 7 | 11 | 20 | 0 | 6 | 0 | 0 | 95 | 7 | 16 | 0 | 16 | 2.19 | 18 |
| M | | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 9 | 1 | 5 | 3 | 8 | 11.56 | 0 |
| N | | 3 | 5 | 5 | 7 | 5 | 11 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 8 | 4 | 0 | 0 | 67 | 5 | 20 | 24 | 44 | 8.54 | 0 |
| N | | 0 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 16 | 1 | 6 | 0 | 6 | 4.88 | 0 |
| O | | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 | 3 | 0 | 0 | 11 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1.18 | 10 |
| P | | 0 | 8 | 16 | 0 | 9 | 6 | 3 | 8 | 0 | 2 | 9 | 11 | 2 | 0 | 0 | 74 | 6 | 16 | 18 | 34 | 5.97 | 36 |
| R | | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 6 | 0 | 11 | 0 | 11 | 23.83 | 6 |
| ZZ | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 26.00 | 1 |
| YY | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 4 | 0 | 4 | 26.00 | 0 |
| TT | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | - | 0 |
| OO | | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 6.50 | 1 |
| MM | | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 1 | 9 | 0 | 9 | 13.00 | 0 |
| NN | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 | 4 | 52.00 | 0 |
| NN | | 0 | 0 | 0 | 10 | 6 | 5 | 1 | 10 | 4 | 6 | 24 | 3 | 7 | 0 | 0 | 76 | 6 | 79 | 0 | 79 | 13.51 | 36 |
| PP | | 0 | 0 | 0 | 4 | 3 | 6 | 1 | 2 | 2 | 0 | 12 | 2 | 2 | 0 | 0 | 34 | 3 | 28 | 0 | 28 | 10.71 | 12 |
| KK | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | - | 0 |
| CC | | 0 | 2 | 0 | 5 | 2 | 0 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 17 | 1 | 4 | 0 | 4 | 3.06 | 2 |

NOTA:

El cálculo para determinar los puntos de reorden en los inventarios es elaborado con información histórica de los últimos doce meses, y no se toma en cuenta eventos temporarios futuros que pueden variar dependiendo de los proyectos del cliente, esta información se puede retroalimentar mediante entrevistas a clientes de alto consumo.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Formato de Certificado de Origen
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

Auditoria Interna

| | | |
|------------|--------------|------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | D-5 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

| Central America-Dominican Republic-United States Free Trade Agreement | | Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y los Estados Unidos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----|--|--|---|---------------------------------------|---|-------|---|---|-------|------|----|--|---|--|--|----|----|------|----|----|------|
| CERTIFICATION (Instructions on reverse) | | CERTIFICACIÓN (Instrucciones al reverso) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 Exporter's name, address and tax identification number: Nombre, dirección y número de registro fiscal del exportador: ALTAMIRANO 10880 N.W. 27th. Street Miami, Florida 33172 U.S.A. | | 2 Blanket period: Periodo que cubre: <table style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">D</td> <td style="text-align: center;">M</td> <td style="text-align: center;">Y - A</td> <td style="text-align: center;">D</td> <td style="text-align: center;">M</td> <td style="text-align: center;">Y - A</td> </tr> <tr> <td>From</td> <td>To</td> <td></td> <td>A</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;">01</td> <td style="border: 1px solid black;">01</td> <td style="border: 1px solid black;">2012</td> <td style="border: 1px solid black;">31</td> <td style="border: 1px solid black;">12</td> <td style="border: 1px solid black;">2012</td> </tr> </table> | | | D | M | Y - A | D | M | Y - A | From | To | | A | | | 01 | 01 | 2012 | 31 | 12 | 2012 |
| D | M | Y - A | D | M | Y - A | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| From | To | | A | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 01 | 01 | 2012 | 31 | 12 | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (If Known) 3 Producer's name, address and tax identification number: (Si es conocido) Nombre, dirección y número de registro fiscal del productor: Printing Solutions 701 Middletown, Delaware EIN: 58-1669309 | | 4 Importer's name, address and tax identification number: Nombre, dirección y número de registro fiscal del importador: IMPORTADORA DE MAQUINARIA INDUSTRIAL, S.A. 1a. Avenida 0-50 Zona 2 Ciudad, Guatemala NIT: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 Description of good(s) - Descripción de la(s) mercancía(s) Photopolymers | | 6 HS tariff classification Clasificación arancelaria | 7 Preferential tariff treatment criteria Criterio para trato arancelario preferencial | 8 Other criteria Otros criterios | 9 Producer Productor | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1699988 - Q (55 GALLONS) | | 381400 | B | NO | YES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 Remarks - Observaciones : <p style="text-align: center;"><i>PRODUCTO HECHO EN ESTADOS UNIDOS DE AMERICA</i></p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 Under oath I certify that: - The information on this document is true and accurate and I assume the responsibility for proving such representations. I understand that I am liable for any false statements or material omissions made on or in connection with this document. - I agree to maintain, and present upon request, documentation necessary to support this certification, and to inform, in writing, all persons to whom the certification was given of any changes that would affect the accuracy or validity of this Certification. | | Declaro bajo juramento que: - La información contenida en este documento es verdadera y exacta y me hago responsable de comprobar lo aquí certificado. Estoy consciente que soy responsable por cualquier declaración falsa u omisión material hecha en o relacionada con el presente documento. - Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido de la presente certificación, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes se ha entregado la presente certificación, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - The goods originated in the territory of one or more of the Parties, and comply with the origin requirements specified for those goods in the Central America- Dominican Republic - United States Free Trade Agreement, and that there has been no further processing or any other operation outside the territories of the Parties, other than unloading, reloading, or any other operation necessary to preserve the good in good condition or to transport the good to the territory of a Party. | | - Las mercancías son originarias del territorio de una o más Partes y cumplen con todos los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y Estados Unidos, y que no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, excepto la descarga, recarga o cualquier otra operación necesaria para mantener la mercancía en buena condición o para transportarla a territorio de una Parte. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| This Certification consists of _____ pages, including all attachments Esta Certificación se compone de 1 _____ hojas incluyendo todos sus anexos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 Authorized Signature - Firma autorizada | | 13 Company - Empresa Altamirano | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Name - Nombre Ranfery Molina | | 15 Title - Cargo Customer Service Representative | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 Date - Fecha | D | M | Y - A | Telephone - Teléfono | Fax | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 3 | 11 | 2010 | 305-395 6181 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 1/8 |

