

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE  
INVENTARIO DE MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA  
DE ELECTRODOMÉSTICOS”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**LUIS ARMANDO LARES ARANA**

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

**LICENCIADO**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE 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

**EXONERADO DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 4.2.3 del punto cuarto, del Acta 31-2011 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 24 de noviembre de 2011.

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

Presidente:	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda
Secretario:	Lic. Margarita Gómez de Román
Examinador:	Lic. Juan José Rosales

Guatemala, 09 de Marzo de 2,015

Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria

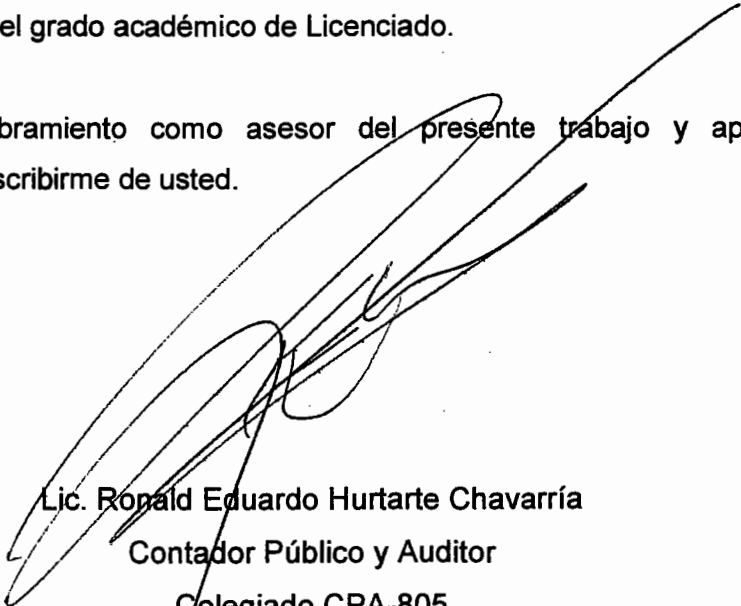
Estimado Señor Decano:

De acuerdo al nombramiento para asesorar al estudiante Luis Armando Lares Arana, en su trabajo de tesis denominado **"EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS"**, tengo a bien informarle que he procedido a revisar y discutir el contenido del trabajo indicado.

La tesis desarrollada, en mi opinión, reúne las condiciones y requisitos académicos que exigen las normas universitarias sobre la materia, constituyendo un aporte para la carrera; por lo que sugiero sea aceptada para su discusión en el examen privado de tesis, al que debe someterse el estudiante previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Agradezco el nombramiento como asesor del presente trabajo y aprovecho la oportunidad para suscribirme de usted.

Atentamente,



Lic. Ronald Eduardo Hurtarte Chavarría  
Contador Público y Auditor  
Colegiado CPA-805



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universtaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
CUATRO DE AGOSTO DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto cuarto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 18-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 21 de julio de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 134-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 18 de mayo de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIOS DE MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante LUIS ARMANDO LARES ARANA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

  
LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN  
DECANO

Smp.



*Inyrid*

## **ACTO QUE DEDICO**

**A DIOS SOBERANO Y TODO PODEROSO:** Por darme la vida, su amor eterno, su gracia, misericordia y darme la oportunidad de alcanzar con éxito mis metas. "El principio de la sabiduría es el temor de Jehová; buen entendimiento tienen todos los que practican sus mandamientos; su loor permanece para siempre" Salmo 111:10

**A MI MADRE:** Juana Arana, con mucho amor y gratitud por su apoyo, esfuerzo y dedicación incondicional para brindarme educación y lograr esta meta.

**A MI NOVIA:** Evelin Castañeda, por todo su apoyo, comprensión, paciencia, y por todo su amor. Te Amo.

**A MIS HERMANOS:** Marleny, Geovani, Jorge, Daniel, Hugo y Heydy por apoyarme en todo momento.

**A MI FAMILIA:** Con mucho cariño y respeto. Con Cristo todo es posible.

**A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS:** De estudio, trabajo y congregación, gracias por mostrar su apoyo sincero en todo tiempo.

**A MI CASA DE ESTUDIOS:** La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por haberme formado en la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, a quien represento con orgullo y honor.

**A MIS ASESOR DE TESIS:** Lic. Ronald Hurtarte, por aportar su valioso tiempo, paciencia, experiencia y conocimiento en mi trabajo de tesis.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Página

## CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

## CAPÍTULO I

### EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS

1.1	Antecedentes	1
1.2	Definición de Empresa	3
1.3	Clasificación de las Empresas	3
1.3.1	Según sus propietarios	3
1.3.2	Según su actividad económica que desarrollan	4
1.3.3	Según su origen de capital	4
1.3.4	Según su propósito	5
1.3.5	Según su tamaño	5
1.4	Empresa Comercializadora de Electrodomésticos	6
1.4.1	Definición	6
1.4.2	Definición de agencia	7
1.5	Elementos	9
1.5.1	Bienes materiales	9
1.5.2	Mercaderías	9
1.5.3	Elemento humano	9
1.5.4	Financieros o monetarios	10
1.6	Estructura Organizativa	10
1.7	Naturaleza de sus Operaciones	12
1.7.1	Línea blanca	14
1.7.2	Línea marrón	14

1.7.3	Pequeños electrodomésticos	15
1.8	Requisitos Legales y Tributarios	17
1.8.1	Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala	18
1.8.2	Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas en el Decreto 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala	19
1.8.3	Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas Decreto 4-2012	19
1.8.4	Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008	19
1.8.5	Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para protocolo, Decreto 37-92 y reformas Decreto 4-2012	20
1.8.6	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295	20
1.8.7	Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98	20
1.8.8	Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92	20
1.8.9	Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78	21
1.8.10	Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto 20-2006 y Reformas	21
1.8.11	Régimen de Factura Electrónica, Acuerdo de Directorio 024-2007, 31-2007 y 08-2011	22
1.8.12	Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012	22

## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO**

2.1	Definición de Control Interno	23
2.2	Objetivos del Control Interno	23
2.3	Conceptos del Control Interno (Informe COSO)	24

2.3.1	Resumen para la Dirección	25
2.3.2	Entorno de control	27
2.3.3	Evaluación de riesgos	28
2.3.4	Actividades de control	29
2.3.5	Información y comunicación	30
2.3.6	Supervisión	32
2.4	Gestión de Riesgos Corporativos (Marco Integrado)	33
2.4.1	Resumen ejecutivo	33
2.4.2	Definición de gestión de riesgos corporativos	35
2.4.3	Comparativo de componentes	36
2.4.4	Descripción de los componentes del ERM	37
2.5	Métodos de Evaluación del Control Interno	39
2.5.1	Método descriptivo	40
2.5.2	Método de flujogramas	40
2.5.3	Método de cuestionario	41

### **CAPÍTULO III**

#### **LA AUDITORÍA INTERNA**

3.1	Definición de Auditoría Interna	42
3.1.1	Servicios de aseguramiento	42
3.1.2	Servicios de consultoría	43
3.2	Enfoque de la Auditoría Interna	44
3.2.1	Objetivos importantes	44
3.2.2	Riesgos relevantes	45
3.3	Responsabilidad de la Auditoría Interna	45
3.4	Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna	47
3.4.1	El código de ética	48



3.4.2	Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna – NIEPAI	49
3.4.3	Consejos para la práctica de auditoría interna	55
3.5	Papeles de Trabajo	55
3.5.1	Definición	55
3.5.2	Objetivos de los papeles de trabajo	56
3.5.3	Clasificación de los papeles de trabajo	57
3.5.4	Técnicas de preparación de papeles de trabajo	58
3.5.5	Custodia y propiedad de los papeles de trabajo	59
3.6	La Actividad de Auditoría Interna	59
3.6.1	Plan estratégico de auditoría interna	60
3.6.2	Plan específico de revisiones	61
3.6.3	Trabajo de campo	61
3.6.4	Monitoreo	63
3.6.5	El reporte de auditoría interna	64
3.6.6	Seguimiento	65

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIOS**

4.1	Definición de Inventario	67
4.2	Clasificación de Inventarios	68
4.3	Sistemas de Control de Inventarios	70
4.3.1	Sistema de inventario perpetuo	70
4.3.2	Sistema de inventario periódico	71
4.4	Métodos de Valuación de Inventarios	71
4.4.1	Método del costo estándar	72
4.4.2	Método de los minoristas	72
4.4.3	Método de primeras entradas, primeras salidas (PEPS O FIFO)	72
4.4.4	Método de costo promedio	73

4.4.5	Método de identificación específica	74
4.5	Aspectos Legales Relacionados con los Inventarios	75
4.5.1	Código de Comercio, Decreto No. 2-70, del Congreso de la República de Guatemala	75
4.5.2	Código Tributario, Decreto No. 6-91 y reformas Decreto No.4-2012 del Congreso de la República de Guatemala	75
4.5.3	Ley de Actualización Tributaria, Decreto No.10-2012 del Congreso de la República de Guatemala	76
4.5.4	Reglamento del Libro 1 de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto No.10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, que establece el Impuesto Sobre la Renta, Acuerdo Gubernativo No.213-2013.	77
4.5.5	Ley del Impuesto al Valor Agregado – IVA-, Decreto No. 27-92 y sus reformas Decreto No. 4-2012, del Congreso de la República de Guatemala	78
4.5.6	Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Acuerdo Gubernativo No.5-2013	79
4.6	Información a Revelar en los Estados Financieros	80

## **CAPÍTULO V**

### **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS. (CASO PRÁCTICO)**

5.1	Generalidades de la Empresa	82
5.1.1	Antecedentes	82
5.1.2	Organización	84
5.1.3	Políticas contables	85

5.2	Planificación Específica de la Revisión de Inventarios de Electrodomésticos	86
5.2.1	Familiarización del entorno de control	87
5.2.2	Plan de trabajo y Programa de auditoría para la evaluación del control interno área de inventarios	96
5.3	Papeles de trabajo y evidencia	101
5.4	Informe de Auditoría Interna	197
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>225</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>227</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>229</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Diferencias entre agencias y sucursales	8
2	Comparación entre COSO I y COSO II	37
3	Matrices para la evaluación del sistema de control Interno	103
4	Resultados de la evaluación por componente del Control Interno	120
5	Resultado general de la evaluación del Control Interno	122

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Organigrama de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos	11
2	Organigrama de la empresa Electro Hogar, S .A.	84

## INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado es necesario que las empresas cuenten con controles que permitan a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico, financiero y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes, adaptando su estructura organizativa para asegurar el crecimiento futuro.

Dentro de este contexto, el control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Es de vital importancia que el Contador Público y Auditor que ocupa el cargo de Auditor Interno conozca y pueda llevar a cabo una evaluación del control interno en el área de inventarios, la cual permite a las empresas medir la efectividad de los controles, procedimientos existentes y conocer el estado o condición real de los mismos así como también identificar las deficiencias en el manejo de inventarios.

Las empresas guatemaltecas que se dedican a la comercialización de electrodomésticos para cumplir con su fin primordial tienen inventarios voluminosos de mercadería, los cuales se encuentran distribuidos y almacenados en las distintas sucursales, ubicadas en la ciudad capital así como también en los departamentos de la república de Guatemala, convirtiéndose el inventario en el aparato circulatorio de este tipo de empresas. Es por ello que estas compañías deben de contar con un sistema de control Interno eficaz sobre los inventarios que les permita lograr sus objetivos operacionales, de

rentabilidad, prevención de pérdida de recursos y en el cumplimiento de leyes y normas aplicables al área de inventarios.

El objetivo general de esta investigación, fue la determinación de la efectividad del sistema de control Interno existente en el rubro de inventario de mercaderías en una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos.

El presente trabajo se encuentra plasmado en 5 capítulos, los cuales se han estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I de esta investigación se desarrollan los antecedentes y aspectos generales de la empresa, la definición de la empresa comercializadora de electrodomésticos como tal, sus elementos, estructura organizacional, naturaleza de las operaciones y la regulación legal. El Capítulo II aborda el tema del control interno, los conceptos del control interno (Informe COSO), la gestión de riesgos corporativos (Marco Integrado), y los métodos de evaluación del control interno.

El Capítulo III describe la definición de la auditoría interna, los servicios que presta, el enfoque, la responsabilidad, el marco internacional para la práctica de la auditoría interna, los papeles de trabajo y la actividad de la auditoría interna.

En el Capítulo IV se detalla la estructura del control interno del área de inventarios; definición y clasificación de inventarios, sistemas de control de inventarios, los cuales se dividen en perpetuos y periódicos, los métodos de valuación que permiten calcular el monto de los inventarios en términos monetarios, también se presentan los aspectos legales que regulan la aplicación y el cumplimiento obligatorio para las empresas guatemaltecas que se dedican a la comercialización de electrodomésticos, asimismo se especifica la información que se debe revelar en los estados financieros respecto a los inventarios.

En el Capítulo V, se desarrolla un caso práctico, que muestra los puntos a considerar en la evaluación del control interno del área de inventarios de mercadería de una empresa comercializadora de electrodomésticos, en el cual se describen las generalidades de la empresa, los antecedentes, la organización y las políticas contables, así como los componentes necesarios para la planificación específica de la evaluación del sistema de control interno, que incluye el conocimiento del entorno de control, plan de trabajo y guía de evaluación, seguidamente los papeles de trabajo y evidencia utilizada en la evaluación, y para finalizar se emite un informe de control interno dirigido a la Gerencia General, el cual contiene información sobre áreas de oportunidad y planes de acción que permitirán fortalecer el sistema de control interno de la empresa.

Se finaliza con la presentación de las conclusiones y recomendaciones que resultan del trabajo de tesis realizado, se espera que sean consideradas y puestas en práctica por administración de la compañía, de tal manera que puedan contribuir al mejoramiento y fortalecimiento del sistema control interno de inventarios existente.



# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS**

### **1.1 Antecedentes**

Con el nacimiento del Transistor (dispositivo electrónico semiconductor que cumple funciones de amplificador, oscilador, conmutador o rectificador) el 23 de Diciembre de 1947 se inicia una nueva era no sólo para la ciencia y la tecnología electrónica, sino también para toda nuestra civilización. En la primera década del siglo XX, fue la radio (construida entonces con tubos de vacío) el primer equipo electrónico que, fue en sus inicios para uso exclusivo profesional y militar, entró masivamente en los hogares. A ésta le siguió, en poco tiempo, un variado equipamiento eléctrico, electromecánico y electrónico: lavadoras, planchas, calentadores, frigoríficos, televisores, etc. "Invasión" que dio comienzo en Estados Unidos y que, con un cierto retraso, continuó en Europa tras la Segunda Guerra Mundial.

En la década de los años 70 del siglo XX se inicia la que puede ser considerada la tercera revolución tecnológica. Como consecuencia, desde luego, del vertiginoso desarrollo de la electrónica de los semiconductores, pero se tenía como detonante la creación en 1971 del primer microprocesador por la compañía Intel. Con la aparición del microprocesador se inicia un nuevo modo de organización tecnológica, económica y social. (37)

La tecnología se hace omnipresente en la vida cotidiana, sobre todo en lo que respecta a los equipos eléctricos y electrónicos. Y ello principalmente como consecuencia del desarrollo de la microelectrónica.

Los electrodomésticos invaden los hogares y el hombre en su actividad cotidiana convive y controla potentes y avanzados equipos eléctricos y electrónicos.

A partir de 1950, surgen las primeras empresas en Guatemala que se dedican a la comercialización de electrodomésticos tales como televisores, equipos de sonido, estufas, refrigeradoras, lavadoras, planchas, licuadoras, hornos, amueblados de sala, camas, etc.

Las empresas comercializadoras de electrodomésticos surgen como una necesidad de la población carente de:

- ✓ Electrodomésticos y artículos para el hogar que le permitan hacer más placentera y llenar de comodidades su hogar, así como facilitarles las actividades cotidianas.
- ✓ Resultado que los precios de algunos aparatos son relativamente altos, como para comprarlos al contado, se ha desarrollado una serie de mecanismos de ventas al crédito para aquellas familias de escasos recursos que le permitan por medio de cuotas semanales, quincenales o mensuales tener acceso a estos productos.

Debido a la gran demanda de aparatos, la empresa comercializadora de electrodomésticos, consigue su consolidación en el medio y sienta las bases para su expansión a otras zonas geográficas del país, por medio de la apertura de agencias o sucursales que se ubican en puntos estratégicos de la república de Guatemala.

## **1.2 Definición de Empresa**

“La empresa es considerada también como una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.”(6:3)

El Código de Comercio de la República de Guatemala en el artículo No.655 señala que “se entiende por empresa mercantil al conjunto de trabajo de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro de manera sistemática, bienes y servicios”.

La empresa mercantil será reputada como un bien mueble.

## **1.3 Clasificación de las Empresas**

Las empresas pueden clasificarse de diferentes puntos de vista:

### **1.3.1 Según sus propietarios**

Se dividen en individuales y colectivas.

**a) Individuales o unipersonal:** Empresa que posee una sola persona y que opera en beneficio de ésta. El propietario recibe todas las utilidades y acepta todas las pérdidas, así mismo tiene una responsabilidad ilimitada.(12:4)

**b) Colectivas:** Empresa que poseen dos o más personas que opera con fines de lucro, en este tipo de empresas el elemento relevante es la

persona, la cual interesa no solo por el capital que pueda invertir, sino por sus conocimientos, ideas, experiencias, capacidad en el trabajo y honorabilidad, con lo que responde a terceros.

### 1.3.2 Según su actividad económica que desarrollan

Pueden dividirse en comerciales, de servicios, industriales y agrícolas.

- a) **Comerciales:** Son las que su actividad consiste en la compra-venta de los bienes producidos o elaborados por otras empresas; tiene como finalidad acercar a los consumidores los bienes que demandan.
- b) **De servicios:** Son las que se dedican actividades no productivas pero necesarias para el funcionamiento de una empresa o consumidor. Estas se dedican a prestar servicios de transporte, restaurantes, hoteles, comunicaciones, servicios financieros, asesoría, publicidad, etc.
- c) **Industriales:** También denominadas de transformación, debido a que se dedican a transformar las materias primas mediante la aplicación de trabajo y tecnología, para obtener un producto final que puede ser vendido a los consumidores o a otras empresas.
- d) **Agrícolas:** También llamadas extractivas, las cuales se dedican a la agricultura, ganadería, silvicultura, piscicultura, caza y pesca, etc.

### 1.3.3 Según su origen de capital

Se clasifican en privadas, públicas o estatales y mixtas.

- a) **Privadas:** Son las que se distinguen porque su capital proviene de inversionistas particulares y no reciben ningún apoyo económico del Estado.

- b) **Públicas o estatales:** Son aquellas cuyo capital proviene del Estado y están creadas para satisfacer necesidades que la comunidad requiere en materia de salud, educación, electricidad, agua, etc.
- c) **Mixtas:** Son las que pueden tener capital privado y público.

#### 1.3.4 Según su propósito

De acuerdo al propósito de su labor, pueden dividirse en lucrativas y no lucrativas.

- a) **Lucrativas:** Son aquellas que persiguen la realización de una ganancia.
- b) **No lucrativas:** Son aquellas que persiguen resultados sociales y no ganancias económicas.

#### 1.3.5 Según su tamaño

Existen diversos criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector de actividad y el valor anual de ventas. Sin embargo e indistintamente del criterio que se utilice, las empresas se clasifican según su tamaño en: (5:22,23)

- a) **Grandes Empresas:** Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, tienen miles de empleados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado.
- b) **Medianas Empresas:** En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

- c) **Pequeñas Empresas:** Son entidades independientes, que no predominan en la industria a la que pertenecen, las ventas anuales en valores no excede un determinado tope y cuenta con un límite numérico de personas que pueden emplear, el cual varía de un país a otro.
- d) **Microempresas:** Por lo general son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas pueden ser atendidos por el director o propietario personalmente.

## **1.4 Empresa Comercializadora de Electrodomésticos**

### **1.4.1 Definición**

Es una empresa u organización privada con fines de lucro que se dedican al comercio de la compra y venta de todo tipo electrodoméstico, muebles, audio y video, línea blanca, amueblados de salas, comedores, etc., que tiene una finalidad específica, y es la de distribuir toda mercancía que pueda contribuir a satisfacer los gustos y preferencias de los clientes, pero también proporciona beneficio a su propietario y medios de subsistencia a los trabajadores que laboran en dicha empresa.

Los electrodomésticos son parte imprescindible en la adecuación de los hogares, debido a que se requiere la presencia de muchos artículos y máquinas que permitan tener las mejores condiciones de vida para dar solución a cualquier tipo de problema o necesidad que se presente en el diario vivir.

La empresa comercializadora de electrodoméstico para poder ofertar y vender sus productos a la población en general establece agencias o sucursales en el territorio nacional.

### **1.4.2 Definición de agencia**

Es un establecimiento o punto de venta legalmente constituido que se ubica geográficamente en un lugar estratégico (Municipio, departamento o país), en donde se ponen a disposición del público una gran variedad de electrodomésticos, artículos para el hogar y otros productos que ayudarán a la satisfacción de necesidades humanas y a mejorar la calidad de vida de los clientes.

La agencia tendrá por atribuciones las siguientes:

- ✓ Controlar la existencia de su inventario.
- ✓ Controlar las ventas y el efectivo que ingresa.
- ✓ Controlar la cartera de crédito de sus clientes.
- ✓ Realizar en ocasiones traslados de mercadería a otras agencias, únicamente cuando es necesario y bajo una estricta supervisión y autorización del Gerente de agencia.

El sistema de información contable a utilizar en las agencias para el registro de sus operaciones puede ser de forma computarizada o manual, situación que va a depender del flujo de operaciones, de la ubicación geográfica donde se encuentren y la relación costo/beneficio en su implementación.

Las agencias que comercializan electrodomésticos, al ser constituidas cuenta con una serie de características uniformes en su organización, administración y control, de acuerdo a la categoría funcional de una sucursal, y para su reconocimiento legal es obligatoria su inscripción en el Registro Mercantil General de República, la cual deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido como tal o de haberse abierto el establecimiento, según lo

determinado en el artículo 334 del Código de Comercio, Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.

Las agencias y sucursales son entes que promueven y desarrollan las ventas en zonas geográficas distintas a la oficina central quien es la que centraliza las operaciones para consolidar los resultados a nivel corporativo; pero aparte de esta característica común, difieren mucho en cuanto a su organización, administración y control, los puntos en que difieren pueden sintetizarse, así:

**Tabla 1**  
**Diferencias entre Agencias y Sucursales**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AGENCIA</b>	<b>SUCURSAL</b>
Inventario	Tiene un surtido de muestras para exhibición, más no así para hacer entregas a clientes	Mantiene existencia de mercadería, la mayoría son obtenidas de la casa o bodega central, pero parte de las cuales pudo haber comprado en otras entidades. (Tienen sus propios inventarios).
Pedidos	Son remitidos a la bodega central y es ésta la que despacha a los clientes.	El surtido de los pedidos de clientes se hace de las existencias de la sucursal.
Créditos	Son autorizados por la casa central, los registros de las cuentas por cobrar se llevan en la casa central y es ésta quien efectúa los cobros	Los créditos son autorizados por la sucursal, los registros de las cuentas por cobrar se llevan en la sucursal así como el cobro de las cuentas.
Registro de operaciones	No llevan su contabilidad, únicamente manejan fondo fijo.	Llevan su contabilidad (cuenta con sistema computarizado para registrar sus operaciones diarias: Ventas, cobros y gastos).

FUENTE: Romero López, Alvaro Javier, Contabilidad superior, capítulo páginas 504 y 516.



Los puntos anteriores describe en teoría las funciones de la verdadera agencia y de la sucursal, pero en la práctica existen agencias que ejercen algunas de las funciones de la sucursales, y sucursales sujetas a algunas de las restricciones que se aplican a las agencias. (16: 502-532)

En el ámbito de la comercialización de electrodomésticos las sucursales son llamadas comúnmente agencias, aunque literalmente su significado sea distinto.

## **1.5 Elementos**

En toda empresa comercial cuenta con elementos que constituyen y proporcionan vida al negocio para que puedan llevar acabo sus actividades:

### **1.5.1 Bienes materiales**

Lo constituyen los edificios o inmuebles donde está ubicada la empresa y sus sucursales, los vehículos, el mobiliario y equipo de computación, así como otros bienes similares, los cuales contribuyen al desempeño óptimo del recurso humano así como a la obtención de resultados satisfactorios en las distintas operaciones de la compañía.

### **1.5.2 Mercaderías**

Son todas aquellas que se encuentran en el almacén o bodegas listas para su comercialización y venta.

### **1.5.3 Elemento humano**

Es uno de los elementos más importantes en una empresa, el cual esta integrado por todas personas que intervienen en la realización y ejecución de las

operaciones y/o transacciones en cada uno de los niveles organizacionales, sin la presencia de ellos, no podrían realizarse ninguna de las actividades necesarias para el funcionamiento del negocio.

#### **1.5.4 Financieros o monetarios**

“Lo constituyen todos los recursos financieros o monetarios con que cuenta una empresa, refiriéndose con esto al monto de efectivo y de crédito de los que puede disponer la empresa comercial para su gestión empresarial”. (13:129)

### **1.6 Estructura Organizativa**

La organización implica dividir y agrupar las actividades que se han de realizar en una empresa con el propósito de proporcionar los productos y servicios a la comunidad. Así mismo constituye la fase del proceso administrativo que permite entrelazar las labores de diferentes personas en la conquista de las metas de la compañía.

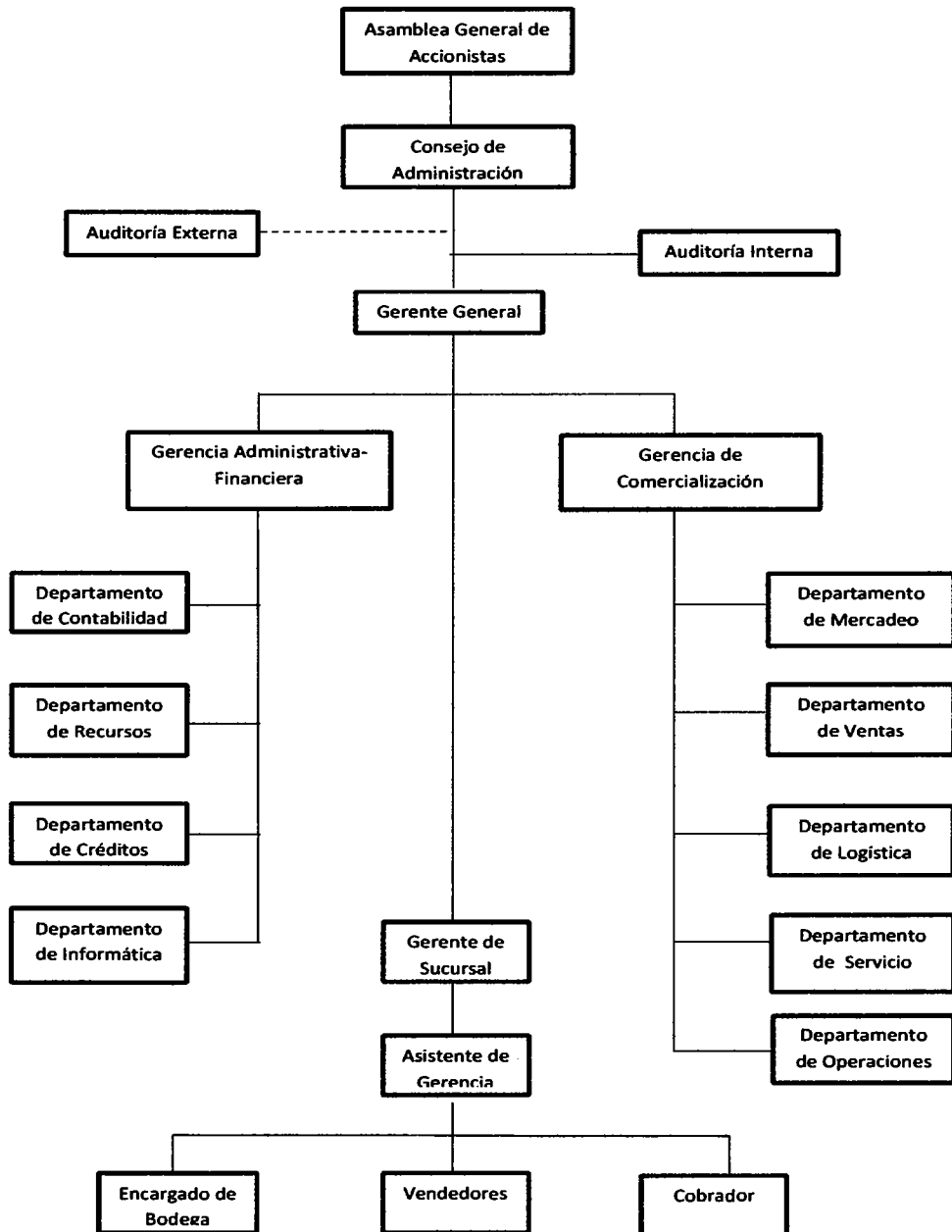
La estructura organizativa de la empresa es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible, que permita ofrecer con rapidez, eficiencia y calidad los productos y servicios al público, con capacidad de respuesta acorde a las exigencias de la sociedad.

La organización de una empresa comercial que se dedica a la compra y venta de electrodomésticos está conformada por el conjunto de puestos, funciones, actividades, líneas de autoridad, y de responsabilidad.

La empresa comercializadora de electrodomésticos está organizada y estructurada de la siguiente forma:

**Figura 1**

**Organigrama de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos**



Fuente: Elaboración Propia

## 1.7 Naturaleza de sus Operaciones

La empresa comercializadora de electrodomésticos se dedica a la venta de aparatos electrodomésticos de diversas marcas, los cuales son ofrecidos o requeridos por parte del público en general que tenga la posibilidad de comprarlas.

Entre estas mercaderías se pueden mencionar; televisores LCD y plasmas, radios, equipos de sonido, estufas, hornos microondas, licuadoras, refrigeradoras, secadoras, lavadoras, hornos tostadores, etc.

Los electrodomésticos facilitan la labor del hombre en su hogar, debido a que optimiza los tiempos para lograr mejores resultados prácticos. Entre las diferentes aplicaciones a las cuales se pueden destinar los electrodomésticos, se encuentran tareas como cocinar y preparar diferentes alimentos, la conservación de los mismos por medio de la refrigeración; también se asocian a tareas de limpieza lo que amplía el campo de acción de estas utilísimas máquinas a lugares como instituciones públicas y privadas de destinación comercial, industrial o social.

Los inventarios de mercadería son adquiridos por proveedores locales, de exterior y mercadería recibida en consignación:

**Mercadería adquirida de proveedores locales:** Es la que se compra a un proveedor que su domicilio lo tiene dentro del territorio nacional. Para la administración de la logística de este, se debe considerar que el tiempo que transcurre entre la emisión del pedido hasta que ingresa al almacén es corto, y por lo general no se incurre en costos adicionales, por lo tanto el único costo que se registra en la contabilidad es el valor de la factura a pagar al proveedor.

Los términos de negociación con los proveedores locales que se deben considerar son los siguientes: a) transporte, b) Tiempo de entrega, c) Garantía del producto mediante cambios y devoluciones y d) Condiciones de pago contado o crédito 30, 60, 90 y más días.

**La mercadería adquirida de proveedores del exterior:** La mercadería es comprada con proveedores que se ubican en otros países distinto al del comprador, a este tipo de mercadería se le denomina "importaciones". La principal característica de esta compra es el tiempo que transcurre desde la emisión del pedido hasta la recepción física de la mercadería en el almacén, debido a factores tales como distancia, logística, transporte y trámites aduanales, generalmente el tiempo promedio es de 75 a 90 días. Por lo tanto este inventario registra una serie de costos desde el valor de la mercadería según factura (FOB) hasta llegar al costo de venta (C.I.F), que incluye valor de la factura, flete y seguro.

**Mercaderías recibidas a consignación:** Es la mercadería en custodia de la empresa que se encuentra disponible para la venta, cuyo título de propiedad lo conserva el proveedor. Este tipo de mercadería se recibe bajo la responsabilidad de pagar al proveedor cuando esta es vendida, las unidades que no pudieron comercializarse son propiedad del proveedor, el cual puede disponer de ellas y retirarlas cuando lo considere necesario, por lo tanto el control interno en la administración de este inventario es de suma importancia para la empresa. En lo que respecta a los registros contables en el contexto de los estados financieros de la empresa, estos surgen a partir de que la mercadería sea vendida o fuera extraviada.

Los inventarios de mercadería de acuerdo a su aplicación se pueden clasificar de la siguiente forma:

### **1.7.1 Línea blanca**

Este grupo esta compuesto por electrodomésticos vinculados a la cocina y limpieza del hogar o instituciones. A continuación se detallan los principales electrodomésticos de línea blanca:

- ✓ Estufas domésticas
- ✓ Estufas industriales
- ✓ Hornos
- ✓ Lavadoras
- ✓ Secadoras
- ✓ Refrigerador/congeladores/figrobar/cámara refrigerante
- ✓ Enfriador de Agua
- ✓ Microondas
- ✓ Calefactor
- ✓ Batidoras
- ✓ Lavavajillas
- ✓ Campana extractora
- ✓ Calentadores de ambiente
- ✓ Aire acondicionado
- ✓ Purificador

### **1.7.2 Línea marrón**

Esta línea por lo general tiene mayor presencia en los hogares debido a que casi todos sus integrantes hacen uso de estos aparatos, también son utilizados en los puntos de comercio como restaurantes, centros comerciales, hoteles y tiendas de venta de música para actividades de entretenimiento a clientes o al público en general.

