

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA EL  
ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO, DE UNA EMPRESA QUE SE  
DEDICA A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINAS”**

**TESIS**

Presentada a la Junta Directiva de la  
Facultad de Ciencias Económicas

**POR**

**TOMASA DE JESÚS LÓPEZ RAMÍREZ**

Previo a conferírsele el Título de  
**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

En el grado académico de  
**LICENCIADA**

Guatemala, Agosto de 2015

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

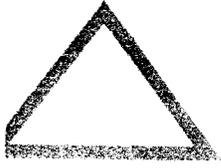
Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

AREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. M.Sc. Guillermo Javier Cuyún González
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas

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

PRESIDENTE	Lic. Rubén Eduardo del Águila Rafael
SECRETARIO	Lic. Manuel Alberto Selva Rodas
EXAMINADOR	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda



**Lic. ROBERTO SALAZAR CASIANO**  
**CONTADORES PÚBLICOS, AUDITORES & ASOCIADOS**

Guatemala, 21 de julio de 2014

**Licenciado**

**José Rolando Secaida Morales. Decano**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Ciudad Universitaria, Guatemala.**

Licenciado Secadia Morales:

En atención al nombramiento de esa Decanatura, DIC.AUD. 172-2013, de fecha 23 de mayo de 2013, como asesor del trabajo de tesis, para la alumna, Tomasa de Jesús López Ramírez, titulada: **"DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO, DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA"**.

Tengo a bien informar, al señor Decano, que he concluido el trabajo de revisión, al trabajo elaborado por la estudiante López Ramírez.

En mi opinión, el trabajo llena todos los requisitos necesarios, para ser sometido al Examen General de Tesis y en caso de ser aprobado el resultado, concederle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado de Licenciada.

**"DID Y ENSEÑAD A TODOS"**

**Lic. Roberto Salazar Casiano**  
**Contador Público y Auditor**  
**Colegiado 62**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

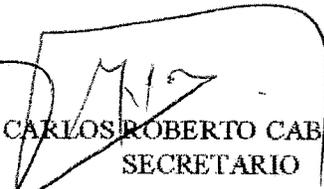
Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

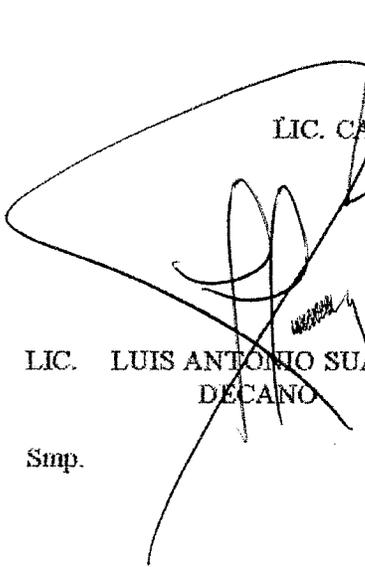
**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
SIETE DE JULIO DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto cuarto, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 16-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 15 de junio de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 330-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 1 de octubre de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO, DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante **TOMASA DE JESÚS LÓPEZ RAMÍREZ**, autorizándose su impresión.

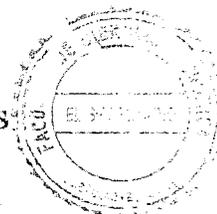
Atentamente,

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

  
LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN  
DECANO

Smp.



*Ingrid*  
REVISADORA

## **ACTO QUE DEDICO**

- A DIOS:** Por darme sabiduría y fortaleza para llegar a culminar mi carrera profesional.
- A MIS PADRES:** Leonarda De Jesús Ramírez y Joel López Galicia, por inculcarme valores e instruido para ser una mujer de bien. Gracias por enseñarme que con trabajo, esfuerzo y principalmente **FE** en el Creador, se alcanzan las metas en la vida.
- A MI ESPOSO:** Miguel Arnulfo Orozco Velásquez (Q.E.P.D); por el apoyo incondicional que me brindó, por su paciencia y comprensión, que Dios le bendiga. Desde el cielo, donde está viendo este triunfo.
- A MI HIJA:** Evelyn Alejandra Orozco López, quien me motiva a seguir adelante cada día en busca de un mejor futuro, y que con esfuerzo y dedicación, llegamos a cumplir nuestras metas y objetivos en la vida.
- A MIS HERMANAS:** Arily, Mariela, Dora Elida, Glenda Azucena, que sigan adelante y luchen por sus metas.
- A MIS SUEGROS:** Luciano Orozco y Rosita Velásquez de Orozco (Q.E.P.D), les agradezco el apoyo que me brindaron. Desde el cielo están viendo este triunfo.
- A MI TIAS Y TIOS:** Con mucho cariño, especialmente a Nerta Rodríguez, gracias por el apoyo brindado en mi formación profesional.

- A MIS PRIMOS (AS):** Con especial cariño.
- A MIS CUÑADOS (AS):** Con mucho cariño. Especialmente a María Orózco de Mérida.
- A MIS SOBRINOS (AS):** Esperando en Dios que también puedan llegar a cumplir sus metas trazadas.
- A MIS AMIGOS (AS)** Por darme su amistad sincera.
- A MI ASESOR DE TESIS:** Por el apoyo que me brindo en asesorarme.
- A LOS LICENCIADOS (AS)** Elvira Velásquez, Elida Arias, Saúl Villeda Aldana, por su apoyo brindado para llegar a cumplir este objetivo.
- AGRADECIMIENTO A:** La Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, en donde me forme como profesional y pase gratos momentos.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
---------------------	---

### **CAPÍTULO I**

#### **GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA**

<b>1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA</b>	1
<b>1.2 RECURSOS</b>	1
<b>1.3 OBJETIVOS</b>	2
<b>1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS</b>	3
1.4.1 Según el tamaño	3
1.4.2 Por número de socios	4
1.4.3 Por su actividad económica	5
1.4.4 Según el origen del capital	6
1.4.5 Según la magnitud de la empresa	7
1.4.6 Según su objetivo	8
1.4.7 Según la constitución legal	8
<b>1.5 PRINCIPALES REGULACIONES APLICABLES</b>	9
1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala	9
1.5.2 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas	9
1.5.3 Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas	10
1.5.4 Ley de Actualización Tributaria y su reglamento, Decreto 10-2012	11
1.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 sus reformas y su Reglamento	11
1.5.6 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	12
1.5.7 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 78-89 y sus reformas	12
1.5.8 Código de Trabajo, Decreto 1441	12

## **CAPÍTULO II**

### **AUDITORÍA INTERNA**

2.1	<b>DEFINICIÓN</b>	13
2.2	<b>OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA</b>	14
2.3	<b>IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA INTERNA</b>	14
2.4	<b>FUNCIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA</b>	15
2.5	<b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>	16
2.6	<b>AUDITORÍA INTERNA COMO HERRAMIENTA DE DIRECCIÓN</b>	17
2.7	<b>VENTAJAS DE LA AUDITORÍA INTERNA</b>	17
2.8	<b>NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA (NIEPAI)</b>	17
2.8.1	Normas sobre atributos	18
2.8.1.1	Propósito, autoridad y responsabilidad	18
2.8.1.2	Independencia y objetividad	19
2.8.1.3	Aptitud y cuidado profesional	19
2.8.1.4	Programa de aseguramiento	19
2.9	<b>GUÍAS DE AUDITORÍA INTERNA</b>	20
2.10	<b>NORMAS SOBRE DESEMPEÑO</b>	21
2.10.1	Administración de la autoridad de auditoría interna	21
2.10.2	Naturaleza del trabajo	21
2.10.3	Planificación del trabajo	22
2.10.4	Desempeño del trabajo	23
2.10.5	Comunicación y resultados	23
2.10.6	Seguimiento del proceso	25

## **CAPÍTULO III**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

3.1	<b>DEFINICIÓN</b>	26
3.2	<b>OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO</b>	26

3.3	<b>ANTCEDENTES DE LA METODOLOGÍA COSO</b>	27
3.3.1	Evaluación del control interno según método COSO I	27
3.3.2	Evaluación del control interno según método COSO ERM o COSO II	28
3.3.3	Evaluación del control interno según método COSO III (PYMES)	28
3.4	<b>ELEMENTOS O COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</b>	29
3.4.1	Ambiente interno	29
3.4.1.1	Integridad de valores éticos	29
3.4.1.2	Competencia	30
3.4.1.3	Junta Directiva, Consejo de Administración y/o Comité de Auditoría	30
3.4.1.4	Filosofía administrativa y estilo de operación	30
3.4.2	Establecimientos de objetivos	31
3.4.3	Identificación de los eventos	31
3.4.4	El proceso de evaluación del riesgo por la entidad	31
3.4.5	Respuesta a los riesgos	32
3.4.6	Actividades de control	32
3.4.6.1	Características de las actividades de control	33
3.4.6.2	Tipos de controles	33
3.4.7	Sistema información y comunicación	33
3.4.8	Supervisión y monitoreo	35
3.4.8.1	Supervisión y monitoreo de controles	35
3.4.8.2	Actividades de monitoreo	36
3.5	<b>RIESGOS Y OPORTUNIDADES</b>	36
3.6	<b>BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS</b>	37

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO, DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA (CASO PRÁCTICO)**

4.1	<b>ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b>	39
4.2	<b>ANTECEDENTES DE LA EMPRESA</b>	39
4.3	<b>CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA</b>	40
4.3.1	Información	40
4.3.2	Finalidad	40
4.3.3	Características	40
4.4	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	41
4.4.1	Organigrama actual	41
4.4.2	Misión, visión y valores	42
4.5	<b>ACTIVIDADES EN EL ÁREA DE ALMACÉN</b>	43
4.5.1	Nombramiento de la actividad	43
4.6	<b>LOGISTICA DEL MANEJO DE INVENTARIO EN AREA DE ALMACÉN</b>	46
4.7	<b>PLAN DE TRABAJO UTILIZADO</b>	47
4.8	<b>RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN</b>	48
4.9	<b>RECURSOS UTILIZADOS</b>	49
4.10	<b>FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS-FODA</b>	49
4.11	<b>EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL AUDITOR INTERNO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO</b>	50
4.11.1	Evaluación del control interno del área de almacenaje previo al diseño del sistema de control interno	52
4.12	<b>DEFINICIÓN DE MANUAL DE CONTROL INTERNO</b>	83
4.12.1	Propósito del manual de control interno	83
4.12.2	Objetivos del manual de control interno	83
4.12.3	Manual de control interno para el área de almacén de producto terminado de la empresa distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A	85
4.13	<b>ORGANIGRAMA PROPUESTO</b>	104
	<b>CONCLUSIONES</b>	108
	<b>RECOMENDACIONES</b>	109
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	110
	<b>ANEXOS</b>	113

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Requerimiento y propuesta de la evaluación del control interno en área de almacén	44
2	Revisión en el área de almacén y solicitud de presentación de informe preliminar de la situación actual	45
3	Proveedores principales en la actividad de distribución de mercadería en área de almacén	46
4	Plan de trabajo en el área de almacén	47
5	Análisis FODA	50
6	Informe de evaluación preliminar de la situación actual	51

## ÍNDICE DE ORGANIGRAMAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Organigrama actual de Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y pilas alcalina S.A	42
2	Organigrama propuesto	104

## ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
A-1	Nombramiento de auditoría	53
A-2	Planificación de la auditoría	54-56
A-3	Cronograma de actividades	57
A-4	Programa de auditoría	58-59
A-5	Carta de presentación	60
A-6	Evaluación de control interno	61-62
A-7	Observación directa	63
A-8	Entrevista	64-67
A-9	Cedula de conclusiones	68
A-10	Informe de auditoría	69-73
A-11	Verificación de mercadería ingresada al almacén	74
A-12	Registro de ingreso al inventario	75
A-13	Registro por salida de mercadería del almacén	76
A-14	Corte de formas de ingresos a bodega	77-78
A-15	Clasificación y ubicación de mercadería en el almacén	79
A-16	Verificación de requisición de solicitud de mercadería	80
A-17	Cedula de toma física de mercadería en el almacén	81
A-18	Cedula de boletín informativo de procedimientos	82

## ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
I	Flujograma del procedimiento de recepción de mercadería	88
II	Flujograma del procedimiento de custodia de mercadería	90-91
III	Flujograma del procedimiento de salida o entrada de mercadería a otros almacenes	93
IV	Flujograma del procedimiento de salida de mercadería obsoleta	95
V	Flujograma del procedimiento de conteo físico de artículos en el almacén	99
VI	Flujograma del procedimiento de distribución de mercadería en el almacén	103

## INTRODUCCIÓN

El producto disponible en un almacén para atender la venta en una empresa distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina, es parte integral de las actividades que realiza, razón importante por la cual debe existir una adecuada segregación de funciones de autorización, supervisión, custodia, registro y control de los procesos del personal asignado en el almacén, para poder realizar las actividades desde la adquisición hasta el despacho de la mercadería.

El presente trabajo de investigación es un aporte para las empresas que se dedican a distribuir producto terminado. En virtud de que cada día es mayor la competencia, es solo mediante la obtención de su máxima eficiencia operativa, que podrán mantenerse firmes y sólidas dentro de un mercado de competencia.

El diseño y aplicación de un manual de control interno, es una herramienta útil para el proceso de segregación de funciones, que permite detectar cuando hay una inadecuada intención del personal o cuando un error, sin intención, sucede en el proceso, que da como resultado su corrección para que no se pierda la eficiencia en las operaciones; por tal razón, en la presente tesis se expone sobre el diseño y aplicación de un manual de control interno en una empresa que se dedica a la distribución de pilas zinc carbón y pilas alcalina, con el objetivo general de desarrollar un documento, un manual de procedimiento escrito, en el cual se especifique los procesos y actividades que se realizan en el almacén y las responsabilidades asignadas a cada persona que ahí se desenvuelve.

Dicha investigación se encuentra estructurada por cuatro capítulos que se consideran importantes para comprender mejor el control interno; que abarca desde su origen, conceptos y elementos teóricos fundamentales que se tratan en el trabajo, hasta el análisis de aquellos factores que giran en torno al almacén de producto terminado de la empresa a estudiar, para posteriormente, llevar a cabo el diseño y la aplicación de un manual de control interno.

En el primer capítulo, se presentan aspectos generales de la empresa distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina, tales como sus antecedentes históricos, su forma organizacional, las actividades que realiza, así como la legislación que le aplica.

Luego, en el segundo capítulo, se muestran las generalidades de auditoría interna, su importancia, el alcance, las funciones y las ventajas de la aplicación en una empresa.

Se aborda en el tercer capítulo, información de control interno, donde se explica sus objetivos y elementos, enfocados a lo que es el ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, la evaluación y respuesta a los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión, desde la metodología de COSO ERM.

Finalmente, en el capítulo cuatro, se explica la situación actual de la empresa, en donde se realizó una evaluación preliminar y donde se evidenció la necesidad de diseñar un manual que fortalezca el control interno y lograr la adhesión del personal al mismo.

Es fundamental, porque se realiza el diseño y aplicación de un manual de control interno, para el área de producto terminado, donde se explica los objetivos del manual, sus componentes, entre ellos, procedimientos, recepción, custodia, almacenaje y salida de mercadería.

Con base en la bibliografía consultada y el trabajo de campo realizado, se presentan las conclusiones y recomendaciones, que se derivaron del resultado de la investigación realizada.

## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA

#### 1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

Grupo social en el que por medio de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios. Es el conjunto de recursos humanos, económicos, financieros y técnicos, para el desarrollo de una actividad productora de bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad. Conjunto de actividades humanas organizadas con el fin de producir bienes o servicios.

En cuanto a la definición legal, el código de comercio de Guatemala, en el artículo 655, define a una empresa mercantil, como el conjunto de trabajo, de elementos materiales y valores coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y servicios, que para el presente estudio queda definido el concepto de distribuidora de mercadería, que no es mas que el producto terminado, que es todo aquello que se puede comprar, distribuir y vender en un lugar determinado.

#### 1.2 RECURSOS

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son:

**a) Recursos Materiales:** son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como:

- **Instalaciones:** edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, entre otras. (empresa)
- **Materia prima:** materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, entre otras. (producto)

**b) Recursos Técnicos:** son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, pueden ser:

- Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos.
- Fórmulas, patentes, marcas.

**c) Recursos Humanos:** estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los recursos humanos poseen las siguientes características:

- Posibilidad de desarrollo.
- Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- Sentimientos
- Experiencias, conocimientos.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, entre otros.

**d) Recursos Financieros:** son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser:

- Recursos financieros propios, se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades.
- Recursos financieros ajenos; están representados por: préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores (bonos).

### 1.3 OBJETIVOS

La empresa al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón u objetivos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en que actúa, fijándose así los objetivos empresariales que son:

**a) Económicos:** Lograr beneficios monetarios:

- Cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión realizada.
- Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.
- Mantener el capital a valor presente.

- Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir utilidades a inversionistas.
- Reinvertir en el crecimiento de la empresa.

**b) Sociales:** aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad

- Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.
- Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios; y al crear fuentes de trabajo.
- Cubrir, mediante organismos públicos o privados, seguridad social.
- Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante al pago de cargas tributarias.
- Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.
- Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.

**c) Técnicos:** dirigidos a la optimización de la tecnología.

- Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.
- Propiciar la investigación y mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.
- Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.

## **1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

Existe una diversidad de clasificaciones de las empresas, pero para efectos del presente estudio, se mencionan las principales características de algunas de ellas, con el objetivo de ubicar la empresa que será objeto de estudio en esta tesis.

### **1.4.1 Según el Tamaño:**

De acuerdo a su tamaño se clasifica en:

**Grandes:** Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales

**Medianas:** En este tipo de empresas hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados

**Pequeñas:** En términos generales, son entidades independientes, creadas para ser rentables, no predominan en la industria, sus ventas están determinadas y de igual forma las personas que las conforman no exceden un determinado límite.

**Microempresas:** Son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales reducidos, la administración está relacionada con la producción, ventas y finanzas que son elementales necesarios y el propietario puede atenderlos personalmente.

#### 1.4.2 Por número de socios:

De acuerdo con el número de propietarios.

- **Individuales:** se denominan también empresas unitarias o de propietario único. En ellas, aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.
- **Unipersonales:** es la persona natural o jurídica (Persona Jurídica es una persona ficticia capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones por medio de un representante legal) que, reuniendo las calidades jurídicas para ejercer el comercio, destina parte de sus activos para una o varias actividades de carácter mercantil. La empresa unipersonal una vez inscrita en el registro mercantil forma una persona jurídica.
- **Sociedades:** son las empresas de propiedad de dos o más personas llamadas socios. Las personas se agrupan por medio de un contrato de sociedad y se denominan socios, los cuales hacen un aporte en dinero, en trabajo o en bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

### 1.4.3 Por su actividad económica:

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

**a. Industriales:** la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:

- **Extractivas:** son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.
- **Manufactureras:** son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos:
  - Empresas que producen bienes de consumo final
  - Empresas que producen bienes de producción
- **Agropecuarias:** como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

**b. Comerciales:** son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. Se pueden clasificar en:

- **Mayoristas:** son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas, tanto al menudeo como al detalle.
- **Menudeo:** son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad, ya sea para su reventa o para uso del consumidor final.
- **Minoristas o detallistas:** son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final.

- **Comisionistas:** se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

**c. Servicios:** como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- Servicios públicos varios (comunicaciones, energía, agua).
- Servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, entre otros).
- Transporte (colectivo o de mercancías).
- Turismo.
- Instituciones financieras.
- Educación.
- Salubridad (Hospitales).
- Seguros.

#### **1.4.4 Según el origen del capital:**

Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:

**a. Públicas:** en este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden ser las siguientes:

- **Centralizadas:** cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución.

- **Desconcentradas:** son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía.

- **Descentralizadas:** son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al Estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio.

- **Estatales:** pertenecen íntegramente al Estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado.

b. **Privadas:** lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.

c. **Mixtas:** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

- **Nacionales:** cuando los inversionistas son 100% del país.

- **Extranjeros:** cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.

- **Trasnacionales:** cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

#### 1.4.5 Según la magnitud de la empresa:

Este es uno de los criterios más utilizados para clasificar a las empresas, el que de acuerdo al tamaño de la misma se establece que puede ser pequeña, mediana o grande. Existen múltiples criterios para determinar a que tipo de empresa pueden pertenecer una organización, tales como:

a. **Financiero:** el tamaño se determina por el monto de su capital.

b. **Personal ocupado:** este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000 y una grande, aquella que tiene más de 1000 empleados.

c. **Ventas:** establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando son nacionales y grande cuando son internacionales.

d. **Producción:** este criterio se refiere al grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así que una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, es decir, que su producción es artesanal aunque puede estar mecanizada; pero si es así, generalmente, la maquinaria es obsoleta y requiere de mucha mano de obra. Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que esta altamente mecanizada y/o sistematizada.

#### **1.4.6 Según su objetivo**

De acuerdo a su objetivo las empresas se clasifican en:

a. **Lucrativas:** Obtienen fondos para uso personal, su objetivo es obtener ganancia a través de venta de mercaderías e insumos, buscan beneficios económicos, se crean para producir bienes y servicios rentables, se constituyen por personas que multiplican su capital y obtener beneficios como puede ser utilidades que se denominan dividendos.

b. **No Lucrativas:** Su función es buscar el bien común, a cambio de satisfacer necesidades esenciales, sin fin de lucro, pueden ser como organizaciones no gubernamentales, trabajan por el desarrollo de una sociedad integral, se enfoca en puntos claves de las comunidades y de los grupos humanos.

**1.4.7 Según la constitución legal:** De acuerdo con el régimen jurídico en que se constituya la empresa, ésta puede ser: Sociedad anónima, Sociedad de responsabilidad limitada, Sociedad en comandita simple, Sociedad en comandita por acciones y Sociedad colectiva y Cooperativa.

En Guatemala, la mayoría de sociedades mercantiles adopta la organización de sociedad anónima por las ventajas que conlleva; en tal sentido, para fines de la tesis, se abordará brevemente este tipo de sociedad. La constitución de una sociedad anónima, establece la responsabilidad legal de la organización por separado. Tiene un capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito. “La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, podrá abreviarse S. A.” (2:24)

## **1.5 PRINCIPALES REGULACIONES APLICABLES**

Como toda entidad legalmente establecida, la empresa está sujeta a las legislaciones específicas de estos aspectos, tales como: civil, laboral, mercantil, tributario, entre otros y para el efecto, se describen las leyes más importantes que les aplican.