Responsables

Gerente de Logística

Jefe de Importaciones

Asistentes

Paso 1 = Desarrollo del proceso del pedido

Proceso externo

- a. El Proveedor envía al Jefe de Importaciones los documentos necesarios para dar inicio al proceso de importaciones.
- b. El Jefe de Importaciones efectúa trámite de transferencias bancarias con proveedor a través de bancos del sistema, si este fuera pago anticipado.

Proceso interno

Jefe de Logística determina la necesidad de adquisición de productos al exterior por:

- a. Requerimientos de clientes
- b. Complementar los mínimos de inventario
- c. Pedidos especiales de clientes
- d. Lanzamiento de nuevos productos y/o líneas
- e. Ofertas especiales de proveedores en el exterior

Descripción de la actividad

- a. Determina necesidad de adquisiciones en el exterior, con base a solicitud, sugerencia y/o coordinación de estrategias de mercado con Gerencia Comercial
- b. Autorización de traslado de pedido a proveedor del exterior
- c. Traslado de pedido a proveedor del exterior vía fax y/o correo electrónico
- d. Emisión y trámite de autorización de carta de transferencia
- e. Traslado de carta de transferencia autorizada al Banco correspondiente.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 2/8 |

Responsables

Gerente de Logística

Jefe de Importaciones

Asistentes

Paso 2 = Desarrollo del proceso de Mercadería en tránsito

Proceso externo

- a. El Jefe de Importaciones coordina con agente de aduana la programación de pago de impuestos y otros gastos de importación.
- b. El Jefe de Importaciones reserva con bodega fiscal, el espacio para el almacenaje.
- c. El Jefe de Importaciones y agencia naviera establecen fecha de arribo y requerimiento de pagos adicionales.

Proceso interno

- a. El Jefe de Importaciones programa los pagos correspondientes. Impuestos, fletes, seguro y/o carga y descarga.
- b. El Jefe de Importaciones recopila y verifica la documentación de importación: BL, Factura comercial, lista de empaque, certificado de origen, carta de transferencia, factura de fletes y otros. (3 juegos: Contabilidad, Agente Aduanero y Archivo)

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 3/8 |

Responsables

Gerente de Logística

Jefe de Importaciones

Asistentes

Paso 2 = Desarrollo del proceso de Mercadería en tránsito

Descripción de la actividad

- a. El Jefe de Importaciones chequea fecha de ingreso para programar disponibilidad de pago de impuestos, fletes y almacenaje.
- b. El Jefe de Importaciones coordina con agente de aduana y agencia naviera para la programación de pagos y verificación de fechas de arribo.
- c. El Jefe de Importaciones contrata seguro de mercadería para bodega fiscal hasta almacenadora y seguro para bodega central.
- d. Contabilidad emite los cheques
- e. Contabilidad autoriza pagos (cheques)

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 4/8 |

Responsables

Gerente de Logística

Jefe de Importaciones

Contabilidad

Paso 3= Desarrollo del procesos de ingreso de mercadería bodega fiscal

Proceso externo

- a. Jefe de Importaciones establece contacto con bodega fiscal, para el almacenaje de mercadería
- b. Contabilidad realiza los pagos de IVA y derechos arancelarios por medio de BANCASAT.

Proceso interno

- a. Jefe de Importaciones establece contrato con almacenadora para el almacenaje de mercadería
- b. Jefe de Importaciones coordina con agente de aduana para pago de impuestos
- c. Agente de aduana contrata cuadrilla de cargadores para descarga de mercadería.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 5/8 |

Responsables

Gerente de Logística

Jefe de Importaciones

Contabilidad

Paso 3 = Descripción del proceso de ingreso de mercadería a bodega fiscal

- a. Agente aduanal entrega DUA para pago por medio de BANCASAT
- b. Jefe de Importaciones envía carta a naviera indicando liberación de mercadería para liberación en puerto.
- c. Agente aduanal verifica ingreso de mercadería en bodega fiscal. En el caso de importaciones que entran directamente a bodega central, pasa la actividad correspondiente de ingreso a bodega de la empresa.
- d. Jefe de Importaciones con Agente aduanal fiscalizan los documentos de importación, verifican que estén completos
- e. Agente aduanal contrata cuadrilla de cargadores en bodega fiscal

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 6/8 |

Responsables

Jefe de Importaciones

Asistentes

Paso 4 = Desarrollo del proceso de ingreso de mercadería a bodega central de la empresa.