Debido al constante avance tecnológico en la actualidad, este grupo está en pleno y autentico auge en el desarrollo de aparatos eléctricos de avanzada tecnología. Entre esta línea se encuentran los siguientes:

- ✓ Televisores plasma, LCD y 3D
- ✓ Reproductores MP3
- ✓ Reproductores MP4
- ✓ Ipod (Reproductor de audio y video)
- ✓ Teatro en casa
- ✓ Video cámaras
- ✓ Micrófonos
- ✓ Cámaras digitales
- ✓ Teléfonos de casa
- ✓ Teléfonos celulares
- ✓ Reproductores DVD
- ✓ Nintendos
- ✓ Bocinas
- ✓ Audífonos
- ✓ Minicomponentes
- ✓ Equipos de sonido
- ✓ Radios/radio reloj

### **1.7.3 Pequeños electrodomésticos**

Se divide en tres grandes categorías:

#### **a) Cuidado personal**

- ✓ Secadoras de cabello
- ✓ Cortadora de cabello
- ✓ Planchas de cabello

- ✓ Tenazas de cabello
- ✓ Ondulador de pelo
- ✓ Máquinas de afeitar
- ✓ Basculas de baño
- ✓ Masajeador de pies
- ✓ Cepillo electrónico

**b) Preparación de alimentos**

- ✓ Exprimidores de jugo
- ✓ Licuadoras
- ✓ Tostadores
- ✓ Sandwicheras
- ✓ Cafeteras
- ✓ Ollas multiusos
- ✓ Planchas de vapor
- ✓ Planchas normales
- ✓ Hornos tostadores
- ✓ Microondas
- ✓ Procesadoras de carne
- ✓ Freidoras
- ✓ Batidoras
- ✓ Ollas de presión
- ✓ Cuchillo eléctrico
- ✓ Sartén eléctrico

**c) Mantenimiento de la casa**

- ✓ Aspiradores
- ✓ Limpiadores de agua a presión
- ✓ Neveras portátiles
- ✓ Ventiladores



## 1.8 Requisitos Legales y Tributarios

De acuerdo a lo que establece el Código de Comercio de la República de Guatemala, una empresa conformada por agencias o sucursales puede constituirse en una sociedad mercantil o comerciante social. Está adquiere la personalidad jurídica propia y distinta de los socios individualmente considerados al momento que se inscribe en el Registro Mercantil, sujeta de derechos y obligaciones.

Según el **Artículo 10. Sociedades mercantiles.** “Son sociedades organizadas bajo forma mercantil exclusivamente las siguientes:

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

En Guatemala la forma más común que adquieren jurídicamente las empresas es la de Sociedad Anónima, debido a sus características propias que posee en lo referente al capital dividido y representado por acciones, la responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito, así mismo constituye un escudo que protege de riesgos personales a los inversionistas.

Las empresas que comercializan electrodomésticos en su mayoría están jurídicamente establecidas como sociedades anónimas, distribuyen su mercadería por medio de agencias o sucursales, las que se ubican en diferentes zonas geográficas de la República de Guatemala, en donde cada agencia representa a la empresa para actuar por orden y cuenta de ésta en la celebración

de contratos mercantiles; para vender, distribuir, promocionar o colocar bienes y servicios.

Cada agencia o sucursal de acuerdo al Código de Comercio se considera como Agente de Comercio, ya que actúa de modo permanente, en relación con una central (empresa), con el objeto de promover contratos mercantiles o celebrar en nombre y por cuenta de ésta.

El artículo No.280 del Código de Comercio indica que los agentes de comercio pueden ser: **1) Dependientes**, si actúan por orden y cuenta del principal, forman parte de su empresa y están ligados a éste por una relación de carácter laboral; **2) Independientes**, si actúan por medio de su propia empresa y están ligados con el principal por un contrato mercantil, contrato de agencia.

Es importante indicar que la empresa que comercializa electrodomésticos por medio de una agencia o sucursal, constituida en sociedad mercantil; que además de registrarse por las estipulaciones de su escritura social y por disposiciones del Código de Comercio, también se encuentra sujeta a las regulaciones de otras leyes que le son esenciales en su giro habitual. A continuación se mencionan las siguientes:

#### **1.8.1 Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala.**

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

### **1.8.2 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas en el Decreto 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala.**

Las normas de este código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduanales y municipales, así como también las que provengan de obligaciones establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público no estatales a las que se aplican en forma supletoria.

### **1.8.3 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas Decreto 4-2012.**

Establece un impuesto al valor agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas internas.

### **1.8.4 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008.**

Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

**1.8.5 Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para protocolo, Decreto 37-92 y reformas Decreto 4-2012.**

Se establece un Impuesto de Timbres y de Papel Sellado especial para protocolos, sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en esta ley (contratos civiles y mercantiles, documentos públicos y privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero).

**1.8.6 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295.**

Esta ley regula que todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios (Empresas privadas, públicas y trabajadores), están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad Social en proporción a sus ingresos y tiene derechos a recibir beneficios para sí mismos o para sus familias.

**1.8.7 Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98.**

Establece un impuesto único anual, sobre el valor de los bienes inmuebles, rústicos o rurales y urbanos, integrando los mismos el terreno, las estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras; así como los cultivos permanentes situados en el territorio de la República.

**1.8.8 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92.**

Se establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue

el trabajador. Esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo anual que obligatoriamente se debe pagar al trabajador.

#### **1.8.9 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78.**

Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente. Deberá pagarse el cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restante en la segunda quincena del mes de enero siguiente.

#### **1.8.10 Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto 20-2006 y Reformas.**

Establece que los contribuyentes que conforme a la normativa de la Administración Tributaria, se encuentren calificados como contribuyentes especiales, se constituyen en agentes de retención del Impuesto al Valor Agregado conforme a la presente ley.

Desde el momento en que la Administración Tributaria le hubiere notificado al contribuyente especial su activación como agente de retención, al realizar compras de bienes o adquisición de servicios a sus proveedores, pagará al vendedor o prestador del servicio, el ochenta y cinco por ciento (85%) del Impuesto al Valor Agregado y le retendrá el quince por ciento (15%) de dicho impuesto.

### **1.8.11 Régimen de Factura Electrónica, Acuerdo de Directorio 024-2007, 31-2007 y 08-2011.**

El objeto de esta normativa es desarrollar la aplicación en el numeral 2 del artículo 98 "A" del Código Tributario, en lo relativo a la emisión y control de las facturas, facturas especiales, notas de crédito y notas de débito y otros documentos de forma electrónica en línea, que serán definidos como Documentos Tributarios Electrónicos y lo relativo a la conservación en medios electrónicos información de facturas y documentos emitidos originalmente en papel o medios impresos originalmente.

### **1.8.12 Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012.**

Con el objetivo de combatir la evasión y elusión fiscal y la actualización de la normativa legal tributaria, que permita a la Administración Tributaria ser más eficiente en la administración, control y fiscalización de los impuestos, en el mes de febrero de 2012 se aprobó la Ley de Actualización Tributaria que da vida al Decreto 10-2012. Esta nueva ley contiene un nuevo impuesto sobre la renta, reformas a la ley del IVA y la creación de la ley aduanera nacional, que equipara a Guatemala con el resto de países de Centroamérica.

De conformidad con el Libro I de la referida Ley, la cual contiene el Impuesto Sobre la Renta, en el artículo No.1 indica que el objeto de esta normativa es establecer un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país.

## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO**

#### **2.1 Definición de Control Interno**

“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: (2:17)

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”.

El sistema de control interno es un conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar, cuyo objetivo es evitar la comisión de errores y fraudes, ganar seguridad y confiabilidad en la operatoria de la organización. (15:39)

#### **2.2 Objetivos del Control Interno**

Los objetivos del control interno son los siguientes:

- ✓ Confiabilidad e Integridad de la información
- ✓ Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
- ✓ Salvaguardar los activos.
- ✓ Uso eficiente y económico de los recursos.
- ✓ Cumplimiento de objetivos y metas establecidas para las operaciones y programas.

### **2.3 Conceptos del Control Interno (Informe COSO)**

La necesidad de ejercer un control eficiente dentro de toda organización, es uno de los objetivos más importantes de los dirigentes empresariales.

Dada a la necesidad de dirigir y supervisar todas las actividades que conforman el buen funcionamiento y desempeño de la empresa, se planteó la necesidad, a los organismos especializados en materia de Control Interno en los Estados Unidos, de realizar un estudio mediante el cual surgiera un informe de Control Interno, que estableciera lineamientos para asegurar la consecución de los objetivos de la empresa.

En los últimos años donde el progreso del mundo económico y la creciente complejidad de los negocios, diversos órganos públicos, privados y profesionales han dedicado una considerable atención al control interno y han propuesto recomendaciones o directrices sobre el tema. De ese interés creciente han surgido diversas filosofías que han originado distintas opiniones sobre la naturaleza, el objetivo y la forma de conseguir un control interno eficaz.

De acuerdo a lo anterior, un grupo de trabajo constituido por representantes de las instituciones más prestigiosas de los Estados Unidos en materia Contabilidad, Auditoría y gestión empresarial, realizaron estudios necesarios que condujeron a la elaboración de un Informe de Control Interno Corporativo, denominado COSO. Dichas instituciones son las siguientes:

- ✓ American Accounting Association (AAA)
- ✓ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- ✓ Financial Executive Institute (FAI)
- ✓ Institute of Internal Auditors (IIA)
- ✓ Institute of Management Accountants (IMA)



A este grupo de trabajo se le identifica con las siglas COSO de allí la denominación del Informe y corresponden al Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting, creada en Estados Unidos en 1985 por las instituciones ya citadas, con finalidad de identificar los factores que originan la presentación de información financiera falsa o fraudulenta, y emitir las recomendaciones que garanticen la máxima transparencia informativa.

Debido a la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que ha existido sobre el control interno, y además por la amplitud de los conceptos empleados, resultaba complejo obtener una referencia conceptual común, por lo que la definición contenida en el informe COSO, se ha convertido en una herramienta eficaz para satisfacer la necesidad de una adecuada dirección de la empresa a nivel corporativo.

El informe COSO, proporciona un modelo de control que está enfocado a lograr una mayor eficiencia en la administración de riesgos de las empresas. A continuación se presentan los aspectos relacionados a los nuevos conceptos del control interno que se manejan en dicho informe.

### **2.3.1 Resumen para la Dirección**

“Los altos ejecutivos buscan maneras de controlar mejor las empresas que dirigen. Los controles internos se implantan con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y de limitar las sorpresas. Dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes". (8:3)

Los sistemas de control funcionan en tres niveles distintos de eficacia. El control interno se puede considerar eficaz en cada una de las tres categorías, respectivamente, si el consejo de administración y la dirección tienen la seguridad razonable de que:

- ✓ Disponen de información adecuada sobre hasta qué punto se ha logrado los objetivos operacionales de la entidad.
- ✓ Se preparan de forma fiable los estados financieros.
- ✓ Se cumplen las leyes y normas aplicables.

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Se derivan de la manera en que la dirección dirige la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Son aplicables a todas las empresas:

- ✓ Entorno de control
- ✓ Evaluación de los riesgos.
- ✓ Actividades de control.
- ✓ Información y comunicación.
- ✓ Supervisión.

Estos componentes, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.

El control interno puede ayudar a que una entidad llegue a dónde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino, pero no asegura el éxito, ni siquiera la

supervivencia de la entidad, debido a que se ve afectada por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control. Estas limitaciones incluyen opiniones en las que se basan las decisiones equivocadas, la confabulación de dos o más personas y la capacidad de la dirección de poder eludir el sistema.

Es importante indicar que la dirección, el consejo de administración, auditores internos y otros empleados como miembros de la organización son responsables del control interno. (8:3,7)

### **2.3.2 Entorno de control**

El entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de la concienciación del personal respecto al control. Asimismo influye en las actividades de control, sistemas de información y comunicación así como las actividades de supervisión, para aportar disciplina y estructura.

La entidad que esta sujeta a un control eficaz se esfuerza para tener un personal competente, inculca en toda la organización un sentido de integridad y conciencia sobre el control, establece políticas y procedimientos adecuados, código de conducta escrito, así como también hace hincapié en los valores compartidos y el trabajo en equipo para conseguir los objetivos de la compañía.

Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran los siguientes:

- a) Integridad y valores éticos
- b) Compromiso de competencia profesional
- c) Consejo de administración y comité de auditoría
- d) La filosofía de dirección y el estilo de gestión

- e) Estructura organizativa.
- f) Asignación de autoridad y responsabilidad.
- g) Políticas y prácticas en materia de recursos humanos

### **2.3.3 Evaluación de riesgos**

La organización debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta. Ha de fijar objetivos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas y otras, para que la organización funcione de forma coordinada. De igual manera debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

“La evaluación de riesgos permite a una organización considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto, y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la organización. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual”. (10:63)

Una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. Evaluar el riesgo consiste en identificar y analizar los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos planteados, y con base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados.

Los riesgos pueden ser consecuencia tanto de factores externos como internos y acuerdo a su magnitud y probabilidad de ocurrencia pueden clasificarse en altos,

moderados y bajos asimismo pueden identificarse en relación con las perspectivas a corto y a largo plazo, y con la planificación estratégica.

La dirección una vez analizada la importancia y la probabilidad de un riesgo, debe estudiar la mejor forma de gestionarlo y tomar en consideración los costes en los que puede incurrir para reducir el riesgo a un nivel aceptable.

#### **2.3.4 Actividades de control**

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de prevenir y neutralizar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la empresa. Las actividades de control tienen lugar en toda la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones. Comprenden una serie de actividades diferentes como puede ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

Los tipos de actividades de control pueden ser:

- ✓ Preventivo / Correctivos
- ✓ Manuales / Automatizados o informáticos
- ✓ Gerenciales o directivos

Las actividades de control son parte del proceso mediante el cual una empresa procura lograr sus objetivos de negocios. Generalmente involucran dos elementos: una política que establezca qué debe hacerse y los procedimientos para ejecutar la política.

La confianza generalizada en los sistemas informáticos hace necesarios los controles sobre las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel importante en la gestión de las empresas. Se pueden utilizar dos grandes grupos de actividades de control sobre los sistemas informáticos.

El primero se refiere a controles generales que incluyen controles sobre administración de la infraestructura de la tecnología de la información, administración de la seguridad y adquisición, desarrollo y mantenimiento de aplicaciones informáticas. El segundo se refiere a los controles a nivel de las aplicaciones están destinados a asegurar integridad, exactitud, autorización y validez de la captura de datos, del procesamiento de transacciones y de la entrega de información.

### **2.3.5 Información y comunicación**

La información relevante y oportuna relacionada con las actividades y acontecimientos internos y externos debe ser identificada, capturada y comunicada de un modo y en un lapso de tiempo que permita al personal cumplir con sus responsabilidades de control y otras funciones. La comunicación eficaz también se realiza en un amplio sentido, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir ascendente, descendente y transversal. También existe comunicación eficaz e intercambio de información con terceros, tales como los clientes, los proveedores, los organismos de control y los accionistas.

La información es necesaria en todos los niveles de la empresa para identificar, apreciar y responder a los riesgos así como también para administrarla y lograr sus objetivos.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. La utilización de sistemas integrados de información con fines estratégicos permite marcar la diferencia a la hora de conseguir ventajas competitivas a las empresas.

La calidad de información generada por el sistema influye en la capacidad de la dirección para tomar decisiones adecuadas de gestión y control de las actividades de la compañía, es imprescindible que los informes proporcionen suficientes datos relevantes para facilitar un control eficaz. En toda información útil se debe considerar los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer oportunamente todo lo relacionado a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entender en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno. Asimismo el personal tiene que saber cómo sus actividades están relacionadas con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, aceptados e inaceptables y de qué manera deben comunicar la información relevante a los niveles superiores correspondientes de la entidad.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales, ya que permite que el personal proporcione información sobre incidencias y de sus preocupaciones que pudieran afectar la consecución de los objetivos definidos por la entidad. Es importante que la dirección mantenga al consejo informado respecto de la rentabilidad, desarrollos, riesgos, iniciativas significativas y demás acontecimientos e incidencias relevantes. De igual manera el consejo debe

informar a la dirección de sus necesidades de información, orientarla y comentar su actuación.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales se encuentran los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación.

### **2.3.6 Supervisión**

Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias.

Los controles internos evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse, por tal motivo resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, que permita evaluar la calidad de su rendimiento, su funcionamiento y la capacidad de asimilar nuevos riesgos. (8:93)

El objetivo de la supervisión es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades: actividades continuadas o evaluaciones puntuales.

En las actividades normales y recurrentes de la entidad incorporan procedimientos de supervisión continuada que, ejecutándose en tiempo real y



arraigados a la gestión, responden de manera dinámica a las circunstancias de cada momento.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales varían según la magnitud de los riesgos objeto de control, así como la importancia de los controles para la reducción estos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de diferentes procedimientos de supervisión deberán ser puestas en conocimiento de la dirección y los asuntos importantes serán comunicados al consejo de administración a efecto de que se tomen las medidas correctivas.

## **2.4 Gestión de Riesgos Corporativos (Marco Integrado)**

El informe de Gestión de Riesgos Corporativos profundiza en el control interno, facilitando un enfoque más extenso y sólido sobre el tema de la gestión de riesgos en las empresas.

### **2.4.1 Resumen ejecutivo**

De acuerdo a la gestión de riesgos corporativos las entidades existen con el fin último de generar valor para sus grupos de interés. Todas se enfrentan a la ausencia de certeza y el reto para su dirección es determinar cuánta incertidumbre se puede aceptar mientras se esfuerzan en incrementar el valor para sus grupos de interés.

La incertidumbre implica riesgos y oportunidades y posee el potencial de erosionar o aumentar el valor.

La gestión de riesgos corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre, sus riesgos y oportunidades asociados, para mejorar la capacidad de generar valor.

Se maximiza el valor cuando la dirección establece una estrategia y objetivos para encontrar un equilibrio óptimo entre los objetivos de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados, además de desplegar recursos eficaces y eficientes a fin de lograr los objetivos de la entidad. La gestión de riesgos corporativos incluye las siguientes capacidades:

- a) *Alinear el riesgo aceptado y la estrategia:* En su evaluación de alternativas estratégicas, la dirección considera el riesgo aceptado por la entidad, cuando establece los objetivos correspondientes y desarrolla los mecanismos para gestionar los riesgos asociados.
- b) *Mejorar 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.
- c) *Reducir las sorpresas y pérdidas operativas:* Las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reducir las sorpresas y los costes o pérdidas asociados.
- d) *Identificar y gestionar 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.

- e) *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.
  
- f) *Mejorar la dotación de capital*: La obtención de información sólida sobre el riesgo permite a la dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación.

“Estas capacidades, inherentes en la gestión de riesgos corporativos, ayudan a la dirección a alcanzar los objetivos de rendimiento y rentabilidad de la entidad y prevenir la pérdida de recursos. La gestión de riesgos corporativos permite asegurar una información eficaz, el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas. La gestión de riesgos corporativos ayuda a una entidad a llegar al destino deseado, así como también evitar baches y sorpresas por el camino.”(10:15,16)

#### **2.4.2 Definición de gestión de riesgos corporativos**

“La gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación.

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”. (10:16)

La definición de gestión de riesgos corporativos esta compuesta por los siguientes conceptos básicos:

- ✓ Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- ✓ Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- ✓ Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- ✓ Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- ✓ Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- ✓ Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad.
- ✓ Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse.

### **2.4.3 Comparativo de componentes**

El informe COSO II no es otra cosa que una ampliación del informe original, para dotar al control interno de un mayor enfoque hacia la gestión de riesgos.

A continuación se ilustra una tabla comparativa entre los cinco componentes que conforman el informe COSO I y los ocho componentes del COSO II. El componente que tiene una profundización mayor es la Evaluación de Riesgos, la cual pasa a transformarse en el centro de análisis de un control interno moderno:

**Tabla 2**  
**Comparación entre COSO I y COSO II**  
**Año 2013**

COSO I: Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)	COSO II: Gestión de Riesgos Corporativos -Marco Integrado	Análisis
Entorno de Control	Ambiente de Control	Entre los factores del Ambiente de Control el informe COSO II incluye el tema del Riesgo Aceptado y las implicaciones de una ambiente interno ineficaz.
Evaluación de Riesgos	Establecimiento de Objetivos	La Gestión de Riesgos Corporativos amplia y profundiza los componentes de establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta al riesgo a comparación del Informe COSO I, en el cual están incluidos en la evaluación de riesgos.
	Identificación de Eventos	
	Evaluación de Riesgo	
	Respuesta al Riesgo	
Actividades de Control	Actividades de Control	No hay variación significativa. Se mantiene los puntos de tipos de actividades de control, políticas y procedimientos así como también los controles sobre los sistema de información.
Información y Comunicación	Información y Comunicación	No hay variación significativa. Se mantiene los temas de información, calidad de información, la comunicación y medios de comunicación.
Supervisión	Supervisión	A las actividades de supervisión continua que aparecen en el informe COSO I, en la Gestión de Riesgos Corporativos se les llama actividades de supervisión permanente y a las evaluaciones puntuales se les denomina evaluaciones independientes.

**Fuente:** Elaboración propia

#### **2.4.4 Descripción de los componentes de la gestión de riesgos corporativos**

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes interrelacionados, derivados de la manera como la dirección lleva el negocio, que se integran en el proceso de gestión, los cuales se describirán a continuación:

#### **a) Ambiente interno**

Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.

#### **b) Establecimiento de objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar los eventos potenciales que afectan a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y se alinean con ella, además de ser consistentes con el riesgo aceptado.

#### **c) Identificación de eventos**

Implica la identificación de posibles acontecimientos internos o externos que afectan a la consecución de objetivos, diferenciándolos según su procedencia, e incluye la distinción entre los que representan riesgos u oportunidades o ambas circunstancias a la vez. Las oportunidades se reenvían hacia la estrategia de la dirección o a los procesos para fijar objetivos.

#### **d) Evaluación de riesgos**

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

#### **e) Respuesta a los riesgos**

El personal identifica y evalúa las posibles respuestas a los riesgos: evitar, aceptar, reducir o compartir. La dirección selecciona un conjunto de acciones para poner en línea los riesgos con sus tolerancias respectivas y el riesgo aceptado por la entidad.

#### **f) Actividades de control**

Las políticas y procedimientos se establecen para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

#### **g) Información y comunicación**

La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.

#### **h) Supervisión**

Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

### **2.5 Métodos de Evaluación del Control Interno**

La metodología de evaluación varía en un rango amplio que va desde cuestionarios, hojas de control, técnicas de flujogramación, entrevistas, técnicas cuantitativas y otras más sofisticadas. Sin embargo, lo importante es la capacidad para entender las distintas actividades, componentes y elementos que

integran un sistema de control, ya que de ello depende la calidad y profundidad de las evaluaciones.

También es importante documentar las evaluaciones a un nivel adecuado, con el fin de lograr mayor utilidad de ellas.

El auditor interno puede utilizar algunos de los siguientes procedimientos a la hora de verificar la efectividad de los controles: (2:106)

- ✓ Entrevistas con personal clave;
- ✓ Inspección de información relevante
- ✓ Inspección ocular;
- ✓ Verificación de la operativa del control para ciertas transacciones.

A continuación se describen las siguientes herramientas las cuales son muy útiles en la recopilación de la información necesaria para el diseño, análisis y una evaluación adecuada del Sistema de Control Interno:

### **2.5.1 Método descriptivo**

También llamado narrativo, consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y/o operaciones que se realizan y que relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

### **2.5.2 Método de flujogramas**

Un flujograma es útil ya que permite comprender fácilmente los diferentes procesos en una organización y plasmar en un papel las relaciones existentes.



Generalmente se emplean diferentes símbolos para representar la información, los procesos, los documentos y las decisiones. El flujograma también proporciona una imagen clara del sistema, que demuestra la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, situación de los registros y archivos de contabilidad.

### **2.5.3 Método de cuestionario**

Consiste en usar cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas preparadas técnicamente por el auditor, acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo; la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

El cuestionario hace preguntas específicas y normalmente una respuesta afirmativa indica la existencia de una adecuada medida de control, mientras que una respuesta negativa señala la existencia de una deficiencia o debilidad en el Sistema de Control Interno.

## **CAPÍTULO III**

### **LA AUDITORÍA INTERNA**

#### **3.1 Definición de Auditoría Interna**

A medida que la organización aumenta de tamaño y complejidad hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección, por lo cual se intensifica la necesidad del departamento de auditoría interna. Esta auditoría debe apoyar todos los procesos administrativos de una organización, para que esta alcance adecuadamente sus objetivos así como también evaluar y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo.

“La auditoría interna es una actividad de evaluación independiente dentro de la organización para la revisión de las operaciones existentes como servicio de soporte a la Gerencia. Su principal objetivo es prevenir a la gerencia de riesgos que puedan afectar la operativa diaria promoviendo prácticas sanas de gestión que generen mayor valor agregado, eficiencia y rentabilidad”. (2:208)

El Instituto Americano de Auditores Internos define a la auditoría interna como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (17:11,18)

##### **3.1.1 Servicios de aseguramiento**

Comprende la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto.

En los servicios de aseguramiento figuran tres partes:

- ✓ La persona o grupo directamente implicado en la operación, función, proceso, sistema u otro asunto, (El dueño del proceso).
- ✓ La persona o grupo que realiza la evaluación (El Auditor).
- ✓ La persona o grupo que utiliza la evaluación (El usuario).

### **3.1.2 Servicios de consultoría**

Incluyen las actividades de asesoramiento y los servicios relacionados para clientes, cuya naturaleza y alcance se acuerdan con el cliente y se diseñan para agregar valor y mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización sin que el auditor interno asuma responsabilidades por la gestión.

Los servicios de consultoría generalmente involucran dos partes:

- ✓ La persona o grupo que ofrece el consejo (El auditor).
- ✓ La persona o grupo que busca y recibe el consejo (El cliente).

La auditoría interna forma parte de la estructura organizativa de la empresa y debe estar ubicada organizacionalmente a un nivel jerárquico, que le permita cumplir con las responsabilidades que se le asignan, asimismo debe mantener independencia con relación a las actividades que audita, por lo tanto, cuando se involucra en el proceso operativo deja de realizar funciones de auditoría interna y se convierte en una contraloría, control de calidad, supervisión, etc.

En Guatemala, es común encontrar que la auditoría interna reporte a la Junta Directiva, Gerencia General o Gerencia Financiera; sin embargo, la auditoría interna debe reportar a la Junta Directiva, Consejo de Administración o Administrador único para abarcar todas las áreas de la empresa.

### **3.2 Enfoque de la Auditoría Interna**

El enfoque moderno de la auditoría interna basado en los procesos y sistemas de gestión de riesgos empresarial, es el resultado de la acción conjunta de diversos factores derivados de la globalización e internacionalización de los mercados y del desarrollo de la tecnología, que transformaron los negocios y las estructuras de las compañías y que, en el ámbito específico de la auditoría interna, llevaron a la necesidad de que la función se ejerciera con una visión de la entidad a que pertenece como un sistema integral incluido en su entorno o contexto en el que las partes interactúan fuertemente, centrándose en medir el grado de adaptación de las compañías a los objetivos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento fijados, en procurar identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, de su equipo gerencial para contribuir a reforzar las primeras y reducir el efecto de las segundas, y, en evaluar permanentemente la eficacia y eficiencia con que se desarrolla las actividades tendientes al logro de esos objetivos a la luz de oportunidades y amenazas provenientes del entorno.

#### **3.2.1 Objetivos importantes**

Los objetivos clave de auditoría son usualmente los de proporcionar a la alta dirección y al consejo de administración lo siguiente:

- ✓ Seguridad en cuanto a que existe una razonable administración del riesgo, y con ello se agrega un valor mediante la formulación de recomendaciones útiles para mejorar la exposición de la organización frente al mismo, en un contexto dinámico.
- ✓ Servir a la Dirección como instrumento que la apoye en el aseguramiento de la eficiencia y eficacia de su gestión.
- ✓ Evaluación de los procesos de gestión de riesgo.
- ✓ Evaluación de reporte de riesgos claves.

- ✓ Revisión del manejo de los riesgos claves.
- ✓ La promoción de un control efectivo a un costo razonable.

### **3.2.2 Riesgos relevantes**

Es importante que la cobertura de auditoría interna este alineada con los riesgos principales a los que se encuentran expuestas las empresas y que son identificados, vigilados y evaluados periódicamente por la Dirección y el Consejo de Administración. A continuación se describen los siguientes riesgos: (9:15)

- a) Riesgos Operacionales
- b) Riesgos de cumplimiento
- c) Riesgos de Tecnología de la información
- d) Riesgos financieros
- e) Riesgos estratégicos
- f) Riesgos de capital humano
- g) Riesgo de crédito y liquidez

Para evitar una consideración excesiva de riesgos relevantes es necesario proceder a realizar de forma separada su identificación y la evaluación de su probabilidad de ocurrencia e impacto.

### **3.3 Responsabilidad de la Auditoría Interna**

“La responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna debe estar formalmente definida en un estatuto, de conformidad con la definición de Auditoría Interna, el Código de Ética y las Normas. Se debe revisar periódicamente el estatuto y presentarlo a la alta dirección y al Consejo para su aprobación”. (17:19)

El estatuto de auditoría es un documento formal que permite gestionar la actividad de la auditoría interna y constituye una declaración reconocida por parte de la dirección y el consejo de administración.

El director de auditoría es el responsable de evaluar periódicamente si el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna, continúa siendo adecuada para permitir que dicha actividad cumpla sus objetivos.

Dentro de responsabilidades de la auditoría interna se encuentran los siguientes:

**a) Independencia y Objetividad en el cumplimiento de sus actividades:**

- ✓ Independencia dentro la organización
- ✓ Objetividad individual

**b) Aptitud y cuidado profesional:**

- ✓ Personal
- ✓ Conocimientos, técnicas y otras competencias
- ✓ Cumplimiento con el Código de Ética u otras normas
- ✓ Debido cuidado profesional
- ✓ Desarrollo profesional continuo

**c) Alcance del trabajo**

- ✓ Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa
- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas
- ✓ Protección de activos
- ✓ Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos

**d) Administración de la Actividad de Auditoría Interna**

- ✓ Planificación
- ✓ Comunicación y aprobación
- ✓ Administración de recursos apropiados y suficientes
- ✓ Políticas y procedimientos para guiar la actividad Auditoría Interna
- ✓ Servicios Internos y externos de aseguramiento y consultoría
- ✓ Propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño del plan.
- ✓ Programa de aseguramiento y mejora de la calidad

**e) Realización del trabajo de Auditoría**

- ✓ Programa de trabajo
- ✓ Identificación, análisis y evaluación de la información
- ✓ Documentación de la información
- ✓ Supervisión del trabajo
- ✓ Comunicación de resultados
- ✓ Seguimiento del proceso

**3.4 Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna**

Marco considerado como la columna vertebral, el referente fundamental para todo profesional que desempeñe la actividad de auditoría interna en el mundo y una herramienta esencial que organiza la guía de orientación autorizada, promulgada por el IIA (Instituto Global de Auditores Internos). La guía de orientación incluye dos categorías: una obligatoria el código de ética y las normas (NIEPAI) y otra recomendada (Consejos la práctica).

### **3.4.1 El código de ética**

El Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors - IIA), elaboró y aprobó el Código de Ética, cuyo propósito es promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna. Este se aplica tanto a las personas como a las entidades que suministran servicios de auditoría interna.

Dicho código abarca mucho más que la definición de auditoría interna, llega a incluir dos componentes esenciales:

- a) Principios significativos para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna.
- b) Reglas de Conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos.

De acuerdo a lo anterior se espera que los auditores internos apliquen y cumplan los principios y reglas de conducta:

- ✓ Integridad
- ✓ Objetividad
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Competencia

En Guatemala los profesionales de la Contaduría Pública y Auditoría que ejercen su profesión como Auditores Internos, deben también considerar para el ejercicio de su actividad, El Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad, que ha sido elaborado por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (International Ethics Standards Board of Accountants (-IESBAII-) de la Federación Internacional de Contadores (International Federation of Accountants (IFAC)). (36)



El código de ética de la IFAC contiene tres partes. La parte A establece los principios fundamentales de ética, que se mencionan a continuación:

- ✓ Integridad
- ✓ Objetividad
- ✓ Competencia y diligencia profesionales
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Comportamiento profesional

Las Partes B y C describen el modo en que se aplica el marco conceptual en determinadas situaciones. Ofrecen ejemplos de salvaguardas que pueden resultar adecuadas para hacer frente a las amenazas en relación con el cumplimiento de los principios fundamentales. También describen situaciones en las que no se dispone de salvaguardas para hacer frente a dichas amenazas y, en consecuencia, debe evitarse la circunstancia o la relación que origina las amenazas. La Parte B se aplica a los profesionales de la contabilidad en ejercicio. La Parte C se aplica a los profesionales de la contabilidad en la empresa.

### **3.4.2 Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna – NIEPAI**

Son estándares que guían el actuar de la actividad de auditoría interna así como también la evaluación de su desempeño.

Estas Normas son emitidas por The Institute of Internal Auditors, las cuales entraron en vigencia a partir del 01 de enero de 2002 a nivel internacional, en Guatemala su observancia no es obligatoria, pero se recomienda el uso de las mismas, ya que el cumplimiento de las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna es fundamental para las responsabilidades de

los auditores internos debido a que estas garantizan la calidad del trabajo. El propósito de las Normas es: (17:17)

- a) Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser.
- b) Proporcionar 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 de los procesos y operaciones de la organización.