### **1.5.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

Ley fundamental del Estado, base de la unidad del orden jurídico de la nación, que contiene el conjunto de reglas fundamentales que organizan la sociedad, estableciendo la autoridad y garantizando la libertad.

En su artículo 39: “Propiedad privada. Se garantiza la propiedad privada como un derecho inherente a la persona humana. Toda persona puede disponer libremente de sus bienes de acuerdo con la ley. El Estado garantiza el ejercicio de este derecho y deberá crear las condiciones que faciliten al propietario el uso y disfrute de sus bienes, de manera que se alcance el progreso individual y el desarrollo nacional en beneficio de todos los guatemaltecos.” (1:48)

Agrega en el artículo 43: “Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.” (1:51)

### **1.5.2 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas**

Fue creado para que las leyes en materia tributaria, se sujeten a lo preceptuado por la Constitución Política de la República de Guatemala, para uniformar los procedimientos

y otras disposiciones que son aplicables en forma general a cualquier tributo y para evitar la contradicción, repetición y falta de técnica legislativa. El código tributario rige las relaciones jurídicas que se originan de los tributos establecidos por el Estado.

Su contenido conceptual, inicia desde describir qué son tributos y las clases de los mismos que existen, hasta la interpretación que puede darse a cada elemento integrante de las obligaciones tributarias, tales como, el hecho generador, sujeto pasivo, sujeto activo, responsable, agente de retención y otros. Adicionalmente, el código tributario norma las infracciones y sanciones en materia de leyes tributarias, tanto su aplicación como el cálculo de las mismas.

También incluye, en su parte final, el proceso administrativo de defensa ante las notificaciones y requerimientos planteados por la Superintendencia de Administración Tributaria a los contribuyentes, hasta llegar a un proceso judicial.

La empresa lleva la contabilidad completa y presenta las declaraciones tributarias que le corresponden e indica que conserva de forma ordenada, mientras no haya transcurrido el plazo de prescripción, libros y documentos que se relacionan con las actividades económicas y financieras que desarrolla la misma, que establecen la base imponible de los tributos que paga, así como la verificación de la cancelación de los mismos.

### **1.5.3 Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas**

Según el artículo 368, “establece que toda empresa individual o sociedad mercantil, está obligada a inscribirse en el Registro Mercantil, siempre que su activo total exceda de (Q 25,000.00).” (2:91)

También obliga a los comerciantes a llevar contabilidad en forma organizada de acuerdo con el sistema de partida doble y aplicando los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para ese efecto, deberán llevar libros o registros que deben estar autorizados por el Registro Mercantil, entre los que están Inventarios, De primera entrada o diario, Mayor o centralizador y Estados Financieros.

Se podrá llevar la contabilidad por procedimientos mecanizados, en hojas sueltas, fichas o por cualquier otro sistema, siempre que permita su análisis y fiscalización. Según el artículo 369, establece que las transacciones financieras deben ser realizadas en moneda nacional y en idioma español.

Según el artículo 371, establece que todo comerciante individual cuyo activo total exceda de Q 20,000.00 y toda sociedad mercantil, están obligadas a llevar contabilidad por medio de contadores.

En el artículo 374 se establece que el comerciante deberá establecer, al inicio de sus operaciones, por lo menos una vez al año, la situación financiera de la empresa, por medio del balance general y el estado de resultados, que deberán ser firmados por el comerciante y el contador.

#### **1.5.4 Ley de Actualización Tributaria y su reglamento, Decreto 10-2012**

“Las rentas gravadas dentro del territorio, estén o no en el establecimiento permanente desde el que se realice toda o parte de esa actividad, son llamadas Rentas de fuente guatemalteca y en su inciso a), del artículo 4, indica que son rentas provenientes, de la “producción, venta y comercialización de bienes en Guatemala”. (6:11)

En el artículo 20, indica que la renta bruta consta en el conjunto de ingresos y beneficios de toda naturaleza, grabados o exentos, habituales o no, devengados o percibidos en un período, provenientes de ventas de bienes o prestación de servicios y otras actividades lucrativas.

#### **1.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 sus reformas y su Reglamento**

La empresa efectúa pagos mensuales del Impuesto al Valor Agregado, compensando el débito fiscal generado en el período con crédito fiscal, la diferencia constituye el impuesto a pagar, utilizando la tasa del 12%.

### **1.5.6 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)**

Toda empresa que tengan más de tres empleados en forma continua, está obligada a presentar una declaración de los sueldos pagados a sus trabajadores dentro del plazo de 20 días calendarios, después de vencido el mes. Respecto a la cuota laboral que se debe descontar a cada trabajador, al momento de realizarle efectivo su pago, es de 4.83% y la cuota patronal que tiene que pagar el patrono es de 12.67%, que está integrado de la manera siguiente:

Concepto	Laboral	Patronal
Programa de accidentes	1.00%	3.00%
Programa de enfermedad	1.00%	2.00%
Programa de maternidad	1.00%	2.00%
Programa de invalidez, vejez y sobrevivencia	1.83%	3.67%
IRTRA	0	1.00%
INTECAP	0	1.00%
<b>TOTAL</b>	<b>4.83%</b>	<b>12.67</b>

Estos porcentajes aplican para todo el territorio nacional con excepción de los departamentos de El Petén, Santa Rosa y el Progreso, la tasa a descontar es de 2.83% para cuota laboral y de 8.67% para cuota patronal, debido a que no cuentan con los programas de enfermedad y maternidad.

### **1.5.7 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 78-89 y sus reformas**

Señala en su artículo 1, que se crea la bonificación incentivo para los trabajadores, con el objeto de estimular y aumentar su productividad y eficiencia.

### **1.5.8 Código de Trabajo, Decreto 1441**

Regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.

Establece los fundamentos legales de la legislación laboral guatemalteca, incluyendo dentro de sus preceptos las normas, requisitos, procedimientos y otros aspectos de la relación entre trabajadores y patronos.

## **CAPÍTULO II**

### **AUDITORÍA INTERNA**

#### **2.1 DEFINICIÓN**

“La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva, de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión, riesgo, control y gobierno”. (14:6)

Se indica que debe ser independiente y objetiva, porque debe ser imparcial. Tiene que ser independiente de la actividad que es auditada mientras esto sea posible y en todo caso, actuar de manera tal, libre de sesgo y conflicto de intereses. Los auditores deben tener una actitud objetiva, a lo largo del proceso de la auditoría, asegurándose que los hallazgos y conclusiones estarán basados solo en la evidencia de la auditoría.

La auditoría interna es sistemática y disciplinada, porque recoge, agrupa y evalúa evidencias para determinar si un sistema, proceso o actividad salvaguarda los activos, mantiene integridad de los datos, lleva en forma eficaz los fines de organización y utiliza eficientemente los recursos.

Se agrega valor mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como de consultoría.

Se enfoca a los objetivos de la empresa, debe ser preventiva y deductiva, mejorar las políticas de los procesos, incorporar calidad y mejora continua.

Se debe reconocer la importancia de los procesos de auditoría y control interno y la comunicación a la entidad.

En forma oportuna y eficaz, se deben utilizar las conclusiones de auditoría interna, para que la gerencia actúe rápidamente en la corrección de los problemas. Se debe apoyar

a los miembros de la organización en desempeñar sus responsabilidades, proporcionándoles análisis, apreciaciones, recomendaciones y asesoría.

“El auditor interno es considerado como una parte del control interno de la organización, representa un control de alto nivel, que funciona midiendo y evaluando la eficacia de los controles”. (12.1)

## 2.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA

- ✓ **Apoyar a la máxima autoridad:** ofrecer servicios de aseguramiento y consultoría, en las operaciones administrativas, financieras y operativas, que cumplan con las políticas, procedimientos y reglamentos legales en la toma de decisiones.
- ✓ **Evaluar el grado de cumplimiento:** realización de una evaluación independiente dentro de la institución donde se trabaja, contando con una mayor comprensión de sus actividades y operaciones, con el fin de ayudar a evaluar la actuación de la administración.
- ✓ **Evaluar permanentemente:** que se cumplan los controles internos, en todas las áreas de la organización. Realizar una revisión interna del área contable, de las finanzas y del control interno de las áreas de la empresa; a fin de evaluar su funcionamiento desde un punto de vista interno. Evaluar el sentido de responsabilidad y el uso eficaz y correcto de los recursos de la organización.

## 2.3 IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA INTERNA

Es una actividad de evaluación interna, independiente, responsable de la revisión de la efectividad de los registros, de controles y de las operaciones contables.

Promueve la conjugación de esfuerzos, recursos y necesidades, para el uso óptimo de los recursos que, cada administración, tiene la responsabilidad de manejar con eficiencia, eficacia y economía, para poder obtener los objetivos planificados. El alcance de la auditoría interna incluye: revisar la confiabilidad e integridad de la información financiera, operativa y los medios utilizados para identificar, medir, clasificar y reportar tal información.

“Revisar los sistemas establecidos para garantizar el cumplimiento con esas políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos que tienen un impacto significativo en las operaciones, en los reportes y determinar si la organización los cumple” (14:11)

Revisar los medios para salvaguardar los activos y verificar la existencia de los mismos.

## **2.4 FUNCIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA**

Entre las más relevantes se tiene:

- ✓ “La auditoría interna en una entidad, consiste en determinar si las unidades operativas en la organización siguen las políticas financieras y contables autorizadas.
- ✓ Coordinar las auditorías sobre los registros, controles, procedimientos contables, financieros, presupuestarios y administrativos de la organización, y evaluar que se realicen correctamente, de acuerdo a sus normativas aplicables.
- ✓ Informar a las autoridades superiores, las actividades o situaciones anómalas que se presenten y recomendar acciones a seguir.
- ✓ Apoyar técnicamente, en materia de su competencia a las autoridades superiores, a fin de permitir que la toma de decisiones, sea adecuada y oportuna, para alcanzar los objetivos y metas organizacionales.
- ✓ Efectuar estudios técnicos, que permitan dinamizar la administración financiera, a fin de lograr optimizar los recursos.
- ✓ Velar y proteger los intereses de la organización”. (14:10)

En el departamento de auditoría interna, el auditor interno debe tomar en cuenta: como cumplir con las normas profesionales de conducta, debe poseer los conocimientos técnicos y disciplinarios para llevar a cabo una auditoría interna esto incluye:

- Están obligados a una formación con ética profesional
- Deben poseer ciertas dosis de relaciones de comunicación
- Actuar con el debido cuidado con la información que manejan
- El auditor trabaja como empleado, debe evitar que traslade información a otros sitios, debe de tener independencia, es limitada; no se orienta exclusivamente a

dar informe de todo, sino que se dedica a evaluar las peticiones de la dirección o del consejo, esta obligado a seguir un programa

- Tiene responsabilidad laboral. Su objetivo es realizar un examen de gestión, realizar toda actuación sobre los activos o pasivos de la empresa, emite un informe, el cual esta dirigido a la Dirección y/o Consejo de Administración.

## 2.5 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

Los procedimientos básicos que se deben observar en la realización de una auditoría interna son los siguientes:

- ✓ **“Planificación** Es conveniente que el auditor interno prepare al final de cada año las actividades a realizar en el siguiente período, el cual debe contener principalmente las áreas a revisar y con la frecuencia necesaria.
- ✓ **Programas de trabajo** Es parte muy importante de la planeación, es la formulación de los programas de auditoría. Estos consisten de un listado de los procedimientos de auditoría que se realizan durante el trabajo de campo. Los programas de auditoría estarán diseñados de manera que satisfagan las necesidades específicas de cada trabajo. Su diseño básico se determina durante la planeación del examen, pero los programas se modificarán al desarrollarse el examen conforme lo requieran las circunstancias.
- ✓ **Pruebas de cumplimiento:** El auditor interno debe comprobar el cumplimiento y efectividad de las políticas y procedimientos, los resultados serán el grado de confiabilidad y validez otorgado a los sistemas implementados por la administración.
- ✓ **Pruebas sustantivas:** Se efectúan después de la evaluación de los controles y el impacto que tiene en el enfoque de la auditoría planeada.
- ✓ **Preparación de los papeles de trabajo:** Los papeles de trabajo son los registros llevados por el auditor sobre los procedimientos seguidos, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se ha llegado durante el desarrollo de un examen de estados financieros”. (14:67)

## **2.6 AUDITORÍA INTERNA COMO HERRAMIENTA DE DIRECCIÓN**

En el desarrollo de éste capítulo se menciona la importancia de la auditoría interna para una organización la cual, por medio de procedimientos básicos, contribuyen al cumplimiento de los objetivos previstos por la administración, a la salvaguarda de los activos y a brindar una información financiera confiable y oportuna.

La auditoría interna no busca dar a conocer la existencia de alguna anomalía que se convierta como una acusación, lo que persigue es apoyar a la administración en vigilancia del cumplimiento de los objetivos, planteando soluciones, por lo que se constituye en un control más de monitoreo para la administración.

## **2.7 VENTAJAS DE LA AUDITORÍA INTERNA**

El departamento de auditoría interna ubicado a un nivel jerárquico dentro de una organización, cuya función principal estará encaminada a una revisión general de las operaciones contables y financieras, ofrecerá a la administración las siguientes ventajas:

- Una ayuda primordial a la dirección, al evaluar los sistemas de organización y de administración
- Una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente son interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.

## **2.8 NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA (NIEPAI)**

Es un compendio de normas emitidas por el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés), que deben adoptarse en su totalidad al efectuar un trabajo profesional de auditoría interna, son reconocidas mundialmente y aplicables al sector privado como al público y no interfieren con otras normas de carácter internacional como las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) o Normas Internacionales de Auditoría (NIA).

De acuerdo al Instituto de Auditores Internos, “Los trabajos que lleva a cabo la auditoría interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización.” (11:1)

El propósito de las Normas es:

- a) Definir principios básicos que representen el ejercicio de la Auditoría Interna, tal como éste debería ser
- b) Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría Interna de valor añadido
- c) Establecer las bases para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna
- d) Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización

### **2.8.1 Normas sobre atributos**

Tratan las características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna.

#### **2.8.1.1 Propósito, autoridad y responsabilidad:**

El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna, deben de estar formalmente definidos en un estatuto de auditoría (documento), debidamente aprobado por la Asamblea General de Accionistas o Consejo de Administración, de conformidad con la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas.

En éste documento, queda establecido la función y responsabilidad de la actividad de auditoría interna, su posición dentro de la organización, la autorización del auditor para que tenga acceso a los registros, al personal y a los bienes relevantes para la ejecución de los trabajos y la definición del ámbito de actuación de las actividades de auditoría interna.

El código de ética, entre sus principios, indica que el auditor interno debe de ser:

- Integro, es tener confianza, honestidad, responsabilidad y respeto

- Ser objetivo, significa tener imparcialidad
- Ser confidencial, es ser prudente
- Ser competente, tener conocimiento, aptitudes, experiencia, mejoramiento de habilidades

#### **2.8.1.2 Independencia y objetividad**

“La actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo” (11:3).

El cumplimiento se da por medio de una actitud imparcial y neutral, siempre deben de evitar conflicto de intereses. Dentro de este contexto, como una práctica de un buen “Gobierno Corporativo”, se considera conveniente que el auditor o quien haga sus veces, sea nombrado por la Junta Directiva o el Consejo de Administración.

Gobierno Corporativo: se refiere a la estructura, para la dirección y control de las compañías, que se ocupa de las relaciones entre la Alta Gerencia, la Junta Directiva, los accionistas y demás interesados. Contribuye al desarrollo económico sostenible, al mejorar el desempeño de las compañías e incrementar su acceso al capital externo.

#### **2.8.1.3 Aptitud y cuidado profesional**

El auditor, como su equipo de trabajo, debe de reunir los conocimientos, las aptitudes y competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades. Deben de contar con asesoría y asistencia competente, para aquellas áreas especializadas respecto de las cuales él o su personal, no cuenten con los conocimientos necesarios.

#### **2.8.1.4 Programa de aseguramiento**

“El Auditor debe desarrollar y mantener un programa de aseguramiento de calidad y mejorar que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna y que revise continuamente su eficacia. Este proceso debe incluir tanto evaluaciones internas como externas periódicas y supervisión interna continua. Cada parte del programa debe estar

diseñada para ayudar a la actividad de la auditoría interna, agregar valor, mejorar las operaciones de la organización, y proporcionar aseguramiento de que la actividad de auditoría interna cumple con las normas aplicables a esta actividad y el Código de Ética de los auditores”. (11:6)

En el caso de la actividad de auditoría externa, debe de lograr el cumplimiento total de las normas de general aceptación para esta actividad, porque pueden existir casos en los cuales esta meta no se cumpla. Cuando el incumplimiento afecte el alcance general o el funcionamiento de la actividad de auditoría interna, debe informarse a la alta dirección, al consejo o junta directiva, informándoles los obstáculos que se presentaron para generar esta situación.

## **2.9 GUÍAS DE AUDITORÍA INTERNA**

Para la práctica profesional de la auditoría interna en Guatemala, el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, a través de la Comisión de Auditoría Interna, emitió guías de auditoría interna cuyo fin consiste en regular las actuaciones de los auditores internos. Las guías establecen la responsabilidad que tiene el departamento de auditoría interna dentro de la organización y comprende la independencia de las actividades que se auditen, el conocimiento técnico y capacidad profesional, el alcance del trabajo, la realización del trabajo de auditoría, la Administración del departamento de Auditoría Interna. El total de guías de auditoría interna emitidas son quince (15) y las cuales se encuentran vigentes, según el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores.

Existen muchas formas y modalidades de las guías de auditoría, desde el punto de vista del grado de detalle a que llegan se les clasifica en programas generales y programas detallados, siendo los primeros aquellos que se limitan a un enunciado genérico de las técnicas por ser aplicadas, con mención de los objetivos particulares que se persiguen en cada caso. Los programas de trabajo detallados son aquellos en los cuales se

describen con mayor o menor alcance, la forma práctica de aplicar los procedimientos y técnicas de la auditoría.

## **2.10 NORMAS SOBRE DESEMPEÑO**

Describen la naturaleza de las actividades de auditoría interna y proveen criterios de calidad, con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios

### **2.10.1 Administración de la actividad de auditoría interna**

El Director Ejecutivo de Auditoría, debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización.

La actividad de auditoría interna está gestionada de forma eficaz cuando:

- Los resultados del trabajo de la actividad de auditoría interna cumplen con el propósito y la responsabilidad incluidos en el estatuto de auditoría interna.
- Cumple la definición de auditoría interna, las normas y los individuos que forman parte de la actividad de auditoría interna y demuestran cumplir con el Código de Ética y las Normas.

### **2.10.2 Naturaleza del trabajo**

“La actividad de auditoría interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado” (11:8)

#### **✓ Gestión de Riesgo**

- Se debe de revisar si los objetivos de la organización apoyan a la misión
- Evaluar los riesgos significativos si están identificados.
- Evaluar si se seleccionaron respuestas apropiadas al riesgo

La actividad de auditoría interna debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con relación a lo siguiente:

- Fiabilidad de integridad de la información financiera y operativa
- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Protección de activos y cumplimiento de leyes, regulaciones y políticas

Durante los trabajos de consultoría, los auditores internos deben apoyar en: considerar el riesgo compatible con los objetivos del trabajo y estar alertas a la existencia de otros riesgos significativos. Incorporar los conocimientos del riesgo obtenidos de los trabajos de consultoría en su evaluación de los procesos de gestión de riesgos de la organización. Cuando ayudan a la dirección a establecer o mejorar los procesos de gestión de riesgos, los auditores internos deben abstenerse de asumir cualquier responsabilidad propia de la dirección, como es la gestión de riesgos.

#### ✓ **Control**

La actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos de gobierno, operaciones y sistemas de información.

### **2.10.3 Planificación del trabajo**

“Los auditores internos deben elaborar y registrar un plan para cada trabajo, que incluya el alcance, los objetivos, el tiempo y la asignación de recursos.” (11:10)

En cuanto a la planificación, los auditores internos deben considerar:

- Los objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño
- Los riesgos significativos de la actividad, sus objetivos, recursos, operaciones y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable
- La adecuación y eficacia de los sistemas de gestión de riesgos y control de la actividad, comparados con un cuadro o modelo de control relevante
- Incorporar mejoras significativas en los sistemas de gestión de riesgos.

Objetivos del trabajo: se deben de considerar los procesos de gobierno, riesgo y control, hasta el grado de extensión acordado con el cliente.

Alcance del trabajo: durante los trabajos de consultoría, los auditores internos deben considerar los controles consistentes con los objetivos del trabajo y estar alertas a los asuntos de control significativos.

Programa de trabajo: los auditores internos deben preparar programas que cumplan con los objetivos del trabajo. Estos programas de trabajo deben estar registrados así:

- Establecer procedimientos para identificar, analizar, evaluar y registrar información durante la tarea. El programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad a su implementación y cualquier ajuste se debe aprobar oportunamente.
- Los programas de trabajo de los servicios de consultoría pueden variar en forma y contenido, dependiendo de la naturaleza del trabajo.

#### **2.10.4 Desempeño del trabajo**

“Los auditores internos deben identificar, analizar, evaluar y registrar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo.” (11:12)  
Adicionalmente, deben establecer requisitos de custodia para los registros del trabajo que sean consistentes con las políticas de la organización, realizar una adecuada supervisión en el trabajo realizado por los integrantes del equipo.

Los auditores deben ser proactivos al analizar, monitorear, indagar, cuestionar, verificar las actividades propias del aseguramiento, sin limitarse a una simple comprobación de requisitos formales.

#### **2.10.5 Comunicación y resultados:**

Los auditores internos deben comunicar los resultados de los trabajos realizados y debe incluir:

- Los objetivos, el alcance del trabajo así como las conclusiones, recomendaciones correspondientes y los planes de acción, así como reconocer el desempeño satisfactorio en el trabajo realizado
- Cuando se envíen resultados de un trabajo a partes ajenas a la organización, la comunicación debe incluir las limitaciones a la distribución y uso de los resultados
- Las comunicaciones sobre el progreso y los resultados de los trabajos de consultoría, variarán en forma y contenido dependiendo de la naturaleza del trabajo y las necesidades del cliente
- Las comunicaciones deben ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas

Al cierre de cada ejercicio, el auditor deberá presentar un informe de su gestión y evaluación sobre la eficacia del sistema de control interno, incluyendo todos sus elementos, por lo menos debe contener lo siguiente:

- i. Título
- ii. Identificar el área, que fue objeto de examen
- iii. Período, criterio de evaluación y la responsabilidad del auditor es: señalar los hallazgos y recomendaciones sobre el sistema de control interno y de administración de riesgos.
- iv. Especificar las evaluaciones realizadas de acuerdo a las políticas definidas por la Junta Directiva y se debe:
  - a. Evaluar la confiabilidad de los sistemas de información contable, financiera y administrativa.
  - b. Evaluar el funcionamiento y confiabilidad del sistema de control interno.
- v. Declarar la forma en que fueron obtenidas las evidencias, indicando el soporte técnico en las conclusiones.
- vi. Mencionar las limitaciones que encontraron para realizar sus evaluaciones, para tener acceso a la información.