Proceso externo

- a. Jefe de Importaciones y Agente aduanal coordinan con almacenadora para retiros de mercadería

Proceso interno

- a. Agente aduanal contrata cuadrilla de cargadores para descarga de mercadería en bodegas centrales

Descripción de la actividad

- a. Jefe de Importaciones solicita informe de retiros parciales a Jefe de Bodega con base a requerimiento de Gerencia de Logística.
- b. Asistente de bodega verifica registro de ingreso de mercadería en bodega central.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

| Auditoría Interna | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 7/8 |

Responsables

Contabilidad

Paso 5=Desarrollo del proceso de registro contable

Proceso interno

- a. Contabilidad realiza el proceso final del registro contable

Descripción de la actividad

- b. Contabilidad verifica cumplimiento de normas y registro de datos al sistema
- c. Contabilidad emite reporte de transferencias, sobre pagos: flete, seguro y otros y registro
- d. Contabilidad efectúa prorratio de factura para asignación de costos directos e indirectos a la mercadería de importación
- e. Contabilidad realiza el ingreso de datos al sistema y registro contable
- f. Contabilidad lleva el archivo de documentos
- g. Cheque voucher con documentación adjunta (BL Factura, Packing List, Certificado de Origen, carta de transferencia, factura de fletes y otros)
- h. Emisión de reportes y presentación de informes a Gerencia General

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Etapas del Proceso

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|-------------|
| Hecho por | Revisado por | P. T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | 8/8 |

Responsables

Contabilidad

DOCUMENTOS DEL PROCESO:

- a. Pedido
- b. Solicitud de transferencia bancaria
- c. Solicitud de emisión de pago
- d. Bill of Landing, original y copias
- e. Factura comercial, original y copias
- f. Lista de empaque, original y copias
- g. Certificado de origen, original y copias
- h. Factura de flete y otros
- i. Registro de costos directos e indirectos – prorrateo de factura –

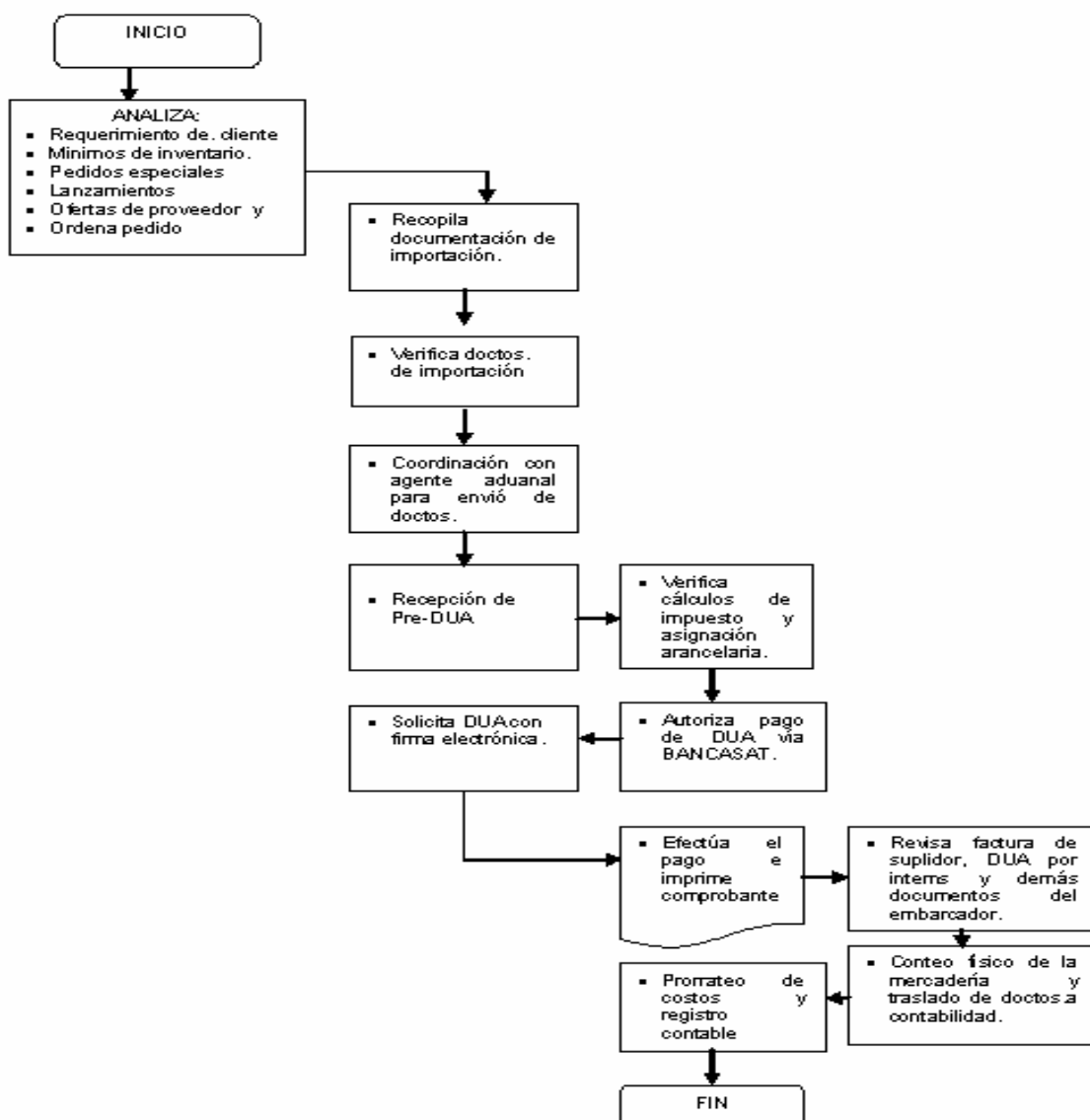
Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.
Proceso sugerido de Importaciones
Área de Compras-Importaciones
Diagrama de Flujo