La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre Atributos, sobre Desempeño y de Implantación.

**Normas sobre atributos:** Tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de auditoría Interna. (17:19-44)

**“1000 - Propósito, autoridad y responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar formalmente definidos en un estatuto, de conformidad con la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas, el cual debe estar aprobado por el Consejo”.** Este grupo de Normas define e indican los aspectos necesarios que darán imagen clara de cuál es la razón para que la auditoría interna exista en la organización, la posición de ésta dentro de la organización, el alcance de las actividades y responsabilidad dentro del proceso administrativo. Es necesario que el director o jefe de auditoría presente un documento formal a la alta dirección y al consejo para su aprobación, el cual haga referencia al rol de la auditoría interna.

**“1100 - Independencia y Objetividad: la actividad de Auditoría Interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo”.** Este grupo de Normas, destaca la importancia

que la auditoría interna disponga de libertad de condicionamientos que puedan amenazar la capacidad de la actividad de auditoría interna de llevar a cabo las responsabilidades de forma neutral, asimismo se debe tener una actitud mental neutral e imparcial que permita a los auditores internos desempeñar su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad.

**“1200 - Aptitud y cuidado profesional: Los trabajos deben cumplirse con la aptitud y el cuidado profesional adecuados”**. A este grupo de Norma, se les consideran como las más fundamentales, debido a que se proporcionan los requisitos que deben de tener los auditores internos para poder cumplir eficazmente con sus responsabilidades; para esto se requiere que el auditor interno posea conocimientos y técnicas en auditoría interna, contabilidad, en riesgos, en tecnología de información, entre otras. Así como también el cuidado y la habilidad para aplicar estos conocimientos a las situaciones que se puedan producir y a gestionarlas adecuadamente sin recurrir a extensas investigaciones técnicas y asistencia. Es importante que el auditor perfeccione sus conocimientos, aptitudes y otras competencias mediante la capacitación continua.

**“1300 - Programa de aseguramiento y mejora de la calidad: El director ejecutivo de auditoría interna debe desarrollar y mantener un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna”**. Este grupo de Normas indican que el programa de aseguramiento y mejora de la calidad está concebido para permitir una evaluación del cumplimiento de la definición de auditoría interna, de las Normas por parte de la actividad de la auditoría interna y si los auditores internos aplican el Código de Ética. Esto incluye supervisión adecuada, evaluaciones internas periódicas y vigilancia continua del aseguramiento de calidad y evaluaciones externas periódicas, el resultado de tales evaluaciones deben ser informadas a la alta dirección y al consejo.

**Normas sobre desempeño:** Estas Normas describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios. (17:45-103)

**“2000 - Administración de la Actividad de Auditoría Interna: El director de auditoría interna debe de gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización”.** Este grupo de Normas, promueve varios aspectos que le dan el carácter de una organización normal a este departamento; recalca en la necesidad de que el proceso administrativo sea aplicado para poder ejercer el rol que le pertenece, es decir, debe planificar, organizar, dirigir, controlar e informar de sus acciones, como cualquier otra unidad administrativa de la organización, toma en consideración las políticas y procedimientos diseñados para ejecutar los trabajos, utiliza mecanismos de control y seguimiento como la supervisión.

**“2100 - Naturaleza del Trabajo: La actividad de auditoría interna debe de evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado”.** Este grupo de Normas establece los campos que el auditor interno debe tomar en cuenta como aspectos prioritarios, debido a que las actividades a las que se dedican las organizaciones son tan amplias, el auditor interno debe mirar con mayor frecuencia a los riesgos operacionales en todos los niveles, evaluar los controles de procesos de gobierno diseñados para prevenir o detectar acontecimientos que puedan causar un impacto negativo en la consecución de estrategias organizacionales, metas y objetivos; eficacia y eficiencia operativa; informes financieros; o cumplimiento con las regulaciones y leyes aplicables.

**“2200 - Planificación del trabajo: Los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos”.** Este grupo de Normas, hacen referencia al

proceso que debe de tener la auditoría interna, para el efecto, es necesario establecer los objetivos del trabajo, identificar los requisitos técnicos, objetivos, riesgos, procesos y transacciones que deben examinarse, instituir la naturaleza y extensión de las pruebas requeridas, documentar los procedimientos del auditor interno para obtener, analizar, interpretar y evidenciar la información durante el trabajo, asimismo determinar los recursos adecuados y suficientes para llevar a cabo el trabajo y el diseño de los programas respectivos.

**“2300 - Desempeño del trabajo: Los auditores internos deben identificar, analizar, evaluar y documentar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo”.** Este grupo de Normas, se refiere a la ejecución misma del trabajo, donde el auditor Interno debe cumplir con los requisitos necesarios que le provean de información suficiente, adecuada, convincente, fiable, relevante y útil para que se convierta en evidencia que sustente los hallazgos que hayan sido identificados mediante el uso de técnicas de trabajo apropiadas. La identificación de información y selección de la evidencia son clave, para poder emitir informes, observaciones y recomendación que ayude a la organización a cumplir sus metas. Los trabajos deben ser adecuadamente supervisados para asegurar el logro de sus objetivos, la calidad del trabajo y el desarrollo del personal.

**“2400 - Comunicación de resultados: Los auditores internos deben de comunicar los resultados de los trabajo”.** Este grupo de Normas hace referencia a los criterios que se deben de tomar en consideración para la comunicación de los resultados obtenidos en una auditoría, así como a la calidad de la comunicación para que esta sea precisa, objetiva, clara, oportuna, constructiva y concisa. De la misma manera, debe hacerse referencia a los errores u omisiones encontrados en la auditoría, así como una declaración en el caso de que no se puedan cumplir con las Normas; todo esto debe ser difundido para conseguir los objetivos que tiene un informe de auditoría.

La comunicación de resultados es una acción de información, luego de cada trabajo realizado y terminado.

**“2500 - Seguimiento del progreso: El director ejecutivo de auditoría debe establecer y mantener un sistema para vigilar la disposición de los resultados comunicados a la dirección”.** Este grupo de Normas indican la necesidad de mantener procesos de supervisión en todo el proceso de la auditoría, ya que cada parte del proceso es de mucha importancia, con lo cual el director de auditoría interna debe crear y mantener los procedimientos que le ayuden a una comunicación de resultados de forma ágil y transparente, además de realizar el seguimiento para vigilar y asegurar que las acciones de la alta dirección hayan sido implantadas eficazmente o aceptado el riesgo de no tomar medidas con relación a las observaciones y recomendaciones del trabajo.

**“2600 - Comunicación de la aceptación de los riesgos: Cuando el director de auditoría concluya que la dirección ha aceptado un nivel de riesgo que pueda ser inaceptable para la organización, debe tratar este asunto con la alta dirección. Si el director de auditoría determina que el asunto no ha sido resuelto, debe comunicar esta situación al Consejo”.** Este grupo de Normas hace referencia a que la comunicación y coordinación de acciones es un asunto de mucha importancia para el bienestar y desarrollo organizacional, aún en el caso de que haya que informar a niveles superiores, pero el Auditor Interno, debe disponer de la habilidad necesaria para vender sus ideas de tal manera que se vuelvan aplicables y productivas a los ojos de los usuarios de los informes. Bajo todas las circunstancias, el auditor interno debe buscar la manera de convencer a la dirección de la organización en todos los casos para tratar de resolver, de la mejor manera, los riesgos identificados, creando mecanismos para su control.

Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna. Las Normas de Implantación amplían las Normas sobre Atributos y Desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento y consultoría.

### **3.4.3 Consejos para la práctica de auditoría interna.**

“Los consejos para la práctica ayudan a los auditores internos en la tarea de aplicar la definición de auditoría interna, el código de ética y las Normas, así como también a promover buenas prácticas. Los consejos se refieren al enfoque, metodología y consideración de la auditoría interna, pero no detallan procesos o procedimientos. Incluyen prácticas relativas a temas internacionales, locales o sectoriales, tipos de trabajos específicos y cumplimiento legal y regulatorio”.  
(17:8)

## **3.5 Papeles de Trabajo**

### **3.5.1 Definición**

Son los registros de procedimientos desempeñados por el auditor, las pruebas realizadas, la información obtenida, los análisis efectuados, el soporte para las conclusiones y resultados del trabajo desarrollado, de acuerdo con las Normas y guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna. Los papeles documentan todos los aspectos del proceso de trabajo, desde la planificación hasta la comunicación de resultados. A estos también se les denomina Documentación de auditoría.

La documentación abarcará desde el uso de una hoja de cálculo en una organización pequeña hasta el software para suministros de un proveedor en una organización más sofisticada.

Los papeles de trabajo son similares en cualquier tipo de auditoría y únicamente varía el enfoque de los mismos, según los objetivos que se persigan.

Los registros del trabajo de auditoría interna incluyen informes, documentación de apoyo, notas de revisión y correspondencia, independientemente del medio de almacenamiento. Los registros del trabajo se realizan normalmente bajo la presunción de que sus contenidos son confidenciales y pueden contener una mezcla de hechos y opiniones.

El director de auditoría interna establece las políticas sobre los papeles de trabajo para los diversos tipos de trabajo realizados. Los papeles de trabajo normalizados, tales como cuestionarios y programas de auditoría, pueden mejorar la eficiencia del trabajo y facilitar la delegación del trabajo. (17:86)

### **3.5.2 Objetivos de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo de auditoría generalmente tienen los siguientes objetivos:

- ✓ Documentar la planificación, ejecución y revisión de los trabajos de auditoría.
- ✓ Proporcionar el apoyo principal de la comunicación de auditoría, como las observaciones, conclusiones y el informe final.
- ✓ Documentan si los objetivos del trabajo se han alcanzado.
- ✓ Soportan la precisión e integridad del trabajo realizado al contar con evidencia suficiente, fiable, relevante y útil.
- ✓ Proporcionar apoyos documentales en tales circunstancias como reclamaciones de seguros, casos de fraude y demandas judiciales.
- ✓ Suministran una base para el programa de aseguramiento y mejora de calidad de la actividad de auditoría interna.
- ✓ Facilitan las revisiones por parte de otros auditores o revisores.



### 3.5.3 Clasificación de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo preparados y utilizados por el auditor interno pueden clasificarse en:

**a) Archivo permanente:** Contiene información que se requiere para tener un conocimiento permanente sobre las actividades y operaciones de la entidad examinada. Este archivo puede ser utilizado en trabajos subsecuentes. Generalmente incluye lo siguiente:

- ✓ Estatutos de la empresa y sus modificaciones
- ✓ Escritura de constitución
- ✓ Convenios colectivos
- ✓ Contrato de arrendamiento
- ✓ Organigrama de la empresa
- ✓ Manuales de procedimientos y autorizaciones.
- ✓ Políticas de la empresa.
- ✓ Puntos de acta
- ✓ Otros contratos y escrituras

**b) Archivo corriente:** Esta compuesto por todos aquellos papeles que elabora y utiliza el auditor interno derivado de su examen y que respaldan su informe. Este archivo contiene lo siguiente:

- ✓ Índice
- ✓ Plan o Programa Global de auditoría
- ✓ Perfil de la entidad
- ✓ Asignación del equipo de auditoría
- ✓ Estimación y control de tiempos
- ✓ Hojas de revisión del trabajo

- ✓ Informe de auditoría
- ✓ Informe de control Interno
- ✓ Narrativas, cuestionarios o flujogramas
- ✓ Programas generales y específicos para cada prueba de cumplimiento a realizar.
- ✓ Hojas Sumarias
- ✓ Cédulas de marcas
- ✓ Estados financieros
- ✓ Cédulas analíticas de integración de cuentas
- ✓ Cédula de ajustes y reclasificaciones
- ✓ Cédulas de excepciones y recomendaciones

#### **3.5.4 Técnicas de preparación de papeles de trabajo**

El director de auditoría interna debe establecer políticas relativas a tipos de expedientes que deban mantenerse sobre la documentación de auditoría, papelería que debe utilizarse, índice y otros aspectos similares. La uniformidad sobre los papeles de trabajo de auditoría, contribuye a mejorar la eficiencia del trabajo de auditoría.

Los papeles de trabajo deben contener como mínimo las siguientes técnicas:

- ✓ Nombre de la empresa o entidad sujeta a evaluación
- ✓ Nombre del área, función o ciclo a examinar
- ✓ Título descriptivo o nombre del papel de trabajo
- ✓ La fecha o el período que abarca la auditoría.
- ✓ Las iniciales o firma del auditor que lo elaboró y la fecha de elaboración.
- ✓ La firma o iniciales del auditor que supervisó y la fecha en que fue revisado.
- ✓ Adecuado sistema de referencias.

- ✓ Los símbolos o marcas de verificación de auditoría deben explicarse debidamente.
- ✓ Las fuentes de información deben registrar el nombre y el título de la persona que proporcione la documentación a fin de facilitar futuras preguntas de seguimiento o auditorías.

### **3.5.5 Custodia y propiedad de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo deben estar protegidos tanto durante como después de finalizada la auditoría, los mismos deben ser custodiados por el auditor interno.

Los registros del trabajo o papeles de trabajo son propiedad de la entidad y deben mantenerse en el archivo permanente durante el tiempo que la administración lo considere necesario.

Es importante indicar que las políticas de auditoría interna explican quién es el responsable dentro de la organización de asegurar el control y seguridad de los registros de la actividad, a qué partes internas o externas se les puede otorgar acceso a los documentos del trabajo y cómo deben manejarse las solicitudes para acceder a dichos archivos. Estas políticas deben señalar el tiempo de conservación de los registros de auditoría, tomando en consideración las necesidades de la compañía y los requisitos legales.

### **3.6 La Actividad de Auditoría Interna**

La actividad de auditoría interna debe estar libre de injerencias al determinar el alcance, al desempeñar su trabajo y al comunicar sus resultados.

Para llevar a cabo la actividad de auditoría interna y cumplir con las responsabilidades administrativas, se hace necesario tomar en consideración los

siguientes aspectos: La planificación o plan estratégico, plan específicos de revisiones, ejecución o trabajo de campo, monitoreo de proceso de auditoría, reporte o informe de auditoría interna y el seguimiento de las recomendaciones.

### **3.6.1 Plan estratégico de auditoría interna**

De acuerdo a la Norma No.2010 – Planificación, indica que el director de auditoría interna debe establecer planes basados en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Dichos planes deberán ser consistentes con la metas de la organización. Si no existe tal enfoque, el director de auditoría interna utilizará su propio juicio sobre los riesgos después de consultar con la alta dirección y el Consejo.

La auditoría interna deberá preparar un Plan Estratégico para cada ejercicio y adecuarlo al logro de objetivos para cinco años, el cual debe ser revisado por el director de auditoría interna, asimismo aprobado y autorizado por el Comité de Auditoría, si existiera esta figura en la compañía. En este Plan se define el enfoque del operativo de auditoría, procediéndose a revelar aspectos del sistema de control interno, de los riesgos de auditoría y de la importancia relativa de la unidad o dependencia del negocio a auditar; a fin de elaborar el informe de planeamiento general.

El Plan Estratégico debe señalar claramente la cobertura total por parte de auditoría interna referente a las revisiones proyectadas en las diferentes áreas tanto financieras como operativas, que conforman a la empresa. Este plan necesariamente debe estar basado en un conocimiento profundo del tipo de empresa en que se va a aplicar. Deben identificarse claramente las operaciones de alto riesgo y las áreas problemáticas específicas conocidas.

### **3.6.2 Plan específico de revisiones**

En esta parte del proceso de una auditoría, es donde el auditor identifica lo que debe hacer en su trabajo; la planificación incluye procedimientos, estimación del recurso humano necesario, tiempo requerido para la ejecución de la auditoría así como el diseño del programa de auditoría.

Para llevar a cabo el plan específico se debe considerar los siguientes puntos:

- a) **Procedimientos:** Descripción de los procedimientos de control y sustantivos de auditoría, que serán necesario aplicar, en cada una de las áreas, sectores o procesos que se haya decidido auditar en el plan estratégico global.
- b) **Recursos:** El equipo de auditoría debe estar integrado por recursos humanos con capacitación profesional continua y multidisciplinaria.
- c) **Tiempos:** Se debe realizar la estimación de las horas previstas para la realización de la auditoría con distinción de actividad, tarea y recurso humano.
- d) **Programas de Auditoría:** Se establece los objetivos del trabajo, identifica los requisitos técnicos, riesgos, procesos y transacciones que deben examinarse, así como también la naturaleza y alcance de las pruebas requeridas y documenta los procedimientos del auditor interno durante el trabajo.

### **3.6.3 Trabajo de campo**

Es desempeñar propiamente la actividad de auditoría, la cual comprende el examen y evaluación de las distintas actividades, procesos, rubros, unidades o áreas de una empresa, con el objeto de informar sobre la adecuación,

funcionamiento, razonabilidad, efectividad y eficacia de los mismos, así como también la evaluación del cumplimiento de aspectos legales.

Esta fase es la más importante del proceso de la auditoría interna, ya que el auditor interno debe identificar, analizar, interpretar, evaluar y documentar suficiente información para apoyar los resultados del trabajo. En esta etapa se debe considerar lo siguiente:

- a) Obtener información de todos los asuntos relacionados con los objetivos y alcance de la auditoría del área sujeta a examen.
- b) La información debe ser suficiente, competente, relevante y útil para que proporcione bases sólidas sobre las debilidades y recomendaciones de la auditoría.
- c) La información suficiente, significa que está basada en hechos, es adecuada y convincente.
- d) La información competente, significa que es confiable.
- e) La información relevante, apoya las observaciones y recomendaciones de auditoría.
- f) La información útil, ayuda a la administración a lograr sus objetivos.
- g) El proceso de obtener, analizar, interpretar y documentar la información, debe supervisarse adecuadamente.
- h) Las técnicas y procedimientos de auditoría utilizadas en las distintas áreas de una empresa, deberán ser elegidas con anterioridad, las que se deben ampliar y modificar cuando las circunstancias lo requieran.
- i) El uso de procedimientos analíticos aplicables a información financiera y no financiera para obtener pruebas de auditoría sobre diferencias imprevistas, ausencia de las diferencias imprevistas, errores potenciales, fraudes o actos ilegales potenciales y acontecimientos inusuales o no recurrentes.

- j) Los papeles de trabajo que documentan la auditoría, deben registrar la información obtenida y el análisis realizado, para apoyar las conclusiones y los resultados de la auditoría. Adicionalmente deben servir de guía y fuente de consulta en auditorías recurrentes.

#### **3.6.4 Monitoreo**

Según la Norma No. 2340 – Supervisión del trabajo. Esta norma indica que los trabajos deben ser adecuadamente supervisados para asegurar el logro de objetivos, la calidad del trabajo y el desarrollo personal.

El alcance de la supervisión dependerá de la pericia y experiencia de los auditores internos y de la complejidad del trabajo. El director o jefe de auditoría interna tiene la responsabilidad de supervisar el trabajo asignado a cada uno de los auditores o miembros adecuadamente experimentados de la actividad de auditoría interna. Se debe documentar y conservar la evidencia adecuada de la supervisión.

La supervisión o monitoreo es un proceso que inicia con la planificación y continúa a lo largo del trabajo. Este proceso incluye:

- ✓ Asegurar que los auditores designados posean los conocimientos, técnicas y otras competencias necesarias para desempeñar el trabajo.
- ✓ Proporcionar las instrucciones adecuadas durante la planificación y aprobar el programa de trabajo.
- ✓ Comprobar y revisar que los papeles de trabajo soporten adecuadamente las observaciones, conclusiones y recomendaciones del trabajo y que se han aplicado procedimientos de auditoría necesarios.
- ✓ Asegurar que las comunicaciones del trabajo sean precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas y oportunas.

- ✓ Proporcionar oportunidades para que se desarrollen los conocimientos, técnicas y otras aptitudes de los auditores internos.

El director de auditoría es responsable de todos los trabajos de auditoría interna y es quién adopta las medidas necesarias para minimizar el riesgo de que los auditores internos u otras personas que realicen tareas para la actividad de auditoría interna emitan juicios profesionales que sean inconsistentes con el juicio profesional del director, asimismo resuelve diferencias en el criterio profesional entre él y los miembros de auditoría interna sobre cuestiones importantes relacionadas con el trabajo.

### **3.6.5 El reporte de auditoría interna**

Posterior al trabajo de campo, el auditor debe reportar los resultados del trabajo de auditoría a la Alta Dirección y/o Consejo de Administración por medio de un informe final, con el propósito de asegurar que se dé a los resultados la debida consideración.

La emisión del informe es una de las funciones más importantes de la auditoría Interna y es el medio por el cual comunican o informan los resultados finales del trabajo desempeñado, exponiendo las observaciones, conclusiones, opiniones, recomendaciones y planes de acción correspondientes.

En esta etapa se debe considerar lo siguiente:

- a) Debe contener juicios fundamentados en las evidencias obtenidas a lo largo del trabajo de auditoría con el objeto de brindar suficiente información acerca de los desvíos o deficiencias más importantes.



- b) Emitir un informe por escrito y firmado al terminar la auditoría del área o unidad sujeta a examen. Se pueden emitir parcialmente informes por escrito o verbales, tanto formales como informales.
- c) Discutir las observaciones, conclusiones y recomendaciones con la administración antes de emitir el informe final.
- d) Los informes presentaran el propósito, alcance y resultados de la auditoría cuando se considere apropiado, contendrán la opinión y/o las conclusiones del auditor.
- e) Los informes deben incluir recomendaciones para mejorar, reconocimientos de desempeño satisfactorio y las acciones correctivas.
- f) Los puntos de vista de los auditados respecto a las conclusiones, opiniones y recomendaciones pueden ser incluidos en el informe de auditoría.
- g) Los informes deben estar libres de errores, distorsiones y fieles a los hechos que describe, imparciales, sin desvíos.

### **3.6.6 Seguimiento**

La auditoría interna debe establecer y mantener actividades de seguimiento para vigilar la disposición de los resultados notificados a la dirección y asegurar que las acciones de la dirección hayan sido implantadas eficazmente o si la alta dirección o el consejo de administración haya asumido el riesgo de no adoptar las medidas correctivas sobre las observaciones informadas.

En el proceso de seguimiento los auditores internos evalúan la adecuación, eficacia y oportunidad de las medidas tomadas por la dirección con relación a las observaciones y recomendaciones del trabajo, incluso aquellas efectuadas por los auditores externos y otros.

En esta etapa se debe considerar:

- a) El lapso de tiempo dentro de la cual se requiera la respuesta o plan de acción por parte de la unidad, departamento auditado y/o dirección a cerca de las observaciones y recomendaciones del trabajo.
- b) La evaluación de las respuestas de la dirección.
- c) La verificación de las respuestas.
- d) La realización de un trabajo de seguimiento.
- e) Un proceso de comunicación a los niveles adecuados de la alta dirección o del consejo de administración, que haga hincapié en las acciones insatisfactorias.
- f) Los procedimientos de verificación:
  - ✓ Instrucciones emitidas.
  - ✓ Compromisos adquiridos.
  - ✓ Pruebas de cumplimiento.
  - ✓ Emisión, discusión y distribución de informes de seguimiento.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIOS**

#### **4.1 Definición de Inventario**

De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad No.2 Inventarios, define que “los inventarios son activos:

- a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación,
- b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su revender, entre los que se encuentran por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes”.

El inventario son todos bienes corpóreos comprendidos en el activo corriente de una empresa y destinados a la venta, ya sea en su forma original o después de haber sido elaborados o transformados parcial o totalmente. En el inventario se debe incluir todos los artículos de los cuales tenga la compañía título de propiedad, cualquiera que sea el sitio en que se encuentren. (14:51)

Los inventarios, son parte importante para los sistemas de contabilidad de empresas comercializadoras de electrodomésticos, porque la venta del inventario constituye el giro normal del negocio; por lo general es el activo de mayor consideración en el Balance General. Los gastos por inventarios, llamados costo de mercaderías vendidas, son usualmente lo más significativo en el Estado de Resultados.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercadería, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares que permitan llevar registros adecuados de los inventarios para mantener la debida vigilancia de las existencias que se encuentren en constante movimiento, pues de lo contrario, al mantener un exceso provocaría pérdidas por los constantes deterioros, espacio de almacenamiento y costos de oportunidad de capital, asimismo al tener menos existencias de las necesarias, existe la probabilidad de que la empresa llegue a ser incapaz de satisfacer la demanda de ventas.

#### **4.2 Clasificación de Inventarios**

Los inventarios son importantes para las diversas industrias o comercios, varían ampliamente entre los distintos grupos o actividades económicas a la que se dedican las empresas. Se clasifican como un activo corriente en el Balance de Situación General, en la composición de esta parte del activo, existe una gran variedad de artículos y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización y/o naturaleza:

- a) Inventario de materia prima
- b) Inventario de productos en proceso
- c) Inventario de productos terminados
- d) Inventario de productos obsoletos

En una empresa comercializadora de electrodomésticos, la clasificación de sus inventarios es la siguiente:

#### **a) Inventario de mercaderías:**

Son todos los bienes o productos corpóreos adquiridos de proveedores de la empresa para ser vendidos en la misma forma material en que se compraron. Este inventario se integra por las mercancías en existencia que se encuentran en poder de la compañía y que le pertenecen, más las mercancías que están en bodegas y locales ajenos. En una empresa que se dedica a la compra-venta de mercaderías, por lo general sucede que al final del período contable queda una parte de la existencia sin venderse, estas mercaderías no vendidas representan el inventario final y este pasará a ser el inventario inicial del siguiente período. (14:52)

#### **b) Inventario de materiales y suministros**

En las empresas comercializadoras de electrodomésticos se incluye normalmente los utensilios necesarios para empacar y embarcar las mercaderías disponibles para su venta. Así como también artículos necesarios para la reparación y el mantenimiento de la mercadería.

#### **c) Inventario de productos en consignación**

Es el que está conformado por la mercadería o productos que no son propiedad de la empresa que los vende, si no que pertenecen a otra empresa. Por lo tanto no está en la obligación de cancelarlas a la empresa propietaria de dicha mercadería hasta que no se hayan vendido. Se entiende por consignación a la acción de entregar mercaderías a una empresa (consignatario) para que esta las venda por cuenta de la primera (consignador), pagando una comisión por la venta.

#### **d) Inventario de mercaderías en tránsito**

En algunas oportunidades, especialmente si la empresa realiza compras en el exterior, nos encontramos que se han efectuado ciertos desembolsos como los gastos por almacenamiento, empaque, fletes y traslados, derechos de importación o adquirido compromisos de pago (documentos o giros) por mercancías que la empresa compró pero que, por razones de distancia o cualquier otra circunstancia, aún no han sido recibidas en la bodega o almacén.

#### **e) Inventario de mercaderías obsoleta**

Son aquellos inventarios que se encuentran formando parte de los activos, pero que han sufrido algún daño, por estar fuera de moda o bien por ser desplazados por otros artículos de menor precio y con mejoras, se encuentran sin ningún movimiento.

### **4.3 Sistemas de Control de Inventarios**

Existen dos sistemas de control interno de inventarios que se adapta de acuerdo a las características propias de cada empresa y de las necesidades que se tengan, estos son:

#### **4.3.1 Sistema de inventario perpetuo**

Este sistema también llamado "Continuo", se caracteriza principalmente porque se lleva un registro permanente de las entradas y salidas de las mercaderías, que muestra en cualquier momento la cantidad e importe del inventario en existencia. Las compras del inventario, así como sus ventas se registran directamente en la cuenta "Inventario". Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente.

En la mayoría de empresas comercializadoras de electrodomésticos se utiliza el sistema de inventario perpetuo. El uso de éste sistema requiere un conteo físico de mercadería disponible al menos una vez por año, con el fin de revisar algún error o pérdida; producidos por deterioro o daño. Si el conteo físico difiere de los saldos del sistema, se ajustan las cantidades o los importes en la contabilidad para reflejar la existencia real.

#### **4.3.2 Sistema de inventario periódico**

En éste sistema no lleva un registro permanente o continuo del movimiento del inventario, sino que este se conoce al final del período o cuando los datos se necesitan, se determinan por medio del recuento físico de las existencias y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Ésta es la cifra de inventario que aparece en el Balance General. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico real del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. (7:169,170)

#### **4.4 Métodos de Valuación de Inventarios**

Existen numerosas bases aceptables para la valuación de los inventarios; algunas de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto que otras son de aplicación general. Entre las cuestiones relativas a la valuación de los inventarios, la de principal importancia es la consistencia: la información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios durante uno o varios períodos contables de manera que resulte factible comparar los Estados Financieros de diferentes períodos y conocer la evolución de la empresa en su actividad económica en la que se desempeña.

Varios son los métodos aceptados por la Norma Internacional de Contabilidad No.2, "Inventarios", en donde reconoce a los métodos de valuación como sistemas de medición de costos; para los inventarios son los siguientes: (3:3)

#### **4.4.1 Método del costo estándar**

Los costos estándares se establecerán a partir de niveles normales de consumo de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. En este caso, las condiciones de cálculo se revisan de forma regular y, si es preciso, se cambian los estándares, siempre y cuando tales condiciones hayan variado. Podrá ser empleado por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlo se aproxime al costo.

#### **4.4.2 Método de los minoristas**

El método de los minoristas se utiliza para la medición de inventarios, cuando hay un gran número de artículos que rotan velozmente, que tienen márgenes similares y para los cuales resulta impracticable usar otros métodos de cálculo de costos. Cuando se emplea este método, el costo de los inventarios se determinará deduciendo, del precio de venta del artículo, un porcentaje apropiado de margen bruto. El porcentaje aplicado tendrá en cuenta la parte de los inventarios que se han marcado por debajo de su precio de venta original. A menudo se utiliza un porcentaje medio para cada sección o departamento comercial. Podrá ser empleado por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlo se aproxime al costo. (3:3)

#### **4.4.3 Método de primeras entradas, primeras salidas (PEPS O FIFO)**

Se basa en el supuesto de que los primeros artículos y/o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él.



De acuerdo a la NIC 2, Inventarios, indica que la fórmula FIFO, asume que los productos en inventario que fueron comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente.

Este método consiste en valorizar las salidas, a los precios de las primeras entradas, hasta agotar los importes correspondientes a esas entradas, continuando con los precios más antiguos para valuar las salidas, y así sucesivamente; el movimiento sólo se refiere a valores, es decir, que para las salidas físicamente se dispondrá de los materiales, los que estén más a disposición, o que por naturaleza propia de las mercaderías tengan que ocuparse.

Se considera conveniente este método porque produce una valuación del inventario más en concordancia con la tendencia de los precios; puesto que se presume que el inventario está integrado por las últimas compras y esta valorizado a los costos más recientes, la valorización sigue entonces la tendencia del mercado.

#### **4.4.4 Método de costo promedio**

Como su nombre lo indica, la forma de determinarse es sobre la base de dividir la suma del importe del inventario inicial más el costo de compra de cada artículo, entre la suma de las unidades compradas más las unidades del inventario inicial. (14:176)

El costo de los artículos disponibles para la venta se divide entre el total de las unidades disponibles también para la venta. El promedio resultante se emplea entonces para valorizar el inventario final.

Según la NIC 2, Inventarios, hace referencia que si se utiliza el método del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del período, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el período. Se puede calcular periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la empresa.

Este método es útil cuando se lleva el sistema de inventario perpetuo, pues con facilidad permite la modificación del costo promedio con cada nuevo ingreso al inventario.

#### **4.4.5 Método de identificación específica**

El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, debe ser determinado a través de éste método.

La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuye entre ciertas partidas identificadas dentro de los inventarios. Este es el tratamiento adecuado para los productos que se segregan para un proyecto específico, con independencia de que hayan sido comprados o producidos. Sin embargo, la identificación específica de costos resultará inadecuada cuando, en los inventarios, haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables. En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser usado para obtener efectos predeterminados en el resultado del período.

Este método indica que si los artículos en existencia pueden identificarse como pertenecientes a compras u órdenes de producción específicas, pueden inventariarse a los costos que muestran las facturas o los registros de costos. La identificación específica exige que se lleven registros por medio de los cuales puedan identificarse los artículos con toda precisión y determinarse sus costos con exactitud.

#### **4.5 Aspectos Legales Relacionados con los Inventarios**

En Guatemala, las leyes fiscales que regulan la aplicación y cumplimiento obligatorio para las empresas comercializadoras de electrodomésticos que poseen en sus activos inventarios de mercaderías, se puede mencionar las siguientes:

##### **4.5.1 Código de Comercio, Decreto No. 2-70, del Congreso de la República de Guatemala**

En el artículo No.368, obliga a los comerciantes a llevar entre los libros principales de contabilidad, un libro de inventario en forma organizada y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

##### **4.5.2 Código Tributario, Decreto No. 6-91 y reformas Decreto No. 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala**

Según el artículo No.98. Faculta al estado para que a través de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, pueda verificar los inventarios de bienes o mercancías y valores a efecto de fiscalizar, recaudar y controlar los tributos que se generan de las transacciones comerciales de mercaderías.

#### **4.5.3 Ley de Actualización Tributaria, Decreto No.10-2012 del Congreso de la República de Guatemala.**

Según el Libro I -Impuesto Sobre la Renta-, en el artículo No.10 Hecho Generador. Indica que constituye hecho generador del Impuesto Sobre la Renta, la obtención de rentas provenientes de actividades lucrativas realizadas con carácter habitual u ocasional por personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios residentes en Guatemala. Entre las actividades lucrativas se menciona las originadas por la producción, venta y comercialización de bienes.