- vii. Relación de las recomendaciones formuladas sobre las deficiencias materiales detectadas, mencionar los criterios generales que se tuvieron en cuenta para determinar la importancia de las mismas.
- viii. Identificar con nombre, firma, fecha y ciudad en donde se elaboro el informe.

#### **2.10.6 Seguimiento del proceso**

“El Director Ejecutivo de Auditoría debe establecer y mantener un sistema para supervisar la disposición de los resultados comunicados a la dirección.”(11:14)

- Establecer un proceso de seguimiento, para supervisar y asegurar que las acciones de la dirección hayan sido efectivamente implantadas, o que la dirección superior aceptó el riesgo de no tomar acción.
- La actividad de auditoría interna debe supervisar la disposición de los resultados, de los trabajos de consultoría, hasta el grado de alcance acordado con el cliente.
- Cuando el auditor considere que la alta dirección aceptó un nivel de riesgo residual, que en su concepto puede ser inaceptable para la organización, debe discutirlo con el representante legal. Si no es resuelta por ellos, deben informar a la Junta Directiva, para que adopten la decisión pertinente.

## **CAPÍTULO III**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **3.1 DEFINICIÓN**

Comprende el plan de organización, todos los métodos y medidas de coordinación adoptados por la administración para salvaguardar sus activos, promover la eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información contable y el cumplimiento de políticas.

El control interno es un sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales: a) obtener información financiera veraz, confiable y oportuna, b) protección de los activos de la empresa, c) promover la eficiencia operativa.

El control interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y personal de la organización, aplicando la estrategia a lo largo de la organización; diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectarla y administrar riesgos de acuerdo a su apetito riesgo, de modo de proveer seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de la organización.

#### **3.2 OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO**

##### **Objetivos Estratégicos**

Objetivo de alto nivel, alineado con la misión de la empresa

##### **Objetivos de operaciones**

Relacionados con la misión y visión de la empresa

Resguardo de los activos de la empresa

##### **Objetivos de reporte**

Reporte financieros externos

Reporte no financieros externos

##### **Objetivos de cumplimiento**

Relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones

Políticas y procedimientos de la entidad

### **3.3 ANTECEDENTES DE LA METODOLOGÍA COSO**

En Estados Unidos de América, la incidencia del fraude a través de la presentación de informes fraudulentos, en la década de 1970 e inicios de 1980, llevo a un grupo de cinco asociaciones profesionales a formar y patrocinar en 1985 la Comisión Nacional Sobre Presentación de Informes Financieros Fraudulentos, conocida popularmente como la Comisión Treadway (Treadway Commission), la cual se integro por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (American Institute of Certified Publics Accountants, AICPA), Instituto de Auditores Internos (Institute of Internal Auditors, IIA), y el Instituto de Ejecutivos Financieros (Financial Executives Institute, FEI) y en adición por la Asociación Americana de Contabilidad (American Accounting Association, AAA) y el Instituto de Contadores Gerenciales (Institute of Management Accountants, IMA).

El objetivo de esta Comisión, a través de un grupo de trabajo denominado Comité de Organizaciones Patrocinadas (Committee of Sponsoring Organizations, COSO), fue el de estudiar los factores causales asociados con la presentación de informes financieros fraudulentos y emitir recomendaciones para reducir su incidencia, en cuyo proceso descubrió que de los casos investigados casi el 50% se derivaron por fallas de control interno. En 1987, la Comisión presentó su informe en el que mostró diversas recomendaciones relacionadas directamente con el control interno, entre los cuales enfatizó en la importancia de un comité de auditoría competente, participativa, y una función de auditoría interna objetiva en la prevención de prácticas fraudulentas.

#### **3.3.1 Evaluación del control interno según método COSO I**

La Comisión recomendó a las asociaciones patrocinadoras a trabajar en conjunto para integrar los diversos conceptos y definiciones de control interno a fin de desarrollar criterios comunes para evaluar el mismo; siendo así como COSO debatió por más de cinco años y finalmente en 1992 emitió su Informe Control Interno – Marco Integrado (Internal Control – Integrated Framework, IC-IF), conocido también como Informe COSO o COSO I, el control interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad

razonable en cuanto al cumplimiento de objetivos, la estructura se divide en los siguientes componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión.

### **3.3.2 Evaluación del control interno según método COSO ERM o COSO II**

En el año 2004 COSO emite el Informe Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado, (Enterprise Risk Management – Integrated Framework, ERM-IF), conocido también como COSO ERM o COSO II, amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores. En relación a COSO I, aquí se incluyen 3 componentes más, que son: identificación de eventos, evaluación de riesgos, repuesta a los riesgos.

### **3.3.3 Evaluación del control interno según método COSO III (PYMES)**

Finalmente en 2006, COSO emite el Informe Control Interno Sobre los Reportes Financieros– Guía para Pequeñas Empresas Públicas (Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies), denominado por algunos como COSO III. Su objetivo es: mejorar la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos, mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos, mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

Este informe es el de asegurar la fiabilidad de información financiera de las pequeñas empresas estadounidenses y de otros países que cotizan en los mercados de valores de Estados Unidos de América.

Consideraciones que se tienen en relación a este método

- No sustituye a ninguno de los modelos anteriores
- Se enfoca solamente a cumplir el objetivo de: asegurar la confiabilidad de la información financiera, incluye 20 principios con 76 atributos. Cada principio tiene varios atributos
- El no cumplimiento de cada principio equivale a una deficiencia
- No todos los Atributos son requeridos; pero todos los principios sí son requeridos

### **3.4 ELEMENTOS O COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

De acuerdo a la metodología utilizada en esta tesis, consta de 8 componentes:

- a) Ambiente interno
- b) Establecimiento de objetivos
- c) Identificación de eventos
- d) Evaluación de riesgos
- e) Respuesta al riesgo
- f) Actividades de control
- g) Información y comunicación
- h) Supervisión

#### **3.4.1 Ambiente interno**

“El ambiente de control incluye las funciones, actitudes, conciencia y acciones de la administración y de los encargados del gobierno corporativo, respecto del control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia de control del personal. Es el fundamento para un control interno efectivo, brindando disciplina y estructura.” (10:324)

El ambiente interno de control es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructura las actividades del negocio
- Se asigna autoridad y responsabilidad
- Se organiza y desarrolla al personal
- Comunicación y vigilancia de la integridad y de los valores éticos
- El personal debe tomar conciencia de la importancia del control

El ambiente de control está integrado por los siguientes principios:

##### **3.4.1.1 Integridad de valores éticos**

Su propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la

efectividad del control depende de la integridad y valores del personal que lo diseña y le da seguimiento.

Se debe tomar en cuenta la forma en que son comunicados y fortalecidos estos valores éticos y de conducta. La participación de la alta administración es clave en este asunto, ya que su presencia dominante fija pautas por medio de su ejemplo. El personal imita a sus líderes.

Se debe tener cuidado con aquellos factores que pueden inducir a conductas adversas a los valores éticos como pueden ser: controles débiles o inexistencia de ellos, alta descentralización sin el respaldo del control requerido, debilidad de la función de auditoría, inexistencia o inadecuadas sanciones para quienes actúan inapropiadamente.

#### **3.4.1.2 Competencia**

Son los conocimientos y habilidades que debe poseer el personal para cumplir adecuadamente sus tareas.

#### **3.4.1.3 Junta Directiva, Consejo de Administración y/o Comité de Auditoría**

Es determinante que se cuente con experiencia, dedicación y compromiso, necesarios para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores internos y externos.

#### **3.4.1.4 Filosofía administrativa y estilo de operación**

Entre los factores muy relevantes, son las actitudes mostradas hacia la información financiera, el procesamiento de la información, los principios y criterios contables, entre otros.

Otros elementos que influyen en el ambiente de control son:

- Estructura organizativa
- Delegar autoridad
- Responsabilidad, políticas y prácticas del recurso humano

El ambiente interno de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, como se establecen los objetivos y como se minimizan los riesgos. Tiene

que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. Es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

### **3.4.2 Establecimiento de los objetivos**

Los objetivos deben de existir, antes de que pueda suceder alguna eventualidad y que afecte la misión de la entidad, se deben seleccionar los objetivos adecuados, además deben de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

### **Objetivos en la evaluación del riesgo del control interno**

Representa evidencia en cualquier organización, orientación básica de todos los recursos y esfuerzos proporcionados. Entre los objetivos existen:

- De cumplimiento: dirigidos a leyes, reglamentos, así como políticas emitidas por la administración
- De operación: relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones
- De la información financiera: es obtener información financiera contable

Los riesgos influyen como factores externos e internos, como por ejemplo:

- Interrupción en un sistema de procesamiento de dato e información
- Calidad de personal
- Capacidad o cambios en relación con las responsabilidades de la gerencia

### **3.4.3 Identificación de los eventos**

Es importante identificar y tener presente los acontecimientos internos y externos que afecten los objetivos de la entidad, diferenciando los riesgos y oportunidades. Las oportunidades se revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos. Entre las técnicas de identificar los eventos existen: Análisis de proceso, inventario de eventos, entrevistas.

### **3.4.4 El proceso de evaluación del riesgo por la entidad**

El proceso de evaluación del riesgo por una entidad, es un proceso para identificar y responder al riesgo de negocio y los resultados consecuentes. Para fines de

información financiera, el proceso de evaluación del riesgo por la entidad, describe cómo identifica la administración los riesgos relevantes para la preparación de estados financieros, que den un punto de vista verdadero y razonable (o que se presenten razonablemente, respecto de todo lo de importancia relativa), de acuerdo con el marco de referencia de información financiera aplicable, cómo estima su importancia, evalúa la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones para manejarlos.

Riesgo se entiende por la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pueda afectar el logro de los objetivos, se mide en términos de consecuencias y probabilidad.

Se recomienda la evaluación de los controles y su eficacia para reducir al mínimo el impacto de los riesgos probables. Se debe considerar los siguientes aspectos:

- Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa
- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Protección de activos, y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos

### **3.4.5 Respuesta a los riesgos**

Se deben de evaluar las posibles respuestas, seleccionar las respuestas correctas, para evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, desarrollando así una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la empresa. Entre las categorías de las respuestas al riesgo existen: evitarlo con la finalidad de discontinuar la actividad que genera el riesgo, reducir el impacto, compartirlo con la finalidad, reducirlo o aceptarlo.

### **3.4.6 Actividades de control**

“Son las actividades de control como las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la administración se llevan a cabo. Generalmente puede ser relevantes para una auditoría pueden categorizarse como políticas y procedimientos correspondientes a lo siguiente:

Revisiones de desempeño, procesamiento de información, controles físicos, segregación de deberes, supervisión y entrenamiento adecuado”. (13:32)

### 3.4.6.1 Características de las actividades de control

Entre las características existen: Manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas.

### 3.4.6.2 Tipos de controles

Entre ellos, detectivos, preventivos y correctivos.

✓ **Control detectivo:**

Su propósito es, detectar hechos indeseables, su característica es: ejercer una función de vigilancia, actúa cuando se evade un control preventivo, más costoso y puede implicar correcciones.

✓ **Control preventivo:**

Su propósito es, prevenir resultados indeseables y reducir la posibilidad de que se detecte, su característica es: Incorporar en los procesos de forma imperceptible, impedimento a que suceda algo mal, es más barato y evita costos de corrección.

✓ **Control correctivo:**

Su propósito, esta diseñado para corregir efectos de un hecho, corrige causas de riesgo que se detecten, su característica es:

- Es un complemento del control detectivo, al accionar una acción, luego de una alarma
- Corrige la evasión o falta de los preventivos
- Permite que se escuche la alarma y luego remediar el problema
- Es mucho más costoso
- Implica correcciones y reproceso

### 3.4.7 Sistemas de información y comunicación

Su propósito es, asegurar un sistema de información que consiste en infraestructura (física y componentes de hardware), software, personas, procedimientos y datos. Este sistema de información resulta importante para los objetivos que incluye el sistema de

información financiera, consistencia de los procedimientos y registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar transacciones de la entidad, así como hechos y condiciones y para mantener la rendición de cuentas por los activos, pasivos y capital relacionados.

Entre sus controles generales se tiene:

- Establecer un ambiente de control
- Contribuyen al cumplimiento de los controles específicos
- Seguimiento de las desviaciones presupuestales
- Contabilidad por áreas de responsabilidades

Entre los controles de aplicación se tiene que:

- Esta dirigido hacia el interior de cada sistema
- Logra confiabilidad e integridad
- Cubren aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información

Sistemas de información según las necesidades del negocio:

- Manufactura
- Recursos humanos
- Información comercial
- Proveedores
- Tesorería

Elementos de la información:

- Apoya iniciativas estratégicas
- Información apropiada para planificación y control
- Información útil para la toma de decisiones

La comunicación, en todos los niveles de la organización, debe de existir adecuados canales para que el personal conozca su responsabilidad, sobre el control de sus actividades. Se debe comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno.

### **3.4.8 Supervisión y monitoreo**

Los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Una importante responsabilidad de la administración es establecer y mantener el control interno de manera continua. Un adecuado monitoreo de los controles implantados por la administración se considera, si están operando como se planeó y que éstos se modifican, según sea apropiado por cambios en las condiciones.

El monitoreo de los controles implica evaluar el diseño y operación de los controles de manera puntual y tomar las acciones correctivas necesarias, de esta manera la administración se asegura que los controles siguen operando de manera efectiva.

Al respecto del monitoreo de controles, la Norma 2120 del Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, establece que la actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.

Las evaluaciones de supervisión y seguimiento o monitoreo de los sistemas de control, pueden ser ejecutadas por los auditores internos, revisores fiscales independientes o por algún especialista (ingenieros, constructores), cuando estos se requieran.

#### **3.4.8.1 Supervisión y monitoreo de controles**

Es el proceso diseñado para verificar vigilancia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que incluye las siguientes actividades:

- Criterio administrativo interno
- Supervisiones independientes, aplica a auditoría externa
- Auto evaluaciones, con frecuencia las revisiones son realizadas por la Gerencia
- La supervisión por medio de la ejecución de operaciones

### **3.4.8.2 Actividades de monitoreo**

La evaluación continúa y periódica que realiza la gerencia de la estructura del control interno, para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando sea necesaria.

Para un adecuado monitoreo, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Evidenciar que el control interno está funcionando adecuadamente
- Efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos
- Revisar si se implementó controles recomendados por auditores internos o externos; o por el contrario, no se realizó nada o poco
- Sin son efectivas y confiables las actividades del departamento de auditoría interna

### **Informe de las deficiencias:**

Se debe dirigir a los propietarios y responsables de los registros, la comunicación de las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, con el objetivo de implementar las acciones necesarias.

### **Participación en el control y sus responsabilidades**

La Gerencia es la responsable del sistema de control y debe asumirla, los directivos financieros, deben de apoyar a prevenir y detectar en los reportes financieros si existe fraude. La auditoría interna, por medio de exámenes de efectividad y de control interno, deben dar recomendaciones para su mejoramiento.

El Departamento jurídico, debe realizar revisiones de contratos y otros instrumentos legales, con la finalidad de salvaguardar los bienes de la empresa.

## **3.5 RIESGOS Y OPORTUNIDADES**

Las entidades existen con el fin de generar valor, a diario se enfrentan con la falta de certeza en diversos ámbitos, por lo que el reto de toda organización consiste en

determinar si hay incertidumbre, si se puede y se desea aceptar mientras se genera valor.

Las entidades operan en ambientes donde factores como la globalización, la tecnología, las regulaciones de los organismos de control, los mercados cambiantes y la competencia, crean incertidumbre. La mencionada incertidumbre está representada por eventos, que a su vez, implican riesgos pero que también generan oportunidades para la entidad. Un evento con impacto negativo será un riesgo que la dirección no deberá permitir que se presente. Contrario a un evento con impacto positivo, puede compensar los impactos negativos y/o generar oportunidades que ayuden a la creación o maximización de valor.

En este sentido, la gestión de riesgos corporativos le permitirá a la dirección tratar a la incertidumbre de una manera eficaz, administrar los riesgos y oportunidades asociados, con la finalidad de generar más valor.

### **3.6 BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS**

Una empresa que se dedique a actividades, sea con o sin fines de lucro, opera en un ambiente de riesgos y la gestión de riesgos corporativos tampoco crea un ambiente sin riesgos. La gestión de riesgos corporativos posee las siguientes capacidades inherentes:

#### **Alinear el riesgo aceptado y la estrategia**

En su evaluación de alternativas estratégicas, la dirección considera el riesgo aceptado por la entidad, estableciendo los objetivos correspondientes y desarrollando mecanismos para gestionar los riesgos asociados.

#### **Mejora las decisiones de respuesta a los riesgos**

La gestión de riesgos corporativos proporciona rigor para identificar los riesgos y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a ellos: evitar, reducir, compartir o aceptar.

### **Reduce las sorpresas y las pérdidas operativas**

Las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y las pérdidas.

### **Identifica y gestiona la diversidad de riesgos para toda la entidad**

Cada entidad se enfrenta a múltiples riesgos que afectan a las distintas partes de la organización y, la gestión de riesgos corporativos, facilita respuestas eficaces e integradas a los impactos interrelacionados de dichos riesgos.

### **Provee respuestas integradas a riesgos múltiples**

En línea con el punto anterior, los procesos de negocio conllevan gran cantidad de riesgos inherentes y, la gestión de riesgos corporativos, favorece la elaboración de soluciones integradas para administrarlos.

### **Permite aprovechar las oportunidades**

Mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, la dirección está en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo.

### **Racionaliza el capital**

La obtención de información sólida sobre el riesgo, permite a la dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO Y APLICACIÓN DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO, DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA DISTRIBUCIÓN DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA (CASO PRÁCTICO)**

En el desarrollo de este capítulo se analizó el procedimiento de las operaciones en las áreas de manejo del almacén de mercadería, con el fin de comprender el funcionamiento actual.

Después de observar y recopilar la información concerniente al área de almacén, se procedió a realizar un manual de control interno; para dar a conocer sus políticas contables, administrativas y la participación de la auditoría interna, de la empresa distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.

#### **4.1 ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

La presente investigación es un aporte profesional que se hace con la finalidad de dar a conocer como está la empresa y evaluar la necesidad de incorporar un manual de control interno.

Para empezar se nombró a las personas que realizaron la evaluación preliminar del control interno, se dieron a conocer aspectos importantes tanto de ubicación territorial, objetivos generales, específicos, así como la descripción de los puestos, la forma de cómo se obtuvo la información en el almacén de bodega de producto terminado objeto de estudio.

#### **4.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

En tal sentido, la presente investigación se orientó a diagnosticar la situación actual de la empresa sujeta de estudio, por parte de la auditoría interna de la empresa, para evidenciar la necesidad del diseño y aplicación de un manual de control interno.

La empresa objeto de estudio, inicio sus operaciones en el año 1966, es decir lleva más de 49 años en el mercado y cubre todo el territorio nacional.

Cuenta con 50 empleados que se encargan de la distribución de mercaderías a clientes minoristas, mayoristas y supermercados; Además, cuenta con tres centros de distribución en donde se almacenan los productos adquiridos para su posterior despacho.

La ubicación de las bodegas donde lleva a cabo sus operaciones, se encuentran en:

- Aldea Justo Rufino Barrios, Olinstepeque, Quetzaltenango
- Kilómetro 270, Chiquimula
- Jocotales, ciudad capital, zona 6

Los 3 establecimientos cuentan con los servicios básicos (agua, energía eléctrica y teléfono). Su infraestructura consiste en bodegas amplias y con parqueo, que cuenta con medidas de seguridad, en los cuales se mantiene disponibilidad de mercadería para ser entregados a vendedores, que se encargan de distribuir en las áreas asignadas.

#### **4.3 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA UNIDAD DE ANÁLISIS**

A continuación se detalla información de la empresa unidad de análisis:

##### **4.3.1 Información**

La actividad principal de la empresa comercial, normalmente, es la compra, venta y distribución de mercaderías no perecederas, con el objetivo de vender al mejor precio, el más competitivo.

El desarrollo de esta investigación, está enfocado a diseñar y aplicar un manual de control interno en al área de almacenes de producto terminado de una empresa que se dedica, principalmente, a la distribución de los productos de pilas de zinc carbón y pilas alcalina.

##### **4.3.2 Finalidad**

Su función principal es mantener mercaderías para la distribución y venta de pilas de zinc carbón, pila alcalina, y un portafolio de productos de alta calidad con que cuenta, para poder brindar un producto de acuerdo a las necesidades del consumidor. Es

importante aclarar que el manual propuesto, por ser el producto más voluminoso y el que más se vende, está enfocado al control de las pilas.

### **4.3.3 Características**

Las principales son:

- ✓ Su creación, vida y extinción están reguladas por aspectos jurídicos.
- ✓ Realiza actividades de distribución de productos para la venta con fines de lucro.
- ✓ Posee personalidad jurídica, el Estado reconoce que es un ente capaz de adquirir derechos y obligaciones.

Está constituida como sociedad anónima su misión, visión y objetivos, se orienta a la actividad económica a desarrollar; así como describir las funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos dentro de la empresa, por lo que surge la necesidad de contar con un manual que controle los procedimientos, que debe ser accesible al personal, para que todos tengan conocimiento del mismo.