Auditoría Interna

| | | |
|------------|--------------|------|
| Hecho por | Revisado por | P.T. |
| RMG | CM | C.I. |
| Fecha: | Fecha: | E-1 |
| 05/02/2013 | 20/02/2013 | |

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO INTERNO DE IMPORTACIÓN

Gerente Administrativo Jefe de Importaciones Contabilidad Bodega



4.3. ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS SEGÚN COSO-ERM

4.3.1. Diagnóstico de la situación a la fecha del Departamento de Compras-Importaciones, con base a COSO-ERM

Con base en los componentes de la metodología COSO-ERM se realizó un diagnóstico de la situación a la fecha del departamento de compras de la empresa Importadora de Maquinaria Industrial, S.A., la cual se presenta a continuación:

| No. | COMPONENTES COSO ERM | SITUACIÓN ACTUAL | ACCIÓN CORRECTIVA | REF |
|-----|--------------------------------------|--|--|-----|
| 1 | Ambiente Interno | | | |
| | Filosofía de riesgos | El departamento carece de filosofía de administración de riesgos corporativos. | Definir una filosofía de riesgos con el fin de que el personal del departamento incluya dentro de sus actividades cotidianas la administración de riesgos. | |
| | Integridad y valores éticos | Ausencia de código de conducta para el personal, que defina la integridad y valores éticos que se esperan del personal del departamento. | Elaboración e implementación de Código de Conducta | A |
| | Estructura Organizativa | Existe estructura organizativa del departamento. | Reforzar y divulgar la estructura organizativa del departamento así como de las principales funciones. | B |
| 2 | Establecimiento de Objetivos | | | |
| | Misión y Visión | Existe una misión y visión definida para el departamento. | Hacer énfasis y divulgación de la misión y visión, plasmados en los objetivos del departamento para el desempeño de sus diferentes actividades. | A |
| | Funciones | Las funciones del departamento no se encuentran claramente definidas lo cual provoca invasión de funciones y responsabilidades. | Determinar y delimitar las funciones y responsabilidades en base a la misión y visión de departamento. | B |
| | Objetivos | El departamento cuenta con objetivos que permitan la mejora continua en la ejecución de sus funciones. | Divulgar los objetivos del departamento para el cumplimiento de sus funciones. | A |
| 3 | Identificación de Eventos | | | |
| | Técnica de Identificación de eventos | No se desarrollan actividades para la identificación de eventos potenciales, que de ocurrir pueden afectar a la empresa. | Aplicación de la técnica Análisis FODA para la identificación de eventos. | C |
| 4 | Evaluación de riesgos | | | |
| | Análisis de riesgos identificados | No se efectúan análisis de los riesgos respecto a su probabilidad e impacto. | Elaboración de mapa de riesgos, para la evaluación de los riesgos inherentes y valuación de impacto y probabilidad. | |

| No. | COMPONENTES COSO ERM | SITUACIÓN ACTUAL | ACCIÓN CORRECTIVA | REF | |
|-----|--|---|---|-----|--|
| 5 | Respuesta al riesgo | | | | |
| | Análisis y establecimiento de las respuestas al riesgo | Ante la carencia de una administración de riesgos, se presenta una ausencia de análisis de las respuestas aplicables a los riesgos. | Establecer en función al mapa de riesgos elaborado la respuesta al riesgo y evaluación del impacto y probabilidad del riesgo residual. | | |
| 6 | Actividades de control | | | | |
| | Políticas | Carencia de políticas que establezcan los lineamientos para la ejecución de los procesos del departamento. | Establecer políticas que permitan la administración y/o mitiguen los riesgos. | A | |
| | Procedimientos | Los procedimientos son realizados empíricamente por el personal. | Determinar los procedimientos del departamento, para el cumplimiento de sus funciones y políticas. | A | |
| 7 | Información y Comunicación | | | | |
| | Establecimiento de medios de información y comunicación. | La entidad cuenta con medios para garantizar la oportuna información y comunicación. | Optimizar los medios existentes dentro de la organización, como intranet, correo electrónico, fax o persona a persona. | | |
| 8 | Supervisión | | | | |
| | Supervisión permanente | Carencia de supervisión y monitoreo del cumplimiento de funciones y responsabilidades del departamento. | Establecer indicadores de gestión y operativos, para la valuación del cumplimiento de actividades del personal y administración de las compras. | | |