El artículo No.41. Valuación de inventarios, indica que la valuación de la existencia de mercancías al cerrar el período de liquidación anual se debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

- a) Costo de producción.
- b) Primero en entrar primero en salir (PEPS).
- c) Promedio ponderado.
- d) Precio histórico del bien.

Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados. Al adoptar uno de los métodos anteriores, no puede ser variado sin autorización previa de la Administración Tributaria y en este caso deben efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad.

También se hace mención que no se permite el uso de reservas generales para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden.

En el artículo No.42, Otras obligaciones. Establece que los contribuyentes deben de cumplir con la elaboración de inventarios al treinta y uno (31) de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta (30) de junio y al treinta y uno (31) de diciembre de cada año.

#### **4.5.4 Reglamento del Libro 1 de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, que establece el Impuesto Sobre la Renta, Acuerdo Gubernativo No.213-2013.**

Según el artículo No.31. Establece que para autorizar un cambio de sistema de valuación de inventarios, conforme al artículo 41 de la Ley, el contribuyente debe proporcionar la información siguiente:

- a) La clase de bienes del inventario respecto de la cual se solicita el cambio de sistema de valuación.
- b) El sistema de valuación utilizado.
- c) Las razones para solicitar el cambio.
- d) Los ajustes contables que se efectúen con motivo del cambio solicitado y sus efectos fiscales.

La Administración Tributaria, previo a resolver, verificará la información indicada en los numerales anteriores y podrá requerir cualquier otra que sea necesaria. La resolución de autorización regirá a partir del ejercicio inmediato siguiente a aquel en que se autorice el cambio.

El artículo No.32 indica que el registro contable del inventario de bienes disponibles para la venta deberá contener el detalle de cada uno de los mismos que lo integran, y se debe reportar conforme a lo establecido en el artículo 42

numeral 3 de la Ley. Dicho detalle incluirá el código del bien si lo tuviere, su nombre o denominación, la cantidad total, unidad que se toma como medida, precio de cada unidad y valor total.

En ningún caso todo o parte del inventario de bienes disponibles para la venta deberá incluirse en el inventario de otro tipo de bienes del contribuyente, o viceversa.

Para los efectos de establecer la existencia de bienes al principio y al final de cada período de liquidación definitiva anual, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.

#### **4.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado – IVA-, Decreto No. 27-92 y sus reformas Decreto No. 4-2012, del Congreso de la República de Guatemala**

De acuerdo al artículo No.3 Del hecho generador. Establece que la destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio genera pago de impuesto. En la práctica profesional para documentar el impuesto a favor del estado se debe elaborar una factura con el cual queda contenido el débito fiscal (12%). Cuando se trate de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente, asimismo se debe registrar los hechos en la contabilidad en forma fidedigna y cronológica.

#### **4.5.6 Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Acuerdo Gubernativo No.5-2013**

En el artículo No.5. Norma lo relacionado a faltantes de inventario, establece que en los casos a que se refiere el artículo 3, numeral 7 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, el contribuyente deberá documentar la destrucción, pérdida o faltante de inventario de bienes perecederos, casos fortuitos, fuerza mayor o delitos contra el patrimonio, de la forma siguiente:

- a) Si se trata de bienes perecederos, mediante acta suscrita por un auditor de la Administración Tributaria y el contribuyente, o en su defecto, mediante acta notarial en la que se haga constar el hecho.
- b) Para los casos fortuitos o de fuerza mayor, se debe hacer constar en acta notarial el hecho ocurrido.
- c) En los delitos contra el patrimonio, se deben adjuntar los documentos siguientes:
  - ✓ Certificaciones de la denuncia y ratificación de la misma, extendidas por la autoridad competente.
  - ✓ Documentación fehaciente de las liquidaciones de seguros, cuando los bienes de que se trate estén asegurados, extendida por la aseguradora.

Los hechos descritos en los numerales anteriores, además deberán quedar oportunamente revelados en los registros contables.

En caso de destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario de bienes no perecederos, deberá emitirse la factura correspondiente.

Para el efecto, la base imponible no podrá ser inferior al precio de adquisición o costo de fabricación de los bienes.

#### **4.6 Información a Revelar en los Estados Financieros**

Según la Norma Internacional de Contabilidad No.2 "Inventarios", indica que la información que se debe revelar en los estados financieros es la siguiente:

- ✓ Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, así como la fórmula de medición de los costos que se haya utilizado.
- ✓ El valor total en libros de los inventarios, y los importes parciales según la clasificación que resulte apropiada para la empresa.
- ✓ El valor en libros de los inventarios que se llevan al valor razonable menos los costos de venta (valor neto realizable).
- ✓ El valor de los inventarios reconocido como gasto durante el período.
- ✓ El importe de las rebajas de valor de los inventarios que se ha reconocido como gasto en el período.
- ✓ El importe de las reversiones en las rebajas de valor anteriores, que se ha reconocido como una reducción en la cuantía del gasto por inventarios en el período.
- ✓ Las circunstancias o eventos que hayan producido la reversión de las rebajas de valor.
- ✓ El valor en libros de los inventarios pignorados en garantía del cumplimiento de deudas.

La información acerca del valor en libros de las diferentes clases de inventarios, así como la variación de dichos valores en el período, resultará de utilidad a los usuarios de los estados financieros. Una clasificación común de los inventarios es la que distingue entre mercaderías, suministros para la producción, materias primas, productos en curso y productos terminados.



Los inventarios de un prestador de servicios pueden ser descritos como trabajos en curso.

El valor de los inventarios reconocido como gasto durante el período, denominado generalmente costo de las ventas, comprende los costos previamente incluidos en la medición de los productos que se han vendido, así como los costos indirectos no distribuidos y los costos de producción de los inventarios por importes anómalos.

**CAPÍTULO V**  
**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE**  
**INVENTARIO DE MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA**  
**DE ELECTRODOMÉSTICOS.**  
**(CASO PRÁCTICO)**

**5.1 Generalidades de la Empresa.**

En este capítulo se presenta el caso práctico de la evaluación del sistema de control interno del área de inventario de mercadería en una empresa que se dedica a la comercialización de electrodomésticos “Electro Hogar”, ubicada en la ciudad capital de Guatemala. Se tomará como base la experiencia adquirida en una empresa de este tipo de actividad económica. El período a evaluar es del 01 de enero al 30 de junio de 2013.

Electro Hogar, S.A., es una empresa nacional que comercializa alrededor de 100 artículos, para un variado segmento de mercado localizado en la ciudad capital, municipios y departamentos de la república de Guatemala, que busca constantemente mantener un adecuado orden y comodidad en su hogar, en un ambiente agradable, a quien les ofrece productos de la más alta calidad y tecnología, respaldados con un excelente servicio, garantía y disponibilidad, con alternativas de compra que permitan a los clientes adquirir diversos artículos, al más bajo precio y facilidades de pago. Su especialidad son las ventas al crédito, y en compras al contado, se ofrece descuentos especiales.

**5.1.1 Antecedentes**

“Electro Hogar”, empresa netamente guatemalteca, fue constituida el 07 de mayo de 1983 de acuerdo a las leyes vigentes en la República de Guatemala.

Después de 10 años la empresa fue constituida como Sociedad Anónima, por un período indefinido, debido a la expansión, crecimiento en las ventas y al fortalecimiento en su estructura administrativa y de mercadeo, pasó a ser una de las principales cadenas de tiendas de electrodomésticos a nivel nacional. Sus oficinas centrales, centro de servicio y logística se encuentra ubicado en la 14 calle 6-68, Col. Mariscal zona 12, Guatemala. Cuenta con sucursales ubicadas en distintos puntos estratégicos del departamento de Guatemala y de otros departamentos de la república.

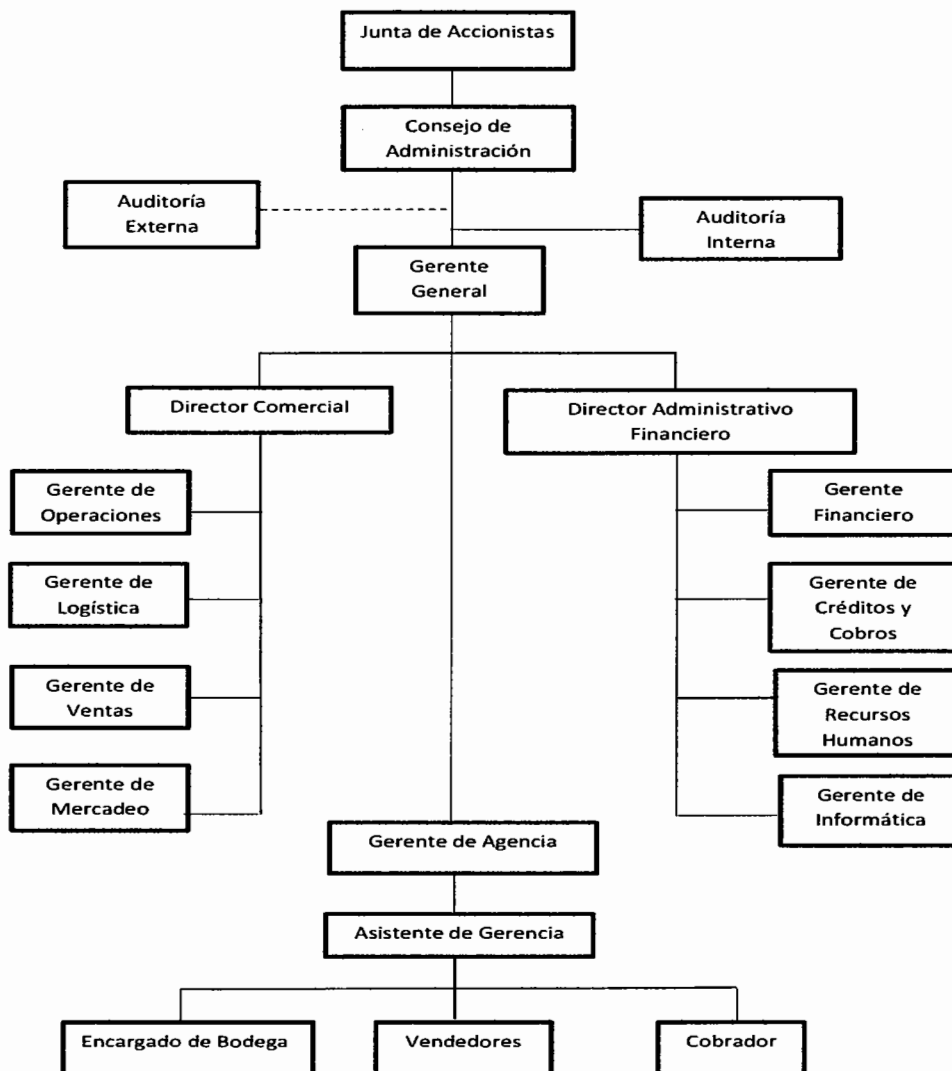
De acuerdo al acta de constitución No.70 de fecha 08 de mayo de 1993, bajos los oficios del abogado Ruben Gutiérrez, la empresa cuenta con un capital suscrito y pago de Q1,400,000.00 (divido en 1,400 acciones con un valor nominal de Q1,000.00 cada una). No existen modificaciones posteriores.

Su actividad económica consiste en la comercialización y distribución de productos tales como: audio, video, línea blanca (refrigeración doméstica y comercial, estufas y lavadoras), electrodomésticos (Microondas, cafeteras, licuadoras, batidoras y abrelatas) y artículos deportivos, entre otros.

La empresa se apoya en distintas alianzas estratégicas suscritas con proveedores locales y del exterior, lo que le permite importar electrodomésticos, audio, video y línea blanca de Japón, China, México, Estados Unidos y Panamá. La diversificación y expansión han sido constantes en el portafolio de productos, lo cual ha atraído a un mercado más selecto y variado, que es atendido presencialmente en las distintas salas de ventas de la empresa, comercio electrónico o por vía telefónica según el tipo de cliente.

## 5.1.2 Organización

**Figura 2**  
Organigrama de la empresa Electro Hogar, S .A.  
Estructura Organizativa  
Año 2013



Fuente: Información proporcionada por la empresa

### **5.1.3 Políticas contables**

A continuación se describe un resumen de las principales políticas contables aplicadas por la Empresa comercializadora de electrodomésticos para el registro de sus operaciones en el área de inventarios y la presentación de su información financiera:

✓ **Método contable**

La empresa utiliza para el registro de sus operaciones el sistema contable de lo devengado que significa que las partidas se reconocen como activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos y gastos cuando ocurren.

✓ **Período contable**

El período contable y fiscal de la empresa inicia el 01 de enero de un año y finaliza el 31 de diciembre del mismo año.

✓ **Inventarios**

Los inventarios se valúan por el método del costo promedio ponderado, el cual permite calcular nuevos costos unitarios medios después de cada compra. Así mismo se utiliza el sistema de inventario perpetuo para llevar un registro permanente y adecuado de todas las entradas, traslados y retiros de la mercadería, que permite reflejar las cantidades realmente disponibles. Todas las partidas de existencias están sometidas a procedimientos eficaces de control contable y de salvaguarda física.

La determinación del costo de mercadería importada para la venta, se realiza sobre la base de compra o reposición, el cual incluye costo de los fletes, derechos arancelarios y otros gastos necesarios para su traslado.

Para la gestión de los inventarios se emplean una serie de métodos operativos con el fin de lograr que se mantenga un correcto equilibrio entre las necesidades de servicio al cliente y los niveles de inversión en inventarios.

✓ Unidad monetaria

La moneda de Guatemala es el Quetzal, representado por el símbolo de “Q” en los Estados Financieros.

✓ Transacciones en moneda extranjera

Las transacciones en moneda extranjera se contabilizan a su equivalente en quetzales, se utiliza el tipo de cambio vigente en el mercado bancario de divisas en el momento en que se realiza la operación.

La empresa lleva el sistema contable en forma computarizada, autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT–, con el fin de ejercer control sobre las operaciones contables que se generan en las distintas áreas que conforman oficinas centrales, bodega central y sucursales, para lograr una mejor captura y distribución de información.

## **5.2 Planificación Específica de la Evaluación del Sistema de Control Interno en el área de inventarios.**

Se hizo un recorrido por todas las áreas claves de la empresa que tienen relación con los inventarios y entrevistas previas con funcionarios que pudieron brindar información importante para la realización de la planificación específica, la cual se presenta a continuación:

### **5.2.1 Familiarización del entorno de control**

En la estructura organizacional de la empresa Electro Hogar, S. A., El Director Administrativo Financiero y la Gerencia de Logística posee la responsabilidad del control sobre el inventario de mercadería. La gerencia de logística posee autoridad sobre las sucursales y bodegas de mercaderías.

**La Misión de empresa:** Ser una empresa competitiva dedicada a la venta al detalle de aparatos eléctricos y líneas afines a través de sucursales en todo el país. Esto nos compromete a satisfacer necesidades y superar expectativas de los clientes, al proveer productos de alta calidad, excelente ubicación y valor agregado en servicio, garantía y atención personalizada, apoyada en los valores éticos y morales de todo el personal y una profunda fe en Dios.

**La visión de la empresa:** Electro Hogar, S. A. se ve como una empresa líder a nivel centroamericano en distribución y venta de aparatos electrónicos y líneas afines. Por ello, ve con optimismo su actuación dentro del mercado nacional y liderazgo empresarial, fruto del esfuerzo de muchos años y de una actitud positiva orientada al logro de metas, al aprendizaje y a la búsqueda de una mejora continua.

#### **5.2.1.1 Características del inventario de mercaderías de electrodomésticos**

**Línea blanca:** Los artículos de línea blanca han evolucionado con el tiempo debido al avance tecnológico y las diversas necesidades de la sociedad, en especial el comercio y el núcleo familiar. Estos productos tienen como principales características las siguientes:

- ✓ Componentes propios de la cocina, comodidad, limpieza.
- ✓ Estos productos hacen uso de electricidad para su funcionamiento.

- ✓ Algunos de los productos utilizan gas para llevar a cabo su funcionamiento. (Refrigeradoras, estufas, cámaras refrigerantes y aire acondicionado).
- ✓ Fácil de rayarse o percutirse.
- ✓ Están fabricados de metal, vidrio y plásticos.
- ✓ Son de gran tamaño.
- ✓ Representa aproximadamente el 31% del total de inventario.

**Línea de electrodomésticos:** Las características de los electrodomésticos varían continua y profundamente, debido a que surgen cada día nuevos aparatos electrónicos para satisfacer las necesidades humanas. A continuación se describen las principales particularidades:

- ✓ De uso doméstico y comercial en la cocina, cuidado personal y limpieza.
- ✓ Se hace cada día más pequeños y son fáciles de usar.
- ✓ Debido a la demanda y la tecnología han ido reduciendo peso, volumen y de fácil portabilidad.
- ✓ Aumento de la complejidad de los circuitos integrados que mejora su fiabilidad.
- ✓ La mayor parte de estos aparatos utilizan electricidad.
- ✓ Precios de mercado son accesibles al público en general.
- ✓ Algunos están fabricados de metales, vidrio, plásticos, entre otros.
- ✓ Son adquiridos por proveedores del exterior.
- ✓ Representa el aproximadamente el 13% del total de inventario para la venta.

**Línea marrón y tecnología:** Entre las características que conforma a esta línea de productos son las siguientes:

- ✓ De uso en el hogar, estudio y comercial para el entretenimiento.



- ✓ Uso de energía eléctrica
- ✓ Cuestión de imagen y sonido.
- ✓ Innovación, vanguardia tecnológica y estilo de vida.
- ✓ Estos artículos tienden a volverse pasados de moda, debido a que constantemente están apareciendo novedades tecnológicas en los nuevos productos.
- ✓ Fácil de transportar
- ✓ Presencia de componentes eléctricos y electrónicos
- ✓ Es adquirida por proveedores del exterior
- ✓ Representa aproximadamente el 27% del total de inventario.

#### **5.2.1.2 Departamentos de la organización involucrados en la gestión del inventario.**

- a) **Departamento de Logística:** Este departamento tiene a su cargo todas las actividades y procesos operativos necesarios para la obtención, administración del flujo y almacenamiento de la mercadería, de tal manera, que los artículos estén en la cantidad adecuada y en el lugar correcto.
- b) **Departamento de Contabilidad:** En este departamento se registra contablemente las compras de mercaderías locales y del exterior, coordina todo el proceso compra internacional, asimismo realizar el costeo de las mercaderías importadas y controla las diferencias de inventarios en bodega central y sucursales.
- c) **Departamento de Auditoría Interna:** tiene como uno de sus roles, el aseguramiento y apoyo a la administración con respecto al funcionamiento eficaz del sistema de control interno de inventarios.

**d) Departamento de Ventas:** Es quien dirige la fuerza de ventas que comprende las pre-ventas, las ventas directas, entrega de mercadería, maneja la estrategia de ventas, las promociones, los planes de ventas u otras acciones competitivas de comercialización que influyen en el comportamiento de la rotación del inventario de mercadería en las sucursales.

#### **5.2.1.3 Métodos y procedimientos para la operación y registro de inventarios.**

Para mantener el registro y control sobre los inventarios la administración lleva a cabo los siguientes procedimientos:

- a) En la recepción de los inventarios, se verifica que la mercadería ingrese a las instalaciones de la empresa, que exista orden de compra o bien pedido formal, las calidades requeridas así como un formulario de ingreso, factura del proveedor y su registro al sistema auxiliar de existencias (Módulo de Inventarios).
- b) En el traslado de mercaderías a otras bodegas, se utiliza una nota de envío o despacho, el cual contiene la fecha, cantidad, descripción, nombre, firma y sello de quien entrega y de quien recibe.
- c) Para las devoluciones de compras y ventas, deben existir notas de débito y crédito debidamente prenumeradas, las cuales deben autorizarse por funcionarios responsables.
- d) Las facturas y pólizas de importación de los proveedores se trasladan a contabilidad para el registro de las compras y posterior pago, deben llevar

adjunta una copia de la orden de compra e ingreso a bodega debidamente autorizada.

- e) Las facturas de ventas automáticamente generan en el sistema contable el registro de las ventas, asimismo se registra la salida en el sistema auxiliar de existencias (Módulo de Inventarios).

#### **5.2.1.4 Políticas para la gestión eficaz del inventario.**

A continuación se detallan las principales políticas de inventario:

- ✓ Todos los ingresos de mercadería deben estar debidamente documentados.
- ✓ Los inventarios deben registrarse adecuada y oportunamente en la contabilidad de la organización.
- ✓ Toda compra de mercadería debe estar amparada por una factura de compra o póliza de importación.
- ✓ Los inventarios están almacenados en áreas de custodiadas.
- ✓ La mercadería es asegurada contra incendios, robos y siniestros.
- ✓ Toda salida de inventario debe estar debidamente documentada.
- ✓ Las existencias son sometidas a recuentos físicos cada trimestre y los ajustes resultantes son revisados y aprobados por un funcionario del nivel apropiado.
- ✓ Los artículos en stock se deben clasificar adecuadamente según su línea y codificación respectiva.
- ✓ Toda mercadería para ser trasladada debe realizarse por medio de nota de envío o nota de despacho.
- ✓ Toda mercadería vendida debe facturarse.

- ✓ Todo inventario se considera finalizado (100%), si tiene el finiquito firmado por el gerente y auxiliar de inventario de que han sido solucionadas todas las diferencias, faltantes y sobrantes de inventario.

#### **5.2.1.5 Actividades del personal a cargo de la gestión del inventario**

**Encargado de compras – Logística:** Forma parte fundamental en la gestión de inventarios. Entre las principales funciones están:

- ✓ Suministrar mercadería al centro de distribución y sucursales para facilitar la continuidad del proceso de distribución y comercialización de mercadería.
- ✓ Análisis de la rotación de cada artículo.
- ✓ Proyección de compras.
- ✓ Control y aprobación de facturas de proveedores.
- ✓ Emisión de contraseña de proyección de pagos.
- ✓ Emisión de la orden de compra y compra de agencia.

**Asistente del centro de distribución:** Tiene funciones importantes en la gestión del inventario, las cuales se describen a continuación:

- ✓ Revisión y recepción de mercadería proveniente de compras locales y del exterior.
- ✓ Ingreso de los artículos al sistema auxiliar de inventarios según su línea, marca, modelo y codificación (alterno).
- ✓ Emisión del documento de ingreso de mercadería a bodega central.
- ✓ Coordinar el tiempo, las rutas de transporte y despacho de mercadería a las sucursales o clientes.
- ✓ Monitoreo constante del transporte.
- ✓ Control y custodia del inventario de artículos en bodega.

**Encargado de importaciones:** Como principal actividad es la coordinación de todo el proceso logístico de compra de mercadería proveniente del exterior que incluye:

- ✓ Coordinación con el proveedor respecto a los despachos de mercadería según su producción.
- ✓ Nacionalización del producto en aduana.
- ✓ Costeo y análisis de la variación de precios de los artículos
- ✓ Contabilización de póliza de importación.
- ✓ Apoyo en la elaboración de la proyección de pagos a proveedores del exterior.

**Personal auxiliar de inventarios:** Dentro de las distintas funciones y responsabilidades que tienen a su cargo respecto a la asesoría y control de inventario es la siguiente:

- ✓ Analizar y determinar si proceden o no las soluciones proporcionadas por los gerentes de sucursales respecto a las diferencias resultantes en conteos físicos, para su posterior ajuste en el sistema auxiliar de inventarios.
- ✓ Revisión de notas de envío o despacho de mercadería entre bodegas y/o sucursales.
- ✓ Asistencia vía telefónica y correo electrónico a supervisores de sucursales y gerentes de sucursales, respecto a inquietudes o problemas en códigos de mercadería, marca, modelo, transacciones y diferencias de inventario.
- ✓ Salvaguarda de las notas de envío y compra de agencia (ingreso a bodega) que respaldan la recepción y envío de mercadería de la bodega central a las distintas sucursales o de una sucursal a otra.

- ✓ Proporcionar la documentación necesaria para el trámite correspondiente ante la aseguradora sobre robos, fraude o siniestros que afecten la mercadería.
- ✓ Participación en el conteo físico de la mercadería en bodega central.
- ✓ Controlar que las sucursales tengan el mínimo de diferencias de inventarios.

**Audidores Internos de campo (Supervisores de sucursales):** Como parte del Departamento de Auditoría Interna, tienen las siguientes funciones:

- ✓ Identificación de las áreas de mayor riesgo en las sucursales y/o tiendas.
- ✓ Actividades de control para la prevención y detección de fraudes, especialmente en el rubro de inventario de mercadería.
- ✓ Participación en el conteo físico de inventarios en las sucursales.

### 5.2.1.6 Nombramiento de Auditores

#### Auditoría Interna – Electro Hogar, S. A.

A: Gerber Pérez  
Auditor Interno

De: Licda. Beatriz Ruando  
Gerente de Auditoría Interna

Asunto: Evaluación del sistema de control interno del área de inventarios de mercaderías de acuerdo al Informe COSO

Fecha: 27 de junio de 2013

De acuerdo al plan estratégico anual de auditoría interna, fue designado para la realización del trabajo de la evaluación de sistema de control interno con base al Marco de Nuevos Conceptos de Control Interno (Informe COSO) al área de Inventarios al 30 de junio de 2013.

Para la realización de este trabajo se tiene presupuestado un total de 104 horas, que equivalen a 13 días, a continuación se detallan los procedimientos a seguir:

- ✓ Plan de trabajo y guía de evaluación del sistema de control interno del área de inventarios,
- ✓ Solicitar la autoevaluación del control interno realizada por la administración de la empresa,
- ✓ Realizar entrevistas al personal clave en la gestión de los inventarios,
- ✓ Realizar encuestas de control interno al personal clave relacionado a inventarios,
- ✓ Elaborar de los papales de trabajo que sustente la evaluación practicada y soporte para las recomendaciones,
- ✓ Elaboración y presentación del informe de control interno

Atentamente,



Licda. Beatriz Ruando  
Gerente de Auditoría Interna





**ELECTRO HOGAR, S.A.**  
**GUIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**INVENTARIO DE MERCADERÍAS**  
**ENERO A JUNIO DE 2013**

No.	DESCRIPCIÓN	REF.
	<p><b>Objetivo principal de la evaluación:</b></p> <p>Determinar la efectividad del sistema de control interno existente en el rubro de inventario de mercadería de la empresa electro Hogar, S.A.</p> <p><b>Aserciones:</b></p> <p>Las aserciones fueron validadas a través de los procedimientos analíticos establecidos para la realización de la evaluación del control interno:</p>	
✓	Los inventarios de mercadería existen físicamente y son propiedad de la empresa.	C-16,C-17
✓	Los inventarios se encuentra debidamente registrados en la contabilidad de la organización.	C-10,C-16
✓	El valor asignado a los inventarios ha sido calculado de acuerdo a método legalmente aceptado por la organización.	C-17
✓	Las cantidades y saldos de existencias están adecuadamente acumulados en los registros correspondientes.	C-13
✓	Los inventarios están almacenados en áreas de custodiadas.	C-16
✓	La mercadería es recibida y trasladada a las bodegas de acuerdo a los documentos aprobados.	C-16,C-23
✓	Las existencias son sometidas a recuentos físicos cada trimestre y los ajustes resultantes son revisados y aprobados por un funcionario del nivel apropiado.	C-23
✓	La mercadería es asegurada contra incendios, robos y siniestros.	C-16
✓	Toda salida de inventario debe estar debidamente documentada.	C-16

**ELECTRO HOGAR, S.A.**  
**GUIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**INVENTARIO DE MERCADERÍAS**  
**ENERO A JUNIO DE 2013**

No.	DESCRIPCIÓN	REF.
	<b>Procedimientos Analíticos:</b>	
1)	Solicite a la alta gerencia el autoevaluación de los componentes del control interno, que servirá para realizar la evaluación desde el punto de vista de auditoría interna.	C
	a) Analice la valorización del control asignada por la administración de acuerdo a la matriz de valuación del control interno y coloque en cada pregunta la temperatura (Color) que corresponde.	C
	b) Utilice la matriz de valuación de control interno para evaluar la confiabilidad del entorno de control y las políticas y procedimientos en cada componente de control interno (Entorno de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y Comunicación y Supervisión).	C
	c) Asigne un valor de confiabilidad a cada pregunta de control sujeta a análisis, realice el promedio de la valorización del entorno de control y las políticas y procedimientos para determinar el resultado.	C
	d) Considere los resultados obtenidos en la valorización asignada por auditoría interna para priorizar cada pregunta de acuerdo a la matriz de priorización de auditoría.	C
	e) Definida la priorización de auditoría, proceda a determinar el enfoque de aseguramiento.	C
2)	Realice una comparación entre el resultado del autoevaluación de la administración y el resultado de auditoría interna en cada categoría de los componentes del control interno.	C
3)	Realice una matriz que refleje los resultados de cada componente y otra que refleje el resultado general de la evaluación del sistema de control interno de inventarios.	C
	<b>Enfoque de pruebas de aseguramiento:</b>	
	Comprenda la evaluación objetiva de la información respecto a operaciones, procesos, sistema u otros asuntos. Para realizar estas pruebas, se debe identificar información suficiente, fiable y relevante y útil que permita alcanzar los objetivos del trabajo.	
4)	Solicite el código de ética y analice detalladamente los elementos básicos contenidos en el documento y compárelo con el informe COSO como benchmarking de mejor práctica, así como también mecanismos para promover su cumplimiento. (Elaborar un memorándum descriptivo del trabajo realizado)	C-1 y C-2

**ELECTRO HOGAR, S.A.**  
**GUIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**INVENTARIO DE MERCADERÍAS**  
**ENERO A JUNIO DE 2013**

No.	DESCRIPCIÓN	REF.
5)	Indague a la gerencia de recursos humanos sobre la existencia de descripciones formales o informales de puestos y funciones relacionados al área de inventarios, determine deficiencias y proponga recomendaciones. (Elaborar una narrativa)	C-3
6)	Entreviste a empleados encargados de reclutamiento y selección de personal para obtener información sobre procedimientos de contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, los conocimientos y habilidades asimismo evalúe si son eficaces. (Elaborar un memorándum descriptivo del trabajo realizado)	C-4 y C-11
7)	Realice encuestas al personal clave de inventarios, recursos humanos, consejo de administración y compras para recopilar información del entorno de control, información y comunicación así como el monitoreo y analice adecuadamente cada respuesta que soportara sus conclusiones.	C-5, C-6, C-8 y C-10
8)	Entreviste a la gerencia general sobre la existencia de medios para comunicar la importancia y cumplimiento de controles internos. (Elaborar un memorándum descriptivo del trabajo realizado)	C-7
9)	Solicite el organigrama general y por departamentos o actividad de la empresa y proceda a analizar que reflejen la separación de áreas y líneas de autoridad. (Elaborar un memorándum descriptivo del trabajo realizado)	C-9
10)	Solicite a la coordinadora de inventarios los objetivos de inventarios e indague sobre el conocimiento del personal sobre tales objetivos (Elaborar una narrativa).	C-12
11)	Indague a la gerencia general y financiera sobre los procedimientos para la evaluación de riesgos, determine deficiencias y proponga planes de acción.	C-13 y C-14
12)	Indague a la gerencia logística, gerencia de ventas y financiera sobre:	
	a) Los planes estratégicos de ventas, finanzas y logística están alineados y apoyan los objetivos generales de inventarios de la organización	C-15
	b) Obtenga información sobre planes para adquisición de inventarios.	C-15
	c) Compare la información obtenida en el inciso "a" con el plan de compras de logística y el Cash Flow presentado por la gerencia financiera. Documente comentarios o falta de alineación entre las gerencias. (Elaborar memorándum descriptivo).	C-15
13)	Solicite información a la gerencia general de los objetivos de la actividad de aprovisionamiento, recepción, almacén y envío de mercadería y los factores de riesgos asociados:	C-16
	a) Realice una hoja de evaluación de riesgos y actividades de control de acuerdo a la información proporcionada por la gerencia general, proceda a evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos y analice las actividades de control y emita conclusiones sobre la evaluación realizada.	C-16

**ELECTRO HOGAR, S.A.**  
**GUIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**INVENTARIO DE MERCADERÍAS**  
**ENERO A JUNIO DE 2013**

No.	DESCRIPCIÓN	REF.
14)	Realice una encuesta a la contadora general sobre las actividades de control e información y comunicación, analice y evalúe la información obtenida que soportara sus conclusiones y recomendaciones.	C-17
15)	Solicite las políticas y procedimientos de inventario, analice su contenido, compruebe el nivel de conocimiento de los empleados y el cumplimiento de controles claves.	C-18/C-23
16)	Obtener información sobre el plan informático relacionado a las iniciativas estratégicas de la empresa, recurso humano y los sistemas de información, determine las deficiencias y proponga planes de acción.	C-24
17)	Indague al director de comercialización sobre la existencia de mecanismos para obtener información externa relacionada a inventarios y evalúe si son lo suficientemente adecuados para alcanzar los objetivos de la organización.	C-25
18)	Encueste al supervisor de sucursales con mayor experiencia y tiempo de laborar en la organización. Obtenga información sobre las evaluaciones puntuales y la comunicación de deficiencias de control interno y analice adecuadamente cada respuesta que soportara sus conclusiones.	C-26
19)	Solicite el formato de supervisión y analice detalladamente su contenido asimismo haga recomendaciones para el uso de otras metodología y herramientas eficaces.	C-27
	<b>Procedimientos generales</b>	
1)	Firme los PT'S como evidencia del trabajo realizado.	
2)	Elabore el informe de control interno del área de inventarios	
	4	

Realizado por:

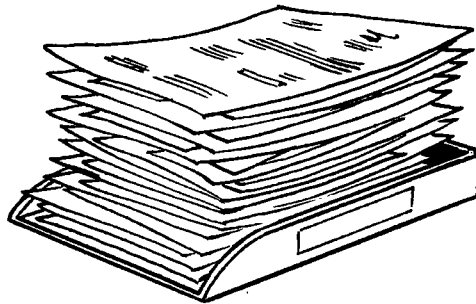
  
 Gerber Pérez  
 Auditoría Interna

Autorizado por:

  
 Beatriz Ruando  
 Gerente de Auditoría Interna

**5.3 Papeles de trabajo y evidencia**

**PAPELES DE TRABAJO  
AUDITORÍA INTERNA  
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO DEL ÁREA DE INVENTARIO DE  
MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE  
ELECTRODOMÉSTICOS  
AL 30 DE JUNIO DE 2013**



**ELECTRO HOGAR, S. A**  
**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**DEL ÁREA DE INVENTARIOS.**  
**AUDITORÍA INTERNA**  
**ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO**  
**PERIODO: 01/01/2013 AL 30/06/2013**

**ÍNDICE**

Hecho: G.P.	FECHA: 11/07/2013
Revisó: B.R.	FECHA: 11/07/2013

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT.</b>	<b>No. Pág.</b>
Matriz de evaluación del sistema de control interno área de inventarios	C	104
Resultados de la evaluación del sistema de control interno área de inventarios		120
Análisis del código de ética y valores	C-1	123
Análisis de la carta de compromiso del código de ética	C-2	125
Narrativa de descripción de puestos y funciones	C-3	127
Entrevista con el personal de reclutamiento y selección	C-4	130
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Coordinadora de inventarios	C-5	133
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Gerente de RRHH	C-6	137
Entrevista gerencia general	C-7	141
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Presidente del consejo de administración	C-8	143
Análisis del organigrama de la empresa	C-9	145
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Encargado de compras	C-10	146
Entrevista con el personal de reclutamiento y selección	C-11	148
Narrativa de objetivos de inventarios	C-12	151
Entrevista gerencia financiera	C-13	154
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Gerente general	C-14	158
Entrevista gerencia ventas, financiera y logística	C-15	161
Evaluación de riesgos y actividades de control	C-16	167
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Contadora general	C-17	175
Narrativa de políticas y procedimientos de inventarios	C-18	179
Entrevista al personal sobre políticas y procedimientos de inventarios	C-19	182
Comentarios de la entrevista sobre políticas y procedimientos de inventarios	C-20	183
Conocimiento y actualización del personal acerca de los procedimientos	C-21	184
Comentarios de los gerentes de sucursal sobre los procedimientos	C-22	185
Pruebas de cumplimiento de políticas y procedimientos	C-23	186
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Encargado del departamento de informática	C-24	188
Narrativa fuentes de información externa	C-25	191
Encuesta de sistema de control interno área de inventarios - Supervisor de sucursales	C-26	192
Análisis del formato de supervisión	C-27	194
Cédula de marcas	C-28	196
Informe del sistema de Control Interno		197

**Tabla 3**

**Matrices para la evaluación del sistema de control Interno**

**ELECTRO HOGAR, S. A.  
MATRIZ DE VALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS**

Descripción	Nivel	Descripción
No existe	1	No existen controles / Cumplimiento nulo / No se realiza
Débil	2	Existen políticas y procedimientos manuales, pero no escritos y son comunicados verbalmente / Mínimo cumplimiento
Moderado	3	Existen procedimientos documentados manuales, aunque no actualizados, con un proceso de comunicación y retroalimentación no formal.
Aceptable	4	Existen procedimientos documentados actualizados, por lo menos una vez al año y también se cuenta con procedimientos automatizados con un nivel de confiabilidad aceptable.
Suficiente	5	Se cuenta con una aceptable cantidad de procedimientos automatizados y un diseño que permite la emisión de señales de riesgo y comunicación a los usuarios clave.