## **4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

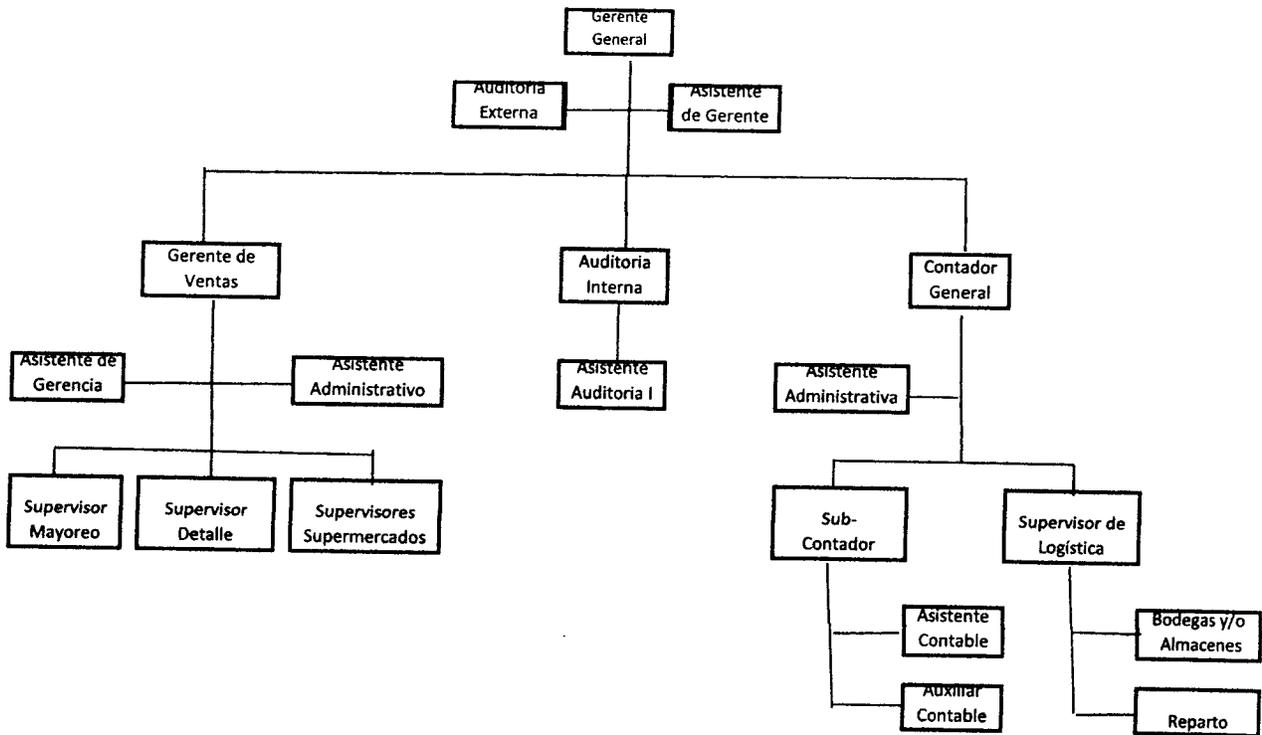
La empresa se integra con los elementos necesarios para cumplir adecuadamente sus funciones y lograr los objetivos propuestos. La organización de una empresa depende de su tamaño y de las políticas administrativas; generalmente la estructura organizacional define los niveles de autoridad y responsabilidad que están conformados por: gerencias, mandos medios y áreas operativas.

### **4.4.1 Organigrama actual**

Deben estar definidas, claramente, las líneas de autoridad y responsabilidad, es importante que el organigrama este colocado en un lugar visible; para que el personal de la empresa identifique y respete las líneas de autoridad. A continuación se presenta la estructura actual de la empresa sujeta de análisis.

## Organigrama 1

### Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y Pilas Alcalina S.A.



**Fuente:** Archivo de la empresa, organigrama actual

#### 4.4.2 Misión, visión y valores

- ✓ Misión: Enfocarse principalmente en el consumidor, alinearse con los clientes para lograr en conjunto el éxito; promover una atmósfera, que permita contar con empleados comprometidos y apasionados por el servicio y apego al negocio.
- ✓ Visión: Convertirse en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo, orientados al consumidor y enfocados al desarrollo de marcas, ofreciendo productos de la más alta calidad dirigidos a generar, en su consumo, una experiencia única en todo momento.
- ✓ Valores: Integridad confiabilidad y responsabilidad.

## **4.5 ACTIVIDADES DEL ÁREA DE ALMACÉN**

A la fecha, la empresa tiene problemas de control interno con respecto a la rotación de la mercadería, tanto en las entradas, custodia, salidas, mermas y traslados internos por lo que se hace necesario un diseño y aplicación de un sistema de control interno que garantice la veracidad de la información y el control de sus inventarios, ya que a la fecha se hace en forma informal, verbal y por experiencia, lo que conlleva una serie de riesgos para el principal activo de la empresa.

Para realizar el diseño del control interno en el área de almacén, se entrevistó al personal de los departamentos que se relacionan de manera directa con el área siendo estos: departamento de contabilidad, logística y la bodega y/o almacén, donde proporcionaron la información necesaria para llevar a cabo el trabajo de campo, las técnicas que se utilizaron fueron la recopilación de información, la observación e inspección física del área de inventarios; la forma de evaluación del control interno de la empresa fue por medio de entrevistas y cuestionarios.

### **4.5.1 Nombramiento de la actividad**

El Consejo Administrativo, solicitó al departamento de auditoría interna su apoyo para la evaluación del control interno en el área de almacén.

**Cuadro 1**  
**Requerimiento y propuesta de la evaluación de control interno en área de almacén**

Guatemala, 15 de mayo de 2014

Licenciado  
Walter Patzán García  
Auditor Interno  
Presente

Licenciado Patzán García:

Derivado de la inquietud manifestada en la reunión del Consejo de Administración de la empresa, con relación a informes que han llegado respecto a la carencia de controles en el almacén de mercaderías, es de suma importancia que se presente a la bodega y realice la respectiva evaluación del control interno en el área mencionada.

A su vez se le requiere propuestas que coadyuven al mejoramiento del control interno. Quedó a la espera de lo requerido

Atentamente,

Lic. Luis Hernández  
Secretario  
Consejo de Administración,  
Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y Pilas Alcalina, S. A.

Fuente: Elaboración propia, con base a las políticas de control establecidas actualmente por la Administración de Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y Pilas Alcalina S.A.

## Cuadro 2

### Revisión en el área de almacén y solicitud de presentación de informe preliminar de la situación actual

Guatemala, 16 de mayo de 2014

Licenciada  
Carolina Sánchez  
Jefa de Auditoría  
Presente

Licenciada Sánchez:

Atentamente me dirijo a usted, para que coordine una revisión exhaustiva en el área de almacén y de ser necesario, las unidades y departamentos que considere pertinente.

A su vez debe presentar un informe preliminar que contenga el diagnóstico de la situación actual y con base a ello, planificar una auditoría extensa y profunda que conlleve al diseño y aplicación de un manual de control interno específico para el área.

Quedo a la espera de lo solicitado

Atentamente,

Licenciado Walter Patzán García  
Auditor Interno

**c.c. archivo.**

Fuente: Elaboración propia, con base a las políticas de control establecidas actualmente por la Administración de Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y Pilas Alcalina S.A.

#### 4.6 LOGÍSTICA DEL MANEJO DE INVENTARIO EN AREA DE ALMACÉN

La amplia gama de mercadería que ofrece la empresa, están constituidos por productos que son de uso indispensables, para realizar sus operaciones, la empresa se aprovisiona de un amplio stock de productos comprados a sus proveedores, son seleccionados de acuerdo a su experiencia, condiciones de compra y precios que ofrecen, que según comparaciones, son de los más bajos precios y ventajosos en el mercado. Entre ellos están:

**Cuadro 3**

**Proveedores principales en la actividad de distribución de mercadería en área de almacén**

No.	Proveedor	Distribuye	Observación
1	Las Pilitas S.A.	Pilas zinc carbón y pilas alcalina	
2	Medicom	Panadol en sus presentaciones extrafuerte, ultra, salalivio.	Medicinal
3	La Moderka S.A	Secadoras, planchas, rizadores de cabello, rasuradoras eléctricas	Uso personal
4	Bick de Guatemala	Rasuradoras sencillas, doble hoja, encendedores, lapiceros, lápices, entre otros	

Fuente: Elaboración propia, con base a entrevista realizada a personal de almacén.

A continuación se presentan los objetivos que se pretenden alcanzar en almacén de mercadería de la empresa objeto de estudio:

✓ Generales

Velar por la disponibilidad de mercadería en las bodegas.

Proveer a los vendedores mercadería que es distribuida en los diferentes puntos de venta.

✓ Específicos

Delegar, de una forma adecuada, las atribuciones de cada asistente de bodega y así responsabilizarlos del buen manejo de la mercadería existente.

#### 4.7 PLAN DE TRABAJO UTILIZADO

Derivado de lo observado en la logística de almacén se procede a realizar el siguiente cuadro que contiene el plan de trabajo, estrategias a utilizar:

**Cuadro 4**  
**Plan de trabajo en el área de almacén**

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>
Metodología	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Revisión periódica de existencia de mercadería en el área de almacén.</li><li>2. Se utiliza un abastecimiento de mercaderías para poder cumplir con los planes de venta establecidos.</li><li>3. Se determina cual es la mercadería de menor movimiento y se le da de baja por medio de ofertas, considerando que el costo sea recuperable.</li><li>4. Dentro del proceso de mercadería defectuosa, se traslada al departamento de servicio para su respectiva revisión técnica.</li></ol>
Proceso	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Recepción: Con base al proyecto de ventas y existencias determinadas en el almacén, se establece la rotación de mercadería.</li><li>2. Almacenaje: Ubicación de la mercadería de alto, mediano y bajo movimiento, lo que permite una forma rápida de realizar los despachos.</li><li>3. Despacho: revisar el proceso de retiros de mercadería en el almacén.</li></ol>

Actividad	Descripción
Personal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisor de logística: Cotiza la mercadería de acuerdo a los procedimientos establecidos por la empresa y efectúa el prorrateo de la misma, para trasladarla al departamento correspondiente para su respectivo registro.</li> <li>2. Jefe de bodega: Reporta al supervisor de logística las operaciones de ingresos y egresos que se realizan en dicha área y controla al personal, para el buen desempeño de las actividades del almacén.</li> <li>3. Auxiliar de bodega: Verifica que la documentación que se utiliza para el control del movimiento de la mercadería se registre en el sistema, realiza frecuentemente conteo físico, información que se traslada al jefe de bodega para que revise la existencia en el sistema de inventarios.</li> </ol>
Tecnología	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se utiliza un sistema informático eficiente y confiable, que permite generar información segura, eficaz, la que permite la toma de decisiones oportunas.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia, con base a entrevista realizada a personal de almacén.

#### 4.8 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Se obtuvo la información a través de las técnicas de investigación: cuestionarios, entrevistas, observación.

El estudio e investigación se realizó con base a la información proporcionada por el contador de la empresa, personal de almacenes y logística, la cual fue verificada por medio de las pruebas de auditoría correspondientes.

Se pudo observar que en el área de almacenes o bodega, no existe un manual de procedimientos escritos, en el cual se especifique las actividades y funciones que el personal realiza en el almacén.

Por medio del cuestionario y aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento, se llegó a la conclusión que el departamento auditado carece de una adecuada segregación de funciones, lo que no permite el buen funcionamiento de procedimientos de supervisión, custodia, registro y control de procesos de autorización, recepción, almacenaje y despacho.

#### **4.9 RECURSOS UTILIZADOS**

Para llevar a cabo la investigación, se tomó en cuenta:

- las referencias bibliográficas documentales
- legislación aplicable
- páginas Web en la INTERNET

Lo que servirá de soporte para desarrollar la propuesta del diseño y aplicación de un manual de control interno para el área de almacén de producto terminado en una empresa distribuidora, principalmente, de pilas de carbón zinc y pilas alcalina.

#### **4.10 FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS – FODA**

Es una herramienta que se aplica para estudiar la situación actual de la empresa, lo que permite obtener un diagnóstico preciso, que coadyuve a la adecuada toma de decisiones.

El objetivo principal de la matriz FODA, es analizar sus variables internas y externas.

**Cuadro 5**  
**Análisis FODA**

<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal que labora en el almacén tiene más de 5 años, conoce muy bien el giro de las actividades.</li> <li>• El personal por tener experiencia, se puede involucrar a mejoras en el almacén.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La baja rotación de personal es oportuna para aprovechar la mano de obra.</li> <li>• La mercadería existente en el almacén es de alta rotación.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones insuficientes para ampliaciones en el almacén.</li> <li>• Falta de capacitación al personal del almacén</li> <li>• Falta de planeación de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro o descontrol en la ubicación de la mercadería por falta de espacios en el almacén</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

#### **4.11 EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL AUDITOR INTERNO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO**

La información obtenida, permitió analizar la situación actual del departamento de almacenaje, misma que determina la veracidad, confiabilidad y mediante la interpretación y comprensión de los resultados, se realizó un estudio de evaluación que demostró, en términos prácticos, como la investigación y el análisis en las áreas de almacenes, logística y contabilidad están involucradas en el proceso de autorización, supervisión, custodia, registro y control de los procesos de adquisición, recepción, almacenaje y despacho.

**Cuadro 6**  
**Informe de evaluación preliminar de la situación actual**

Guatemala, 26 de mayo de 2014

Licenciado  
Walter Patzán García  
Auditor Interno  
Su despacho

Licenciado Patzán:

Con base a su requerimiento, se realizó la evaluación preliminar del área de almacén de la empresa, por lo que le traslado los comentarios siguientes:

Se observo que en el área de almacén los controles se llevan a través de cartas, memorándums, entre otros documentos que respaldan los registros de mercadería. Sin embargo se puede evidenciar que no forman parte de un procedimiento adecuado que fortalezca y contribuya en alcanzar los objetivos de la empresa.

Por tanto, es de suma importancia elaborar un manual de control de interno, que contenga los procedimientos y lineamientos a la medida para un adecuado registro de las mercaderías.

Así mismo sugiero que previo a elaborar el manual de control interno, se proceda a realizar una auditoría interna en el área de almacén.

Quedo a la espera de sus comentarios y sugerencias.

Licda. Carolina Sánchez  
Jefa de Auditoría

#### **4.11.1 Evaluación del control interno del área de almacenaje previo al diseño del sistema de control interno**

### **CONTENIDO**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>PÁGINA</b>
Nombramiento de auditoría	53
Planificación de la auditoría	54-56
Cronograma de actividades	57
Programa de auditoría	58-59
Carta de presentación	60
Evaluación de control interno	61-62
Observación directa	63
Entrevista	64-67
Cedula de conclusiones	68
Informe de auditoría	69-73
Papeles de trabajo	74-82

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Nombramiento de auditoría**  
**Área de almacén**

Cedula:	A-1	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

Señora  
Tomasa López Ramírez  
Asistente de Auditoría

Atentamente me dirijo a usted para informarle que el día 18 de junio del 2014 se presente al área de almacén de producto terminado, a realizar auditoría interna a los procedimientos de control de mercadería que se manejan actualmente en la bodega, para lo cual deberá acompañar y sustentar con sus respectivos papeles de trabajo. Los aspectos a evaluar deberán ser los siguientes:

- Revisión del control interno
- Reportar los hallazgos detectados

Cualquier duda e inquietud puede hacermela llegar a la brevedad para brindarle el apoyo oportuno.

Dicha actividad será supervisada por la Licenciada Elba Vásquez

El informe final que contenga los resultados obtenidos y recomendaciones, deberá presentarse a más tardar el 30 de septiembre de 2014, para trasladarlo a la brevedad posible al Consejo de Administración.

Atentamente,

Licda. Carolina Sánchez  
**Jefa Auditoría**

c.c. archivo

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Planificación de la auditoría**  
**Área de almacén**  
**Al 31 de agosto de 2014**

Cédula:	A-2 1/3	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

**CEDULA NARRATIVA**

**Ambiente de Control**

Actualmente en el almacén central, que es el encargado de distribución de mercaderías para las demás bodegas departamentales, vendedores y clientes mayoristas, está integrado por cinco personas que tienen asignadas las atribuciones siguientes:

**Encargado del almacén**, persona responsable del personal que tiene a cargo en la bodega, situación que en la práctica responde a las necesidades de la empresa y que desde un punto de vista del control interno facilita aún más el cumplimiento de los procedimientos al delegar responsabilidad a una persona específica sobre cada una de las tareas asignadas; en éste sentido, es importante que el jefe de bodega, ejerza la debida supervisión de las tareas realizadas por el personal a su cargo.

Se determinó que anteriormente no se realiza evaluaciones del control interno para dicha área.

- ✓ Descripción de formas actuales

En el almacén cuenta con distintas formas de documentos y registro de operaciones

- 1) Órdenes de compra de mercadería

Este documento es recibido en el almacén, al recibir la mercadería, que describe lo solicitado por el departamento de compras al proveedor, en donde indique con claramente la cantidad, descripción, valor unitario de la mercadería

- 2) Requisiciones o solicitudes de mercadería

Este documento es recibido en el almacén, es un requerimiento que reciben los vendedores solicitando mercadería para la venta.

- 3) Facturas directas emitidas por departamento de ventas

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Planificación de la auditoría**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cédula:	A-2 2/3	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

Este documento es recibido en el almacén, en el cual ya está facturada la mercadería, la que debe ser entregada al cliente, cumpliendo con los requisitos de cantidad, descripción de la mercadería, valor unitario y total en dicho documento. Si es venta al crédito, el cliente emite contraseña de pago, si es al contado, al presentarla al almacén, deberá llevar adjunto su recibo de caja.

**Evaluación preliminar del control interno**

**Visita preliminar**

En la visita preliminar se observó que no hay adecuada asignaciones de atribuciones para cada auxiliar en bodega. Existe un control interno deficiente en los procedimientos y actualmente el área de almacén no cuenta con un manual de funciones y procedimientos aprobado, por el Consejo de Administración.

**Áreas críticas**

Área de almacenamiento, no existe control en los requerimientos de mercadería solicitada por los vendedores.

**Factores de riesgo**

Falla o error involuntario en los registros y/o movimientos en los documentos.

Deficiente ejecución

Falta de supervisión en los procesos desde la adquisición hasta el despacho de mercadería.

**Alcance**

La evaluación del control interno se realizó mediante cuestionario, y la observación de actividades, iniciando el recorrido desde la autorización, recepción, el conteo físico, custodia, revisión de requisiciones hasta el despacho de mercadería.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Planificación de la auditoría**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cédula:	A-2 3/3	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

**Objetivos generales**

Asegurarse de un adecuado control interno, así como el de velar por el cumplimiento de las políticas internas, leyes y regulaciones, procedimientos inherentes al registro, salvaguarda física y uso adecuado de los recursos, en vista que son bienes; asimismo, contar con información oportuna y confiable. La evaluación del control interno se realizará mediante cuestionario con el objeto de determinar deficiencias en el mismo.

**Objetivos específicos**

Elaboración del programa de auditoría y del cuestionario para evaluación del control interno, papeles de trabajo.

- Conocer las normas y procedimientos de las operaciones de la empresa
- Lograr que el personal de la empresa posea una guía técnica que lo oriente al ejecutar sus tareas
- Minimizar la pérdida de recursos financieros, materiales y humanos
- Evitar la duplicación de mando en la ejecución y dirección de actividades
- Optimizar los recursos en los departamentos de ventas, compras y bodega

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Cronograma de actividades**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-3	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

Actividad	Nombre personal	Asignado cargo	Fecha del	Fecha al	HH Estimadas	HH Real
<b>Planificación</b>	Elba Vásquez	Supervisor	15.06.14	15.06.14	7	5
Familiarización del ambiente de control	Tomasa López	Asistente	18.06.14	18.06.14	4	4
Visita preliminar	Elba Vásquez Tomasa López	Supervisor Asistente	18.06.14	18.06.14	5	5
Programa de auditoria	Elba Vásquez Tomasa López	Supervisor Asistente	19.06.14	19.06.14	7	7
Evaluación del control interno	Tomasa López	Asistente	21.06.14	24.06.14	6	6
<b>EJECUCION DEL TRABAJO</b>	Elba Vásquez Tomasa López	Supervisor Asistente	25.06.14	10.07.14	75	70
Discusión de los hallazgos	Elba Vásquez Tomasa López Juan Augusto Espinoza	Supervisor Asistente Jefe de bodega	11.07.14	14.07.14	7	6
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS (Informe Auditoría)</b>	Walter Patzan García	Auditor interno	20.07.14	28.07.14	15	15
<b>TOTALES</b>					<b>126</b>	<b>118</b>

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Programa de auditoría**  
**Área de almacén**  
**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-4 1/2	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

<b>Orden No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref</b>	<b>Pag.</b>
1	Verificar la mercadería ingresada al almacén con lo facturado, y el ingreso al inventario.	A-11 A-12	74 75
2	Verificar si existe registro establecido por retiros de mercadería.	A-13	76
3	Realizar corte de formas	A-14 1/2 A-14 2/2	77 78
4	Investigar si existe control de registros, entre las recepciones y salidas del almacén.	A-12 A-13	75 76
5	Verificar si tienen políticas y procedimientos para el control de adquisiciones de mercadería	A-18	82
6	Verificar en el almacén si la mercadería está clasificada de acuerdo a su naturaleza y codificados para su fácil ubicación.	A-15	79
7	Verificar si existen requisiciones para solicitar los despachos.	A-16	80
8	Verificar si por razones de espacio en el almacén aparece mercadería fuera del inventario.	A-15	79
9	Corroborar si elaboran toma física de mercadería y cada cuanto tiempo lo realizan.	A-17	81
10	Verificar si aplican algún manual en el almacén, revisar y si es así, conseguir copia.	A-18	82

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Programa de auditoría**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-4 2/2	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

<b>Orden No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Ref</b>	<b>Pag.</b>
11	Investigar si el personal del almacén a recibido capacitaciones relacionado al manejo y control de almacenaje.	A6 2/2	62
12	Realizar la evaluación al personal del almacén por medio de un cuestionario.	A6 1/2 A6 2/2	61 62
13	bComprobación de la no existencia de un Manual de Control Interno.	A-18	82

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Carta de presentación**

**Área de almacén**

Cedula:	A-5	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

Señor  
Juan Augusto Espinoza  
Jefe de almacén  
Presente

Por este medio le presento a Tomasa López Ramírez (asistente de auditoría), del departamento de Auditoría Interna, quien actuando en cumplimiento a las actividades asignadas por el Consejo de Administración, realizará su trabajo evaluando y observando los registros de las operaciones desde la recepción, custodia, almacenamiento y despacho de la mercadería.

Agradezco desde ya la atención que se sirva tomar a la presente e informarle al personal de su departamento y que se preste toda la colaboración que el caso amerita.