4.4. Mapa de Riesgos del Proceso de Importación

RIESGO INHERENTE

RIESGO RESIDUAL

| No. | Proceso | Riesgo Identificado | Consecuencia | Impacto | Probabilidad | Riesgo total | Bajo Medio Alto | Control y forma de mitigación | Impacto | Probabilidad | Riesgo Total | Bajo Medio Alto |
|-----|--|---|--|---------|--------------|--------------|-----------------|---|---------|--------------|--------------|-----------------|
| 1 | Liberación de ordenes de compra | Que no se liberen ordenes de compra oportunamente | .Desabastecimiento .Incumplimiento de demandas .Cliente insatisfecho | 5 | 2 | 10 | Medio | .El jefe de importaciones revisa diariamente que no existan ordenes de compra en status firme. .Encargado de importaciones solicita confirmación de recepción de las ordenes de compra que envía diariamente y seguimiento al proceso de compra. .El encargado de importaciones envia por correo electrónico o fax semanalmente reporte de ordenes de compra asignadas a casa proveedor y solicita confirmación de recepción del mismo. | 2 | 1 | 2 | Bajo |
| 2 | Envío de ordenes de compra a proveedores | Que el proveedor no reciba el pedido y no entregue en fecha requerida | .Desabastecimiento .Incumplimiento de demandas .Cliente insatisfecho | 5 | 2 | 10 | Medio | .El encargado de importaciones envia por correo electrónico o fax semanalmente reporte de ordenes de compra asignadas a casa proveedor y solicita confirmación de recepción del mismo. .Asignar las ordenes de compra de forma intercalada entre los proveedores autorizados. .Encargado de importaciones confirma con los proveedores las entregas de la siguiente semana. | 4 | 1 | 4 | Bajo |
| 3 | Entrega de mercadería | Proveedor no entrega mercadería en fecha requerida. | .Desabastecimiento .Incumplimiento de demandas .Cliente insatisfecho | 5 | 4 | 20 | Alta | .El Asistente de importaciones trasladada a contabilidad, unidamente las facturas que tengan OC y recibo de ingreso a bodega. | 3 | 2 | 6 | Medio |
| 4 | Recepción de facturas | Recepción de facturas por materiales o insumos no entregados en bodega. | .Pagos a proveedor que no corresponden. | 2 | 2 | 4 | Bajo | .Encargado de importaciones confirma con los proveedores las entregas de la siguiente semana. | 1 | 1 | 1 | Bajo |
| 5 | Entrega de mercaderías | Desbaste de materiales | .Incumplimiento en demanda .Cliente insatisfecho | 5 | 3 | 15 | Alto | | 4 | 2 | 8 | Medio |

RIESGO INHERENTE

RIESGO RESIDUAL

| No. | Proceso | Riesgo Identificado | Consecuencia | Impacto | Probabilidad | Riesgo total | Bajo Medio Alto | Control y forma de mitigación | Impacto | Probabilidad | Riesgo Total | Bajo Medio Alto |
|-----|--|---|-----------------------------|---------|--------------|--------------|-----------------|--|---------|--------------|--------------|-----------------|
| 6 | Cumplimiento de negociaciones establecidas | Que no se cumpla con las negociaciones establecidas en contratos. | Sanciones contractuales | 4 | 3 | 12 | Medio | El administrador mensualmente evalúa el cumplimiento de las condiciones pactadas. Trimestralmente el Gerente da V.O. del cumplimiento de las negociaciones establecidas. Se únicamente compra a proveedores autorizados. | 5 | 1 | 5 | Bajo |
| 7 | Aumento de costos | El proveedor anuncia aumento en precios | Aumento de costos | 5 | 4 | 20 | Alto | Actualizar constantemente las listas de precios. | 5 | 2 | 10 | Medio |
| 8 | Clasificación partida arancelaria | Clasificación errónea | Pago de arancel innecesario | 4 | 2 | 8 | Medio | Se elabora un cuadro con todas las partidas utilizadas en los productos de alta rotación y se hace una verificación previa a validar y solicitar firma electrónica de la póliza para su respectivo pago en BANCASAT. | 2 | 1 | 2 | Bajo |
| 9 | Seguro de traslado interno | Robo de la mercancía | Perdida de inversión | 5 | 4 | 20 | Alto | Contratar un seguro que garantice la protección de la mercancía y con una aseguradora con solidez y respaldo. | 5 | 2 | 10 | Medio |
| 10 | Inventarios de seguridad | Obsolescencia por avances tecnológicos. | Perdida del producto | 5 | 2 | 10 | Medio | Hacer una evaluación del uso adecuado y vida útil de las partes de alta vulnerabilidad al deterioro por uso común en la operación del equipo y así mantener el inventario optimo. | 1 | 1 | 1 | Bajo |