**ELECTRO HOGAR, S. A.  
MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE AUDITORÍA  
ÁREA DE INVENTARIOS**

Categoría	Priorización	Auto Evaluación	Entorno de control	Pol y Proc.
A	Alta	Se presenta un mapa de temperatura un color naranja o rojo y un nivel dos o menos	$\leq 2$	$\leq 2$
B	Moderada	Se presenta un mapa de temperatura un color amarillo y un nivel tres	$\leq 3$	$\leq 3$
C	Baja	Se presenta un mapa de temperatura un color verde o azul y un nivel tres o más	$> 3$	$> 3$

**ELECTRO HOGAR, S. A.  
MATRIZ DE ESCALA DE IMPACTO  
ÁREA DE INVENTARIOS**

Categoría	Nivel	Descripción
Leve	1	Riesgo que causa un daño menor en el patrimonio o imagen, que se puede corregir en corto tiempo y que no afecta la misión de la organización y el cumplimiento de los objetivos.
Moderado	2	Riesgo cuya materialización causaría ya sea una pérdida importante en el patrimonio o imagen. Además dificultad o retrasa el cumplimiento de los objetivos, impidiendo que éste se desarrolle en forma adecuada. Se requiere una cantidad de tiempo importante de la Alta Dirección en investigar y corregir los daños.
Alto	3	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente el patrimonio, imagen o logro de los objetivos, impidiendo que éste se desarrolle de forma normal. Además, se requerirá una cantidad importante de tiempo de la Alta Dirección en investigar y corregir los daños.

PT	C 1/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

## ENTORNO DE CONTROL Integridad y valores éticos

Se refiere a la implementación de códigos de conducta y otras políticas mirando las prácticas de negocios aceptables, los conflictos de interés o los estándares esperados de comportamiento ético y moral.

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Contabilidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			PT
					Entorno de Control	Po y Proc	Resultado	
1	¿Existencia de código de conducta y otras políticas que se consideren las prácticas empresariales de general aceptación, los conflictos de intereses o los niveles esperados de comportamiento éticos y moral?	4	La empresa cuenta con un código de conducta formal. No obstante, al iniciar el periodo de reclutamiento, se le comunica verbalmente al empleado sobre la integridad y los valores éticos que se practican en la organización, así como su aplicación en el cumplimiento de sus funciones.	Verde	3	3	B	C-1
2	¿Como resultado de las infracciones cometidas por los empleados, como califican las acciones disciplinarias aplicadas por incumplimiento a la ética y valores implementados por la empresa?	4	Las acciones disciplinarias aplicadas van desde llamadas de atención verbales, Memorándum y despidos.	Verde	3	3	B	C-1
3	¿Existe una eficiente verificación y supervisión del personal que resguarda, administra y registra los inventarios en cuanto a sus antecedentes penales, comportamiento laboral y su evolución patrimonial con respecto a sus ingresos?	4	Estudio socioeconómico del personal y consultas en buros de información personal	Verde	5	5	C	
4	¿Considera que hay una efectiva conciencia en los empleados y entienden que si se les sorprende violando las normas de comportamiento serán sancionados de inmediato?	4	Al iniciar labores en la organización firma una carta de compromiso respecto al cumplimiento obligatorio del código de ética.	Verde	4	4	C	C-2
5	¿Existen comités de ética y valores que reportan a una autoridad superior para garantizar la toma de acciones oportunas para resolver casos reportados?	1	No se tienen comités de ética	Rojo	1	1	A	C-6
6	¿Se considera que los mecanismos establecidos para denunciar conductas no éticas, garantizan el anonimato y permiten investigar la veracidad de las denuncias?	4	Se realiza a través de un correo electrónico proporcionado por el departamento de recursos humanos para denuncias o comentarios.	Verde	3	3	B	C-5
7	¿Se comunican debidamente dentro de los diferentes departamentos las acciones disciplinarias que se toman ante las desviaciones de las políticas y procedimientos de la organización, así como al código de conducta?	3	Los gerentes y jefes de los departamentos hacen públicas las sanciones por comportamientos indebidos y exhortan al personal sobre el cumplimiento de las políticas y los valores éticos.	Amarillo	4	4	C	
8	¿Se realizan talleres o charlas que se enfocan al fortalecimiento de los valores éticos y morales en los diferentes departamentos que se relacionan con el rubro de inventarios?	1	No se lleva a cabo ningún taller al respecto.	Rojo	1	1	A	C-6
<b>Resultados: MODERADO</b>					<b>MODERADO</b>			<b>3</b>



PT	C 2/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

### Compromisos para la competencia profesional

Se refiere a las descripciones formales de trabajo, el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente las tareas de cada puesto de trabajo.

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Confidabilidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			PT
					Entorno de Control	Poly Proc	Resultado	
1	¿Existen descripciones formales o informales de puestos de trabajo u otras formas de describir las funciones que comprenden trabajos específicos de compra, registro, resguardo y distribución de inventarios?	2	La empresa no dispone de descripciones escritas formales de los puestos de trabajo para el personal, excepto los gerentes de agencia que si se tiene detalladamente las competencias. Las descripciones en su mayoría son informales, se comunican por medio de correo electrónico o verbalmente.	Naranja	2	1	2	C-3
2	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	4	Los gerentes y jefes de los departamentos son los que analizan y comunican al departamento de recursos humanos que tipo de conocimientos, formación, habilidades y la experiencia requerida. Estos son utilizadas para la contratación del personal.	Verde	5	4	5	C-4
3	¿La capacitación que se brinda, es constante y enfocada a las tareas asignadas al personal que administración y salvaguarda el inventario para potenciar sus capacidades y mejorar el desempeño?	1	No se proporciona capacitación constante para el personal que se relaciona con inventario, excepto los gerentes de agencia.	Rojos	2	1	2	C-5
4	¿El grado de conocimiento del empleado sobre sus actividades y funciones es suficiente y se le capacita al respecto para su ejecución?	3	Se les comunica verbalmente sus atribuciones a realizar y se les capacita una vez al año según lo solicita el jefe inmediato.	Amarillo	3	2	3	C-5
<b>Resultados: MODERADO</b>					<b>MODERADO</b>		<b>3</b>	

### Filosofía y estilo de gestión de la administración

Se refiere a la manera en que la empresa es gestionada e incluso al tipo de riesgo empresarial que se acepta por parte de la administración. En cuestiones de negocios o su conservadurismo hacia ellos, frecuencia de interacción entre las gerencias y la administración. La actitud adoptada en la presentación de información financiera, hacia las funciones informáticas y contables.

PT	C 3/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

Confidabilidad asignada por el AI  
(utiliza matriz de valoración de control)

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	PT
1	¿La selección de criterios contables utilizados para el registro, medición, valuación de inventarios y en la presentación de los estados financieros se realiza siempre en función de mostrar el mayor beneficio posible?	4	Los criterios contables son definidos por la gerencia financiera y el director administrativo financiero. La información financiera es preparada por personal cualificado, revisada y aprobada por el gerente financiero.	Verde	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
2	¿La gerencia general y gerencia de logística, financiera y ventas visitan periódicamente el departamento de logística, bodega, contabilidad y sucursales así como la celebración de reuniones con gerentes de sucursales, supervisores y personal clave en la gestión de inventarios?	4	Se reúnen con frecuencia, formal e informalmente. Ejemplo reuniones semanales y comidas de trabajo informales. Realizan visitas y reuniones con gerentes de sucursales y supervisores cada trimestre y con todo el personal de la organización dos veces al año.	Verde	5	4	5	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
3	¿Existe un mecanismo establecido para comunicar a las gerencias de sucursales y a empleados la importancia de los controles internos, y elevar el nivel de entendimiento de los controles?	3	La gerencia financiera comunica verbalmente a gerentes de sucursales, personal de contabilidad e inventarios la importancia de los controles internos.	Amarillo	2	2	2	A	Entrevista Gerencia General	C-7
4	¿Se promueve la cultura por parte de la gerencia de logística y financiera a empleados sobre la protección de los inventarios de mercadería de la empresa y el acceso limitado a información confidencial?	3	Se promueven la salvaguarda de inventarios de la empresa, así como la confiabilidad de la información.	Amarillo	3	2	3	B	Encuesta coordinador de inventarios	C-5
5	¿Existe una cultura de orientación al cumplimiento de los controles?	3	La alta gerencia reconoce la necesidad mejorar y promover continuamente la cultura del cumplimiento de controles.	Amarillo	2	2	2	A	Entrevista Gerencia General	C-7
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>3</b>			

PT	C 4/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

### Consejo de Administración

El entorno de control y la cultura de la organización están influidos de forma significativa por el consejo de administración. La actividad esencial del consejo es garantizar la eficacia del control interno asimismo debe estar preparado para cuestionar y supervisar las actividades de la dirección.

		Confianza asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)								
No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones/ Comentarios	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Puntuación de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	PT
1	¿El consejo de administración examina constructivamente las decisiones tomadas por la dirección administrativa financiera y de comercialización respecto a la selección de proveedores locales y del exterior así como el presupuesto para la adquisición de inventarios y busca explicaciones para resultados pasados (por ejemplo, variaciones del presupuesto)?	4	El consejo solicita trimestralmente información a la gerencia general sobre proveedores nuevos si hubiera, variaciones en los precios de mercadería, estratégicas y alianzas con proveedores e indaga sobre variaciones en los presupuestos.	Verde	4	4	4	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
2	¿Los miembros del consejo de administración tienen suficientes conocimientos, experiencia en el negocio de la empresa y tiempo para realizar sus funciones adecuadamente?	4	La mayoría de los miembros del consejo son empresarios y profesionales con experiencia. Asimismo algunos forman parte de los ejecutivos de la empresa y tienen gran experiencia en el giro del negocio.	Verde	5	5	5	C	Encuesta al presidente del consejo	C-3
3	¿Se comunica la información oportunamente al consejo sobre los acontecimientos significativos como investigaciones y actos indebidos (por ejemplo; desfalco, robo o hurto de mercadería, pagos indebidos a proveedores, litigios significativos con organismos de control y abuso de información privilegiada)?	4	La política de la empresa indica que el consejo ha de ser notificado oportunamente sobre cualquier investigación o revisión de las autoridades reguladoras, desfalcos o actuación indebida por parte de empleados, directivos del nivel gerencial o jefes inmediatos.	Verde	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
4	¿Los miembros del consejo de administración están suficientemente involucrados para evaluar la efectividad del control interno de la empresa y en especial del rubro de inventarios?	2	Los miembros del consejo no participan activamente en la evaluación del control interno de inventarios. Sin embargo impulsa a la gerencia general a establecer e imponer.	Naranja	1	1	1	A	Encuesta al presidente del consejo	C-3
5	¿El consejo toma las medidas necesarias para garantizar un "tono ético" apropiado y controla específicamente la adhesión de la alta gerencia al código de conducta?	3	El consejo confía que la dirección cumple con el código de conducta.	Amarillo	2	2	2	A	Encuesta al presidente del consejo	C-3
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>3</b>			

PT	C 5/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

### Estructura organizativa

Se refiere a la conveniencia de la actual estructura organizacional de la entidad y su habilidad para proporcionar el flujo de información necesario para administrar sus actividades, definición de las responsabilidades claves de los administradores y su entendimiento.

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones/ Comentarios	Temperatura	Contabilidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			Enfoque de Aseguramiento	PT
					Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado		
1	¿Se tiene un organigrama detallado de cada departamento en donde se reflejen claramente la separación de áreas y líneas de autoridad?	3	Únicamente se tiene un organigrama general de la organización, pero no detallado por departamento.	Amarillo	2	1	2	Análisis de organigrama	C-9
2	¿Se encuentra debidamente divulgado el organigrama a todo el personal de tal forma que no existan conflictos o ambigüedades en su comprensión y aplicación?	1	No se divulga a todos los empleados porque se considera como confidencial.	Rojos	1	1	1	Análisis de organigrama	C-9
3	¿La alta gerencia revisa periódicamente la estructura organizacional de los departamentos de logística y contabilidad de acuerdo a las necesidades y carga de trabajo existente?	1	No se realiza.	Rojos	1	1	1	Encuesta Gerencia RRHH	C-6
4	¿La estructura organizativa del área de inventarios, permite una fluidez eficiente y oportuna de información hacia los niveles superiores e inferiores, necesaria para administrar las actividades relacionadas con inventarios?	3	La gerencia financiera y logística han tenido reuniones para mejorar el flujo de información que permita lograr ser eficientes y oportunos.	Amarillo	3	3	3	Encuesta coordinador de inventarios	C-5
5	¿Los conocimientos y la experiencia del gerente de logística, ventas y finanzas son los adecuados para cubrir las responsabilidades asignadas?	5	Todos los directivos han permanecido con la empresa durante al menos cinco años y todos conocen bien la industria y sus responsabilidades.	Azul	5	5	5	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
6	¿Se ha efectuado una revisión detallada de las funciones de los empleados compras e inventarios para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes?	4	En el área de compras no se a efectuado ninguna revisión al respecto, únicamente en contabilidad sección de inventarios ocasionalmente.	Verde	3	3	3	Encuesta de Control Interno encargado de compras e inventarios	C-5 y C-10
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>3</b>		

### Asignación de autoridad y responsabilidad

Se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal, tanto a nivel individual como de equipo, a utilizar su iniciativa a la hora de abordar temas y solucionar problemas y establece límites a su autoridad. Incluye el establecimiento de relaciones de reporte y protocolos de autorización, políticas que describen las prácticas empresariales adecuadas, conocimientos y experiencia del personal clave, y los recursos puestos a su disposición para llevar a cabo sus funciones.

PT	C ó/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

Confiabilidad asignada por el AI  
(utilice matriz de valoración de control)

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A.B.C)	Efrique de Aseguramiento	PT
1	¿Se delega autoridad a los empleados de inventario de acuerdo con la responsabilidad encomendada y de acuerdo a su puesto de trabajo?	4	Se les da considerablemente, pero no absoluta.	Verde	4	4	4	C	Encuesta de Control interno encargado de compras e inventarios	C-5 y C-10
2	¿Se garantiza que previo a delegar autoridad exista una verificación de la idoneidad y confiabilidad de la persona por su jefe o supervisor?	3	La verificación es realizada por el jefe inmediato	Amanillo	4	4	4	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
3	¿La autoridad delegada se deja debidamente documentada de tal forma que no exista desviación o abuso en su ejecución y es debidamente comunicada al personal subordinado?	3	En ocasiones si se documenta y en otras no. (La forma de documentar es a través de correo electrónico)	Amanillo	2	2	2	A	Encuesta de Control interno encargado de compras e inventarios	C-5 y C-10
4	¿Se requieren aprobaciones de parte de la gerencia del departamento para permitir acceso a un empleado a aplicaciones y bases de datos específicos relacionados al inventarios?	5	Para acceder a aplicaciones se llena un formulario con los accesos al sistema y la debida autorización.	Azul	5	5	5	C	Encuesta coordinador de inventarios	C-5
5	¿La entidad tiene el personal de inventario adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su misión?	3	Hay falta personal de auxiliar de inventario y supervisores de sucursales.	Amanillo	3	3	3	B	Encuesta coordinador de inventarios	C-5
6	¿Los empleados relacionados al rubro de inventario del nivel "adecuado" están autorizados para resolver cualquier problema o para implantar mejoras. Esta facultad se acompaña con los niveles adecuados de aptitud y con límites claros de autoridad?	4	En casos de problemas que pudieran tener un efecto importante en la empresa, la gerencia de logística y financiera es la encargada de resolverlos o implantar mejoras.	Verde	4	4	4	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>4</b>			
							<b>ACEPTABLE</b>	<b>4</b>		

### Políticas de Recursos Humanos

Se refiere a la extensión en la que se aplican las políticas y procedimientos para la vinculación, entrenamiento, promoción y compensación de empleados; aplicabilidad de las acciones remediables ante desviaciones de las políticas, chequeo de la experiencia de los candidatos, criterios de rotación y promoción de empleados y de las técnicas de recolección de información.

PT	C 7/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

Confidencialidad asignada por el AI  
(utilice matriz de valoración de control)

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	PT
1	¿Existen normas y procedimientos para la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración y traslados de personal?	3	Se cuenta con normas y procedimientos de contratación, adiestramiento, remuneración y traslados de personal.	Amarillo	3	3	3	B	Entrevista encarga de reclutamiento y selección de empleados	C-11
2	¿Existen procedimientos de investigación para la selección de personal, particularmente para personal con acceso a activos susceptibles a sustracción?	4	Si existe un proceso de investigación a través de buros o bases de datos personales y prueba poligráficas.	Verde	4	4	4	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
3	¿Se considera en el reclutamiento y selección del personal el perfil idóneo y se presta especial atención al cumplimiento del mismo en la búsqueda del candidato?	4	El departamento de recursos humanos cuenta con el perfil para la selección del personal que solicita cada departamento, el cual es publicado en los periódicos.	Verde	4	4	4	C	Entrevista encarga de reclutamiento y selección de empleados	C-4
4	¿Existe una eficiente capacitación de tal manera que los empleados nuevos conocen cuáles son sus responsabilidades y lo que la empresa espera de ellos?	4	La capacitación es básica e introductoria sobre la empresa y posteriormente cada departamento capacita al empleado según las actividades que desempeñara.	Verde	4	4	4	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control	
5	¿Se someten a un examen especialmente minucioso los historiales que tienen cambios de empleo frecuentes o períodos de inactividad?	1	No se tienen exámenes realizar tal evaluación	Rojó	1	1	1	A	Entrevista encarga de reclutamiento y selección de empleados	C-11
6	¿Le informan al personal sobre la existencia de planes y programas de retención y promoción de empleados capaces, para mover su desarrollo dentro de la organización?	1	No se tiene.	Rojó	1	1	1	A	Encuesta Gerencia RRHH	C-6
7	¿Es cultura de la gerencia financiera y logística darle la importancia necesaria a la búsqueda de capacitación de su personal tanto para su trabajo como para fortalecer los valores del personal?	3	No hay participación en ese proceso por parte de la gerencia de logística y en algunas ocasiones si lo hace la gerencia financiera.	Amarillo	2	2	2	B	Encuesta Gerencia RRHH	C-6
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>3</b>			

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

### Definición de los objetivos

Es necesario definir objetivos para poder identificar debidamente los riesgos. Los objetivos del departamento deben estar relacionados con el objetivo general de la empresa.

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Confiabilidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Etióque de Aseguramiento	PT
					Entorno de Control	Pol y Proc					
1	¿Cuál es el grado de conocimiento que poseen los empleados respecto a los objetivos estratégicos de Electro Hogar, S. A. y objetivos específicos del área de inventarios?	2	No se trasladó los objetivos estratégicos de la empresa.	Naranja	2	2	2	A	Narrativa de objetivos de inventarios	C-12	
2	¿La gerencia general recibe confirmación de los derechos y los empleados clave de que la comunicación de los objetivos generales al personal es efectiva?	3	No se recibe confirmación alguna, sin embargo en la reunión anual con los empleados se exponen algunos objetivos generales.	Amarillo	2	2	2	A	Encuesta Gerencia General	C-14	
3	¿Los planes estratégicos de ventas, finanzas y logística están alineados y apoyan los objetivos generales de la organización?	3	Las gerencias de logística, ventas y finanzas llevan a cabo acciones y planes de negocios competitivos para cumplir con los objetivos generales, sin embargo no hay alineación entre los planes de los departamentos.	Amarillo	3	2	3	B	Entrevista Gerencia de ventas, logística y financiera	C-15	
4	¿Existe una eficiente revisión periódica de los objetivos del área, para definir la necesidad de cambios o si continúan siendo relevantes?	1	No se realiza ninguna revisión.	Rojo	1	1	1	A	Entrevista Gerencia Financiera	C-13	
5	¿Cómo se califica el proceso de comparación de objetivos entre departamentos similares, su cumplimiento y discrepancias entre ambos?	1	No se realiza comparación alguna.	Rojo	2	2	2	A	Entrevista Gerencia Financiera	C-13	
6	¿Los gerentes de departamentos de ventas, logística y finanzas participan en la determinación de los objetivos de las actividades de las que son responsables y apoyan su cumplimiento?	5	Todos los gerentes participan en establecer los objetivos generales de la empresa. Las decisiones finales son tomadas por la alta gerencia (gerente general, el director administrativo financiero y comercial), teniendo en cuenta la aportación de los gerentes.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de la auditoría por estar fortalecido el control		
7	¿Se establecen objetivos para las actividades de recepción de mercancías, expedición de mercancías, almacenamiento, compras o provisionamientos?	4	Cada unidad que se involucra en la administración y salvaguarda de inventarios desarrolla objetivos específicos que permitan alcanzar las metas en ventas, tanto local como regionalmente.	Verde	4	4	4	C	Matriz de evaluación y actividades de control	C-16	
8	¿La dirección administrativa financiera y comercial ha identificado los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y ha establecido planes para adquisición de inventarios?	4	Los planes de negocios y los presupuestos se basan en las necesidades y la asignación de recursos. También sirven para chequear si los planes o nuevas iniciativas son factibles.	Verde	4	4	4	C	Encuesta Gerencia General	C-14/C-15	
							<b>MODERADO</b>	<b>3</b>			

Resultados: MODERADO

PT	C 8/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

## Evaluación del riesgo

La evaluación del riesgo consiste en identificación y análisis de factores que podrían afectar la consecución de los objetivos. Se evalúa desde una doble perspectiva -probabilidad e impacto-.

Confiability asignada por el AI  
(utilice matriz de valoración de control)

PT	C 9/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Poly y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	PT
1	¿La empresa Electro Hogar, S.A. cuentan con políticas para la identificación de factores de riesgo?	4	La alta gerencia se reúne cada lunes para comentar los acontecimientos recientes y cómo pueden éstos afectar a la empresa.	Amarillo	3	2	3	B	Encuesta Gerencia General	C-14
2	¿Se utiliza alguna metodología por parte de la dirección administrativa financiera y comercial para identificar los riesgos y el evaluar el impacto de los riesgos que afecta el área de inventarios?	2	Se reúnen todas las gerencias responsables de las actividades para indicar que riesgos pueden afectar	Naranja	3	2	3	B	Encuesta Gerencia General	C-14
3	¿Se realiza evaluaciones de riesgos en el área de inventarios?	4	Se realiza según experiencia de la alta gerencia.	Verde	4	3	4	C	Matriz de evaluación de riesgos y actividades de control	C-16
4	¿La comunicación de los riesgos identificados y evaluados del área de inventarios es comunicada satisfactoriamente al resto de gerencias de la organización?	3	Se comunica verbalmente.	Amarillo	3	3	3	B	Encuesta Gerencia General	C-14
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>3</b>			



PT	C 10/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

### Respuesta al riesgo

Identificado y ponderado el riesgo, debe diseñarse una respuesta al mismo que sea razonable en términos de costo-beneficio. No todas las respuestas a riesgos son actividades de control en sentido estricto.

Confidencialidad asignada por el AI  
(utilice matriz de valoración de control)

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	PT
1	¿Ante la existencia de riesgos en el área de inventarios como se califica las acciones que se toman como respuesta a los riesgos?	4	La gerencia general analiza las acciones a tomar para responder adecuadamente a los riesgos identificados en el área de inventarios.	Vente	4	3	4	C	Mátriz de evaluación de riesgos y actividades de control	C-16
2	¿La asignación de recursos financieros incluidos en el presupuesto es satisfactoria para desarrollar acciones como respuesta al riesgo de inventario?	4	La gerencia financiera y la gerencia de logística considera que la asignación es suficiente para responder a los riesgos asociados a los inventarios.	Vente	4	4	4	C	Mátriz de evaluación de riesgos y actividades de control	C-16
3	¿Las acciones que se toman como respuesta al riesgo de inventario son viables?	3	Se llevan acciones como compartir el riesgo con seguros así como también prevenirlo tomando medidas de seguridad.	Amanillo	4	4	4	C	Mátriz de evaluación de riesgos y actividades de control	C-16
4	¿La reacción de la gerencia financiera y logística antes los cambios que puedan tener un efecto importante en el área de inventarios como nuevo personal, sistema de información nuevos o modificados y el crecimiento rápido es satisfactoria?	3	La empresa ha tenido bastante relación especialmente con gerentes de sucursales que son claves para relación y administración de los inventarios. A los nuevos gerentes se le da un seguimiento de 2 meses para asegurar que su actuación sea apropiada.	Amanillo	4	4	4	C	Entrevista Gerencia Financiera	C-13
<b>Resultados: ACEPTABLE</b>							<b>4</b>	<b>ACCEPTABLE</b>	<b>4</b>	

## ACTIVIDADES DE CONTROL

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. Aseguran que se tomen las decisiones necesarias para orientar los riesgos para la consecución de objetivos.

### Políticas y procedimientos

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Confiability asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			Enfoque de Aseguramiento	PT
					Entorno de Control	Po y Proc	Resultado		
1	¿Existe un manual de políticas y procedimientos apropiados y necesarios para las actividades que se desarrollan en el área de inventarios?	4	La gerencia financiera cuenta con manual de políticas y procedimientos de inventarios.	Verde	3	3	Narrativa de procedimientos de inventarios	C-18/C-22	
2	¿El manual de inventarios considera todas las políticas y procedimientos para conciliar periódicamente las cuentas de activo?	2	El manual de inventario no se describe procedimiento alguno para conciliar con las cuentas de activo de inventario. La conciliación se realiza por simple deducción.	Naranja	2	2	Encuesta de control interno Contadora General	C-17	
3	¿Los controles descritos en los manuales de políticas y procedimientos son aplicados eficientemente y de la manera debida?	3	El coordinador de inventarios considera que se debe hacer énfasis a todos empleados de los diferentes niveles de la organización que se relacionan con los inventarios sobre la aplicación y cumplimiento de las políticas y procedimientos.	Amarilla	3	3	Pruebas de cumplimiento de políticas y procedimientos	C-23	
4	¿Existen flujogramas que presentan los procedimientos de inventarios y están de acuerdo a la realidad de las operaciones que se realizan?	1	El coordinador de inventarios y jefe de bodega indican que no se cuenta con flujogramas para la fácil comprensión de las actividades que se realizan en el área de inventarios.	Rojo	1	1	Encuesta de control interno Contadora General	C-17	
5	¿Se ejerce supervisión sobre el funcionamiento de los controles requeridos en el manual de políticas y procedimientos de inventario?	1	No se realiza.	Rojo	1	1	Encuesta de control interno Contadora General	C-17	
6	¿El director administrativo financiero y gerencia financiera participan en la revisión y análisis permanente de las políticas y procedimientos aplicables al área de inventarios?	2	El director y la gerencia financiera no tienen una participación permanente en la revisión de las políticas y procedimientos de inventarios.	Naranja	2	2	Encuesta de control interno Contadora General	C-17	
7	¿Cómo valúa la existencia de controles gerenciales y controles para salvaguardar los inventarios?	4	Se tienen controles para recibir mercadería, resguarda la mercadería y para el registro de los inventarios entre otros.	Naranja	4	4	Entrevista Gerente financiero	C-13	
8	¿Los procedimientos de inventario existentes se han definido para prevenir el acceso no autorizado a instalaciones de almacenamiento, documentos, sistemas y/o destrucción de cualquier tipo de bien son satisfactorios?	2	Los procedimientos de inventarios no tienen definido controles para prevenir el acceso no autorizado a bodega central y documentos.	Naranja	2	2	Matriz de evaluación de riesgos y actividades de control	C-16	
<b>Resultados: DÉBIL</b>					<b>DÉBIL</b>				

PT	C	11/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013	
Revisado:	B.R.	04/07/2013	

# INFORMACION Y COMUNICACIÓN

## Información

La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos, para dirigir la entidad y conseguir sus objetivos.

PT	C 12/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

No.	Cuestionario	Valcación del Control	Observaciones	Temperatura	Confiabilidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			PT	
					Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado		
1	¿Existen medios para obtener la información externa relacionada a los productos nuevos, precios, condiciones del mercado, monitoreo de la competencia, actualizaciones de leyes y regulaciones?	5	La empresa contrata servicios externos para obtener información sobre condiciones de mercado nacional y monitoreo de la competencia.	Azul	5	5	5	C-25	
2	¿Cómo evalúa la calidad de información de inventarios generada por el sistema, crucial para el logro de los objetivos de la entidad?	4	Se dispone de información oportuna y fiable sobre la cantidad de productos vendidos, costos por producto y rotación de mercadería, entre otra información.	Verde	4	4	4	C-13	
3	¿Se realizan copias de seguridad de los programas de aplicación, base de datos, información y archivos en los servidores y computadores?	4	El departamento de informática realiza copias de seguridad a la base de datos y archivos.	Verde	4	4	4	C-24	
4	¿Cómo se considera el nivel de respuesta a los requerimientos y necesidades de información solicitada al personal de inventarios, compras y ventas?	3	El personal ocasionalmente se atrasa en la entrega de información solicitada.	Amarillo	3	3	3	C-17	
5	¿Se ha desarrollado un plan informático a largo plazo relacionado a las iniciativas estratégicas de la compañía que afectan el área sujeta a evaluación?	1	No se ha contemplado el desarrollo de un plan informático que soporte a las iniciativas estratégicas.	Rojo	1	1	1	C-24	
6	¿Se aporta recursos humanos suficientes (Análisis, personal de soporte técnico y ayudas de escritorio y programadores con conocimientos técnicos precisos) según sean necesarios para mejorar o desarrollar nuevas aplicaciones, programas o sistema de información para generar información de inventarios?	3	Se necesita más recurso humano	Amarillo	3	3	3	C-24	
7	¿El departamento de informática, da a conocer oportunamente sobre nuevos cambios en los sistemas de información, virus en la red y caídas en el sistema que afectan el área de inventarios?	4	El departamento de informática informa vía correo electrónico y realiza llamadas telefónicas a jefes inmediatos.	Verde	4	4	4	C-24	
8	¿Se ha establecido medios por parte del departamento de informática para identificar las necesidades de información que surjan en un momento dado?	4	Se cuenta con un documento de solicitud de información, reportes resumidos o a detalle y/o modificaciones en el sistemas.	Verde	4	4	4	C-24	
9	¿Cómo se considera que es la frecuencia con la que los empleados del área de inventarios son informados sobre los cambios de precios de los artículos, promociones vigentes y adquisiciones de nuevos productos, cambios de políticas y procedimientos?	4	Se traslada la información oportunamente vigentes de mercadería por correo electrónico a todo el personal de la empresa.	Verde	3	3	3	C-17	
<b>Resultados: ACEPTABLE</b>							<b>MODERADO</b>	<b>3</b>	

PT	C 13/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

### Comunicación

La comunicación es inherente a los sistemas de información, estos sistemas proporcionan información al personal adecuado, para que pueda llevar a cabo sus responsabilidades operativas, de reporte y de cumplimiento.