Atentamente,

Carolina Sánchez  
Jefe de Auditoria

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.****Evaluación del control interno****Área de almacén****Al 31 de agosto de 2014****Entrevistado Juan Augusto Espinoza****Jefe de Almacén**

Cedula:	A-6 1/2	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

No.	Cuestionario	SI	NO	Observaciones
1	¿Se controla la mercadería que se compra, recepciona o ingresa directamente al almacén, antes de enviarla o despacharla a vendedores, clientes o reparto?	X		Es revisada antes de ingresar al almacén y ser despachada.
2	¿Existe un procedimiento de recepción de mercadería defectuosa?	X		Se notifica al proveedor.
3	¿Existe alguna revisión de la mercadería existente en el almacén, obsoleta, en exceso o deteriorada?	X		Se reporta al jefe de logística
4	¿Cuenta con un control adecuado en relación a cambios de mercadería?	X		Procede a entregarla mercadería a cambiar
5	¿El jefe de bodega reporta las actividades que realiza en el almacén?	X		Al jefe de logística
6	¿Se tiene más de un almacén para el resguardo de la mercadería?		X	Solo un almacén recepciona para distribuir a los demás
7	¿Existen medidas de seguridad para la ubicación de la mercadería?		X	Se coloca de acuerdo a la rotación que tenga.
8	¿Si existe alguna diferencia entre los conteos, se toman acciones para ajustar las diferencias que existen?	X		Si son faltantes se cobran y si sobra se carga al inventario del almacén
9	¿Se realiza un corte de formas?	X		Solamente cuando realizan inventarios
10	¿Existe un adecuado proceso de revisión al retirar la mercadería del almacén?	X		Es preparada por un auxiliar y revisada por jefe del almacén
11	¿Existe en los requerimientos de mercadería por parte de los vendedores?		X	Se debe iniciar un proceso de control de manejo de carga básica
12	¿Está prohibido el ingreso a personas ajenas al almacén?	X		Nadie ingresa a bodega sin previa autorización

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.****Evaluación del control interno****Al 31 de agosto de 2014****Entrevistado Juan Augusto Espinoza****Jefe de Almacén**

Cedula:	A-6 2/2	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

No.	Cuestionario	SI	NO	Observaciones
13	¿Está prohibido que el encargado de almacén entregue mercadería en forma verbal y luego realizar los registros en el sistema?	X		Todo es entregado con documento que firman conforme
14	¿Los retiros o despachos del almacén están amparados por requisiciones?	X		La requisición es la base del pedido solicitado y entregado
15	¿El sistema informático que utilizan es confiable o no, genera información segura?	X		Se incorpora un sistema nuevo de informática.
16	¿Para los conteos físicos realizan tarjetas pre-impresas?	X		Se imprimen boletas para conteos físicos
17	¿Se realiza conteos físicos en el almacén?	X		En forma eventual por encargado de almacén
18	¿Para los conteos físicos se prepara instructivo, las operaciones y registros son autorizados por jefe superior?		X	No hay instructivo por escrito.
19	¿Con que frecuencia existe capacitaciones al personal del almacén?		X	No se realizan
20	¿Las instalaciones son adecuadas para el almacenamiento de la mercadería?		X	Por la diversidad de mercadería se ha vuelto pequeño el espacio.
21	¿Existe un plan de trabajo en el almacén?	X		Se debe de coordinar y mejorar
22	¿La comunicación de procedimientos como se lo dan?	X		Por medio de un boletín memorándum.
23	¿Existe personal que revisa los registros que se realizan en el almacén.		X	Está en proceso de asignar a una persona de contabilidad.
24	¿Existe supervisión en los procesos de recepción hasta el despacho?	X		Se debe de mejorar.
25	¿Se le asigna adecuadamente las actividades a los auxiliares de bodega, a realizar conteo físico de mercadería?		X	No existe una adecuada segregación de funciones

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Observación directa**  
**Área de almacén**  
**Al 31 de agosto 2014**

Cedula:	A-7	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

### **RESULTADO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

Se realizó una observación, en el proceso desde la autorización, supervisión, custodia y control en los procesos de adquisición, recepción, almacenaje y despacho de mercadería, no hay una adecuada segregación de funciones entre el jefe de almacén como de los auxiliares de bodega.

No hay una adecuada distribución de actividades, ya que aun existiendo tareas que realizar, los auxiliares se dedican a roles que no tienen la importancia del caso. Es importante que se realice, diseñe y aplique un manual de control interno en el cual se definan las actividades y dar el orden de importancia que amerita cada una de ellas.

El jefe de almacén, no cuenta con el tiempo disponible para realizar la actividad, por lo cual es necesario que el jefe de logística y compras se involucre en las actividades del almacén.

Nombre de la persona responsable de la observación.

Tomasa López  
Asistente Auditoría

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Entrevista**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-8 1/4	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

**Procedimiento**

1. Responsable: Encargado del almacén, Juan Augusto Espinoza / Jefe de almacén
2. Como responsable del almacén, favor indicar con que otros departamentos tiene relación.

Con el departamento de compras y/o logística, que es el encargado de realizar las compras, se le traslada información de existencias.

Con el departamento de ventas, aquí los vendedores se presentan a solicitar mercadería para la venta directa, lo realizan por medio de una requisición.

En el caso de la preventa, solicitan lo negociado con el cliente.

En el almacenamiento, se coloca por orden de importancia de acuerdo a la rotación.

Si se tiene mercadería defectuosa, de lento movimiento, obsoleta o deteriorada, se notifica a departamento de compras.

Para realizar conteos físicos, se procede a realizar 2 veces al año.

Con el departamento de promociones, también se presentan a retirar promociones las cuales están autorizadas, con documento a la vista.

Actualmente no cuenta con procedimientos formal para las recepciones hasta el despacho de mercadería.

3. A usted como responsable del almacén, favor indicar quienes le reportan.

Los auxiliares del almacén, quienes se encuentran en las instalaciones del mismo.

No se cuenta con un manual de procedimientos, pero se le asigna atribuciones para realizarlas a diario.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Entrevista**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-8 2/4	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

**Cédula Narrativa del Departamento de Contabilidad**

Se entrevistó al contador general de la empresa el señor Carlos Cruz, quién indica que dentro de sus principales actividades se encuentran la de centralizar la información contable-financiera generada en su departamento, para posteriormente realizar la elaboración de los respectivos estados financieros, así mismo ejerce las funciones de control sobre el personal a su cargo y del departamento en general.

Para el efecto de realizar sus funciones cuenta con dos auxiliares contables, que tienen asignadas diversas tareas de registro y control, entre las que se pueden mencionar: verificación de ventas y compras, verificación de pago a proveedores, elaboración y pago de impuestos, elaboración y control de conciliaciones bancarias, contabilización de partidas, elaboración de planilla y cálculo de sueldos y en general registro de partidas contables entre otras actividades.

Según indica el señor Cruz, la contabilización de las transacciones y registros contables se realizan a través del sistema computarizado que permite administrar todas sus áreas de forma integrada y en línea para lograr una mayor eficiencia y control obteniendo datos reales y precisos en cualquier momento que se desee consultarlo.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Entrevista**

**Área de almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-8 3/4	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

**Cédula Narrativa Asistente 1 de Contabilidad**

Se entrevistó al asistente 1 de contabilidad, señor Edin Paiz, quién indica que dentro de sus principales funciones se encuentran las siguientes: elaboración de registros contables de inventarios, ingreso al sistema de inventarios varios, ajustes de entrada y salida, elaboración del costeo de productos para la venta, así mismo tiene la obligación de realizar tomas físicas de los inventarios según programación 2 veces año en las distintas bodegas, pero por cuestiones de tiempo no lleva a cabo periódicamente estas actividades, sino únicamente cuando se tiene tiempo.

En lo que se refiere al inventario adquirido se verifica la factura con la documentación adjunta (cotización del proveedor, orden de compra elaborada por el área de que lo solicito); asimismo, se presentan los documentos de respaldo por gastos erogados tales como: impuestos, aranceles, fletes y otros gastos necesarios para su adquisición. La mercadería se registra en tránsito hasta que ingresa en la aduana, cuando se tiene conocimiento del total de los gastos erogados y el producto ingresa físicamente a la bodega, se procede a registrar contablemente el inventario realizando el costeo correspondiente a través de una hoja de cálculo para establecer su costo unitario y el precio de venta, seguidamente estos valores se registran en el sistema para actualizar la información y liberar la mercadería para su venta y distribución.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Entrevista**

**Área de Almacén**

**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-8 4/4	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

**Cédula Narrativa de Logística**

Se entrevistó al señor Luis Fernando Fernández, de logística, quien nos comenta que dentro de sus principales actividades se encuentra, la administración de todo el movimiento de la mercadería, supervisar las rutas de despacho, supervisar la labor de carga de los técnicos vendedores de ruta, supervisar las operaciones de logística, verificar el buen funcionamiento de las herramientas disponibles para la elaboración de las rutas, así como el uso del portal de pedidos para los vendedores, elaborar reportes y estadísticas de la logística, entre otras actividades.

Cuenta con un equipo de trabajo conformado 7 personas en el área operativa del almacenaje, 5 repartidores, 1 persona que es el facturador, quien comenta que entre las principales funciones se tienen: recibir la existencia de mercadería del día, la cual le traslada al departamento de almacenaje, la información es utilizada para preparar los pedidos solicitados por los clientes sea de crédito o contado, manifestó que en varias ocasiones el stock de alguna mercadería no es suficiente para cubrir la demanda de los clientes, lo cual afecta el cumplimiento de los despachos en el tiempo ofrecido.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Cedula de conclusiones**  
**Área de almacén**  
**Al 31 de agosto de 2014**

Cedula:	A-9	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

## **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ALMACÉN**

### **CÉDULA DE CONCLUSIÓN**

La evaluación del control interno efectuado al área de almacén revela que existen algunas deficiencias en las operaciones y procesos realizados respecto a la mercadería que se encuentra para la venta, que no permiten tener plena confianza en el sistema derivado de lo siguiente:

En relación a las existencia de mercaderías en el almacén, no cuenta con una bodega que presta las mínimas medidas de seguridad en cuanto al acceso y conservación de la mercadería para su resguardo, por la diversidad de artículos para la venta se ha vuelto el espacio pequeño, lo cual claramente se encuentra en riesgo de pérdida o manipulación inadecuada por personas ajenas, esto conlleva a que la información contable no sea fiable, además de que el activo más importante de la empresa que le supone la base de sus ventas está en peligro. Hasta la fecha la administración no ha tomado medidas para hacer los cambios pertinentes para corregir esta deficiencia.

Derivado del hallazgo anterior, se concluye que el sistema de control interno actual, no es fiable ya que los esfuerzos de la administración serán en vano sino se corrige el tema de resguardo de mercadería en el almacén, por lo que se hace necesario diseñar un sistema de control interno que permita que se definan claramente los procedimientos relativos al registro, ingreso, manejo, custodia y salidas de mercadería y que se supervise constantemente el cumplimiento de dichos procedimientos.

## INFORME DE AUDITORÍA

Guatemala, 5 de octubre de 2014

Cedula:	A-10	Fecha
Preparado:	T.L.	18/09/2014
Revisado:	E.V.	18/09/2014

Lic. Luis Hernández  
Secretario Consejo de Administración,  
Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y Pilas Alcalina, S. A.

Respetable Licenciado:

Me dirijo a usted, con el objeto de presentarle el informe final de los resultados obtenidos en relación a la evaluación del control interno del área almacén, realizado por auditoría interna.

### **Alcance:**

Se observó la custodia de la mercadería en el almacén, se realizó un conteo físico, revisión de registros de ingresos, egresos y requisiciones.

### **Limitaciones:**

No se conto con información de conteo o saldos de inventario al 31 de agosto de 2014, porque no realizaron inventario y además, por carecer de suficiente espacio para el conteo físico.

A continuación se presenta las deficiencias encontradas:

### **Falta de control en la impresión de documentos**

#### **a) Condición:**

Se determinó que los documentos que imprime el sistema automáticamente, al revisar hay varios desordenados y no llevan control por cada vendedor.

#### **b) Criterio:**

Es responsabilidad de la máxima autoridad establecer e implementar diferentes tipos de control, tomando medidas de seguridad como: salvaguarda contra robos, incendios u otros riesgos

**Causa:**

La falta de procedimiento escrito en donde defina claramente la responsabilidad para el resguardo y custodia de la mercadería.

**Efecto:**

Pérdida o extravió de mercadería, la falta de ubicación rápida, custodia, lo que incrementó el riesgo en pérdidas, robos, por la falta de control interno.

**Recomendación:**

Un auxiliar de bodega lleve control de la emisión de documentos para cada vendedor, mismos que deben estar firmados antes de retirarse del almacén.

**Deficiencias de Control Interno en las requisiciones de despacho:****Condición:**

- a) El formulario que utilizan para requisiciones no está actualizado, contiene columnas y códigos de mercadería que ya no se utilizan.
- b) No son pre impresos, lo cual es importante para llevar un control de los mismos.

**Criterio:**

Todo diseño de formulario de requisición debe ser autorizado previamente.

Los procedimientos de control y el uso de los formularios al solicitar impresión, deben de contener como mínimo, la referencia de número de copias, el destino y las firmas autorizadas.

**Causa:**

Falta de supervisión por parte de jefe de logística, al no tener control en relación a los requerimientos y despachos en el almacén.

**Efecto:**

Al no existir uniformidad en el formulario de requisición de mercadería, ocasiona error en los registros y controles e incumplimiento de los procedimientos para el registro de entradas y salidas de los mismos.

**Recomendaciones:**

- a) Elaborar un formato general de requisición, con numeración pre impresa y que cumpla con los requisitos que a la fecha requiere la entrega de un bien.
- b) Se debe anotar la unidad de medida que identifique la mercadería.
- c) En el formato establecido, no deben incluir mercadería, fuera del formato, con la finalidad de minimizar riesgos cuando se despacha y evitar confusiones al momento de su registro.
- d) Toda requisición debe ser legible, no utilizar tachones, el personal del almacén debe apoyar con que se cumplan y toda requisición, debe tener el sello de entregado.

**Resultado de los conteos físicos.**

1. Se encuentra mercadería en lugares diferentes, esto puede ocasionar que al realizar una toma física de inventario, no se logren contar por estar en diferentes lugares, así como también los despachos.
2. Se verificó que el resguardo y custodia de la mercadería es únicamente en almacén de oficinas centrales, y una vez, por semana, entregan a diferentes regiones, previa autorización de la requisición respectiva.
3. Se confirmó en el departamento de recursos humanos, que no ha promovido cursos de capacitación al personal del departamento de almacén, relacionado con el procedimiento y adecuado manejo y control de los conteos físicos de mercadería.

**Resultado de la evaluación del control interno en el área de almacén:****Condiciones:**

- a) Se comprobó que en el área de almacén no se cuenta con un manual de control interno, el cual debe ser aprobado por la máxima autoridad.
- b) Se observó que el espacio de almacenaje es muy reducido.
- c) Se observó que no llevan control de la mercadería vendida o deteriorada.

- d) A pesar de que el almacén es pequeño, se observó que la mercadería se encuentra ordenada.
- e) Existe comunicación entre el departamento de almacén y de compras y/o logística, para la coordinación de compras.
- f) En algunos casos, el encargado de almacén se pronunciado cuando la mercadería no cumple con los requerimientos solicitados.
- g) El almacén realiza los despachos de mercadería en forma inmediata, al recibir la requisición de despacho.

**Criterio:**

Es importante apoyar y promover la elaboración de los manuales de procedimientos de registro, autorización y custodia, lo que servirá de soporte para rendir cuentas de las responsabilidades inherentes al cargo,

**Causa:**

La inadecuada segregación de funciones por la inexistencia de un manual de funciones y procedimientos, ocasiona deficiencias que inciden directamente en la eficiencia y efectividad de las operaciones.

**Efecto:**

Estas deficiencias podrían generar: Riesgos de pérdidas, hurto daños o extravíos de materiales por mal manejo en control y custodia de los bienes, por la falta de un adecuado control interno en los procedimientos.

**Recomendaciones**

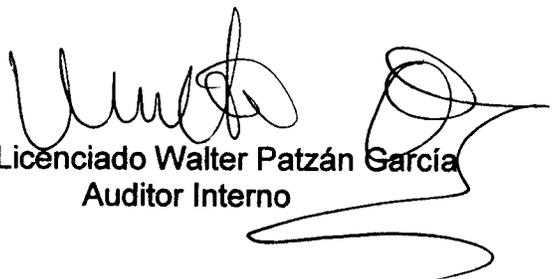
- a) Aún cuando existan limitaciones en cuanto a espacio en bodega, es recomendable que como mínimo, en lo que respecta al control de mercadería, se identifiquen las estanterías según el producto, con el objeto de facilitar la ubicación y conteo de los productos.

- c) Elaborar un listado de productos deteriorados, vencidos y de poco movimiento y proceder, mediante acta, a la baja de los productos vencidos o deteriorados, dicho procedimiento debe ser responsabilidad de la máxima autoridad.
- d) Que la máxima autoridad, a la mayor brevedad posible, proceda a promover y aprobar el manual de control de control interno, para orientar al personal en la aplicación de las funciones y actividades.

Atendiendo a su requerimiento y con base en los resultados obtenidos, traslado a usted el proyecto de MANUAL DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO, DE LA EMPRESA "DISTRIBUIDORA DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA, S. A. ", elaborado por Auditoría Interna para que sea sometido a aprobación del Consejo de Administración y se ponga en practica a la brevedad posible.

Quedo a su disposición para cualquier aclaración o consulta,

Atentamente

  
Licenciado Walter Patzán García  
Auditor Interno

c.c. Archivo.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Verificación mercadería Ingresada al almacén**  
**Área de almacén**  
**Al 23 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-11	Fecha
Preparado:	T.L.	25/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014



CASA, SOCIEDAD ANONIMA.  
 D'casa  
 3a CALLE 6-20 ZONA 2 SAN JOSE VILLA NUEVA  
 PBX: 6644-7777 FAX: 6644-7778  
 NIT:136192-9

Factura Electrónica No.:

Serie: FACE-63-FC-1  
 140000009884

Fecha Emisión: 23/09/2014

PATENTE DE COMERCIO No. 76524-389-76

CLIENTE: 36560

CONDICIONES:  
 CREDITO 30 DIAS

NIT: 32121-4

PEDIDO: 1426863

OBSERVACIONES:  
 N/A

Nombre: DISTRIBUIDORA DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA, S.A.

VENDEDOR: 126

Dirección: 28 CALLE B LOTE2 FINCA SAN RAFAEL JOCOTALES ZONA 6

Teléfono: 22227200

Email:

CODIGO	DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	PESO KILOGRAMOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE PARCIAL	DESCUENTO	IMPORTE NETO
521-4110	EGO GEL BLACK 24/110mL	S T	180.00000	1440 ✓	3.90	5,616.00	1,123.20	4,492.80
521-4210	EGO GEL BLACK 24/250mL	S T	342.00000	1200 ✓	5.95	7,140.00	1,428.00	5,712.00
521-2015	EGO SH. BLACK 12/24+6/10ml	S T	241.20000	720 ✓	16.00	11,520.00	2,304.00	9,216.00

Total Peso: 763.20000.

Total Vol: 1.61280

Sujeto a Pagos Trimestrales.

VALOR EN LETRAS: DIECINUEVE MIL CUATROCIENTOS VEINTE QUETZALES CON 80/100.

Total: Q. 19,420.80

CAE: 6bb4d428995a607c0c36fd6c0c00834274619ad03d67eeb3b26313d385a33f49

CONDICIONES ESTIPULADAS EN ESTE TITULO:		
<p>A:                  SE SERVIRAN USTEDES PAGAR POR ESTA UNICA FACTURA CAMBIARIA GIRADA LIBRE DE PROTESTO A LA ORDEN O ENDOSO DE D'casa, S.A. EL VALOR TOTAL POR EL QUE ESTA EXTENDIDA O POR EL ULTIMO SALDO INSOLUTO QUE APAREZCA VALOR RECIBIDO QUE ASENTARAN USTEDES A CUENTA SEGUN NUESTRO AVISO. LOS OBLIGADOS POR ESTA FACTURA CAMBIARIA RENUNCIAN AL FUERO DE CUALQUIER DOMICILIO Y SE SOMETERAN A LOS TRIBUNALES QUE ELIJA D'casa, S.A.</p>	<p>PARA USO DEL CLIENTE:                  ACEPTO Y RECONOZCO COMO OBLIGATORIAS LAS CONDICIONES ESPECIFICADAS EN ESTA FACTURA Y EN EL PEDIDO.</p> <p>FIRMA Y SELLO _____                  FECHA DE RECIBIDO _____</p>	<p>ESTA FACTURA NO ES COMPROBANTE DE PAGO, EXIJA SU RECIBO DE CAJA LA MERCADERIA VIAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR. SI ESTA FACTURA NO ES CANCELADA A SU VENCIMIENTO, INCURRIRA EN INTERESES MORATORIOS AL 2% MENSUAL.</p>

Documento Tributario Electrónico Según Resolución SAT:201356870292316 Del: 04/09/2013 Serie: FC 30001 de 60000 GFACE: Infile, S.A. NIT 1252133-7

Ina 5005370545



Observaciones: Se verifico el ingreso de mercadería al almacén, el cual cumple con los requerimientos establecidos, como cantidad, precio, descripción y otros.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Registro de ingreso al inventario**  
**Área de almacén**  
**Al 24 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-12	Fecha
Preparado:	T.L.	25/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014

o de selección	Valor
ro	5081
cén	0001
e de movimiento	101
ontabilización	24.09.2014
re del usuario	ROSSELINJ
de datos	X
	X

CMV	Doc.mat.	Material	Texto breve de material	Cantidad	UMB	Fe.contab.	Hora	Referencia
101	5005370545	EGO10RS	RISTRA 30 SOBRES SHAMPOO 10ML PARA HOMBR	720	C/U	24.09.2014	12:57:10	FACT-9884
101	5005370545	EGO110	TARRO GEL 110ML PARA CABELLO, EGO BLACK	1,440	C/U	24.09.2014	12:57:10	FACT-9884
101	5005370545	EGO250	TARRO GEL 250ML PARA CABELLO, EGO BLACK	1,200	C/U	24.09.2014	12:57:10	FACT-9884

Observaciones: Este documento es referencia del ingreso al inventario del almacén, el cual aplica de la compra de mercadería según cédula A-11

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Registro por salida de mercadería del almacén**  
**Área de almacén**  
**Al 19 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-13	Fecha
Preparado:	T.L.	19/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014

DISTRIBUIDORA DE PILAS ZINC CARBÓN Y PILAS ALCALINA, S.A.