RIESGO INHERENTE

RIESGO RESIDUAL

| No. | Proceso | Riesgo Identificado | Consecuencia | Impacto | Probabilidad | Riesgo total | Bajo Medio Alto | Control y forma de mitigación | Impacto | Probabilidad | Riesgo Total | Bajo Medio Alto |
|-----|--|--|---|---------|--------------|--------------|-----------------|--|---------|--------------|--------------|-----------------|
| 11 | Certificado de origen | Desaprovechamiento de beneficios del TLC con USA | Aumento de costos | 5 | 4 | 20 | Alto | Verificar el país de origen de los productos, y los beneficios de los tratados comerciales vigentes con ese país, previo a elaborar la declaración aduanera. | 5 | 2 | 10 | Medio |
| 12 | Liberación de órdenes de compra fuera de programación. | Incumplimiento de pago de acuerdo a términos de crédito pactados. | -Record de crédito afectado -Falta de flujo de efectivo -sobre stock en los inventarios | 5 | 4 | 20 | Alto | Monitoreo constante de órdenes de compra en espera de ser liberadas por el proveedor e indicar la prontitud de despacho de cada una de las órdenes de compra, para evitar afectar el record crediticio, flujo de efectivos y sobre stock en los inventarios. | 4 | 2 | 8 | Medio |
| 13 | Desastres naturales | Impedimento del tránsito de la mercadería dentro del país de origen. | -Retraso en el tránsito -Cliente insatisfecho -Desabastecimiento | 5 | 3 | 15 | Alto | Monitoreo del estado climático del país, estimando un margen razonable de tiempo considerando fenómenos naturales inesperados de acuerdo a ubicación geográfica del país de origen y sus antecedentes en fenómenos naturales. | 5 | 2 | 10 | Medio |
| 14 | Avances tecnológicos | Inadecuado estudio de mercado e investigación de las necesidades del cliente y mal asesoramiento en la tecnología sugierda | Cliente insatisfecho obsolescencia de mercancía por avance tecnológico | 5 | 4 | 20 | Alto | Indagar sobre la manera de operar del cliente, el producto que ha posicionado en el mercado, volúmenes de producción, capacidad instalada y presupuesto para invertir, para posteriormente hacer pruebas con el equipo y suministrados sugeridos. | 5 | 1 | 4 | Medio |

Es responsabilidad del personal del Departamento de Compras-Importaciones la actualización de la información presentada en el Mapa de Riesgos, así también de informar oportunamente a la Gerencia las modificaciones al mismo

Impacto: 1=Insignificante 2= Leve 3=Moderado 4=Grave 5=Catastrófico

Riesgo: 0= Bajo 6-10= Medio 11- a mas = Alto

4.5. Informe

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

INFORME SOBRE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

ÁREA DE COMPRAS-IMPORTACIONES

Señores

Consejo Administrativo.

Importadora de Maquinaria Industrial, S.A.

Ciudad

Se ha concluido con la revisión del proceso de importaciones de la Empresa Importadora de Maquinaria Industrial, S.A. por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012. Por lo tanto se emite el informe sobre los mismos con fecha 20 de marzo de 2013, en el cual se proponen soluciones para las situaciones con potencial mejora que fueron detectadas, según papel de trabajo con referencia B-1 y matriz de riesgos con número de referencia 4.4 en la cual se detallan los riesgos identificados, su probabilidad e impacto, así como el control y forma de mitigación de los mismos.

La revisión fue realizada de conformidad con los estándares de auditoría interna en base a la metodología COSO-ERM

El departamento de Compras-Importaciones se encarga de:

- a) Atención a los requerimientos de clientes.
- b) Selección de los mejores proveedores y negociaciones de costos óptimos.

- c) Supervisión y seguimiento de las compras conforme a las disposiciones establecidas con los proveedores.
- d) Actualización permanente del listado precios, proveedores y costos.
- e) Estimaciones de costos y gastos para la importación de productos que no se mantienen en stock y se desean cotizar.
- f) Análisis de proyección de consumos de clientes.
- g) Documentación y desarrollo del proceso de importación.

Situaciones detectadas que requieren mejora en el Departamento de Compras-Importaciones:

1. En el departamento de compras-importaciones no existe una adecuada segregación de funciones la misma persona que recibe los requerimientos de clientes, cotiza, coloca órdenes de compra, da seguimiento a la mercadería en tránsito y recibe la mercadería en bodega. Se recomienda realizar una adecuada segregación de funciones. (Ref. C.I. D-1) (Ref. C.I. E-1/8 a 8/8)
2. El control de las órdenes de compra emitidas se limita a formatos de excel, los cuales pueden ser alterados por cualquier persona, no cuentan con un número correlativo que permita llevar un mejor control, en algunas ocasiones las mismas no son procesadas y crea confusión al no poder asignar el status en que se encuentra. Para lo cual se recomienda hacer uso de un sistema informático cerrado que emita reportes de las diferentes actividades y status en que se encuentran cada una de las órdenes de compra emitidas. (Ref. P.T. D-4)

3. Existe desabastecimiento de productos de importante rotación por no contar con un método que le permita determinar razonablemente los máximos y mínimos que debe mantener en inventarios para cubrir las demandas urgentes de los clientes. Para lo cual se recomienda además de considerar información histórica del cliente, también los factores de cambio del mercado, como los avances tecnológicos y proyectos de expansión que tengan los clientes. (Ref. P.T. D-3)

4. Al preparar la documentación para trasladarla al agente aduanal, no se toma en consideración los beneficios que ofrece el TLC, por desconocimiento de la persona encargada, lo que ha generado pagos innecesarios de aranceles en productos que presentando el certificado de origen pueden ser desgravados. Para lo anterior se recomienda capacitar al personal en temas relacionados con beneficios de desgravación arancelaria (Ref. P.T. D-2 y D-5)

5. La empresa no cuenta con políticas escritas para el proceso de compras, por lo tanto no han sido publicadas y dadas a conocer al personal interesado, lo que ha generado que personas ajenas al Departamento intervengan en la toma de decisiones. Se sugiere dar a conocer las políticas al personal involucrado, así como definir roles y responsabilidades en el Departamento de Compras-Importaciones. (Ref. P.T. P-1/4 a P-4/4)

6. No se evalúa el cumplimiento de contratos con los proveedores, si estos mantienen los términos de negociación pactados. Se recomienda al Jefe de Importaciones monitorear constantemente el cumplimiento de las negociaciones.