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Confidencialidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			PT
					Entorno de Control	Fol y Proc	Resultado	
1	¿La eficacia con la que se comunica a los empleados las tareas y responsabilidades de control de inventarios?	4	Cada gerencia de departamentos se reúnen con su personal en sesiones informales para explicar cómo las actividades de cada departamento y/o área están relacionadas entre sí y que ayudan con la consecución de los objetivos de	Verde	3	3	B	Encuesta Encargada de compras e Contadora General C-10,C-17
2	¿Existe alguna forma de comunicarse con los niveles superiores de la empresa sin tener que pasar por un superior directo o jefe inmediato?	2	Como parte de la política de la empresa se debe primero comunicarse con el jefe inmediato.	Naranja	3	3	B	Encuesta Gerencia de RRHH C-6
3	¿La existencia de medios de comunicación para que los empleados de bodega, logística y contabilidad puedan informar sobre posibles irregularidades en los inventarios permite el anonimato?	4	Se tiene a disposición del personal una dirección de correo electrónico comunicando cualquier irregularidad y se mantiene el anonimato.	Verde	3	2	B	Encuesta coordinador de inventarios C-5
4	¿Cómo se evalúa la comunicación entre los empleados de bodega central, compras, contabilidad y gerentes de sucursales, así como una información completa, puntual y suficiente que permita que puedan cumplir con sus responsabilidades eficazmente?	3	Se tiene dificultad en la obtención de información puntual con las gerencias de sucursales.	Amarillo	3	3	B	Encuesta Contadora General C-17
5	¿Cómo se considera que han sido comunicadas las políticas y procedimientos de inventarios para la realización de operaciones que se derivan de la administración, distribución y salvaguarda de inventarios?	3	Son comunicadas verbalmente y por correo electrónico.	Amarillo	3	2	B	Entrevista al personal sobre políticas y procedimientos de inventarios C-19/C-22
6	¿Como se califica la comunicación de responsabilidades, funciones e inducción de los nuevos miembros del área de inventarios?	4	Se comunica verbalmente, audio visual y ejercicios prácticos.	Verde	4	3	C	Encuesta Gerencia de RRHH C-6
7	¿Es adecuado el medio de comunicación que utilizan los empleados para informar los errores, problemas en los sistemas y/o retrasos en la actualización de información en el módulo de inventarios?	5	Los empleados comunican los problemas del sistema a través de correo electrónico y telefónicamente.	Azul	5	5	C	Encuesta jefe de informática C-24
<b>Resultados: ACEPTABLE</b>					<b>MODERADO</b>	<b>3</b>		

## SUPERVISIÓN Supervisión continua

Actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno en el desarrollo normal del negocio.

PT	C 14/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Confiabilidad asignada por el AI (utilice matriz de valoración de control)			PT	
					Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado		
1	¿Cómo se considera la existencia de personal asignado específicamente para supervisar durante el desarrollo de las actividades operativas del área de inventarios?	4	Cada departamento y sección tiene jefes, supervisores y/o coordinadores que se encargan de supervisar las actividades del área de inventarios.	Verde	4	4	4	C-14	
2	¿Se exige al personal de bodega, compras y contabilidad que confirmen, mediante su firma, la exactitud de la información contenida en documentos y reportes de inventarios y se les considera responsables si se descubren errores o irregularidades?	4	El jefe de bodega firma los documentos de salida, entrada, trasladados de mercadería y el personal de compras firma los pedidos de mercadería y las facturas de compras y contabilidad firma reporte de inventarios.	Verde	4	4	4	C-10 y C-17	
3	¿Qué valoración se le da a la existencia de un cronograma de supervisión para los gerentes de sucursales que se debe ejecutar para asegurarse de la efectiva aplicación de las funciones de administración y resguardo de la mercadería?	4	Semanalmente se programa la supervisión de los gerentes de sucursal y la realización de inventarios sorpresivos y monitoreo de ventas por sucursal	Verde	3	2	3	C-26	
4	¿Se comprueba que los productos que se retiran de la bodega central sean según el envío de mercadería y si hay diferencias entre los importes registrados y los reales se corrige?	5	El jefe de bodega designa a un encargado de bodega para comprobar que la mercadería que se retira sea la misma indicada en el envío.	Azul	4	4	4	C-16 A/5	
5	¿Se requiere periódicamente al personal del área de inventarios para que confirme si comprenden y cumplen con el código de conducta de la empresa?	1	No hace ningún requerimiento.	Rojo	1	1	1	C-6	
6	¿Los supervisores de sucursales son capaces y experimentados para desempeñar las actividades encomendadas?	4	La mayoría de supervisores han trabajado en empresas similares y poseen la experiencia necesaria.	Verde	3	3	3	C-6	
<b>Resultados: ACEPTABLE</b>							<b>MODERADO</b>	<b>3</b>	

### Evaluaciones puntuales

Constituyen otra fuente de detección de las deficiencias de control.

Confiability asignada por el AI  
(utilice matriz de valoración de control)

PT	C 15/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	Análisis
1	¿Son evaluados los elementos apropiados del sistema de control interno?	1	No se realiza ninguna evaluación del control interno formal que incluya todos los elementos.	Rojo	1	1	1	A	Encuesta presidente del conejo	C-8
2	¿Cómo se considera la metodología utilizada para evaluar y/o supervisar las operaciones que se derivan de los inventarios en las sucursales?	3	Se utiliza listas de verificación	Amarilla	2	2	2	A	Encuesta supervisor de sucursales	C-26 y C-27
3	¿Se evalúan los sistemas de seguridad en bodega y sucursales donde se resguarda la mercadería?	4	Esta evaluación se lleva a cabo por parte del personal de la empresa seguridad contratada.	Verde	5	5	5	C	Encuesta supervisor de sucursales y gerente general	C-14 y C-26
<b>Resultados: MODERADO</b>							<b>3</b>			

### Comunicación de las deficiencias del control interno

Las deficiencias de control interno o bien una oportunidad para reforzar el sistema de control interno, se detectan y comunican de forma oportuna a las partes responsables de resolverlas.

PT	C 16/16	Fecha
Hecho:	G.P.	01/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

Confiabilidad asignada por el AI  
(utilice matriz de valoración de control)

No.	Cuestionario	Valoración del Control	Observaciones	Temperatura	Entorno de Control	Pol y Proc	Resultado	Priorización de Auditoría (A,B,C)	Enfoque de Aseguramiento	Análisis
1	¿Cómo se evalúa la existencia de medios para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno identificadas en el área de inventarios?	3	Se tienen libros de quejas para los clientes, página de Facebook donde se reciben comentarios, comunicación directa con los proveedores, supervisores de sucursales y auditores internos	Amarillo	3	2	3	B	Encuesta gerente general	C-14
2	¿Se corrige la transacción o deficiencia detectada y reportada por el supervisor de sucursales, personal de contabilidad (inventarios) y auditoría interna?	4	Efectivamente se corrigen las transacciones o deficiencias detectadas y se les da el seguimiento para asegurar que fue tomada la acción correctiva necesaria.	Verde	4	4	4	C	Encuesta gerente financiero	C-13
3	¿Cómo se evalúa la investigación de las causas que originaron los faltantes o sobrantes en inventarios físicos en bodega central o sucursales?	4	El personal de contabilidad juntamente con los encargados de bodega o gerentes de sucursales determinan las causas de las deficiencias de inventarios y los documentan.	Verde	4	4	4	C	Encuesta contadora general	C-17
4	¿Las deficiencias de control en el área de inventarios son puestas en conocimiento del responsable directo de la operación y de un superior?	4	Se comunica las deficiencias al gerente del departamento y éste informa al jefe inmediato y el resto del personal.	Verde	4	3	4	C	Encuesta supervisor de sucursales	C-26
5	¿Se le informa al director administrativo financiero y comercial sobre las deficiencias encontradas en los departamentos que se relacionan con los inventarios?	4	Las gerencias de logística y finanzas informan a cada director las deficiencias encontradas.	Verde	4	4	4	C	Encuesta supervisor de sucursales	C-26
<b>Resultados: ACEPTABLE</b>							<b>4</b>	<b>ACCEPTABLE</b>	<b>4</b>	

**Tabla 4**

**Resultados de la evaluación por componente del Control Interno**

EMPRESA ELECTRO HOGAR, S. A.  
 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL SISEMA DE CONTROL INTERNO  
 ÁREA DE INVENTARIOS

<b>ENTORNO DE CONTROL</b>						
ELEMENTOS	AUTOEVALUACIÓN		EVALUACIÓN AUDITORÍA INTERNA			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado Actual
Integridad y valores éticos	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO
Compromisos para la competencia profesional	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO		
Filosofía y estilo de gestión de la administración	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO		
Consejo de administración o comité de auditoría	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO		
Estructura organizativa	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO		
Asignación de autoridad y responsabilidad	<b>4</b>	ACEPTABLE	<b>4</b>	ACEPTABLE		
Políticas de Recursos Humanos	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO		

<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
ELEMENTO	AUTOEVALUACIÓN		EVALUACIÓN AUDITORÍA INTERNA			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado Actual
Definición de los objetivos	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO
Evaluación del riesgo	<b>3</b>	MODERADO	<b>3</b>	MODERADO		
Respuesta al riesgo	<b>4</b>	ACEPTABLE	<b>4</b>	ACEPTABLE		

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
ELEMENTO	AUTOEVALUACIÓN		EVALUACIÓN AUDITORÍA INTERNA			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado Actual
Políticas y procedimientos	<b>2</b>	DEBIL	<b>2</b>	DEBIL	<b>2</b>	DEBIL



<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>						
<b>ELEMENTO</b>	<b>AUTOEVALUACIÓN</b>		<b>EVALUACIÓN AUDITORÍA INTERNA</b>			
	<b>Puntaje asignado</b>	<b>Estado actual</b>	<b>Puntaje asignado</b>	<b>Estado actual</b>	<b>Calificación del componente</b>	<b>Estado Actual</b>
Información	<b>4</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>
Comunicación	<b>4</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>		

<b>SUPERVISIÓN</b>						
<b>ELEMENTO</b>	<b>AUTOEVALUACIÓN</b>		<b>EVALUACIÓN AUDITORÍA INTERNA</b>			
	<b>Puntaje asignado</b>	<b>Estado actual</b>	<b>Puntaje asignado</b>	<b>Estado actual</b>	<b>Calificación del componente</b>	<b>Estado Actual</b>
Supervisión continua	<b>4</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>
Evaluaciones puntuales	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>		
Comunicación de las deficiencias del control interno	<b>4</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>4</b>	<b>ACEPTABLE</b>		

**Tabla 5**

**Resultado general de la evaluación del Control Interno**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**RESULTADO GENERAL DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

COMPONENTES	AUTOEVALUACIÓN	EVALUACIÓN AUDITORÍA INTERNA	
	Puntaje asignado	Puntaje asignado	Estado actual
ENTORNO DE CONTROL	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>
EVALUACIÓN DE RIESGOS	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>
ACTIVIDADES DE CONTROL	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>DEBIL</b>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>
SUPERVISIÓN	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>

<b>CALIFICACIÓN DE LA MATRIZ</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>MODERADO</b>
----------------------------------	----------	----------	-----------------

**Conclusión:** De acuerdo a la evaluación realizada del sistema de control interno del área de inventarios se concluye que el estado actual es confiable, en un nivel moderado.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ANÁLISIS DEL CÓDIGO DE ÉTICA Y VALORES**  
**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-1 1/2	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013

Al realizar la lectura detallada del código de ética de Electro Hogar, S.A., se detectó que no detallan los elementos básicos de acuerdo a prácticas internacionales incluidas en el informe Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), el cual en el componente de entorno de control requiere que el enfoque y puntos a atacar en cuanto al comportamiento de la Alta Gerencia, Empleados y trato con clientes/proveedores, sea relacionado a la transparencia de negocios y registro de información financiera. Por lo anterior se comparó el Código de Ética que se detalla a continuación con el informe COSO mencionado anteriormente como un Benchmarking de mejor práctica.

La dirección de Electro Hogar, S. A. transmite el mensaje de que la integridad y los valores éticos no pueden bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos. **a**

A continuación se detalla los puntos que contiene el código de ético y valores: ✓

- a) Historia de la empresa
- b) Misión y visión
- c) Valores: Respeto a las personas, colaboradores y clientes, buen trato sin distinción alguna, fiel cumplimiento de las obligaciones fiscales y laborales, búsqueda del beneficio mutuo en todo tipo de negociaciones, búsqueda permanente de la excelencia en el servicio, no participar en ninguna actividad que perjudique la imagen de la organización, ni que contravenga con las leyes y proyección social.

**a** Ver PT: (C-1 2/2)

PT	C-1 2/2	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013

- d) Normas de conducta: Horario de trabajo, presentación personal, higiene, identificación, resguardo y uso de activos fijos de la empresa, actividades comerciales ajenas a la empresa, educación y respeto con todo el personal, no agresión verbal y física, confidencialidad en la información, procesos y métodos de trabajo, prohibición de sobornos o comisión en beneficio propio e involucrarse en actividades que aumenten las ventas o servicios de un competidor.
- e) Sanciones disciplinarias: Amonestación verbal, escrita, suspensión de labores y despido.
- f) Carta de compromiso: Hace constar que ha leído el código ética.

Explicación de **a** del PT: (C-1 1/2). Al analizar la redacción y contenido del código de ética se encontró que los puntos no se encuentran suficientemente detallados, para evitar incumplimientos o lagunas de interpretación, y permita su violación, por lo que se recomienda revisar cada punto del código de ética y enfocarse en los aspectos de comportamiento en las operaciones y negocios de la organización, sin poner demasiado énfasis en aspectos morales individuales. Se debe trasladar una copia del código de ética a cada gerente ejecutivo y a jefes inmediatos de la organización para retroalimentar al resto de empleados.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ANÁLISIS DE LA CARTA DE COMPROMISO**  
**DEL CÓDIGO DE ÉTICA**  
**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

<b>PT</b>	<b>C-2 1/2</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	02/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	03/07/2013

Al realizar la lectura detallada de la carta de compromiso, se detectó que la alta gerencia está interesada en que los empleados comprenden el código de ética y su cumplimiento obligatorio. La mejor forma de garantizar el cumplimiento de las normas éticas es a través del comportamiento y el ejemplo de la alta gerencia de acuerdo a prácticas internacionales incluidas en el informe Conceptos del Control Interno (Informe COSO), el cual en el componente de entorno de control requiere la existencia de mecanismos para que los empleados entienden el código de ética. En este sentido es de gran importancia las sanciones impuestas a los empleados que violan el código. Por lo anterior se presenta el medio que utiliza la alta gerencia constatar que comprenden el código:

**Carta de compromiso** ↙

Hago constar que he leído el Código de Ética de Electro Hogar, S. A., así que comprendo en todos sus términos la misión, visión, valores y normas de conducta que rigen la organización.

Entiendo que su cumplimiento es obligatorio para todo el personal de Electro Hogar, S. A. y que al cumplir con el Código de Ética todos contribuimos a crear un mejor ambiente de trabajo en el cual podemos crecer como personas y profesionales.

PT	C-2 2/2	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013

Manifiesto que estoy en cumplimiento con las normas de conducta ahí establecidas, Adicionalmente, entiendo que el Código de Ética se encuentra disponible a cualquier empleado de la empresa, así como también estoy sujeto a acciones disciplinarias por el no cumplimiento.

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre Completo: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Nombre de jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Al analizar la redacción y contenido de la carta de compromiso se constató que este documento se firma únicamente en el proceso de inducción al ser contratado. Se recomienda a la gerencia de recursos humanos trasladar cada año a los empleados la carta de compromiso para ratificar que han recibido y entienden el código de ética y su cumplimiento con todos los puntos detallados en el mismo.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**NARRATIVA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y**  
**FUNCIONES**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-3 1/3	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013

De acuerdo a la entrevista realizada el 02 de julio de 2013 a la licenciada Gilda Contreras Gerente de Recursos Humanos sobre la existencia de descripciones formales o informales de puestos y funciones de trabajo que comprenden labores específicas de compra, registro, resguardo y distribución de inventarios, indico que la empresa no cuenta con todas las descripciones de puestos y funciones por escrito, únicamente se tiene del puesto de gerencias de sucursal, en su mayoría son informales, las cuales son comunicadas verbalmente y por correo electrónico por parte de cada gerente de departamento o jefe inmediato. ✓

A continuación se detalla la descripción de puesto y función de la gerencia de sucursal:

Los gerentes de sucursal tienen como objetivo general planificar, organizar y coordinar las actividades del negocio que administra. Es el responsable de las ventas, inventarios, créditos otorgados a los clientes, gestión de cobros y la administración del personal de la agencia, asegurando la calidad de servicio brindando a los clientes. Dentro de las funciones están las siguientes: a ✓

- a) Coordinar y monitorear que se cumplan con la entrega de mercadería a cliente, en el tiempo establecido y ofrecido.
- b) Cumplir con las metas asignadas por la Dirección comercial.
- c) Definir estrategias para el incremento de ventas en la sucursal asignada, generación de nuevos negocios y presencia de marca.

a Ver PT: (C-3 3/3)

<b>PT</b>	<b>C-3 2/3</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	02/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	03/07/2013

- d) Asesorar y capacitar al personal de la sucursal en actividades relacionadas a sus puestos de trabajo.
- e) Garantizar que la facturación efectuada en la sucursal, cumpla con los requisitos y lineamientos establecidos por la ley y la empresa.
- f) Preparar pedidos de mercadería para garantizar el eficiente abastecimiento de la sucursal y bodega si tuviera.
- g) Garantizar la existencia de mercadería con base en la rotación de la misma y las peculiaridades de la sucursal.
- h) Velar por que se ejecute oportunamente el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones para salvaguarda de la mercadería y equipo a su cargo.
- i) Asegurar que se registren en el sistema todas las operaciones diarias de la sucursal a su cargo, y que se envíe la información de soporte oportunamente al departamento correspondiente de oficinas administrativas.
- j) Coordinar y realizar inventarios aleatorios y totales de mercadería, de acuerdo a los requerimientos de la auditoría interna.
- k) Cumplir con las medidas de seguridad establecidas y necesarias para la sucursal.
- l) Solicitar asesoría de forma oportuna a los diversos departamentos de las oficinas centrales, sobre situaciones presentadas en la agencia, que requieran acciones especiales.
- m) Velar por que las facturas emitidas en la agencia a cargo, cumplan con los requisitos fiscales así como con las condiciones establecidas por la empresa.
- n) Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, por parte del personal a su cargo.



PT	C-3 3/3	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013

Explicación de **a** del PT: (C-3 1/3). Al analizar la información obtenida se detectó que las descripciones de puestos y funciones del personal de logística, bodega y contabilidad no están plasmadas en un documento escrito y son comunicadas a los empleados de manera informal, lo cual puede ocasionar mala interpretación por parte del receptor en la designación de responsabilidades, el no cumplimiento de funciones, el desconocimiento una o varias atribuciones y responsabilidades requeridas a cada puesto de trabajo. Así mismo no se tienen políticas y procedimientos definidos para documentar y comunicar las competencias necesarias para desarrollar las actividades relacionadas con los inventarios. De acuerdo a prácticas internacionales incluidas en el informe Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), el cual en el componente de entorno de control requiere las gerencias de cada departamento debe especificar el nivel de competencia para cada trabajo y traducir estos niveles en conocimientos y habilidades. Por lo anterior se recomienda la elaboración de un documento que contenga los elementos claves en las descripciones de puestos y funciones:

- ❖ Identificación del cargo
- ❖ Objetivo del puesto
- ❖ Organigrama de ubicación del puesto
- ❖ Finalidades del puesto
- ❖ Principales actividades periódicas
- ❖ Relaciones clave (internas y externas)
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Indicadores clave de desempeño
- ❖ Promoción interna
- ❖ Recursos necesarios
- ❖ Aprobación de la descripción

La descripción de puestos y funciones debe comunicarse formal e informalmente a los empleados de logística, bodega y contabilidad.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**ENTREVISTA PERSONAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**


**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**

**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-4 1/3	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013


**Objetivo:**

Obtención de información sobre los conocimientos y habilidades requeridos para los aspirantes al área de inventario y realizar los trabajos adecuadamente.

**Entrevista realizada a:** Silvia Rodríguez Caal 

**Puesto:** Reclutamiento y selección de personal

**Fecha:** 02/07/2013

La señorita Silvia del departamento de recursos humanos indico que los requisitos para la contratación de empleados para el área de inventarios son los siguientes: 

\*Conocimientos y requerimientos para personal de contabilidad (inventarios): 

- 1) Graduado de perito contador
- 2) 3er. Año de estudios universitarios en contaduría pública y auditoría o carrera afín
- 3) Experiencia 1 a 2 años en departamento contable de empresa.
- 4) Conocimientos en: Cuenta corriente, facturación, actualización fiscal, contabilización de gastos, operaciones contables, manejo en documentación contable, conciliaciones bancarias, arqueos de caja y amplia experiencia en inventarios (conteos físicos y análisis de diferencias en inventarios)
- 5) Paquetes de Computación y Excel
- 6) Excelente habilidad numérica
- 7) Disponibilidad inmediata
- 8) De 25 a 35 años.

 Ver PT: (C-4 3/3)

PT	C-4 2/3	Fecha
Hecho:	G.P.	02/07/2013
Revisado:	B.R.	03/07/2013

\*Conocimientos y requerimientos para personal de bodega: ✓

1. Experiencia en control, programación y reportes de inventario, conteos físicos, despachar requisiciones, descarga de contenedores.
2. Título de diversificado de bachillerato en ciencias y letras, preferible perito contador.
3. Experiencia mínima de 1 año
4. Sexo: masculino
5. Edad de 25 años en adelante.

\*Conocimientos y requerimientos para gerente de sucursal: ✓

1. Experiencia como encargado o administrador de sucursal o negocio
2. Título de diversificado, con estudios universitarios en Administración o carrera afín
3. Experiencia comprobable en ventas, cumplimiento de metas, manejo de personal y realización de inventarios
4. Dispuesto a trabajar fines de semana y sin limitaciones de horario
5. Facilidad para manejar paquetes de computación e internet
6. Excelente actitud de servicio al cliente y presentación
7. Edad entre 25 a 45 años
8. Ambos sexos

\*Información publicada en bolsas de trabajo en internet y los periódicos de mayor circulación en el país. ✓

Los requisitos anteriormente descritos son proporcionados por cada departamento y enviados por correo electrónico al departamento de recursos humanos.

<b>PT</b>	<b>C-4 3/3</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	02/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	03/07/2013

Explicación de **a** del **PT: (C-4 1/3)**. De acuerdo a la información obtenida se concluye que efectivamente el departamento de recursos humanos cuenta con documentos escritos respecto a los conocimientos, experiencia y habilidades requeridos para la contratación de personal que ha de desempeñar las actividades y trabajos adecuadamente. Los gerentes y jefes inmediatos de cada departamento analizan los requisitos para el puesto de trabajo y se traslada la información por correo electrónico a la gerencia de recursos humanos para proceder con el reclutamiento y selección del personal. Este procedimiento se considera aceptable, sin embargo se recomienda que cada gerencia traslade un documento escrito a recursos humanos que contengan todos los requisitos necesarios para aplicar a un puesto de trabajo específico y sea revisado anualmente para su actualización.

PT	C-5 1/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

Nombre: Reyna posadas

Cargo o puesto: Coordinadora de la sección de inventarios

**LH**

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. ¿Se considera que los mecanismos establecidos para denunciar conductas no éticas, garantizan el anonimato y permiten investigar la veracidad de las denuncias?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Los empleados del área de inventarios tiene cierto temor de denunciar malas prácticas, fraudes, transgresiones o ilícitos por correo electrónico a recursos humanos debido a que pueden ser objeto de represalias, ya que consideran que este medio de denuncia no garantizan el anonimato o confiabilidad. Si el propio personal de recursos humanos está involucrado en un acto fraudulento o violatorio al código de ética no tendrían sanción disciplinaria o sería parcial. //

2. ¿La capacitación que se brinda, es constante y enfocada a las tareas asignadas al personal que administración y salvaguarda el inventario para potencializar sus capacidades y mejorar el desempeño?

SI \_\_\_\_\_ NO  X

PT	C-5 2/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**Comentarios:** No se les brinda capacitación constante relacionada a la administración, registro y salvaguarda de los inventarios de mercadería. Los gerentes de sucursal reciben capacitación relacionada al servicio al cliente y ventas pero no específicamente de inventarios.

3. ¿El grado de conocimiento del empleado sobre sus actividades y funciones es suficiente y se le capacita al respecto para su ejecución?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** El grado de conocimiento sobre las actividades y funciones es regular debido que en su mayoría son comunicadas de manera informal, lo que puede ocasionar incumplimiento de funciones y desconocimiento parcial o total de atribuciones. Se capacita en el momento que es asignada la actividad o funciones y en algunos casos no se capacitan porque se considera que ya tenemos conocimiento de la función delegada. //

4. ¿Se promueve la cultura por parte de la gerencia de logística y financiera a empleados sobre la protección de los inventarios de mercadería de la empresa y el acceso limitado a información confidencial?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** En el proceso de inducción se promueve la importancia de cuidar los bienes de la empresa y hacer uso para beneficio de ella y no para interés propio. La gerencia financiera y de logística cuando tienen oportunidad de promoverlo lo realiza a través de reuniones informales con personal que tienen a su cargo. Sin embargo no se tiene una política y procedimiento definido que promueva la cultura a través de reuniones formales o talleres sobre protección de los inventarios y el acceso limitado a información confidencial como tal. Ø

PT	C-5 3/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

5. ¿Cómo evalúa la estructura organizativa del área de inventarios, permite una fluidez eficiente y oportuna de información hacia los niveles superiores e inferiores, necesaria para administrar las actividades relacionadas con inventarios?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Se ha tenido inconvenientes en la fluidez de información, debido a retrasos en el envío de información y documentos por parte de los encargados de compras, la gerencia financiera ha tenido reuniones con la gerencia de logística para mejorar el flujo de información que permitan cumplir con sus funciones y responsabilidades. //

6. ¿Se ha efectuado una revisión detallada de las funciones de los empleados de inventarios para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Esta revisión se realiza cada inicio de año, se analizan las funciones de cada persona que integra la sección de inventarios y si es necesario se realizan cambios en las atribuciones de los empleados.

7. ¿La entidad tiene el personal de Inventario adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su misión?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Vale la pena mencionar que debido al aumento en las operaciones de la empresa es necesario contar con más personal de inventarios y supervisores de sucursales. La experiencia de cada uno de ellos es adecuada y algunos de ellos tienen planeado seguir estudiando en universidades.

PT	C-5 4/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013


8. ¿Se delega autoridad a los empleados de inventario de acuerdo con la responsabilidad encomendada y de acuerdo a su puesto de trabajo?

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Cuando se le delega autoridad al personal de inventarios efectivamente se verifica que sea de acuerdo a su idoneidad, confiabilidad, responsabilidad y puesto de trabajo.

9. ¿La autoridad delegada se deja debidamente documentada de tal forma que no exista desviación o abuso en su ejecución y es debidamente comunicada al personal subordinado?

Siempre \_\_\_\_\_ A veces X Nunca \_\_\_\_\_

**Comentarios:** En algunas ocasiones si se documenta a través de correo electrónico, pero en su mayoría se delega verbalmente en reuniones con los empleados. 

10. ¿Se requieren aprobaciones de parte de la gerencia financiera para permitir acceso a un empleado a aplicaciones y bases de datos específicos relacionados a inventarios?

Siempre X A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Para tener permiso para acceder a alguna aplicación o base de datos de inventarios se debe llenar un formulario especificando quien solicita, descripción de la aplicación, Vo.Bo. Del jefe inmediato, firma de quien solicita y la firma de autorización de la gerencia financiera. ✓



<b>PT</b>	<b>C-6 1/4</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	03/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	04/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Gilda Contreras

**Cargo o puesto:** Gerente del departamento de recursos humanos

**LH**

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. **¿Existen comités de ética y valores que reportan a una autoridad superior para garantizar la toma de acciones oportunas para resolver casos reportados?**

SI \_\_\_\_\_ NO X

¿Porque? La empresa aún no cuenta con comités de ética y valores. En el caso de recibir denuncias al correo electrónico por actos indebidos y contrarios al código de ética, se procede a indagar el caso y analizar si la información recibida es veraz o falsa. Si se logra establecer que la denuncia es fidedigna, se traslada la información al director administrativo financiero y gerente general para tomar las acciones pertinentes que ayudaran a resolver los casos reportados.

2. **¿Se realizan talleres o charlas que se enfoquen al fortalecimiento de los valores éticos y morales en los diferentes departamentos que se relacionan con el rubro de inventarios?**

SI \_\_\_\_\_ NO X

PT	C-6 2/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**Comentarios:** No se realizan talleres o charlas constantes enfocadas al fortalecimiento de valores éticos y morales, se realiza únicamente en el proceso de inducción, donde se expone el código de ética y el comportamiento dentro de la organización al personal de nuevo ingreso. Ø

3. ¿Alta gerencia revisa periódicamente la estructura organizacional de los departamentos de logística y contabilidad de acuerdo a las necesidades y carga de trabajo existente?

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

**Comentarios:** La alta gerencia o gerentes de los departamentos no han realizado ninguna revisión sobre la estructura organizacional de los departamentos.

4. ¿Le informan al personal sobre la existencia de planes y programas de retención y promoción de empleados capaces, para motivar su desarrollo dentro de la organización?

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Por el momento no tiene planes y programas definidos para retener y promocionar a empleados. Sin embargo el personal interesado en aplicar a un puesto superior se debe dirigir a mi persona para conversar al respecto y realizar pruebas de aplicación, en otros casos los jefes inmediatos propone el ascenso de sus empleados. //

5. ¿Es cultura de la gerencia darle la importancia necesaria a la búsqueda de capacitación de su personal tanto para su trabajo como para fortalecer los valores del personal?

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

PT	C-6 3/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**Comentarios:** La actuación por parte de la gerencia financiera y de logística es débil en cuanto a la búsqueda de capacitación constante a los empleados bajo su responsabilidad. En algunas ocasiones la gerencia financiera envía a capacitación en temas fiscales que afectan los inventarios únicamente a la contadora general y la coordinadora de inventarios. //

6. **¿Cómo se califica la comunicación de responsabilidades, funciones e inducción de los nuevos miembros del área de inventarios?**

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado X Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** A los nuevos miembros de la empresa se le comunica la misión, visión y código de ética a través equipo audiovisual, con respecto a las funciones y responsabilidades se les comunica verbalmente.  //

7. **¿Existe alguna forma de comunicarse con los niveles superiores de la empresa sin tener que pasar por un superior directo o jefe inmediato?**

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentario:** El empleado debe comunicarse primeramente con el jefe inmediato y éste se comunicara con el gerente del departamento y el gerente se comunicara con el gerente general o directores. //

8. **¿Se requiere periódicamente al personal del área de inventarios para que confirme si comprenden y cumplen con el código de conducta de la empresa?**

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentarios:** Únicamente firman una carta de compromiso en el proceso de inducción como nuevo empleo. ✓ Véase PT: (C-2 1/2)

PT	C-6 4/4	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

9. ¿Los supervisores de sucursales son capaces y experimentados para desempeñar las actividades encomendadas?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** La mayoría de supervisores de sucursales no tienen estudios universitarios relacionados a auditoría, pero han tenido experiencia en empresas del mismo giro de negocios.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ENTREVISTA GERENCIA GENERAL**  
**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-7 1/2	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**Objetivo:**

Recopilar información sobre la existencia de medios para comunicar la importancia y cumplimiento de controles internos.

**Entrevista realizada a:** Roberto Grijalva  **Fecha:** 03/07/2013

**Puesto:** Gerente General

**Mecanismo para informar a los empleados la importancia de los controles internos y una cultura orientada al cumplimiento de los mismos:** **a**

Se hace uso de llamadas telefónicas a las gerencias de sucursales y reuniones informales con los empleados del área de inventarios para informar y trasladar indicaciones sobre la importancia que tienen los controles internos en proporcionar un grado de seguridad razonable en el logro de los objetivos del área, se espera que esto pueda elevar el entendimiento de los controles por parte del personal. Esta información no se comunica en el proceso de inducción a los nuevos trabajadores.

La gerencia financiera es la única que comunica al personal que se relaciona con los inventarios sobre la importancia de los controles internos y la que promueve la cultura orientada al cumplimiento de los controles. Las gerencias de logística y ventas reconocen la necesidad de mejorar, promover y elevar el entendimiento de personal sobre necesidad y cumplimiento de controles.