Lista documentos material

Código	CMV	Doc. ma	Material	Extensión breve de mercadería	Cantidad	UM	Fecha
R315	311	4922875241	413008 ✓	Pilas 2lp (480) ✓	40 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	423005 ✓	Rayovac 1LP size C ✓	6 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	434001 ✓	Pilas Alc. AA 815-2 BL 2PK ✓	96 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	443006 ✓	Rayovac 4lp size AAA ✓	48 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	454001 ✓	824 ALK MAXIMUM "AAA" 24 BL/2 48 PZ ✓	96 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	340 HD 24X1 ✓	340HD 24 Rollos de Papel 340 hojas doble ✓	3 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	815-4MB MINI ✓	ROY AA ALK MINI MULTIBLISTER x4, 815-4MB ✓	49 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	CFETW15-865 ✓	LAMPARA A. 15W BLANCA CAJILLA ✓	24 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	CFETW20-865 ✓	LAMPARA A. 20W BLANCA CAJILLA ✓	24 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	CFETW23-865 ✓	CFL 23W LUZ BLANCA ✓	24 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	CLORO250 ✓	Six Pack Cloro Max Blanco 250ml ✓	72 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	EGO1 ✓	RISTRA 30 SOBRES SHAMPOO 10ML PARA HOMBR ✓	24 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	EGO110 ✓	TARRO GEL 110ML PARA CABELLO, EGO BLACK ✓	96 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	EGO20R ✓	RISTRA 30 SOBRES GEL 20ML PARA CABELLO, ✓	36 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	EGO250 ✓	TARRO GEL 250ML PARA CABELLO, EGO BLACK ✓	96 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	ELB-N ✓	N Exhibidor Lapiceros Bic ✓	1 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	ENCEBIC-15PZ ✓	Encendedor bic 15pz ✓	6 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	FNCHULA-5 ✓	FRIJOLES NEGROS VOLTEADOS LA CHULA 5 ONZ ✓	50 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	R1HBIC-24 ✓	Rasuradoras Bic 1 hoja 24 UNIDADES ✓	12 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	R2HBIC-N ✓	Rasuradora Bic 2Hojas- Nueva- ✓	12 ✓	C/U	19.09.2014
R315	311	4922875241	RIKOGEL ✓	CAJA DE 100 GELATINAS RIKO GEL, SABORES ✓	8 ✓	C/U	19.09.2014
*		4922875241			823	C/U	
**					823	C/U	

Hecho por

JAE Preparo

315

*Nazario Perez*  
**COPIA BODEGA**

Observaciones: Se verifico la salida de mercadería del almacén, el cual cumple con los requerimientos establecidos, como cantidad, descripción, firmas y otros.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

**Corte de formas de ingreso a bodega**

**Área de almacén**

**Al 20 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-14 1/2	Fecha
Preparado:	T.L.	20/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014

**DISTRIBUIDORA DE PILAS ZINC CARBON Y PILAS ALCALINA S.A.**

**INGRESO A BODEGA No. 24274**

Recibido de: ERICK MEDONDO  
 Factura o Envío No. \_\_\_\_\_ Fecha: 20/09/14

CODIGO	DESCRIPCION	U. MEDIDA	CANTIDAD
CFHE 25-865	_____		6%
CFctw 20-865	_____		2%
433008	_____		4%
CFctw 25	_____		37%
CFctw 15	_____		1%
Rec 014	_____		2%
	_____		1%

Recibido por: \_\_\_\_\_ Firma: 

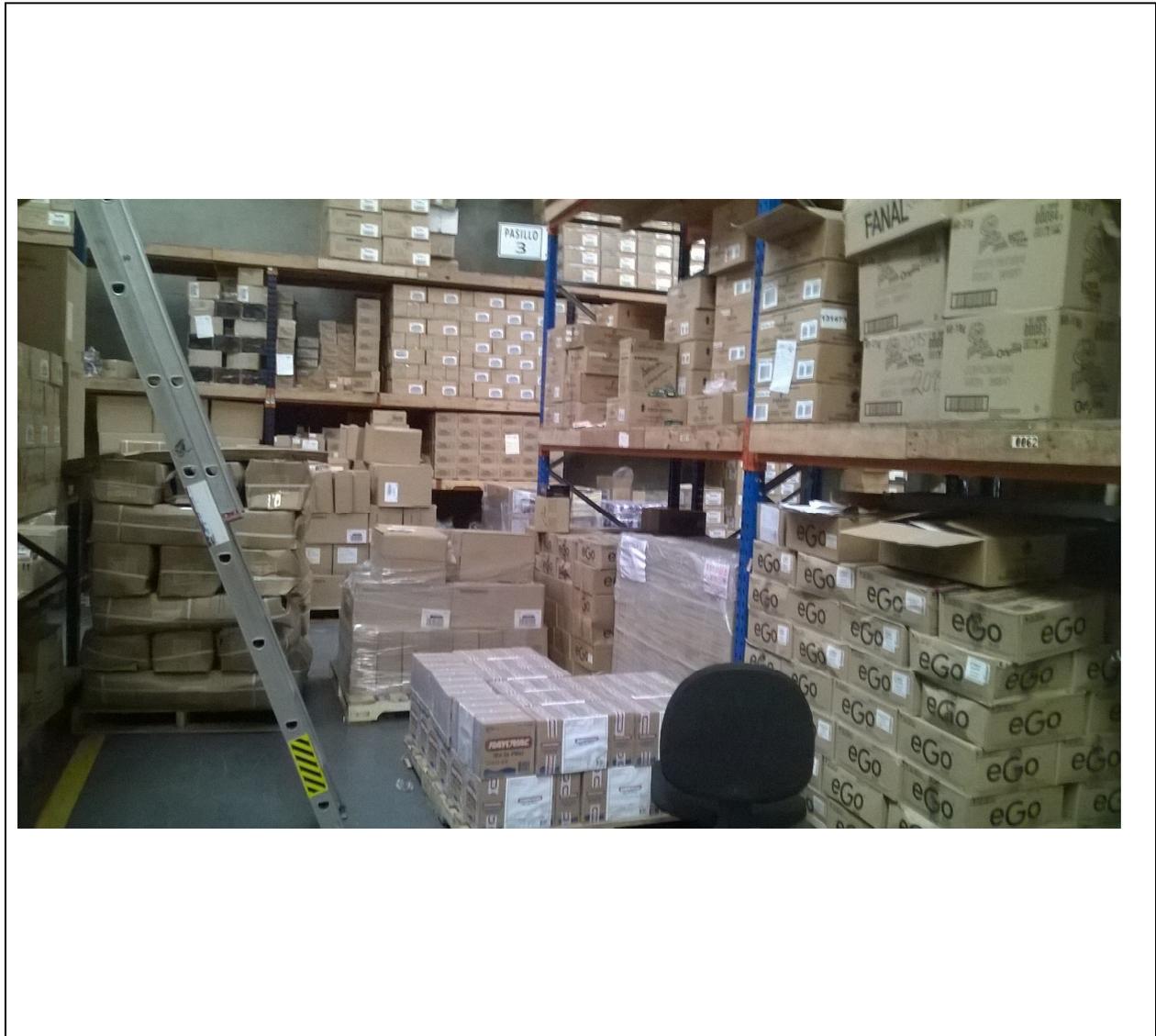
BODEGA

Observaciones: Se verifico último documento registrado el día 20 de septiembre del 2014, esto se observo en los registros de ingresos a bodega.



**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Clasificación y ubicación de mercadería en el almacén**  
**Área de almacén**  
**Al 21 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-15	Fecha
Preparado:	T.L.	21/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014



Observaciones: La presente fotografía refleja la ubicación de la mercadería al momento de realizar la verificación.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Verificación de requisición de solicitud de mercadería**  
**Área de almacén**  
**Al 21 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-16	Fecha
Preparado:	T.L.	21/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014

REQUISICION		DISTRIBUIDORA DE PILAS ZINC CARBON Y PILAS ALCALINA S.A.	
Fecha:	21.09.14		
Nombre	Macario Robles		
Reposición	<input checked="" type="checkbox"/>	Regalias	<input type="checkbox"/>
		Ruta:	101
		Cambio de producto	<input type="checkbox"/>

CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
413008	2LP	—	480
413009	2LPBL	—	24
423005	1LP	—	576
423010	1LPBL	—	24
433008	7LP	—	576
433011	7LPBL	—	24
7LP CB	7LP CB	—	288
443003	3LP	—	12
443002	3LPBL	—	Descontinuada
443006	4LP	—	576
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
813-2Gen	813-2Gen	—	48
814-2Gen	814-2Gen	—	48
434001	815-2Gen	—	48
434002	815-4Gen	—	48
434003	815-4+2Gen	—	24
454001	824-2Gen	—	24
454002	824-4Gen	—	48
454005	824-4+2Gen	—	48
A1604-1GEN	A1604-1	—	48
944	Pila 944	—	6
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
NM713-2	NM713-2	—	48
NM715-2	NM715-2	—	24
NM724-2	NM724-2	—	24
NM1604-1	NM1604-1	—	48
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
KCLUB-SOCIAL	Galletas Club Social	—	24
KRITZ-CHEESE	Galletas Ritz Cheese	—	288
KRTIZ-PQT	KRTIZ-PQT	—	36
KOREO	Galletas Oreo Normal	—	288
KOREO-DORADA	Galletas Oreo Dorada	—	144
KCHIPS-AHOY	Galletas Chips Ahoy	—	96
KAVENY	KAVENY BRAN	—	24
KDULCE-MENT	Dulces de menta	—	40
KDULCE-MORE	Dulces Morenito	—	40
KGEL-FRESA	Gelatina Fresa	—	48
KGEL-LUVA	Gelatina Uva	—	48
KGEL-CEREZA	KGEL-CEREZA	—	48
KGEL-LIMON	KGEL-LIMON	—	48
KGEL-FRUIT	KGEL-FRUIT	—	48
KCREMO-16ONZ	KCREMO-16ONZ	—	12
KCREMO-6ONZ	KCREMO-6ONZ	—	12
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
RL223A-1	RL223A-1	—	6
RLCR2-1	RLCR2-1	—	6
RL2CR5-1	RL2CR5-1	—	6
RL123A-1	RL123A-1	—	6
KE23A-1	R23A-1W	—	6
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
K2-2	K2-2	—	40
K3-2	K3-2	—	40
K4-2	K4-2	—	40
K4SB-2	K4SB-2	—	40
K13-2	K13-2	—	40
222-2 BULB	222-2	—	200
T1-2	T1-2	—	40
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
ELB	ELB	—	18
ELG-ELB	ELG-N-ELB	—	18
R1HBIC-N	R1HBIC-N	—	24
R2HBIC-N	R2HBIC-N	—	24
ENCBIC-15PZ	ENCEDEDOR	—	25
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
PANEXF	PANEXF	—	50
PANPN	PANPN	—	50
SALAN	SALAN	—	50
PANAG	PANAG	—	50
PANMUJER	PANMUJER	—	50
PANMULTI	PANMULTI	—	50
PANAUL	PANAUL	—	50
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
TANG GUANAB	TANG GUANAB	—	12
TPINA-35G	TANG PINA	—	12
TNG4X3-35G	TNG4X3-35G	—	12
THORCHA-35G	TANG HORCHATA	—	12
TMANDARI-35G	TANG MANDARI	—	12
CODIGO	OFERTAS	Unidades	Fardos
OFE2D	OFE2D	—	12
OFV2DB	OFV2DB	—	12
OFR2D-B	OFR2D-B	—	12
OFSJ1005	OFSJ1005	—	6
CODIGO	Descripción	Unidades	Fardos
STAYFREE	STAYFREE	—	45

Observaciones: Se verifico el formato que se utiliza para solicitud de requisición de mercadería en donde especifican cantidad, código descripción y otros.

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Cedula de toma física de mercadería en el almacén**  
**Área de almacén**  
**Al 21 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-17	Fecha
Preparado:	T.L.	21/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A**  
**Encargado de bodega: Juan Augusto Espinoza**  
**Bodega Central**  
**Guatemala 26 de Julio del 2014.**

Material	Texto breve de material	umb	Total Kardex	Conteo Físico
944	BATERIA 6V HEAVY DUTY	C/U	370	$360 + 4 = 370$
945	6V HVY DTY LTRN BTRY	C/U	30	$28 + 2 = 30$
10AE-6ZM	PILA AUDIOL EXTRA SIN MERCURIO TAM 10	C/U	73	73
312AE-6ZM	PILA AUDIOL EXTRA SIN MERCURIO TAM 312	C/U	200	200
L10-6LAZM	PILA AUDIOLOGIA SIN MERCURIO TAM. 10	C/U	753	$3 \cdot 200 = 600 + 150 + 3 = 753$
L13-6LAZM	PILA AUDIOLOGIA SIN MERCURIO TAM 13	C/U	649	$3 \cdot 200 = 600 + 40 + 9 = 649$
L312-6LAZM	PILA AUDIOLOGIA SIN MERCURIO TAM 312	C/U	673	$3 \cdot 200 = 600 + 73 = 673$
L675-6LAZM	PILA AUDIOLOGIA SIN MERCURIO TAM 675	C/U	730	$3 \cdot 200 = 600 + 100 + 30 = 730$
RL123A-1	RL123A-1, 3V LITH PHOTO/ELEC CARD	C/U	315	$3 \cdot 24 = 312 + 3 = 315$
RLCR2-1	RLCR2-1 PHOTO/ELEC ROV 3V CARD	C/U	146	$6 \cdot 24 = 144 + 2 = 146$
			3,939	



**CONTABILIDAD**  
**FIRMA CONFORME CONTEO FISICO**  
**GUATEMALA 26.07.14**

*J. Augusto Espinoza*  
**BODEGA**  
**FIRMA CONFORME CONTEO FISICO**

**Observaciones: Se verifico el documento donde realizan el conteo fisico de la toma de inventarios, donde existe código, descripción, unidad de medida y otros.**

**Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**  
**Cedula de boletín informativo de procedimientos**  
**Área de almacén**  
**Al 21 de septiembre de 2014**

Cedula:	A-18	Fecha
Preparado:	T.L.	21/09/2014
Revisado:	E.V.	30/09/2014

**DISTRIBUIDORA DE PILAS ZINC CARBON Y PILAS ALCALINA S.A.**  
**BOLETIN INFORMATIVO**

A: Personal almacén

DE: Jefe de Logística

ASUNTO: Verificación de ingresos y salidas de mercadería del almacén

FECHA: 01 de Agosto del 2014.

---

El motivo del presente es para solicitarle a ustedes su apoyo para lo siguiente:

- Verificación de mercadería ingresada a bodega, y los registros al inventario, si hay alguna mercadería que no cumpla los requisitos necesarios, proceda a informar a jefe de logística.
- Toda factura proceder a sellar de recibido físicamente la mercadería
- Al realizar cualquier retiro de bodega a solicitud del interesado, proceder a emitir documento de entrega y que firmen de recibido.

Agradeciendo su colaboración para cumplir con lo solicitado.

Luis Fernando Fernández  
Jefe de Logística

## **4.12 DEFINICIÓN DE MANUAL CONTROL INTERNO**

El manual es un instrumento de apoyo a la administración, que coadyuva a que el personal se desempeñe con eficiencia, es decir, en el menor tiempo, con el menor esfuerzo y al menor costo en la ejecución del trabajo, para alcanzar los objetivos de la empresa. Es una herramienta que orienta como se pueden hacer las tareas.

### **4.12.1 Propósito del manual del control interno**

- ✓ Planear el proceso formal de definir metas, crear estrategias, normas, procedimientos, descripción de puestos y otros métodos, que orientan a evitar y corregir desviaciones en los comportamientos y los resultados deseados en una empresa.
- ✓ El control interno se expresa por medio de las políticas aprobadas por la gerencia y sus colaboradores, mediante la aplicación de técnicas de dirección, verificación, evaluación de regulaciones administrativas, diseño y aplicación de los manuales de organización, contables, de normas y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal, que sirvan de control preventivo.
- ✓ El manual es la pieza básica y punto de partida para conocer el funcionamiento del sistema de control interno de la empresa, para poder evaluarlo mediante el trabajo de auditoría (que consiste en el estudio y evaluación del sistema de control interno existente para poder determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar) o, para que la gerencia verifique la correcta actuación y efectividad de la operatoria de la empresa.

### **4.12.2 Objetivos del manual de control interno**

- Representar una guía para el personal en la ejecución de sus actividades
- Economizar tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo al evitar la dualidad de instrucciones

- Reducir el uso inadecuado de recursos humanos, materiales, físicos y tecnológicos, para obtener excelentes resultados en las actividades realizadas
- Facilitar la inducción de empleados de nuevo ingreso, que sea una herramienta de inducción adecuada, para una mejor y rápida adaptación del personal
- Fortalecer la autoridad y delegación de funciones
- Facilidad en la asignación de responsabilidades sobre la ejecución y resultado del trabajo
- Contribuir a la ejecución apropiada de las tareas encomendadas al personal y favorecer la uniformidad de criterios de trabajo
- Facilitar las labores del departamento de auditoría interna, en la evaluación del control interno

**4.12.3 Manual de control interno para el área de almacén de producto terminado de la empresa Distribuidora de pilas zinc carbón y pilas alcalina S.A.**

<b>CONTENIDO</b>		<b>Página</b>
I.	Procedimiento de recepción de mercadería	86
II.	Procedimiento de custodia de mercadería	89
III.	Procedimiento de despacho, salida o entrega de mercadería a otros almacenes	92
IV.	Procedimiento para artículos obsoletos	94
V.	Procedimiento para conteos físicos de artículos en el almacén	96
VI.	Procedimiento para un mejor control de almacenamiento y distribución de mercadería	100

## **I. PROCEDIMIENTOS DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA**

El principal objetivo de esta actividad corresponde a mantener un proceso de obtención de mercadería, que cumpla con las medidas de control interno necesarias de acuerdo a las políticas de la empresa.

### **Procedimiento**

- El responsable directo de la recepción de los pedidos, cuando se trata de mercadería para la venta, es el jefe de bodega
- Toda recepción de mercadería deberá ser sujeta a una revisión cuidadosa, encaminados a asegurar que lo solicitado es y cumple con las expectativas requeridas
- Siempre que se reciba alguna mercadería, deberá pedirse al proveedor que extienda una guía, envío y factura en la cual se firme de recibido conforme, la misma servirá como parte del expediente para pago
- Los mismos deberán ser revisados por el jefe de bodega en un 100%, antes de ser recibidos en definitiva
- Toda recepción de mercadería que son recibidos en bodega, deberán contar con un documento de recepción e ingreso, que será parte interna del expediente de pago
- No deberá aceptarse entregas parciales de una orden de compra. La misma deberá quedar cerrada con la entrega que se realice, en caso necesario, deberá emitirse otra nueva orden por la diferencia, esto cuando no cuadre la factura con la orden de compra

El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización.

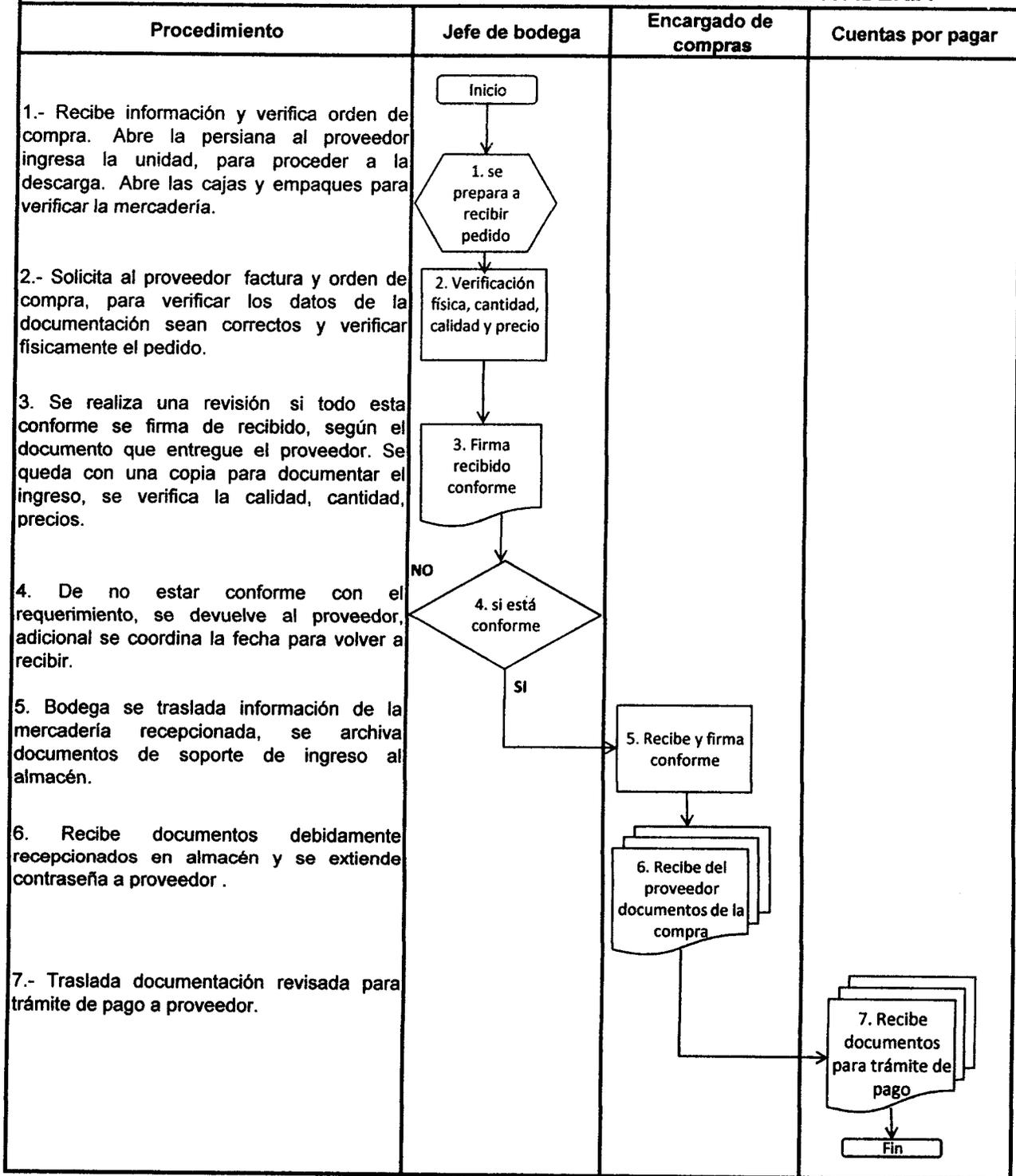
El objetivo que se persigue es:

- Obtener rapidez en la descarga y lograr que la permanencia de la mercadería en el área de recepción sea mínima
- El espacio necesario en la bodega dependerá del volumen máximo de mercadería que se descarga y del tiempo de su permanencia en ella
- Los medios que sean más prácticos para facilitar y acelerar las maniobras de descarga, los más usuales son: gato manual, tarimas de madera, transportes de rodillos

El flujo rápido de mercaderías que se reciben, requiere también un espacio óptimo para la descarga y almacenamiento provisional, para la revisión física y cotejamiento contra la documentación del proveedor, se debe elaborar la documentación de registro de entrada de los distintos artículos de mercadería.