De la evaluación realizada al proceso de importación se detectaron los aspectos a mejorar detallados a continuación:

- a) Que se liberen órdenes de compra oportunamente.
- b) Que el proveedor reciba el pedido y entregue en fecha requerida.
- c) Que no se reciban facturas de productos que no fueron ingresados en bodega.
- d) Desabastecimientos de mercadería.
- e) Que se cumpla con las negociaciones establecidas en contratos.
- f) Aumento de precios por parte del proveedor.
- g) Que se asigne correctamente la partida arancelaria a los productos.
- h) Pérdida de mercadería en el traslado a bodega central por falta de un seguro.
- i) Obsolescencia por avances tecnológicos en maquinaria.
- j) Desaprovechamiento de beneficios del TLC con Estados Unidos de Norteamérica.
- k) Incumplimiento de pago de acuerdo a términos de crédito pactados.
- l) Impedimento del tránsito de la mercadería en el país de origen.

- m) Inadecuado estudio de mercado para determinar las demandas de los cliente.

El efecto de los aspectos a mejorar se presenta en el mismo orden que se describen en el párrafo anterior, a continuación:

- a) Desabastecimiento, incumplimiento de demanda y cliente insatisfecho.
- b) Desabastecimiento, incumplimiento de demanda y cliente insatisfecho.
- c) Pagos por mercadería que no corresponde.
- d) Desabastecimiento, incumplimiento de demanda y cliente insatisfecho.
- e) Sanciones contractuales.
- f) Aumentos de costos.
- g) Pago de aranceles innecesario.
- h) Pérdida de inversión.
- i) Pérdida del producto.
- j) Aumento de costos
- k) Record de crédito afectado, falta de flujo de efectivo y exceso de stock en los inventarios.
- l) Retraso en el tránsito, cliente insatisfecho y desabastecimiento.

m) Cliente insatisfecho y obsolescencia de mercadería por avance tecnológico.

Las acciones a tomar se presentan a continuación en el mismo orden que el anterior:

- a) El Jefe de Importaciones revisa diariamente que no existan órdenes de compra en status firme.
- b) El Jefe de Importaciones solicita confirmación de recepción de las órdenes de compra que envía diariamente y seguimiento al proceso de compra y envía por correo electrónico o fax semanalmente reporte de órdenes de compra asignadas al proveedor y solicita confirmación de recepción.
- c) El Asistente de Importaciones traslada a contabilidad únicamente las facturas que tengan orden de compra y recibo de ingreso a bodega.
- d) El Jefe de Importaciones confirma con los proveedores las entregas de la próxima semana.
- e) El Administrador mensualmente evalúa el cumplimiento de las condiciones pactadas, trimestralmente el Gerente General da visto bueno al cumplimiento de las negociaciones establecidas y ordena que se comprará únicamente a proveedores autorizados.
- f) Actualizar constantemente las listas de precios.
- g) Se elabora un cuadro con todas las partidas arancelarias utilizadas en los productos de alta rotación y se hace una verificación previa, a validar y solicitar firma electrónica de la DUA para su respectivo pago en BANCASAT.

- h) Contratar un seguro que garantice la protección de la mercadería.
- i) Hacer una evaluación del uso adecuado y vida útil de la mercadería de alta vulnerabilidad al deterioro por uso común en la operación del equipo y así mantener el inventario óptimo.
- j) Verificar el país de origen de los productos, y los beneficios del tratado comercial que vigente con ese país previo a elaborar la DUA.
- k) Monitoreo constante de órdenes de compra en espera de ser liberadas por el proveedor e indicar la prioridad de despacho de cada una de las órdenes de compra, para evitar afectar el record crediticio, flujo de efectivo y exceso de stock en los inventarios.
- l) Monitoreo del estado climático, estimando un margen razonable de tiempo, considerando fenómenos naturales inesperados de acuerdo a la ubicación geográfica del país de origen y sus antecedentes en fenómenos naturales.
- m) Indagar sobre la manera de operar del cliente, el producto que ha posicionado en el mercado, volúmenes de producción, capacidad instalada, y presupuesto para invertir. Para posteriormente hacer pruebas con el equipo y suministros sugeridos.

La Administración de la Empresa, es la responsable de establecer y mantener una adecuada estructura de control interno. Para cumplir con esta responsabilidad se requieren juicios y estimaciones de la Administración para evaluar los beneficios esperados y costos relativos a las políticas y procedimientos de la estructura de control interno. Los objetivos de la estructura del control interno son proveer a la administración de una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los activos están protegidos contra pérdidas por usos o disposiciones no

autorizadas y que las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización de la administración

Debido a las limitaciones inherentes de cualquier estructura del control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados. Así mismo la proyección de cualquier evaluación de la estructura de control interno a períodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos se conviertan en inadecuados, debido a cambios en las condiciones o que la efectividad del diseño y funcionamiento de las políticas y procedimientos pueda deteriorarse.