**a** Ver PT: (C-7 2/2)

<b>PT</b>	<b>C-7 2/2</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	03/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	04/07/2013

Explicación de **a** del **PT: (C-7 1/2)**. Al analizar la información obtenida de la entrevista con el gerente general se detectó que los mecanismos establecidos para comunicar al personal de sucursales y el personal del área de inventarios la importancia de los controles internos son débiles e ineficaces asimismo las gerencias de logística y ventas han mostrada desinterés en comunicar la importancia de controles y promover la cultura orientada al cumplimiento de controles internos de inventarios, para evitar el incumplimiento en los controles, se recomienda la creación de políticas y procedimientos que definan los medios para informar y promover una cultura de control interno que se alineen a las mejores prácticas de control interno de acuerdo a los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO), el cual establece el cumplimiento del control interno es responsabilidad del consejo de administración, la dirección, auditores internos y el resto de personal de la empresa.

PT	C-8 1/2	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Roberto Páez

**Cargo o puesto:** Presidente del Consejo de Administración

**LH**

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. ¿Los miembros del consejo de administración tienen suficientes conocimientos, experiencia en el negocio de la empresa y tiempo para realizar sus funciones adecuadamente?

SI  X  NO

**Comentarios:** Los miembros del consejo efectivamente tienen los conocimientos y experiencia en el negocio de la empresa necesarios para llevar a cabo las funciones de orientación y supervisión. El consejo está integrado por profesionales de la administración de empresas, abogados y notarios y contaduría pública y auditoría, algunos de ellos son ejecutivos de la empresa y han permanecido por más de 4 años.

2. ¿Los miembros del consejo de administración están suficientemente involucrados para evaluar la efectividad del control interno de la empresa y en especial del rubro de inventarios?

SI   NO  X

PT	C-8 2/2	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**Comentarios:** Nuestra participación en la evaluación de la efectividad del sistema de control interno es nula debido a que contamos con diversas actividades a desarrollar dentro la organización y no se ha tomado el tiempo necesario para involucrarnos. Sin embargo se promueve a la gerencia general a establecer controles internos o mejorarlos si fuera el caso

3. **¿El consejo toma las medidas necesarias para garantizar un "tono ético" apropiado y controla específicamente la adhesión de la alta gerencia al código de conducta?**

SI   X                      NO       

**¿Cuáles?** Se confía en que la gerencia general y las otras gerencias cumplan con el código de ética. Las medidas necesarias para garantizar el tono ético y la adhesión de la alta gerencia es hablar con el ejemplo.

4. **¿Son evaluados los elementos apropiados del sistema de control interno?**

SI                           NO   X  

**Comentarios:** No se ha realizado evaluaciones del sistema de control interno.



**ELECTRO HOGAR, S. A.**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**

**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**

**30 DE JUNIO DE 2013**

<b>PT</b>	<b>C-9</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	04/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	05/07/2013

La empresa comercializadora de electrodomésticos Electro Hogar, S. A. para lograr conseguir sus objetivos se ha organizado en directores y departamentos, que es una forma de estructurar la empresa por unidades o actividades que se encargaran de la realización de una tarea concreta dentro de la empresa.

La empresa ha elaborado un organigrama general que está compuesto por junta de accionistas, consejo de administración, gerente general, directores y gerencias por departamentos, el cual no se divulga a todo el personal incluyendo los jefes inmediatos, únicamente a los gerentes por departamentos, se ha considerado que es confidencial según indicaciones de la gerencia de recursos humanos. ✓✓


Al analizar detalladamente información proporcionada se encontró que solo se cuenta con un organigrama general de la empresa y por ende no se tiene un organigrama por departamento que indique las áreas claves que lo conforman, así mismo no se les traslada a los empleados por considerarse confidencial. El no contar con organigramas detallados por departamentos dificulta el reconocimiento áreas claves de autoridad, líneas de comunicación y responsabilidades, por lo que se recomienda la creación de organigramas altamente estructurados por cada unidad y actividades de la empresa y en especial del área de inventarios, que permitan el flujo de información. Es importante establecer procedimientos que definan vías de comunicación que permitan a todo el personal conocer la estructura organizacional de la empresa.

El organigrama de la empresa puede verse en la página 84

PT	C-10 1/2	Fecha
Hecho:	G.P.	04/07/2013
Revisado:	B.R.	05/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Elmer Sagastume

**Cargo o puesto:** Encargado de compras 

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. ¿Se ha efectuado una revisión detallada de las funciones de los empleados compras para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes?

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentarios:** Tengo cinco años de trabajar como encargado de compras y no se ha realizado ninguna revisión de las funciones de forma detallada.

2. ¿Se le delega autoridad de acuerdo con la responsabilidad encomendada y de acuerdo a su puesto de trabajo?


SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** \_\_\_\_\_

3. ¿La autoridad delegada se deja debidamente documentada de tal forma que no exista desviación o abuso en su ejecución y es debidamente comunicada al personal subordinado?


Siempre \_\_\_\_\_ A veces X Nunca \_\_\_\_\_

PT	C-10 2/2	Fecha
Hecho:	G.P.	04/07/2013
Revisado:	B.R.	05/07/2013

**Comentarios:** La delegación de autoridad en ocasiones es comunicada por correo electrónico y otras verbalmente. 


**4. ¿La eficacia con la que se comunica a los empleados las tareas y responsabilidades de control de inventarios?**

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado X Débil \_\_\_\_\_

**Comentario:** La gerencia de logística se reúne con cada uno, para comunicar verbalmente las tareas y responsabilidades de control relativas a los inventarios. 

**5. ¿Se exige al personal de bodega y compras que confirmen, mediante su firma, la exactitud de la información contenida en documentos y reportes de inventarios y se les considera responsables si se descubren errores o irregularidades?**

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Las ordenes de compras, compras de sucursales, facturas de compras, envíos de bodega, conteos físicos de mercadería son registrados y firmados por personal de bodega y compras. 

**ELECTRO HOGAR, S. A.**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**ENTREVISTA PERSONAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**

**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-11 1/3	Fecha
Hecho:	G.P.	04/07/2013
Revisado:	B.R.	05/07/2013

**Objetivo:**

Obtención de información sobre procedimientos de contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración, traslados de personal e investigación en cambios de empleos frecuentes o periodos de inactividad.

**Entrevista realizada a:** Nelly Salazar



**Puesto:** Reclutamiento y selección de personal

**Fecha:** 04/07/2013

De acuerdo con la entrevista sostenida con la señorita Nelly Salazar indica que solo se tienen procedimientos para la contratación, adiestramiento, remuneración y traslados de personal, los cuales no están plasmados en documento escrito. **a**

**Proceso para la contratación:**



- a) Los departamentos interesados envían a recursos humanos el número y requerimientos de habilidades y conocimientos de personas que necesitan para satisfacer las necesidades.
- b) Se publica las plazas vacantes en anuncios en bolsas de trabajos por internet, periódicos de mayor circulación, agencias de reclutamientos y contactos de los empleados.
- c) Entrega y recepción de solicitudes de empleo.
- d) Recepción de hojas de vida y demás papelería (cartas de recomendación, constancias laborales, antecedentes policíacos y penales, documentos de estudios, referencias personales, entre otros).

**a** Ver PT: (C-11 3/3)

PT	C-11 2/3	Fecha
Hecho:	G.P.	04/07/2013
Revisado:	B.R.	05/07/2013

- e) Se analiza la documentación para seguir con el proceso de entrevista.
- f) Se entrevista a los candidatos a la plaza vacante.
- g) Se realizan a los candidatos pruebas psicológicas.
- h) Investigaciones de antecedentes y referencias.
- i) Se realizan exámenes según el departamento que solicita.
- j) Se realizan pruebas poligráficas al personal seleccionado.
- k) Entrevista con el gerente y jefes del departamento que quieren a los nuevos empleados.
- l) Se finaliza con la contratación por tiempo indeterminado.

**Proceso de adiestramiento:**  $\emptyset$

- m) Se inicia con la fase de orientación e inducción para el nuevo empleado
- n) Presentación del nuevo empleado a cada unidad de la empresa.
- o) Se le induce sobre la historia de la empresa, misión y valores corporativos.
- p) Inducción específica del departamento donde laborara.
- q) Capacitación según el puesto de trabajo.

**Proceso de remuneración:**  $\emptyset$

- a) Si es nuevo empleado, el gerente acuerda el salario a devengar y se traslada la información a recursos humanos.
- b) En el caso del personal existente es el gerente de cada departamento analiza el desempeño del empleado y solicita el aumento salarial al departamento de recursos humanos.

**Proceso de traslado de personal entre departamentos:**  $\emptyset$

- a) El empleado que desea trasladarse a otro departamento o unidad, se reúne con el gerente del departamento para la exposición de sus motivos.

PT	C-11 3/3	Fecha
Hecho:	G.P.	04/07/2013
Revisado:	B.R.	05/07/2013

- b) El gerente da su visto bueno y se procede a solicitar a recursos humanos el traslado a otro departamento.
- c) Se realizar pruebas específicas al área a aplicar.
- d) Reciben capacitación del puesto a desempeñar.

La encargada de reclutamiento y selección, comento también que no se realiza un examen minucioso como tal sobre los historiales de los nuevos empleados respecto a cambios de empleo frecuentes o periodos de inactividad.

Explicación de **a** del PT: (C-11 1/3). Al analizar la información obtenida se concluye que las políticas, normas y procedimientos existentes no están documentados y no se tiene políticas y procedimientos que traten sobre la motivación, evaluación y promoción del empleado. Así mismo no se realiza una investigación minuciosa sobre los cambios de empleo frecuentes y/o periodos de inactividad de los nuevos empleados. Para evitar incumplimiento de procedimientos, duplicidad de funciones, así como también insatisfacción y desmotivación en los empleados por la inexistencia de procedimientos que motiven, evalúen y lo promocionen. Por lo consiguiente se recomienda elaborar un manual de políticas y procedimientos definidos que especifique de manera detallada los procesos y requisitos para la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración, traslados de personal e investigación en cambios de empleos frecuentes o periodos de inactividad, que permitirán contar con fuente permanente de información y herramienta de apoyo para el entrenamiento, capacitación de nuevos empleados y transmitir el mensaje de que la empresa está comprometida con sus empleados.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**NARRATIVA DE OBJETIVOS DE INVENTARIOS**

**30 DE JUNIO DE 2013**

<b>PT</b>	<b>C-12 1/3</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	03/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	04/07/2013

De acuerdo a la información proporcionada de la señorita Reyna Posadas, coordinadora de inventarios sobre el grado de conocimiento que poseen los empleados sobre los objetivos estratégicos de la empresa y los objetivos específicos del área de inventarios, indico que los objetivos estratégicos, no se tiene permitido trasladar tal información al resto de empleados. En el caso de los objetivos específicos el conocimiento de los empleados es débil debido a que la mayoría de empleados se les transmitió al iniciar labores en la empresa y por ende ya no se recuerdan con claridad. Estos objetivos se encuentran en documentos digitales. (a)

A continuación se detallan los objetivos de inventarios proporcionados por la coordinadora de inventarios: ✓

**General:**

- a) Suministrar mercadería de alta calidad, a bajo precio y garantía, necesaria para llevar acabo la comercialización y distribución de artículos, colocándolos a disposición en el momento indicado para satisfacer las necesidades reales de la empresa y los clientes.
- b) Inducir al gerente de sucursales y a sus colaboradores a manejar con confianza los inventarios de manera eficiente y eficaz para minimizar diferencias de inventario y a tomar decisiones correctas y oportunas.
- c) Contar con un adecuado control de inventarios en cuanto a mercadería de existencia en todas las sucursales y Centro de Distribución.
- d) Cumplimiento de normas y leyes que rigen actividades relacionadas a los inventarios.

(a) Ver PT: (C-12 3/3)

PT	C-12 2/3	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

- a) Alcanzar los volúmenes de ventas proyectadas para lograr los márgenes de rentabilidad esperados por los accionistas.

**Específicos:**

- a) Crear confianza entre el gerente de agencia y el asistente contable de inventarios.
- b) Minimizar cobros por faltantes definitivos, mercadería dañada y diferencia de precios.
- c) Que la toma físico de inventario se realice se y se presente lo más depurado posible, esto con la finalidad de agilizar los procesos de cuadro en inventarios y así cumplir con el propósito de realizar por lo menos 4 inventarios durante el año en todas las sucursales del país.
- d) Limpiar las bodegas y liquidar lo antes posible la mercadería con daño, ya que esta aumenta el valor del inventario de la sucursal.
- e) Comprar mercadería únicamente a proveedores calificados y de acuerdo con las negociaciones aprobadas por la gerencia general, director de comercialización y gerencia de logística
- f) Se aceptan y son almacenadas solo la mercadería solicitada en el pedido de compra.
- g) Trasladar o enviar adecuadamente toda la mercadería pedida por las sucursales.
- h) Entregar los productos de la manera más eficiente a sucursales.
- i) Almacenar la mercadería adecuadamente para facilitar el procesamiento a tiempo de los pedidos.
- j) Proteger los productos contra daños.
- k) Salvaguardar las mercancías recibidas de robos.
- l) Registrar correctamente todas las mercaderías realmente recibidas y aceptadas.
- m) Mantener actualizado el sistema de información de inventarios.



<b>PT</b>	<b>C-12 3/3</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	03/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	04/07/2013

Explicación de **a** del PT: (C-12 1/3). Al analizar la información sobre los objetivos estratégicos de la empresa y específicos de inventarios se determinó que los empleados tienen poco conocimiento sobre tales objetivos y que no se tiene políticas y procedimientos sobre la comunicación y retroalimentación de los objetivos específicos de inventarios y estratégicos de la empresa. Para evitar el incumplimiento de los objetivos establecidos por la administración de la empresa, se recomienda el establecimiento de políticas y procedimiento que indique la forma de comunicar los objetivos de la empresa relativos a los inventarios, su constante recordatorio y cumplimiento. De acuerdo a las prácticas internacionales incluidas en los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO), el cual el componente de entorno de control indica que para tener un sistema de control interno eficaz, se debe tener la seguridad razonable que los empleados conozcan con claridad, comprendan y cumplan con los objetivos.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ENTREVISTA GERENCIA FINANCIERA**  
**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-13 1/4	Fecha
Hecho:	G.P.	05/07/2013
Revisado:	B.R.	08/07/2013

**Objetivo:**

Recopilar información sobre la definición de objetivos y respuesta a los riesgos de inventarios.

**Entrevista realizada a:** Manuel Ortega



**Fecha:** 05/07/2013

**Puesto:** Gerente Financiero

A continuación se describe la información proporcionada por el gerente financiero: **a**

**a) Revisión periódica de los objetivos del área de inventarios:**

De acuerdo a la información del gerente financiero sobre la revisión periódica de objetivos relacionados con las operaciones de inventarios, indico que no se realiza dicha revisión porque considera que continúan siendo importantes. **Ver PT: C-12**

**b) Comparación de objetivos entre departamentos similares:**

El gerente financiero comento que no ha realizado comparación alguna sobre los objetivos de inventarios y su relación entre los departamentos de logística y ventas. Con respecto al cumplimiento de objetivos del área se trata de supervisar periódicamente.

**c) Reacción ante cambios en el entorno de las operaciones, nuevos empleados, sistemas de información y otros que puedan afectar el área de inventarios:**

En el caso de presentarse algún cambio en el entorno de las operaciones como cambios legales, se obtiene información de periódicos, se asiste a conferencias y capacitaciones.


**a** Ver PT: (C-13 4/4)

PT	C-13 2/4	Fecha
Hecho:	G.P.	05/07/2013
Revisado:	B.R.	08/07/2013


Se ha tenido bastante rotación con gerentes de sucursales, los cuales son claves para la rotación, administración y ventas de mercadería, debido al incumplimiento de metas en ventas o procedimientos. Antes de ser removidos del puesto, se inicia con el proceso de reclutamiento para la vacante.

A los nuevos gerentes se les da seguimiento durante un periodo de 2 meses para asegurar que su actuación sea apropiada. Asimismo se tiene contemplado la implementación de un nuevo sistema informático integrado, ante posible cambio, se ha previsto la contratación de más personal por un determinado tiempo para el registro de las operaciones, capacitación sobre el nuevo sistema y seguimiento por parte del departamento de informática para adaptarlo a las operaciones de la empresa.

**d) Calidad de la información de inventarios**

La calidad de información financiera generada por el sistema informático es aceptable porque contiene la información necesaria, oportuna, actualizada, exacta y accesible sobre compras de mercadería, cantidad de productos vendidos, existencia de mercadería, costos y precios por productos, entre otra información necesaria para toma de decisiones. 

**e) Corrección de transacciones u deficiencias de control interno**

Los registros, transacciones erróneas o deficiencias detectadas son reportados por supervisores de sucursales y auditoría interna a la gerencia financiera y logística para su corrección y se le da el seguimiento pertinente para asegurar que han sido tomadas las acciones encomendadas al personal del área afectada. 

**f) Controles gerenciales y controles para resguardar los inventarios**

La empresa efectivamente cuenta con los siguientes controles:

PT	C-13 3/4	Fecha
Hecho:	G.P.	05/07/2013
Revisado:	B.R.	08/07/2013

- ❖ Cada trimestre los inventarios son sometidos a recuentos físicos en el centro de distribución y sucursales. Ver PT: (C-18) y (C-23 1/2)
- ❖ Revisión y seguimiento de las variaciones en precios de compra de mercadería.
- ❖ Los inventarios están almacenados en áreas custodiadas por seguridad privada y cámaras de vigilancia.
- ❖ La recepción y salida de mercadería es de acuerdo a los documentos autorizados. Ver PT: (C-16)

Asimismo explico lo siguiente:

- ❖ No se cuenta con controles para la revisión y seguimiento de mercadería obsoleta o de poco movimiento.
- ❖ La existencia de mercadería es propiedad de la empresa, las cuales están amparadas con sus debidas facturas de compras.
- ❖ Las cantidades de mercadería son ingresadas por empleados del centro de distribución de acuerdo a línea, marca, modelo y codificación. Ver PT: (C16 3/5)
- ❖ El precio de la mercadería es registrada por personal administrativo de logística de acuerdo a la factura de compra o costo de la mercadería importada trasladado por contabilidad.
- ❖ El personal de contabilidad registrada adecuadamente en la contabilidad el valor de factura de compras y pólizas de importación de mercadería.
- ❖ Los inventarios se valúan por el método del costo promedio ponderado y se utiliza el sistema de inventario perpetuo para llevar un registro permanente y adecuado de todas las entradas, traslados y retiros de la mercadería, que permite reflejar las cantidades realmente disponibles.

PT	C-13 4/4	Fecha
Hecho:	G.P.	05/07/2013
Revisado:	B.R.	08/07/2013

Explicación de **a** del PT: (C-13 1/4). Al analizar la información obtenida de la entrevista con el gerente financiero se concluye que: a) no se realiza la revisión periódica de los objetivos del área de inventarios, b) no se comparan con otros objetivos de los departamentos de logística y ventas y c) no se cuenta con controles para determinar el nivel de obsolescencia o mercadería de poco movimiento en bodega central y sucursales. Por lo tanto se recomienda lo siguiente:

- ❖ Revisar periódicamente de los objetivos del área de inventarios y comparar los objetivos entre departamentos similares, que permitirá determinar qué objetivos siguen apoyando las estrategias de la empresa, si continúan siendo relevantes, flexibles y medibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran así como también el establecimiento de discrepancias entre objetivos o si obstaculiza el cumplimiento de otro objetivo, asimismo deben ser coherentes con las prácticas y actuaciones de la empresa.
- ❖ La gerencia financiera debe definir controles y procedimientos adecuados para identificar, controlar y tratar apropiadamente la mercadería obsoleta o de lento movimiento, asimismo deberá considerarse lo contenido en la norma tributaria, que regula aspectos relacionados a la mercadería obsoleta, de conformidad con los artículos No.21, numeral 17 y el artículo No.41 del Impuesto Sobre la Renta contenido en el Decreto No.10-2012, lo indicado en el artículo No.14 del reglamento de esta ley, según Acuerdo Gubernativo 213-2013 y lo estipulado en la Ley del Impuesto al Valor Agregado del Decreto No.27-92, artículo No.3.

PT	C-14 1/3	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Roberto Grijalva

**Cargo o puesto:** Gerente General

✓

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. ¿Se recibe confirmación de los directores administrativo financiero y comercial de que la comunicación de los objetivos generales al personal es efectiva?

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentario:** En reunión anual con los todos los empleados se les comunica únicamente los objetivos generales relacionados al servicio al cliente y ventas.

//

2. ¿Considera que la dirección administrativa financiera y comercial ha identificado los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y ha establecido planes para adquisición de inventarios?

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentario:** Cada director presenta su presupuesto sobre los recursos que necesita para lograr los objetivos de cada departamento, los cuales son analizados conjuntamente para determinar su factibilidad y si es necesario realizar modificaciones o correcciones, para su posterior aprobación.

✓

Véase PT: (C-15 5/6)

PT	C-14 2/3	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

3. ¿Cómo evalúa las políticas para la identificación de factores de riesgo de la empresa Electro Hogar, S. A.?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado X Débil \_\_\_\_\_

**Comentario:** Cada lunes nos reunimos con los directores y gerentes de departamento, se comenta y se analiza los acontecimientos recientes y como estos pueden tener un efecto importante en la empresa.

4. ¿Se utiliza alguna metodología por parte de la dirección administrativa financiera y comercial para identificar los riesgos y el evaluar el impacto de los riesgos que afecta el área de inventarios?

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentario:** Se realiza de acuerdo a la experiencia. Los directores y las gerencias de logística y finanzas se reúnen para comentar sobre los riesgos que pueden afectar a cada una de las actividades que están bajo su responsabilidad y analizar el impacto en el área de inventarios.

5. ¿La comunicación de los riesgos identificados y evaluados del área de inventarios es comunicada satisfactoriamente al resto de gerencias de la organización?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado X Débil \_\_\_\_\_

**Comentario:** En reuniones se comunica entre las gerencias relacionadas a los inventarios y en algunas ocasiones a otras gerencias que pudieran ser afectadas.

PT	C-14 3/3	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

6. ¿Cómo se considera la existencia de personal asignado específicamente para supervisar durante el desarrollo de las actividades operativas del área de inventarios?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable  X  Moderado \_\_\_\_\_ Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Se tienen jefes inmediatos, coordinadores de secciones, encargados por departamentos que supervisan las actividades operativas del área de inventarios. //

7. ¿Cómo evalúa la existencia de medios para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno identificadas en el área de inventarios?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** La comunicación directa con los proveedores, supervisores de sucursales, auditores internos y comentarios en las redes sociales, sin embargo aún no se ha definido claramente las políticas y procedimientos para informar las deficiencias de control interno.

8. ¿Se evalúan los sistemas de seguridad en bodega y sucursales donde se resguarda la mercadería?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** La empresa de seguridad privada que se ha contratado envía técnicos para supervisar el funcionamiento del sistema de seguridad en bodegas y sucursales. También se tienen supervisores de sucursales que también verifican que los sistemas de seguridad estén funcionando. // ✓



**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ENTREVISTA GERENCIA VENTAS, FINANCIERA**  
**Y LOGÍSTICA**  
**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-15 1/6	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**Objetivo:**

Recopilar información y comparar los planes estratégicos de ventas, logística y finanzas para determinar su alineación y apoyo a los objetivos generales de la empresa.

**Personas entrevistadas:**

Nombre	Puesto	Fecha
Licda. Inés González	Gerente de Logística	08/07/2013
Lic. Manuel Ortega	Gerente Financiero	08/07/2013
Licda. Nineth Álvarez	Gerente de Ventas	08/07/2013



**A continuación se detallan los objetivos generales de la empresa, relativos a los inventarios:** **a** Ver PT: (C-12 1/3)

- b) Suministrar mercadería de alta calidad, a bajo precio y garantía, necesaria para llevar acabo la comercialización y distribución de artículos, colocándolos a disposición en el momento indicado para satisfacer las necesidades reales de la empresa y los clientes.
- c) Alcanzar los volúmenes de ventas proyectadas para lograr los márgenes de rentabilidad esperados por los accionistas.

**a) Plan de negocios y acciones competitivas del departamento de ventas:**

Con el fin de apoyar el logro de los objetivos generales de la empresa, se ha propuesto llevar a cabo planes para vender líneas de productos mediante promociones especiales o mayores descuentos.

**a** Ver PT: (C-15 6/6)

<b>PT</b>	<b>C-15 2/6</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	08/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	09/07/2013

Contacto personal y continuo con el cliente, a través de recordatorios ya sea por medio, correo electrónico, tarjetas de clientes frecuentes, volantes o verbales de las opciones de compra que la empresa tiene.

Mayor alcance y participación en el mercado en la república de Guatemala así como lograr la comercialización y distribución de los diferentes productos disponibles en bodega central y las distintas sucursales, a precios cómodos al público en general. Para lograr esto, se establecieron las siguientes promociones y adquisición de mercadería:

Promociones para Ventas estricto contado*	Año 2013					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Descripción	Descptos.	Descptos.	Descptos.	Descptos.	Descptos.	Descptos.
Electrodomésticos	25%	27%	25%	25%	25%	25%
Bicicletas	25%	27%	25%	25%	25%	25%
Línea blanca en general	27%	23%	25%	25%	25%	25%
Línea marrón (Audio, vídeo, cámaras, etc.)	27%	25%	27%	27%	25%	25%
Motocicletas	3%	3%	3%	3%	3%	5%
Celulares	5%	5%	3%	3%	3%	3%
Línea de muebles	0%	22%	23%	23%	23%	28%
Fuerza motriz (Motores)	0%	0%	0%	0%	3%	3%

\*Aplicar descuentos sobre el precio de lista. En ventas con tarjeta de débito o crédito, aplicar el descuento autorizado sobre precio de lista y no realizar ningún recargo por 1, 3 y 6 visa cuotas o cuotas Credomatic.

#### Ventas al crédito

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
	Descptos.	Descptos.	Descptos.	Descptos.	Descptos.	Descptos.
Descuentos sobre precio de lista y 2 pagos	18%	18%	18%	18%	18%	18%
Descuentos sobre precio de lista y 3 pagos	15%	15%	15%	15%	15%	15%
Precio de 6 en 8 pagos	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Precio de 12 en 14 pagos	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Crédito hasta 36 meses	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Información extraída literalmente de documentos originales

PT	C-15 3/6	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**Programación de adquisición de inventarios**

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
SOMIERES	Q4,171,511	Q4,326,012	Q5,407,515	Q3,862,511	Q5,407,515	Q6,056,416	Q29,231,479
LÍNEA DE MUEBLES	Q3,466,983	Q3,595,389	Q4,494,237	Q3,210,169	Q4,494,237	Q5,033,545	Q24,294,559
BICICLETAS	Q855,760	Q887,455	Q1,109,318	Q792,370	Q1,109,318	Q1,242,436	Q5,996,657
LÍNEA BLANCA	Q4,709,497	Q4,883,922	Q6,104,903	Q4,360,645	Q6,104,903	Q6,837,491	Q33,001,361
TECNOLOGIA	Q863,874	Q895,869	Q1,119,836	Q799,883	Q1,119,836	Q1,254,217	Q6,053,516
LÍNEA MARRÓN	Q2,179,924	Q2,260,662	Q2,825,827	Q2,018,448	Q2,825,827	Q3,164,927	Q15,275,616
ELECTRODOMÉSTICOS	Q1,446,958	Q1,500,549	Q1,875,686	Q1,339,776	Q1,875,686	Q2,100,769	Q10,139,425
MAQUINAS DE COSER /ESCRIBIR	Q249,127	Q258,353	Q322,942	Q230,673	Q322,942	Q361,695	Q1,745,731
FUERZA MOTRIZ	Q6,348,838	Q6,583,980	Q8,229,976	Q5,878,554	Q8,229,976	Q9,217,573	Q44,488,897
ESTUFAS Y HORNOS INDUSTRIALES	Q146,400	Q151,822	Q189,778	Q135,555	Q189,778	Q212,551	Q1,025,883
CELULARES	Q752,156	Q780,014	Q975,017	Q696,441	Q975,017	Q1,092,019	Q5,270,665
<b>TOTAL</b>	<b>Q25,191,028</b>	<b>Q26,124,027</b>	<b>Q32,655,035</b>	<b>Q23,325,025</b>	<b>Q32,655,035</b>	<b>Q36,573,639</b>	<b>Q176,523,789</b>

**Otras acciones competitivas:**

- ❖ Anuncios en nuestro diario y prensa libre ✓
- ❖ Anuncios en vallas publicitarias ✓
- ❖ Anuncios en Noti7 en el estado del tiempo durante el programa más visto: noticiero de las 21:00 a 22:00 horas. ✓
- ❖ Presentación de volantes con 25% de descuento en la compra al contado y 30% de descuento si compra dos artículos, los cuales son repartidos en los alrededores de las sucursales, en mercados y eventos que se consideren importantes. Siendo una herramienta de apoyo muy útil para incrementar el tráfico de clientes, debido a los grandes descuentos que se ofrecen.

PT	C-15 4/6	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**b) Plan estratégico de Logística:**

Con el fin de apoyar el logro de los objetivos generales de la empresa, la gerencia de logística se ha propuesto llevar a cabo siguiente:

Adquisición de mercadería con proveedores del exterior y locales (Proveedores calificados) que provean de productos de alta calidad, garantía o respaldo de marca, en las mejores condiciones de pago.

Reducción de costos asociados al almacenamiento y desplazamiento, a través del establecimiento de centros de distribución por regiones y por ende la eliminación de bodegas en sucursales, a fin de maximizar las utilidades.

Mejorar el servicio de entrega de mercadería a sucursales y clientes a través de la coordinación y programación de rutas.

Para la elaboración del plan de compras se toma en cuenta el plan estratégico de la empresa y la programación de adquisición de inventarios del departamento de ventas.

La Licda. Inés González comentó que traslada la información del plan de compras a la gerencia financiera para su análisis e inclusión en el flujo de fondos.

**c) Plan estratégico de la gerencia financiera:**

De acuerdo a la gerencia financiera indica que para la elaboración del Cash Flow se toma en consideración los presupuestos de las distintas áreas, el plan de compras, y las distintas oportunidades visualizadas en el mercado.

PT	C-15 5/6	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

Así mismo comentó que el plan estratégico no está bien estructurado técnicamente. Se tiene algunos objetivos, algunas ideas que la empresa quiere (expansión y diferenciación en tema de servicio), misión, visión, los valores y otras generalidades. Considera que no se tienen puntos específicos en el plan. La empresa no tiene el deseo de contar con un plan bien estructurado, porque considera que las cosas se van dando conforme a las oportunidades del mercado.

### Pruebas comparativas

Se realizó una prueba comparativa con la información obtenida de ventas, logística y finanzas y se elaboró el siguiente papel de trabajo:

Inventario a adquirir proyectado a 6 meses. (Cifras en Quetzales)

DETALLE DE ESTRATEGIA	INVENTARIO A ADQUIRIR		CASH FLOW	COMENTARIO
	S/VENTAS	S/LOGÍSTICA	DISPONIBLE	
SOMIERES	Q29,231,479	Q28,939,165	Q28,646,850	El Depto. de Ventas tiene proyectado la adquisición de Q176,523,790, sin embargo logística solamente tiene una proyección para adquirir durante estos seis meses Q174,758,552, ya que ventas no le ha dado un detalle por mes y hay un descuadre equivalente de Q1,765,237. Que pudiera ser derivado precisamente de ese detalle que aún no ha obtenido logística, al compararlo contra el Cash Flow da una diferencia de Q3,287,530, provocados porque aún no se tiene todo el cash disponible generado por las operaciones de la empresa para adquirir dichos productos y se está proyectando que se tenga un apalancamiento ya sea de parte de los socios o de préstamos bancarios o inclusive de proveedores.
LÍNEA DE MUEBLES	Q24,294,559	Q24,051,613	Q24,051,613	
BICICLETAS	Q5,996,657	Q5,936,690	Q5,876,724	
LÍNEA BLANCA	Q33,001,361	Q32,671,348	Q32,341,334	
TECNOLOGIA	Q6,053,516	Q5,992,981	Q5,932,446	
LÍNEA MARRÓN	Q15,275,616	Q15,122,859	Q14,970,103	
ELECTRODOMÉSTICOS	Q10,139,425	Q10,038,031	Q9,936,636	
MAQUINAS DE COSER / ESCRIBIR	Q1,745,731	Q1,728,274	Q1,710,816	
FUERZA MOTRIZ	Q44,488,897	Q44,044,008	Q43,599,119	
ESTUFAS Y HORNOS INDUSTRIALES	Q1,025,883	Q1,015,624	Q1,005,366	
CELULARES	Q5,270,665	Q5,217,959	Q5,165,252	
<b>TOTAL</b>	<b>Q176,523,789</b>	<b>Q174,758,552</b>	<b>Q173,236,259</b>	

(S/Ventas - S/Logística)  $\wedge$  (C-15 6/6) Q1,765,237 (C-15 6/6)

(S/Ventas - S/Cash Flow)  $\wedge$  Q3,287,530 (C-15 6/6)

$\wedge$

PT	C-15 6/6	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

Explicación de **a** del PT: (C-15 1/6). Al analizar la información obtenida y comparar los planes se estableció la falta de alineación entre la Gerencia de Ventas, Logística y Financiera respecto a la proyección de la adquisición de mercadería, debido a que la información de ventas tiene proyectado (C-15 5/6) Q176,523,789, sin embargo logística solamente posee una proyección para adquirir durante los seis meses (enero a junio) de (C-15 5/6) Q174,758,552, debido a que ventas no le ha trasladado un detalle por mes. Al compararlo con los datos del flujo de fondos de tesorería, se da una variación de (C-15 5/6) Q3,287,530, provocado por las mismas razones de falta de detalle. Esto dificulta alcanzar los planes de acción de ventas y Gerencia General. Asimismo la empresa no cuenta con un plan estratégico detallado y estructurado técnicamente. Por consiguiente se sugiere la preparación y elaboración de un plan estratégico de alto nivel que refleje la estrategia a seguir por la compañía en el medio y largo plazo, que plasme el camino que se desea seguir, para llegar de dónde se encuentra actualmente a dónde quiere estar y qué va a hacer para conseguirlo. Es importante que se cuente con un plan bien definido, para que las gerencias de ventas, logística y finanzas estén alineadas a los objetivos generales y estratégicos de la empresa, principalmente en el tema de la adquisición de mercadería para la venta.