A continuación se presenta, en forma gráfica, el proceso de recepción de la mercadería.

## FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA



## **II. PROCEDIMIENTOS DE CUSTODIA DE MERCADERÍA**

### **Procedimiento**

El almacén es un lugar estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los artículos, antes de ser requeridos para la venta en las distribuidoras y vendedores. Todo almacén puede considerarse útil, según el apoyo que preste a las funciones de las distribuidoras, así como también es importante que lo almacenado tenga un movimiento rápido de entradas y salidas. Los siguientes principios son básicos para todo tipo de almacén.

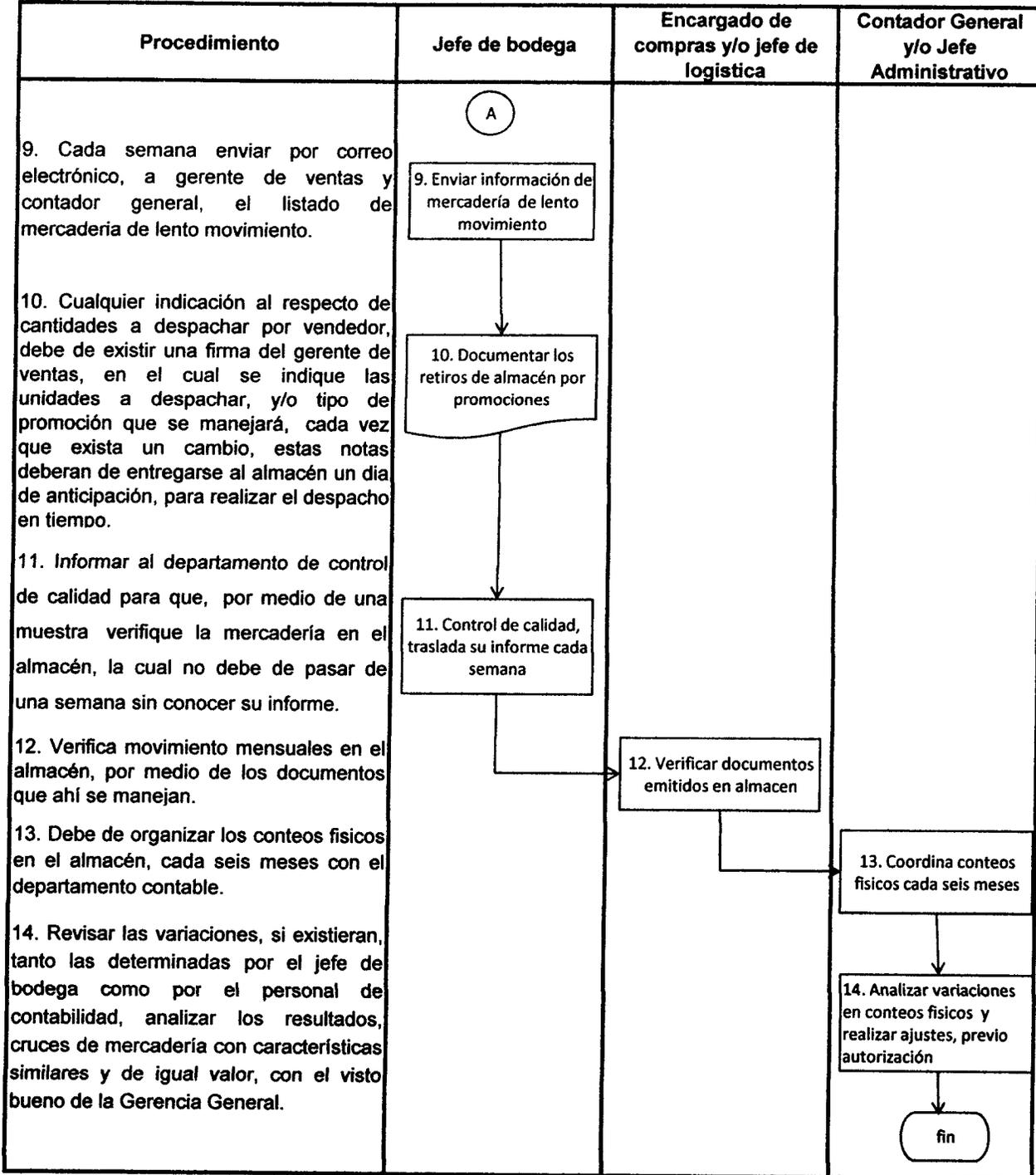
- La custodia fiel y eficiente de las mercaderías debe encontrarse, en la medida de lo posible, bajo la responsabilidad de una sola persona
- Al personal del almacén se le deben asignar funciones específicas, hasta donde sea posible, de recepción, de almacenamiento, despacho y ayuda en el control de los artículos o mercadería, o sea, debe realizarse una adecuada segregación de funciones
- Debe existir una sola puerta, o bien, una de entrada y una de salida y las dos bajo control y medidas de seguridad necesarias
- Llevar un registro de entradas y salidas al día, afectándolas en el momento que se registra la operación de carga y descarga de mercadería.

A continuación se presenta, en forma gráfica, el proceso de custodia de la mercadería.

### FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE CUSTODIA DE MERCADERÍA

Procedimiento	Jefe de bodega	Encargado de compras y/o jefe de logística	Contador General y/o Jefe Administrativo
<p>1. Responsable directo de la custodia de la mercadería, recepción o salidas deben estar respaldadas con un documento numerado y autorizado.</p> <p>2. Responsable de contar con formularios prenumerados necesarios para los registros de recepción o salidas de mercadería en casos especiales por deterioro, los cuales están autorizados por contador general.</p> <p>3. Registro en el sistema de los movimientos a diario y oportunamente.</p> <p>4. Tener ordenado e identificado el almacén, estantes, pasillos para su fácil ubicación.</p> <p>5. Realizar un análisis de los mínimos y máximos de existencia a ser manejados por cada mercadería.</p> <p>6. Todo retiro de mercadería debe estar firmado el documento por la persona responsable.</p> <p>7. Es responsable del cuidado del almacén y espacios a su cargo, limpieza, orden, seguridad en cuanto a hurtos, incendios y otras eventualidades</p> <p>8. Cada fin de mes presentar a contador general un listado de la existencia con los cuales se cierre cada mes, identificado por clase de mercadería y cantidades.</p>	<p>Inicio</p> <p>↓</p> <p>1. Toda la mercadería debe estar amparada por</p> <p>↓</p> <p>2. Custodia de documentos que se utilizan en el almacén</p> <p>↓</p> <p>3. Registro oportuno de documentos en el sistema</p> <p>↓</p> <p>4. Mantener orden en el almacén</p> <p>↓</p> <p>5. Control y manejo de existencia de mercadería</p> <p>↓</p> <p>6. Debe existir firma en documento por retiros de mercadería</p> <p>↓</p> <p>7. Medidas de seguridad industrial en el almacén</p> <p>↓</p> <p>8. Presentar informe de existencia de mercadería</p> <p style="text-align: center;">A</p>		

### FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE CUSTODIA DE MERCADERÍA



### **III. PROCEDIMIENTO DE DESPACHO, SALIDA O ENTREGA DE MERCADERÍA A OTROS ALMACENES**

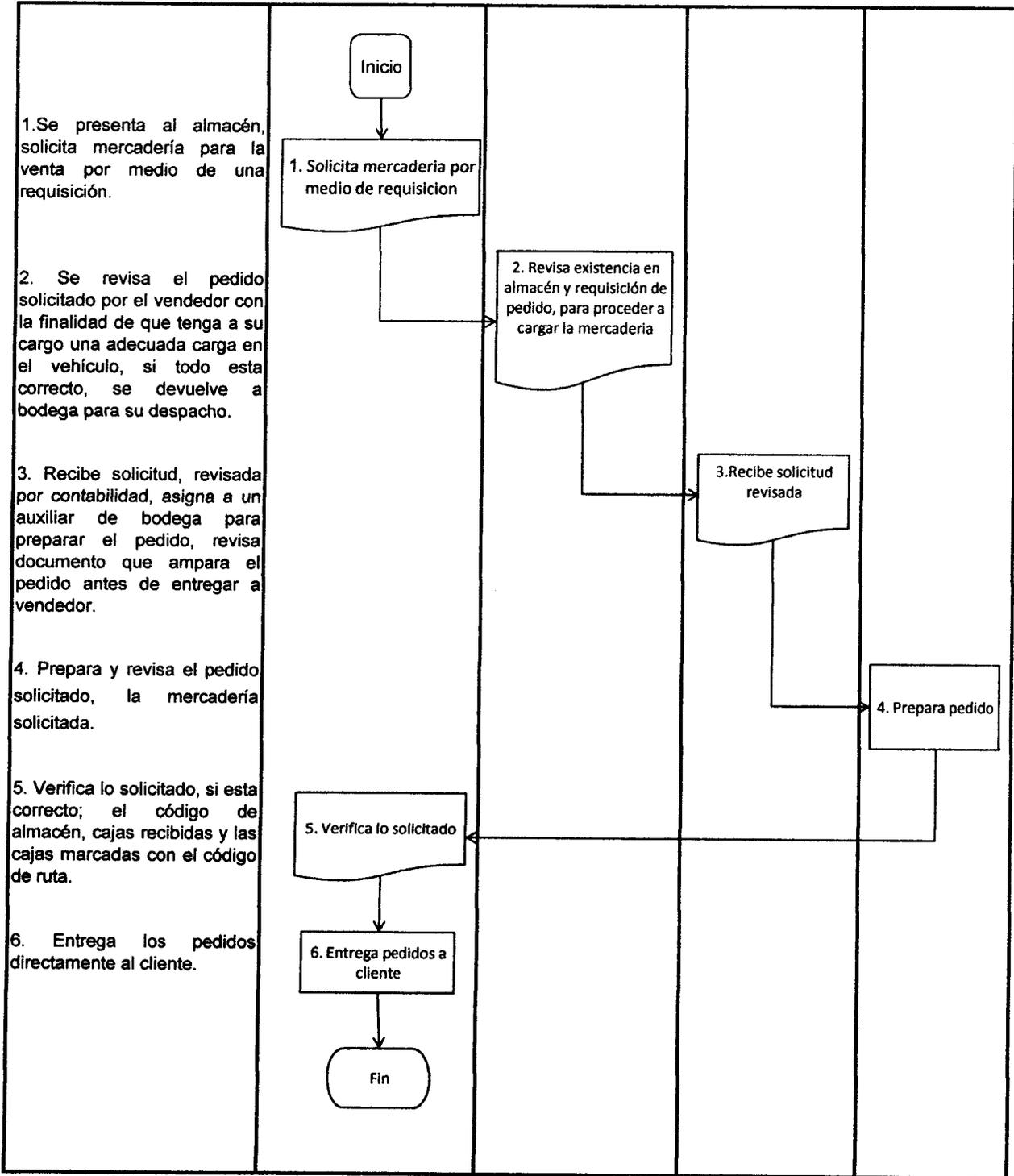
#### **Procedimiento**

- Toda salida de mercadería debe ser respaldada con un documento numerado y autorizado
- Describir la forma de realizar el despacho de mercadería
- Proporciona los artículos solicitados para que los clientes y vendedores, se encuentren abastecidos de las mercaderías necesarias para el flujo continuo de trabajo y ventas a realizar
- Enviar la mercadería solicitada en despachos, con el mínimo de tiempo y con el manejo adecuado, realizando los registros de existencia actualizados y con la mayor exactitud posible
- Revisar la mercadería despachada
- Manejo adecuado de los artículos delicados y costosos
- Los productos enviados a los clientes se etiquetan, coloca destinatario y dirección de entrega.

A continuación se presenta, en forma gráfica, el proceso de salida de la mercadería.

**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE SALIDA O ENTREGA DE MERCADERÍA A OTROS ALMACENES**

Procedimiento	Vendedor	Contabilidad	Jefe de Bodega	Auxiliar de bodega
---------------	----------	--------------	----------------	--------------------



## IV. PROCEDIMIENTO PARA ARTÍCULOS OBSOLETOS

### Procedimiento

Los propósitos de esta norma son:

- Verificar la calidad de la mercadería recibida de los proveedores
- Información, cuando existan mercadería que no cumpla los niveles de calidad
- Devoluciones que realizan nuestros clientes por algún defecto o, que ya no está actualizado en el mercado
- Retirar la mercadería del stock disponible por vencimiento

Las pilas zinc carbón vencen en un período de 3 años a partir de su fecha de fabricación, la fecha de expiración se lee en el fondo de metal de las pilas (mes/año).

Las pilas alcalinas vencen en un período de 5 ó 7 años a partir de su fecha de fabricación, según el lugar de fabricación.

- Condiciones para efectuar un cambio:

Todo producto que reúna una o más condiciones descritas abajo debe procederse a efectuar el cambio al cliente:

- a) Vencido: De acuerdo a lo descrito arriba.
- b) Sin Carga: Según las pruebas efectuadas con el tester, que de acuerdo con las recomendaciones de control de calidad la pila, debe encontrarse con bajo voltaje pero con buen amperaje o, con voltaje correcto, pero con bajo amperaje.
- c) Derramado, golpeado u oxidado.

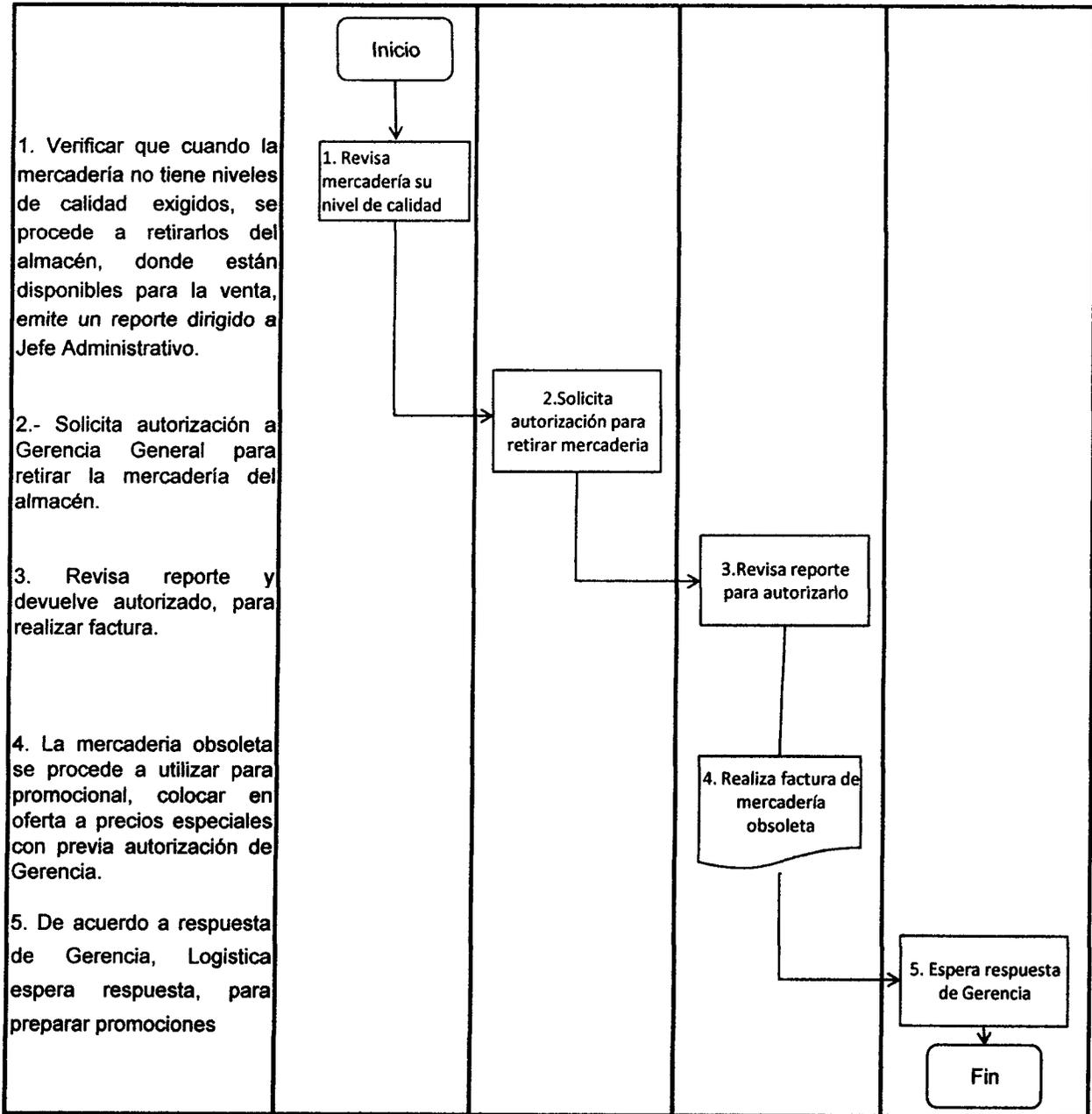
Los límites autorizados para la baja o retiro de la mercadería obsoleta, son los siguientes:

Hasta Q.3,000.00	Gerente de Ventas
De Q.3,000.01 en adelante	Gerente General

Se debe velar que la mercadería obsoleta no sea utilizada para fines personales o comerciales.

**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE SALIDA DE MERCADERÍA OBSOLETA**

Procedimiento	Jefe de Bodega	Jefe Administrativo	Gerente General	Supervisor de Logística
---------------	----------------	---------------------	-----------------	-------------------------



## **V. PROCEDIMIENTO PARA CONTEOS FÍSICOS DE ARTÍCULOS EN EL ALMACÉN**

### **Procedimiento**

Los propósitos de esta norma son:

- El Jefe Administrativo fija la fecha de inicio para la toma física de inventario del almacén
- El personal asignado al conteo físico, debe dejar identificada la mercadería para vender, obsoleta o deteriorada
- Realizar un corte de formas de documentos de ingresos y egresos al almacén
- Antes de iniciar el conteo físico, identificar la mercadería facturada, pero que por alguna razón no ha sido despachada, con el propósito de que no sean considerados en la toma física
- Durante los conteos físicos, no deben existir movimientos en el almacén o sea ni ingresos ni egresos
- El jefe de almacén no debe participar en los conteos físicos, su función en la actividad es aclarar dudas cuando así se requieran
- Al concluir los conteos físicos y establecer las diferencias encontradas, se deben tomar medidas para conciliar el conteo físico en los libros auxiliares y mayores de contabilidad. De existir ajustes solamente serán autorizados por Jefe Administrativo y Gerente General
- Bajo ninguna circunstancia se debe cobrar alguna diferencia, cuyas causas no hayan sido explicadas satisfactoriamente por un empleado responsable.
- El día del conteo deben estar registradas todas las entradas y salidas de almacén, previas al conteo
- Para formalizar la programación del conteo físico, se debe realizar por medio de un instructivo, el cual debe considerar los siguientes aspectos:
  - 1 La fecha de inicio y de culminación
  - 2 Recursos humanos y financieros que se utilizarán

- 3 Sugerencias acerca de la organización del almacén, para el momento de la toma física del inventario; esto incluye ubicación correcta de la mercadería, colocación de las tarjetas para el conteo físico, limpieza del almacén.
- 4 Coordinación de equipos de 2 personas, por lo menos, para los conteos físicos.

- Preparación de las tarjetas de toma física de inventario, las cuales deben de contener lo siguiente:

<b>Fecha</b>
<b>Ubicación</b>

<b>Código XXXXXXXX</b>	<b>Descripción XXXXXXXX</b>	<b>Cantidad XXXXXXXX</b>
<b>Observación XXXXXXXXX</b>		
<b>Firma del responsable XX</b>		
<b>Conteo XXXXXXXXXXXXX</b>		
<b>Reconteo XXXXXXXXXXXXX</b>		
<b>Responsable de recuento</b>		

Fuente: elaboración propia

Cada tarjeta a utilizar contiene 1 original y 2 copias; la original quedara fija en la mercadería como constancia que fue contado.

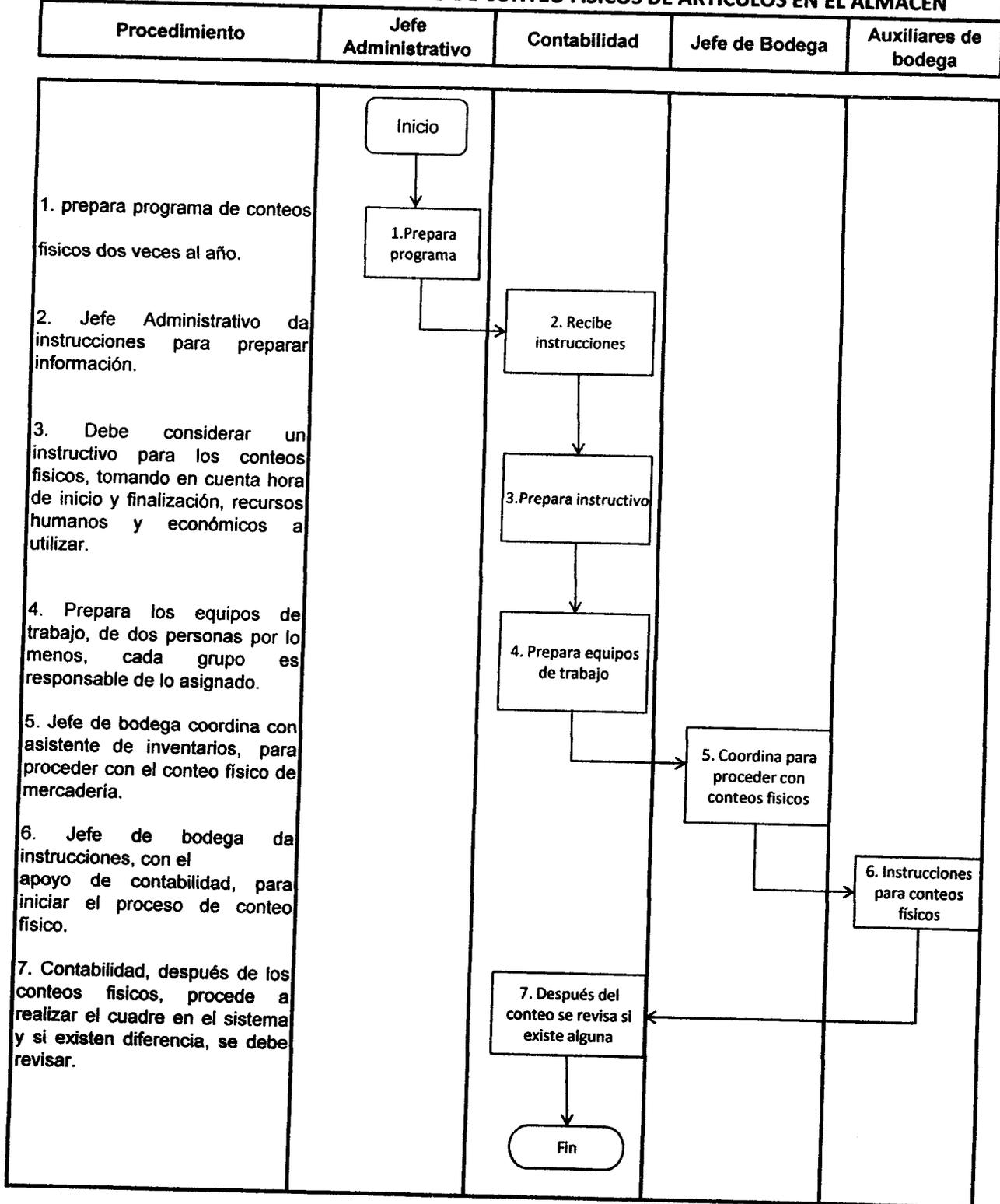
Al culminar la colocación, toda la mercadería debe tener su respectiva tarjeta y revisar que no hayan quedado sin utilizar y se procede a anular y quedar en el archivo. Una de

las copias servirá para realizar el ingreso al sistema para realizar el cuadro y la segunda copia, para archivo.