Mi consideración de la estructura de control interno no necesariamente revela todos los aspectos de dicha estructura que pudieran considerarse como deficiencias importantes. Una deficiencia significativa es una condición reportable en la que el diseño u operación de uno o más de los elementos de la estructura de control interno no reducen a un nivel relativamente bajo de riesgo de que errores e irregularidades en montos que podrían ser importantes en la relación a los estados financieros de la Empresa, puedan ocurrir y no ser detectados oportunamente por los empleados en el ejercicio normal de sus funciones asignadas.

Lic. Carlos Mauricio
Colegiado 4444

CONCLUSIONES

1. La falta de controles internos efectivos y de una metodología de trabajo enfocada a la administración de riesgos en el área de compras-importaciones, se ha convertido en una amenaza al cumplimiento de los objetivos de rentabilidad de la empresa.
2. La falta de manuales de procedimientos, líneas de responsabilidad y segregación de funciones en el área de compras-importaciones ha originado incumplimiento en la ejecución de las operaciones.
3. La falta de una persona encargada de velar por el cumplimiento, retroalimentación y supervisión de los controles internos existentes en el área de compras-importaciones, ha ocasionado que se incurra en costos innecesarios tales como: pago de aranceles por desconocimiento de los beneficios del TLC, desabastecimiento de inventarios, sobre stock de inventarios con mercadería de lenta rotación, falta de seguimiento a ordenes de compra emitidas e incumplimiento de negociaciones contractuales.

RECOMENDACIONES

1. A la Administración hacer uso de COSO ERM como metodología integral que permita a la dirección y departamento de auditoría interna, la administración del riesgo a través de actividades de control que garanticen la confiabilidad de la información financiera y un práctico proceso de importaciones.
2. Implementar manuales de procedimientos que faciliten la ejecución de las operaciones, definir líneas de responsabilidad y autoridad para evitar que personas ajenas al Departamento tomen decisiones importantes de compra, así como segregar adecuadamente las funciones entre las personas involucradas.
3. A la Administración, que incorpore el Departamento de Auditoría Interna con la finalidad de implementar un marco de trabajo orientado a la administración de riesgos que garantice la razonabilidad de los costos de importación, gestionando constantemente los eventos que representen riesgo durante el proceso de importación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvin A. Ares, Beasley Mark, Elder Randal – AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL- México, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Decimoprimer edición, 2007, 800 páginas.
2. Cámara de Industria de Guatemala – DIRECTORIO INDUSTRIAL- Guatemala, primera edición, 2008, 120 páginas.
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS, MARCO INTEGRADO, TÉCNICAS DE APLICACIÓN – Septiembre 2004, 125 páginas.
4. Congreso de la Republica de Guatemala, Disposición para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y el Contrabando, Decreto 04-2012 y Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012. 40 y 52 paginas respectivamente.
5. Guía de Control Interno de la Información Financiera para pequeñas Empresas Cotizadas, junio 2006 Páginas 202.
6. INTERNAL FEDERATION OF ACCOUNTANT. Normas Internacionales de Auditoría. Edición 2012 de 1,119 páginas.
7. Keat, Paul G. – ECONOMÍA DE EMPRESA – México, Pearson, Educación de México, S.A. de C.V., Cuarta Edición, 2004, 784 páginas.
8. Ley Sarbanes-Oxley Act of 2002
9. Mercado, Salvador – COMPRAS: PRINCIPIOS Y APLICACIONES – México, Editorial Limusa, Cuarta Edición, 2006, 217 páginas.

10. NIA 200 Párrafos 22 - 29
11. NIA 315 Párrafos 6-19, 100-119
12. NIA 330 Párrafos 7-65
13. Montoya Palacio, Alberto – CONCEPTOS MODERNOS DE ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS – Bogotá DC, Colombia, Editorial Norma, Segunda Edición, 2008, 420 páginas.
14. PricewaterhouseCoopers, Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, mayo 2006, 148 páginas.
15. Santillana González, Juan Ramón - ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS DE CONTROL INTERNO: FUNCION DE CONTRALORIA – México, Cengage Learning Editores, Segunda Edición, 2003, Páginas 324. 13
16. The Institute of Internal Auditors Standars and Guidance, Normas Internacionales para el Ejercicio de Auditoría Interna, 1 de octubre 2012, 24 páginas.
17. <http://es.scribd.com/doc/55831037/Proceso-de-Importacion-en-Guatemala>
18. http://es.wikipedia.org/wiki/Ley_Sarbanes-Oxley
19. http://es.wikipedia.org/wiki/Ingenier%C3%ADa_de_alimentos
20. http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_suministro
21. <http://pe.kalipedia.com/geografia-peru/tema/tipos-actividadeseconomicas>.
22. <http://www.coso.org>
23. http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion
24. <http://www.elmundo.es/diccionarios>, diccionario el mundo

25. <http://www.industriagate.com>
26. <http://www.industrias-alimentarias.blogspot.com/2007/11>
27. <http://www.mineco.gob.gt>
28. <http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/control-interno.shtml>
29. http://www.protejete.wordpress.com/gdr_principal/matriz_riesgo
30. <http://www.portal.export.com.gt>
31. <http://www.sat.gob.gt>
32. <http://www.theia.org>
33. [http://www.wikipedia.org/wiki/Tratado de Libre Comercio](http://www.wikipedia.org/wiki/Tratado_de_Libre_Comercio)