- Es importante que se realicen reuniones con el personal involucrado en el conteo físico con respecto a dudas que tengan sobre el procedimiento, que debe ser por lo menos una semana antes

A continuación se presenta, en forma gráfica, el proceso de conteo físico de artículos en el almacén.

## FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE CONTEO FÍSICOS DE ARTÍCULOS EN EL ALMACÉN



## VI. PROCEDIMIENTO PARA UN MEJOR CONTROL DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA

En lo que corresponde a la administración de inventarios, cuando la mayor parte de éste es adquirido para distribuirlo, es fundamental considerar el almacén como un medio para lograr los objetivos establecidos, debido a que la principal característica de la mercadería, es el tiempo que transcurre desde que se genera el pedido hasta cuando se tiene disponible para la venta.

Se debe tener en cuenta la importancia que tiene dentro de la organización el almacenamiento, por lo que se debe considerar lo siguiente:

- Su localización
- Medidas de sus áreas
- División de sus espacios
- Los medios de almacenamiento
- Manejo de productos
- Diseños de estantería
- Procedimientos y políticas de control interno
- La ubicación de la mercadería debe estar clara y definida, tomando en cuenta la rotación o características de la mercadería
- Este proceso se agiliza, al poder sectorizar las áreas del almacén

Para ordenar el área de almacenamiento, por espacios destinados a cada grupo de mercaderías con características similares, requiere un conocimiento pleno de la mercadería y de las condiciones que exige su resguardo, protección y manejo. La mercadería que se custodia, controla y abastece en un almacén puede ser:

- **Mercadería de stock o en buenas condiciones:** aquí en el almacén tiene como función principal el abastecimiento oportuno de mercaderías al área de ventas,

guardando y controlando las existencias hasta el momento de despachar los pedidos a los clientes.

- **Mercadería de stock dañado:** las mercaderías rechazadas por área de inspección o calidad, que no tienen salvamento ni pueden ser cambiadas y/o rechazadas al proveedor por tratarse de mercaderías, deben tener un control por separado y bajo el cuidado de un área de dañado en particular.
- **Mercadería obsoleta:** los artículos obsoletos son los discontinuados por falta de ventas o por nuevos estilos. La razón para tenerlo en otro almacén o por separado, es porque los artículos obsoletos no deben ocupar los espacios disponibles de los que se encuentran en buenas condiciones.
- **Mercadería para devoluciones:** aquí se debe tener las devoluciones de los clientes. En él se separan y se clasifican los productos para cambio por garantía del proveedor de compras locales, de destrucción, de reingresos a stock en buenas condiciones.

### **Procedimiento**

- Toda la operación de entrada o de salida del almacén debe ir documentada, según se encuentre previamente establecido
- Primeras entradas, primeras salidas para evitar producto deteriorado
- Se debe establecer un código de ubicación física de la mercadería
- La mercadería debe ser ubicada y ordenada de acuerdo a su nivel de rotación, para facilitar su búsqueda y despacho, así como el desarrollo de las actividades en el almacén
- Se debe contar con áreas señalizadas para el almacenamiento, que agrupen artículos homogéneos o con características similares
- La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté autorizada por la gerencia del departamento

- No se permite que personas ajenas al almacén realicen tareas de almacenaje. Los únicos que deben permanecer en las instalaciones son el jefe y sus auxiliares de bodega, que deben tener acceso a la mercadería
- Colocar los artículos de mayor demanda cerca de las puertas de recepción y entrega
- Reducir las distancias que recorren los artículos para reducir el esfuerzo físico del personal involucrado
- Reducir movimientos y maniobras, ya que cada vez que se mueve una mercadería hay más posibilidades que se estropee o que se extravié
- Reducir el desperdicio de espacio, diseñando la estantería con divisiones a la medida de lo que se almacena
- Se debe tener el orden y limpieza en las áreas del almacén

A continuación se presenta, en forma gráfica, el proceso de almacenamiento y distribución de mercadería.

## FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA EN EL ALMACÉN

**Procedimiento**

**Jefe de Bodega**

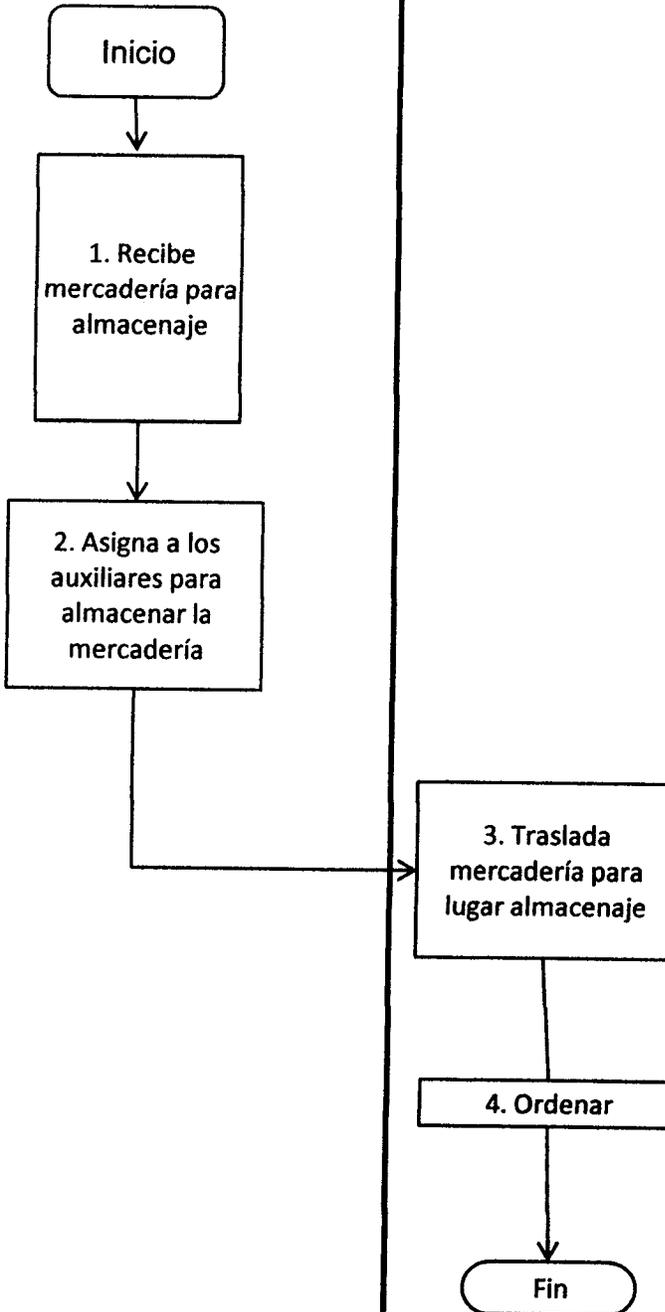
**Auxiliares de bodega**

1. Al recibir copia de documento de ingreso, de acuerdo a la orden de compra, se asigna la distribución de la mercadería en el almacén.

2. Jefe de bodega asigna a los auxiliares de bodega, para que se proceda al almacenaje.

3. Por medio de gatos manuales y tarimas, traslada la mercadería al lugar de almacenaje.

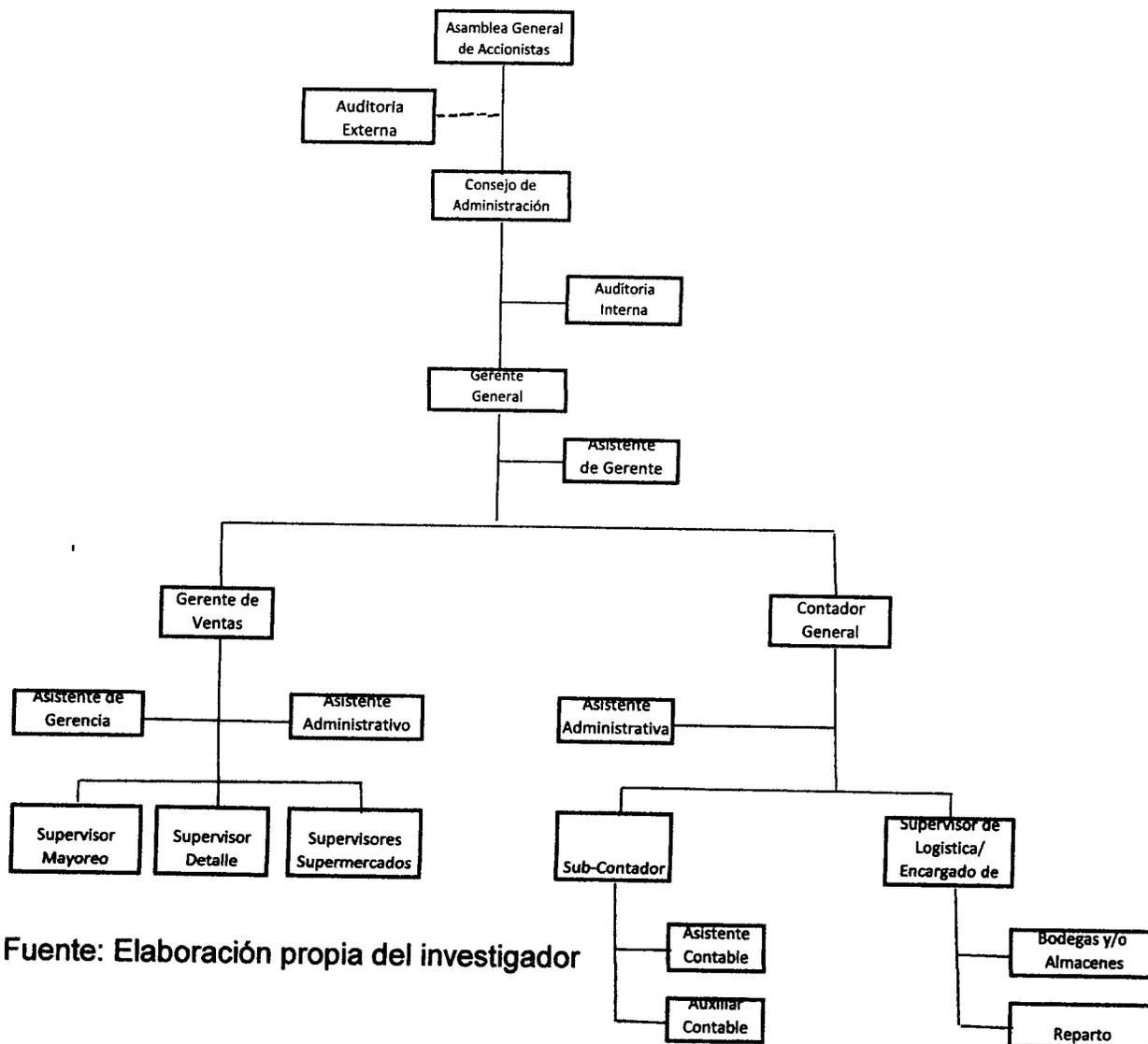
4. Procede a acomodar la mercadería estibando cajas, en caso sean necesario.



#### 4.13 ORGANIGRAMA PROPUESTO

Se realiza un organigrama reestructurado, como un aporte a la empresa sujeta de estudio. Se muestran algunos cambios, los cuales se esperan sean considerados en el orden jerárquico, ya que se incluyó la Asamblea General de Accionistas, el Consejo de Administración, realizando cambios en los departamentos de auditoría externa e interna.

Organigrama de Distribuidora de Pilas Zinc Carbón y Pilas Alcalina S.A



Fuente: Elaboración propia del investigador

✓ **Asamblea general de accionistas**

Es el conjunto de socios reunidos de conformidad con lo señalado en el estatuto, para tomar decisiones y cumplir las funciones que le ley les otorga. La asamblea general de accionistas puede tener reuniones ordinarias y reuniones extraordinarias de conformidad con lo establecido en su escritura constitutiva y el código de comercio.

✓ **Auditoría externa**

Es el servicio prestado por profesionales externos que la empresa contrata para la revisión de los estados financieros, según normas y técnicas específicas, a fin de expresar su opinión independiente sobre la situación económico-financiera de la entidad en un momento dado, sus resultados y los cambios en ella habidos durante un período determinado, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría.

✓ **Consejo de administración**

Determinar las políticas, estrategias, normas y criterios de organización y administración, que orienten las actividades de la empresa, elabora y desarrolla programas para optimizar la administración de los recursos.

✓ **Auditoría interna**

Su función principal es el control, gestión, con la misión establecida por el Consejo de Administración, de vigilancia y mantenimiento de un adecuado sistema de control interno y la prevención y valoración de los riesgos.

✓ **Gerencia General**

Se encarga de dirigir todas las operaciones de la empresa y su función principal es organizar y dirigir las actividades de los diferentes departamentos, para alcanzar los objetivos determinados. Planea y desarrolla metas a corto, mediano y largo plazo, para cumplir con los objetivos y proyectos que se desea alcanzar.

✓ **Departamento de ventas**

Se encarga de velar por el buen desempeño y desarrollo de los objetivos de ventas. Está organizado en tres puntos estratégicos a nivel nacional y su sistema de distribución es por medio de tres canales de venta: detalle, mayoreo y supermercados; cuenta con el apoyo de supervisores para cada canal y tienen a su cargo al personal de ventas; está integrado por gerente de ventas, asistente de ventas, asistente administrativos, supervisores y vendedores.

✓ **Departamento financiero**

Es el encargado de asignar las atribuciones y responsabilidades a cada empleado del departamento, velando porque cada atribución se realice de manera adecuada.

Se encarga del registro contable y control de todas las transacciones operacionales que realiza la empresa, que posteriormente, permitirán generar estados financieros requeridos; que se integrado por el sub-contador, con sus asistentes y auxiliares contables; y, el supervisor de logística, que tiene a su cargo los almacenes y personal de reparto.

Dentro del aporte al área administrativa se consideran las siguientes actividades:

- Controles de inventarios, toma física de inventarios en bodegas, controles de precios, costo de venta y el control de gastos de la empresa.
- Manejo contable de la empresa, llevar los registros contables con bases en sistemas y procedimientos técnicos, clasificar operaciones registradas, como medio para obtener objetivos propuestos e interpretar los resultados, con el fin de dar información detallada y razonable.

✓ **Departamento de logística y/o compras**

Su función es realizar las compras oportunamente, almacenamiento y venta de la mercadería. La distribución, se realiza en el departamento de Guatemala en coordinación con los encargados de cada almacén.

Tiene a su cargo a los jefes de bodegas/almacenes, la automatización de las bodegas o almacenes y el manejo de mercadería, que son siempre una de las prioridades en el área de operaciones. Los procesos están definidos y orientados al manejo de mercaderías en las áreas de supervisión, custodia, registro y control de los procesos de adquisición, recepción, almacenamiento y despacho.

## **CONCLUSIONES**

1. De acuerdo a la hipótesis planteada, se confirma que la empresa no cuenta con un manual de control interno para el área de almacén de producto terminado, tampoco existe políticas y procedimientos formales definidos, por lo que carece de procedimientos estructurados y escritos, desde la autorización hasta el despacho de las pilas zinc carbón y pilas alcalina, como su principal producto.
2. Diseñar y aplicar un manual de control interno, es responsabilidad de los jefes y con amplia participación del personal que se encuentra en el almacén y que es un valioso instrumento para cumplir con eficacia los retos que se tiene como objetivos del control interno.
3. No hay adecuada segregación de funciones del personal que se encuentra en el almacén, lo que debilita los controles rudimentarios e informales que maneja el área de almacén, porque tampoco se logra una total adhesión del personal a los mismos.
4. No se tiene un programa de capacitación al personal encargado de almacenes, que es de suma importancia ya que incrementa el nivel de conocimientos, responsabilidad y rigor en el trabajo del personal.

## **RECOMENDACIONES**

1. Proponer a los jefes de la empresa Distribuidora de pilas zinc carbón, y pilas alcalina S. A., la implementación del Manual de Control Interno diseñado para el área de almacén, con la finalidad que permita establecer una segregación adecuada de funciones de autorización, supervisión, custodia, registro y control de los procesos de adquisición hasta el despacho de pilas zinc carbón y pilas alcalina.
2. De implementarse el manual, deber ser objeto de constante revisión y actualización, con el propósito de mejorarlo y generalizarlo, lo que debe ir acompañado por una capacitación a todo el personal involucrado en los procesos.
3. Contratar a un Contador Público y Auditor, por ser un experto, que puede aportar sus conocimientos profesionales para asesorar su implementación, capacitación y supervisar el efectivo uso del manual de control interno propuesto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala, 1985. Páginas 235.
2. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio. Decreto 2-70. Guatemala. Enero 1970.
3. Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario. Decreto 6-91 y sus reformas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 1441 Código de Trabajo. Guatemala. Abril, 1971.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 2-95 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS Guatemala. Octubre 1946.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 10-2012. Ley de Actualización Tributaria. Guatemala. Junio 2012. 172 Páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado I.V.A. Guatemala Abril 1992.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 78-89 Ley de Bonificación Incentivo del Sector Público.
9. Comisión de apoyo a la práctica profesional independiente CAPPI. GUIA PRÁCTICA DE AUDITORIA PARA NEGOCIOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Primera reimpresión de la tercera edición Abril 2010. 497 páginas.
10. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad. Edición 2011. Noviembre 2011. 974 páginas.

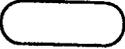
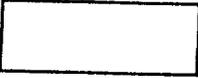
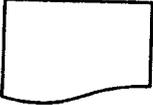
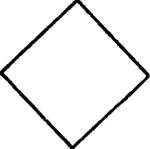
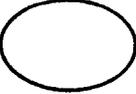
11. The Institute of Internal Auditors. NORMAS PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA (IIA) Altamonte Springs, Florida 24 páginas, Emitidas Octubre 2008, revisadas Octubre 2010.
12. Pearson-Prentice –Hall. AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL. México. Decima primera impresión, Edición 2007. 799 páginas.
13. Rodrigo Estupiñan Gaitán. Control Interno y Fraudes, con base en los ciclos transaccionales de Análisis de Informe Coso I y II. Bogotá: Ecoe Ediciones Segunda Edición. 2006. 448 páginas.
14. Santillana Gonzales Juan Ramón, Auditoría Interna Integral. México. Segunda Edición 2009. 415 páginas.

#### **WEB-GRAFIA**

15. <http://axeleratum.com/2012/icomohacerunplande trabajo paso a paso de la metodologia/> el día 02/05/2013.
16. <http://www.la.rayovac.com/Historia.aspx> el día 02/05/2013.
17. <http://www.matrizfoda.com/> el día 02/05/2013.
18. [www.dequate.com](http://www.dequate.com) el día 02/05/2013.
19. [www.pwc.com/com](http://www.pwc.com/com) el día 02/05/2013.
20. [www.KPMG.CL](http://www.KPMG.CL) el día 02/05/2013.
21. [www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../91337/.../manuales/controlinterno](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../91337/.../manuales/controlinterno) el día 02/05/2013.
22. [www.consejo.org.ar/comisiones/com-43files/coso](http://www.consejo.org.ar/comisiones/com-43files/coso) El día 02/10/2014
23. [www.econ.unicen.edu.ar/comisiones/com-43files/coso-z.pdf](http://www.econ.unicen.edu.ar/comisiones/com-43files/coso-z.pdf). El día 02/10/2014

24. [https://docs.google.com/document/edit?id=1aYv12EXsrjHI8FU7lgkz\\_TLIBdlU7rVNiEpyDTlDc&pli=1](https://docs.google.com/document/edit?id=1aYv12EXsrjHI8FU7lgkz_TLIBdlU7rVNiEpyDTlDc&pli=1). El día 22/10/2014. Hora 12:49.
25. <http://admluisfernando.blogspot.com/2008/03/clasificacin-de-las-empresas.html>. El día 22/10/2014. Hora 12:49
26. <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>. El día 13/11/2014 Hora 21:30 P.M.
27. [http://www.promonegocios.net/empresa/tipos\\_empresa.html](http://www.promonegocios.net/empresa/tipos_empresa.html). el día 17/11/2014. Hora 23:30 p.m.

## ANEXOS

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
<p>Terminal</p> 	Identifica el inicio o el fin de un procedimiento.
<p>Actividad</p> 	Representa una actividad la cual se describe brevemente dentro del rectángulo
<p>Documento</p> 	Documento generado o requerido por el procedimiento
<p>Decisión</p> 	Señala un punto del proceso, en el que hay que tomar una decisión
<p>Multidocumento</p> 	Es un documento original y varias copias
<p>Conector misma página</p> 	Indica conectividad de una acción con otra dentro de una misma página
<p>Linias de Flujo</p> 	Conectan elementos del procedimiento e indican la secuencia a seguir