Es necesario que la gerencia de ventas, logísticas y finanzas se reúnan para intercambiar información y analizar cada punto de las proyecciones de ventas, de adquisición de mercadería, la disponibilidad de efectivo y sus posibles variaciones. Se debe contar con información de contenido adecuado, oportuna, actualizada, exacta y accesible así como también una comunicación abierta y clara que permita alinearse entre las gerencias.

DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
 EVALUACIÓN DE RIESGOS Y ACTIVIDADES DE CONTROL  
 ÁREA DE INVENTARIOS

NOMBRE DE LA EMPRESA:  
 REVISIÓN AL:  
 ACTIVIDAD:

ELECTRO HOGAR, S. A.

30 DE JUNIO DE 2013

APROVISIONAMIENTO, RECEPCIÓN, ALMACÉN Y ENVÍO DE MERCADERÍA

PT	C-16 1/8	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

9/

No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
1	Comprar mercadería únicamente a proveedores calificados y de acuerdo con las negociaciones aprobadas por la gerencia general, director de comercialización y gerencia de logística	O,F	Información de proveedores o negociaciones no disponible	Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Leve	La gerencia de logística proporciona información al personal de compras y a la gerencia financiera sobre los nuevos proveedores locales y exterior y negociaciones acordadas.  El departamento de contabilidad solicita a cada proveedor nuevo, la patente de comercio, RTU, patente de sociedad, Acta de constitución, dirección, teléfonos y correo electrónico para analizados y mantener actualizado los datos de los proveedores.		Las políticas y procedimientos se consideran adecuadas, sin embargo se debe fortalecer mediante procedimientos que contemplen la revisión y aprobación de pedidos de compra para corroborar a que proveedor se ha solicitado la mercadería.

PT	C-16 2/8	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

No.	Objetivos	O.F.C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
2	Utilizar la metodología adecuada para determinar la cantidad de mercadería a solicitar al proveedor en el momento oportuno o necesario	0	Cantidad excesiva de mercadería central debido a Información no disponible o inexacta sobre los niveles de existencias o las necesidades del mercado (Clientes).	Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)	Moderado	La gerencia de logística y el personal de compras para calcular el pedido se realiza sobre la existencia de cada producto, su rotación y oportunidades de descuentos con los proveedores. La metodología utilizada se llama cíclica e histórica.		La gerencia de logística no cuenta con una metodología técnica para determinar la cantidad del pedido adecuadamente. Se recomienda a la gerencia la adopción de la metodología del lote económico de compra, que ayudará a determinar la cantidad óptima a solicitar por cada pedido de compra y el tiempo para realizar el pedido, de tal manera que se logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades en inventario (Costo de colocación del pedido, de mantenimiento por unidad durante un tiempo determinado, de desabastecimiento, y costos de sobranes). También se debe mantener registros exactos del inventario por línea de producto y revisar adecuadamente los pedidos de compra.
3	COMPRAS Pedir solamente mercaderías que cubran las condiciones de calidad, garantía y respaldo de marca.	0	La sección de compras no especifica apropiadamente los requerimientos	Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Leve	El gerente de logística ha notificado a los proveedores cuál es el personal de compras autorizado que revisa y aprueba los pedidos de mercadería para asegurar que los productos que se soliciten sean de calidad, con garantía y respaldo de marca.	Logística y recepción de mercadería No.1	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo.



PT	C-16 3/8	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

✓

✓

No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
4	Pagar precios acordados en negociaciones con proveedores y la gerencia de logística.	O,F	Información sobre precios anticuada o incompleta.	Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Moderado	<p>La gerencia de logística trasladada información de los listados de precios u ofertas del proveedor al personal de compras.</p> <p>El personal de compras recibe la factura del proveedor y firman el documento como aprobación del producto y precio de mercadería.</p> <p>Los encargados de compras comparan los precios de la factura versus los precios negociados con los proveedores para determinar variaciones de precios.</p>	<p>Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo.</p>	
5	Recibir puntualmente las mercaderías pedidas.	O	Información no disponible o inexacta sobre mercaderías pedidas y no recibidas.	Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Leve	<p>Cuando se envían los pedidos de compras a los proveedores, cada encargado de compra por línea de producto especifica el modo de envío y la fecha de entrega de la mercadería. Posteriormente se trasladada una copia del pedido al jefe del centro de distribución para su seguimiento en la recepción de la mercadería.</p> <p>El sistema informático de la empresa enumera automáticamente los pedidos de compra.</p> <p>Los asistentes del centro de distribución (Bodega) comparan la información de recepción de productos con la información sobre pedidos de compra y dan seguimiento a los pedidos pendientes.</p>	<p>Los controles son aceptables para alcanzar el objetivo. Para ser más eficientes las operaciones en el centro de distribución, la gerencia de logística debe solicitar al departamento de informática automatizar el proceso de seguimiento de pedidos pendientes de recibir.</p>	

PT	C-16 4/8	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013



No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
6	Logística y recepción de mercaderías  Se aceptan y son almacenadas solo la mercadería solicitada en el pedido de compra.	0	La recepción de grandes cantidades de mercaderías pueden volver lenta la recepción y comprobación.	<p>Medio (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)</p> <p>Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)</p>	Leve	El jefe del centro de distribución designa a dos empleados de bodega para la recepción de mercadería. El primero se encargara de revisar los productos según las especificaciones solicitadas en el pedido en el momento de descargar la mercadería y el segundo comprobara al instante de ser almacenada. No se acepta ningún producto que no cumpla con lo solicitado. Se cuenta con personal suficiente para recepción. $\emptyset$		Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo.
7	Registrar correctamente todas las mercaderías realmente recibidas y aceptadas.	O,F	Las cantidades realmente recibidas pueden no ser iguales a las cantidades indicadas en el pedido de compra o en los documentos de expedición del proveedor.	<p>Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)</p>	Leve	La cantidad de mercadería recibida es comprobada mediante el conteo por parte del encargado de bodega por línea de producto. Si la cantidad de mercadería solicitada es mayor, se devuelve junto con la factura al proveedor y se realizan observaciones a la nota de envío sobre el producto no recibido. Se le da seguimiento para la recepción de la factura correcta. $\emptyset$		Los controles son aceptables para alcanzar el objetivo.

PT	C-16 5/8	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

✓

No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
8	Registrar correctamente todas las mercaderías realmente recibidas y aceptadas.	O,F	La información no se introduce al sistema correctamente o en un tiempo razonable.	Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)	Moderado	El encargado de compra registra la información de la factura (No. Factura, fecha, proveedor y Valor total), genera contraseña de programación de pagos según crédito otorgado para su cancelación. El asistente del centro de distribución recibe la documentación (Factura, orden de compra y nota de envío) para registrar el detalle y cantidad de mercadería recibida y genera el ingreso a bodega, el cual es validado por el jefe del centro de distribución. Las facturas se trasladan a Contabilidad para su pago y resguardo.	∅	Los controles son aceptables para alcanzar el objetivo.
9	Los electrodomésticos, línea blanca, audio y video se manejan y se almacenan de forma segura para prevenir el acceso no autorizado.	0	La mercadería de tamaño pequeño puede ser robada.	Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Leve	El personal de bodega descarga el camión o furgón para almacenar la mercadería en la ubicación designada por el encargado de bodega según la línea de producto. Las cámaras de circuito cerrado graban continuamente en la entrada y salida de la bodega y en la entrada principal a las instalaciones se cuenta con dos agentes de seguridad privada que tiene a cargo la verificación que todo producto sale únicamente con un documento de salida autorizado por jefe de bodega y Los paquetes, bolsas, carteras sacados por los empleados fuera de las instalaciones, son inspeccionados.	✓	Las políticas y procedimientos parecen adecuados para alcanzar el objetivo. Se recomienda a la gerencia de logística dar mantenimiento oportuno a las cámaras de seguridad y la supervisión de las grabaciones por parte del jefe de bodega. Es necesario que los procedimientos de seguridad para el acceso a la bodega (Entrada y salida) deben ser documentados y aprobados por la gerencia de logística para su cumplimiento obligatorio por parte de los empleados de bodega y logística.

PT	C-16 6/8	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

✓

✓

No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
10	Se cumplen con todas las leyes y normativas acerca de la seguridad en el trabajo.	C	El personal puede no tener conocimiento de todas las leyes y normativas	Alta (Se tiene entre 26% a 50% de seguridad que éste se presente, la amenaza está motivada y es suficientemente capaz de llevarse a cabo)	Alto	No se realizan acciones para promover la capacitación sobre higiene y seguridad en el trabajo. Para descargar la mercadería el personal de bodega hace uso del trocet de plancha fija y se tiene una rampa que esta a la altura de los camiones y furgones para hacer factible la descarga, así mismo se tiene señalización para ruta de evacuación, prohibido fumar y precaución área de carga y descarga. Existencia de cables de energía eléctrica sin protección, los cuales esta expuestos a un corto circuito, los empleados no utilizan cinturón abdominal para la integridad corporal, detectores de humo no funcionan y extinguidores sin rotulo de identificación y ubicados en lugares no son visibles.	Las políticas y procedimientos sobre seguridad en el trabajo son insuficientes. Se debe desarrollar políticas y procedimientos para la capacitación constante del personal sobre la higiene y seguridad en el trabajo, que ayudará a ejecutar sus labores adecuadamente y proteger su vida, salud e integridad corporal. Además la gerencia de logística y la gerencia de operaciones deben optar por políticas y procedimientos para el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones de acuerdo con el reglamento y código que regula la higiene y seguridad en el trabajo para el cumplimiento fiel de tales disposiciones. Se debe dar solución a las deficiencias detectadas.	
11	Proteger los productos contra daños.	O	Falta de cuidado por parte de los empleados.	Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)	Leve	Se controlan los daños causados por la falta de cuidado de los empleados en el proceso de descarga de camiones y el traslado a la bodega. Se informa inmediatamente al jefe de bodega sobre cualquier daño a los productos. La mercadería dañada se separa y se ubica en otro lugar. La gerencia de logística determina si se le cobra al empleado por el daño o la empresa asume el daño.	Los controles son adecuados para alcanzar el objetivo. Sin embargo el jefe del centro de distribución debe documentar, comunicar y retroalimentar claramente los procedimientos de manipulación, aplicación y almacenamiento de mercadería a los empleados de bodega y realizar un informe semanal si hubiere, sobre el tipo de mercadería dañada con todas especificaciones posibles así como la persona que daño la mercadería.	

PT	C-16 7/8	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

✓

✓

No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Acciones/Actividades de control/Comentarios	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad				
12	Salvaguardar las mercancías recibidas de robos.	O,F	Inadecuada seguridad física para las mercancías recibidas.	Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Alto	Se mantiene constante vigilancia a través de cámaras de seguridad que graban continuamente los pasillos, entrada y salida de la bodega. Se tiene personal de seguridad que resguardan las instalaciones todo el día y mantienen registros de las personas que ingresan y salen del almacén. Se tiene contratado un seguro contra todo riesgos (Robo, incendios y desastres naturales)	Logística y recepción de mercadería No.3	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo.
13	Almacenar la mercadería adecuadamente para facilitar el procesamiento a tiempo de los pedidos.	O	Organizar inadecuada de las instalaciones de almacén.  Capacidad insuficiente de almacenamiento.	Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)  Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)	Moderado  Alto	La mercadería se almacena en la ubicación disponible y designada por el encargado de bodega según la línea de producto, si no hubiera espacio suficiente se almacena en otra ubicación siempre dentro de las instalaciones. Las secciones donde se almacena según de línea de productos no están identificadas.		Los procedimientos de almacenaje de mercadería son insuficientes. Se recomienda al jefe de bodega realizar y mantener una organización eficaz del inventario físico para disminuir el espacio desperdiciado y asignar una área apropiada para cada línea de producto, lo cual permitirá el adecuado orden en el almacenamiento físico de los productos e identificar adecuadamente la ubicación de las secciones de almacenaje para agilizar su localización y asegurar su calidad.

PT	C-16 8/8	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

✓

✓

No.	Objetivos	O,F,C	Análisis de Riesgos		Impacto	Otros objetivos afectados	Evaluación y Conclusión
			Factores de Riesgo	Probabilidad			
14	Trasladar o enviar adecuadamente toda la mercadería pedida por las sucursales.  Envío de mercadería	O,F	Se traslada mercadería no pedida o inclusión en el envío al gerente de sucursal de productos no pedidos.	Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)	Leve	Las solicitudes de mercadería se realizan vía correo electrónico dirigido a los asistentes de compras. Esta información se trasladada al jefe del centro de distribución para su revisión y coordinación del envío de la mercadería, posteriormente se transfiere la documentación del pedido al personal de bodega para cotizar los productos y las cantidades a retirar de la bodega con la información del pedido, en el momento que se cargan los artículos al camión, al finalizar este proceso se entrega el documento al asistente del centro de distribución para realizar la nota de envío en el sistema de inventarios.	Las políticas y procedimientos parecen adecuados para alcanzar el objetivo. Se recomienda implementar un formulario de pedido numerado en el sistema informático de inventarios, que permita a los gerentes realizar sus solicitudes de mercadería y designar a una persona que compare los pedidos versus las notas de envío para verificar que la mercadería que sea despachada a las sucursales sean según los requerimientos de los gerentes y que cualquier error pueda ser corregido inmediatamente antes de ser enviados los productos.
15	Entregar los productos de la manera más eficiente a sucursales.	O	Interrupción de los canales de envío normales.  Documentos de envío imprecisos o incompletos.	Media (Se tiene entre 16% a 25% de seguridad que éste se presente, la amenaza es posible)  Baja (Se tiene hasta el 15% de seguridad que éste se presente, la amenaza no posee la suficiente motivación y capacidad)	Leve  Leve	La entrega de mercadería a sucursales y/o clientes es a través del uso de camiones y furgones. En el caso de interrupción o retraso en la entrega, se informa inmediatamente al jefe de bodega para comunicarse con el gerente de sucursal o cliente. Se monitorea constantemente su ubicación por llamadas y verificación en el sistema de posicionamiento global (GPS). Antes de ser enviada la mercadería, el personal de bodega revisa y comprueba que la documentación de envío esta completa y la información exacta. Los documentos son firmados con el visto bueno por el jefe del centro de distribución y posteriormente se trasladada la documentación al piloto para la entrega de la mercadería.	Los controles son suficientes para alcanzar el objetivo.

PT	C-17 1/4	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Erika Pérez

**Cargo o puesto:** Contadora General

✓

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. ¿El manual de inventario considera todas las políticas y procedimientos para conciliar periódicamente las cuentas de activo?

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentarios:** La conciliación de la cuentas de inventario en mayor general y balance, si se lleva a cabo, pero no están incluidas en las políticas y procedimientos.

✓

2. ¿Existen flujogramas que presentan los procedimientos de inventarios y están de acuerdo a la realidad de las operaciones que se realizan?

SI \_\_\_\_\_ NO X

**Comentarios:** El departamento de contabilidad y el departamento de logística no cuentan con flujogramas que represente gráficamente los procesos y actividades derivadas del área de inventarios. Sería idóneo que se elaboraran flujogramas de todos los procesos de la empresa.

PT	C-17 2/4	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

3. ¿Se ejerce supervisión sobre el funcionamiento de los controles requeridos en el manual de políticas y procedimientos de inventario?

Siempre \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca  X

Comentarios: No se le ha dado la importancia a la supervisión del funcionamiento de controles.

4. ¿El director administrativo financiero y gerencia financiera participan en la revisión y análisis permanente de las políticas y procedimientos aplicables al área de inventarios?

SI \_\_\_\_\_ NO  X

Comentario: La gerencia financiera si participa únicamente en casos excepcionales, cuando surge algún inconveniente por incumplimiento de políticas y procedimientos.

5. ¿Cómo se considera el nivel de respuesta a los requerimientos y necesidades de información solicitada al personal de inventarios, compras y ventas?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

Comentario: En ocasiones hay atrasos en la entrega de información requerida a los empleados de logística y gerentes de sucursales, ya que se les olvida lo solicitado, tienen otras actividades que realizar o a veces envían información incompleta de acuerdo a la solicitada. //

6. ¿Cómo se considera que es la frecuencia con la que los empleados del área de inventarios son informados sobre los cambios de precios de los artículos, promociones vigentes y adquisiciones de nuevos productos, cambios de políticas y procedimientos?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_



PT	C-17 3/4	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**Comentario:** A los empleados del área de inventarios se les informa por correo electrónico, boletines sobre las promociones vigentes y adquisición de nuevos productos, el cambio de precios se informa ▲

7. ¿Cómo evalúa comunicación entre los empleados de bodega central, compras, contabilidad y gerentes de sucursales, así como una información completa, puntual y suficiente que permita que puedan cumplir con sus responsabilidades eficazmente?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentario:** En ocasiones se tienen inconvenientes para comunicarse y recibir la información puntual de compras, bodega central y los gerentes de sucursales. //

8. ¿La eficacia con la que se comunica a los empleados las tareas y responsabilidades de control de inventarios?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentario:** La gerencia financiera comunica verbalmente las tareas y responsabilidades de control de inventarios en reuniones informales y conversaciones con cada empleado. //

9. ¿Se exige al personal de contabilidad que confirmen, mediante su firma, la exactitud de la información contenida en documentos y reportes de inventarios y se les considera responsables si se descubren errores o irregularidades?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

PT	C-17 4/4	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**Comentarios:** Los reportes de conteos físicos en bodega, reportes de soluciones de diferencias de inventarios y las constancias de finalización de conteos físicos son firmados por los auxiliares de inventario. ✓

**10. ¿Cómo se evalúa la investigación de las causas que originaron los faltantes o sobrantes en inventarios físicos en bodega central o sucursales?**

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable  X  Moderado \_\_\_\_\_ Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** En el momento que se determinan las diferencias de inventarios, se procede a indagar las causas que lo originaron, una de las mayores causas es cruce de modelo de artículos similares. ✓

**11. ¿El valor asignado a los inventarios han sido calculados de acuerdo al método legalmente aceptado por la empresa?**

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** El método que se utiliza para valuar la mercadería es el costo promedio ponderado. Por cada compra de mercadería que se realiza y se ingresa al sistema, calcula nuevos costos unitarios. ✓ (A)

**12. ¿Los inventarios existentes son propiedad de la empresa y están amparados por una factura o póliza de importación?**

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Se tienen todos los documentos de la mercadería adquirida. ✓

**ELECTRO HOGAR, S. A.**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**NARRATIVA DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-18 1/3	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

De acuerdo a la información proporcionada por la señorita Reyna Posadas, coordinadora de inventarios sobre la existencia de manual de políticas y procedimientos apropiados y necesarios para las actividades que se desarrollan en el área de inventarios, indico que la empresa si cuenta con políticas y procedimientos documentados de manera digital. (a)

A continuación se presenta las políticas y procedimientos de inventarios: ✓

**Políticas de inventario:**

- a) Todos los ingresos de mercadería deben estar debidamente documentados.
- b) Toda salida de inventario debe estar debidamente documentada.
- c) La mercadería es asegurada contra incendios, robos y siniestros.
- d) Cada trimestre se realizara conteos físicos de inventario en las sucursales y bodega central.
- e) La mercadería exhibida en las sucursales debe estar acomodada, limpia y con los precios correctos.
- f) Los artículos en stock se deben clasificar adecuadamente según su línea y codificación respectiva.
- g) Toda mercadería para ser trasladada debe realizarse por medio de nota de envío o nota de despacho.
- h) Toda mercadería vendida debe facturarse.

(a) Ver PT: (C-18 3/3)

PT	C-18 2/3	Fecha
Hecho:	G.P.	03/07/2013
Revisado:	B.R.	04/07/2013

- i) Todo inventario se considera finalizado (100%), si tiene el finiquito firmado por el gerente y auxiliar de inventario de que han sido solucionadas todas las diferencias, faltantes y sobrantes de inventario.
- j) La mercadería pendiente de entrega debe estar identificada con el documento que ampara la venta.

**Procedimientos de inventario existentes:** 

- a) Procedimiento de conteo trimestral
- b) Procedimiento para presentar papelería sobre los robos efectuados en sucursales
- c) Procedimiento para envío de artículos de reparación
- d) Procedimiento para el cambio de aparato
- e) Procedimientos para toma física de inventarios
- f) Procedimientos para la elaboración de compras de sucursales:
- g) Procedimientos de documentos de cargos y abonos
- h) Procedimiento para la entrega de soluciones al inventario
- i) Procedimiento de envío de mercadería en consignación

Se procedió a realizar entrevista al personal administrativo oficinas centrales, del centro de distribución (Bodega) y gerentes de sucursales de la empresa respecto al conocimiento de las políticas y procedimientos de inventarios. **Ver PT: C-19/C-22**

<b>PT</b>	<b>C-18 3/3</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	03/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	04/07/2013

Explicación de **a** del **PT: (C-18 1/3)**. Al analizar la redacción y contenido de las políticas y procedimientos, se encontró que están en documentados de forma digital y por separado, no han sido revisados y actualizados desde el año 2009, no incluyen instrucciones específicas de la toma física del inventario para el personal de bodega central y auxiliares de inventario, procedimientos para prevenir el acceso no autorizado y no se tienen documentados los procedimientos de aprovisionamiento, recepción, almacén y el envío de la mercadería a sucursales. Para evitar incumpliendo por falta de conocimiento, ejecución de procedimientos incorrectamente, procedimientos desactualizados que dificulten llevar a cabo las políticas y directrices establecidas por la gerencia general, el director administrativo financiero y comercial asimismo la pérdida de políticas y procedimientos documentados digitalmente, por lo anterior se recomienda lo siguiente:

- ❖ El director administrativo financiero y comercial debe revisar, analizar y actualizar todas las políticas y procedimientos de inventario para que estén de acuerdo a la realidad de las operaciones de la empresa.
- ❖ Documentar las políticas y procedimientos de inventario relativos al suministro, recepción, almacenaje y envío de mercadería a sucursales.
- ❖ Elaborar un manual de inventarios integral que incluya todas las políticas y procedimientos existentes que contenga procesos necesarios para administrar, registrar y resguardar los inventarios.
- ❖ Comunicar oportunamente por escrito y verbal las políticas y procedimientos de inventarios para personal relacionado a las operaciones de inventario para que puedan desempeñar las funciones y responsabilidades designadas y mantener supervisión continua para validar su cumplimiento.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ENTREVISTA AL PERSONAL SOBRE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**AL 30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-19	Fecha
Hecho	G.P.	05/07/2013
Revisado	B.R.	08/07/2013



No.	Descripción	Personal Administrativo de Oficinas Centrales			Personal de logística			100% (6 Deptos.) "SI"	PT
		Auxiliares de Inventarios	Contadora General	Supervisores de Sucursales	Encargados de Compras	Auxiliares de Centro de Distribución			
1	Procedimiento para toma de conteo trimestral sucursales (Carga de información sistema)	SI	SI	SI	No	No	<	C-20	
2	Procedimiento para la entrega de soluciones al inventario.	SI	SI	SI	No	No		C-20	
3	Procedimiento envíos de mercadería en consignación	SI	No	SI	SI	No		C-20	
4	Procedimiento de documentos cargo y abonos.	SI	SI	SI	SI	SI		C-20	
5	Procedimiento para la compras de sucursales	SI	No	No	SI	No		C-20	
6	Procedimiento para presentar papelería sobre robos efectuados en sucursales	SI	SI	No	No	No		C-20	
7	Procedimiento para toma física de Inventario.	SI	SI	SI	No	SI		C-20	
8	Procedimiento para cambio de aparato.	SI	SI	SI	No	No		C-20	

Fuente: Elaboración propia

**Conclusión:**

De acuerdo a la entrevista realizada al personal de bodega central (Logística), se constató el escaso conocimiento y formación de las políticas y procedimientos para toma de conteo trimestral en las sucursales, entrega de soluciones al inventario, elaboración de compras de sucursales y presentación de papelería sobre robos, estas políticas en su mayoría fueron comunicadas verbalmente al iniciar en el puesto de trabajo.

**ELECTRO HOGAR, S.A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**COMENTARIOS DE LA ENTREVISTA SOBRE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**PERSONAL ADMINISTRATIVO**  
**AL 30 DE JUNIO 2013**

PT	C-20	Fecha
Hecho	G.P.	05/07/2013
Revisado	B.R.	08/07/2013

El día 05 de Julio de año 2013 se realizó entrevistas al personal administrativo de los departamentos de la empresa que tienen relación con los inventarios sobre el conocimiento de los procedimientos de inventario. Se obtuvo los siguientes comentarios:

**Departamento de contabilidad:** ✓

De acuerdo a la entrevista realizada a tres auxiliares de inventarios sobre los procedimientos de inventario comentaron lo siguiente:

La señora Nidia Fuentes, Sergio Estrada y Marvin Overo (Auxiliares de Inventarios), indicaron que conocen todos los procedimientos, pero solo tienen algunos por escrito.

Según Nidia Fuentes, comentó que para realizar el conteo físico de inventario en bodega central no contamos con un documento que indique el día, la hora y el lugar, así como las personas con quien tenemos que dirigimos u otras instrucciones necesarias para realizar dicha labor. Considera importante recibir retroalimentación de todos las políticas y procedimientos de inventario.

La señorita Wendy González (Coordinadora de inventarios), comentó que los procedimientos de inventarios se plasmaron en digital y fueron actualizados a mediados del año 2009, pero han sufridos algunos cambios, los cuales no han sido actualizados en los documentos digitales. Cualquier cambio en los procedimientos se informa telefónicamente y vía correo electrónico.

**Departamento de logística:** ✓

Junior Calvo, Elmer Sagastume y Gabriel Godoy como Encargados de Compras, comentaron que únicamente saben los procedimientos que se relacionan y forman parte de sus atribuciones, pero no tienen nada por escrito. Indicaron que sería de mucha ayuda si se les capacita con los otros procedimientos y retroalimente sobre cualquier cambio en los procesos.

El señor Josué Martínez (Jefe de Bodega), indicó que tiene conocimiento según la experiencia adquirida del proceso para la toma física de inventario que se realiza cada trimestre, la carga del conteo al sistema de inventarios y el procedimiento para el cargo y abono al inventario. La capacitación de lo anterior se la proporcionó el anterior jefe de bodega. Desconoce la existencia de los otros procedimientos.

El señor Carlos Revolorio (Asiste del Centro de Distribución), comentó que sí conoce el procedimiento para toma física de inventario y el de cargo y abono al inventario. En el caso del proceso para la entrega de soluciones al inventario, los auxiliares de inventario envían un correo que indica que se debe de realizar. Indica que le gustaría recibir retroalimentación o actualización de algún cambio en los procedimientos y políticas.

**Departamento de auditoría interna:** ✓

Los señores Rodolfo Flores, Jacobo Villatoro y Cesar González, Supervisores de sucursales indicaron que tienen por escrito la mayor parte de los procedimientos. Comentaron que les hace falta los procedimientos de elaboración de compras de sucursal y sobre la papelería a presentar al seguro cuando hay un robo en alguna sucursal.

**Observación:**

Ver cédula de entrevista al personal sobre las políticas y procedimientos de inventarios. PT: C-19

**Personas entrevistadas por Departamento:**

Auxiliares de inventario entrevistados: 3

Coordinadora de inventarios: 1

Contadora General: 1

Encargados de Compras (logística): 3

Personal del Centro de Distribución: 2 (Jefe de bodega y auxiliar administrativo)

Supervisores de Sucursales: 3

ELECTRO HOGAR, S. A.

ÁREA DE INVENTARIOS

CONOCIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL PERSONAL ACERCA DE LOS PROCEDIMIENTOS

GERENTES DE SUCURSALES

AL 30 DE JUNIO DE 2013

PT	C-21	Fecha
Hecho	G.P.	05/07/2013
Revisado	B.R.	08/07/2013

No.	Sucursal	Procedimiento de Conteo físicos (Trimestral)		Manual de Procedimientos de Inventarios		Procedimiento de Cambio de Aparato		Procedimiento para la Compra de Sucursal		Procedimiento Envío de Mercadería en Consignación		Procedimiento para el envío de Artículos a Reparación		Procedimiento para Toma Física de Inventario	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	Totoncapán	X		X		X		X		X		X		X	
2	San Pedro				X				X				X		
3	Sacatepéquez	X		X		X		X		X		X		X	
4	Villa Nueva	X		X		X		X		X		X		X	
5	Retalhuleu	X		X		X		X		X		X		X	
6	La Democracia	X		X		X		X		X		X		X	
7	Huehuetenango	X		X		X		X		X		X		X	
8	Sayaxché	X		X		X		X		X		X		X	
9	El Naranjo	X		X		X		X		X		X		X	
10	Kaibil Balam	X		X		X		X		X		X		X	
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia

✕

**Observación:**

La información recabada se obtuvo por medio de un sondeo realizado el 05 de Julio de 2013 a gerentes de sucursales, respecto a las políticas y procedimientos. Ver comentarios adicionales en **PT: C-22**

**Conclusión:**

Se constató la falta de formación y retroalimentación al personal de ventas (Gerentes, vendedores, asistentes y bodegueros) que les permitan cumplir adecuadamente con sus funciones y responsabilidades. Los procedimientos de inventario en su mayoría son transmitidos verbalmente y no por escrito.



**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**COMENTARIOS DE LOS GERENTES DE SUCURSALES**  
**SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS**  
**AL 30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-22	Fecha
Hecho	G.P.	05/07/2013
Revisado	B.R.	08/07/2013

El día 05 de Julio de año 2013 se realizó un sondeo a los gerentes de las sucursales respecto al conocimiento de las políticas y procedimientos de inventario. Se obtuvo los siguientes comentarios:



**Totonicapán:**

El gerente indicó que los procedimientos los conoce según la experiencia laboral, pero no tiene nada por escrito. En el caso de los procedimientos para creación de una bodega para bazares no sabe hacerlo, porque no ha tenido este tipo de eventos, recibió capacitación al respecto en el proceso de inducción.

**San Pedro Sacatepéquez:**

El gerente comentó que los procedimientos que conoce los tiene anotados en su cuaderno. Estos los adquirió en la práctica de sus funciones. No le han proporcionado un documento que contenga todos lineamientos sobre administración adecuada del inventario de mercadería.

**Villa Nueva:**

El gerente conoce los procedimientos porque los ha adquirido en la práctica de sus funciones y en el proceso de inducción. No tiene un manual de las políticas y procedimientos de inventario.

**Coatepeque:**

El gerente conoce los procedimientos debido a la práctica de sus funciones y responsabilidades. No tiene conocimiento sobre la existencia de un manual escrito de los procedimientos de inventarios.

**Retalhuleu:**

El gerente comentó que el procedimiento de conteo trimestral lo envían por correo, el procedimiento para la compra de agencia se lo expusieron en el proceso de inducción y los otros en la práctica de sus labores como jefe de la sucursal.

**La Democracia:**

El gerente comentó que el procedimiento de conteo trimestral de inventario, se lo envían al correo de la sucursal cada trimestre y los otros procedimientos se ha informado a través de consultas realizadas a personal de inventarios. No tiene información por escrito.

**Huehuetenango:**

El gerente indicó que no lo capacitaron en todos los procedimientos de inventario. Lo que conoce lo adquirió en la práctica de sus labores.

**Sayaxché:**

El gerente indicó que el conocimiento de los procedimientos los adquirió por medio de la experiencia.

**El Naranjo:**

El gerente argumentó que los procedimientos los aprendió en la práctica de sus funciones, y cuando tiene alguna duda respecto de los lineamientos de inventario pregunta al personal administrativo de oficinas centrales.

**Kaibil Balam**

El gerente tiene apuntes de los procedimientos relacionados al manejo del inventario. Lo que conoce lo ha adquirido por medio de la experiencia como gerente de la sucursal.

**Nota:** Respuestas de los gerentes de sucursal véase PT: C-21

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**AL 30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-23 1/2	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	10/07/2013

No.	Detalle del procedimiento	Verificación de Cumplimiento						Observaciones
		Auxiliares Inventarios		Gerentes de Sucursal		Encargados de Compras		
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	El ingreso del conteo y el envío de la información deben hacerse el día solicitado sin falta. (Procedimiento de conteo físico)			X				Existen en ocasiones atrasos en la correspondencia.
2	El gerente debe firmar cada una de las hojas del reporte del conteo de sala de ventas y bodega. (Procedimiento de conteo físico)			X				Se comprobó que efectivamente los reportes de los conteos están firmados por los gerentes. ✓
3	Las diferencias resultantes del conteo trimestral deben ser solucionadas en un lapso de 3 días posteriores a la fecha de haber recibido el listado por parte de su auxiliar de inventarios, con la documentación correspondiente. (Procedimiento de conteo físico)				X			Los auxiliares indican que algunos gerentes se les presionan más que a otros, debido a que no cumplen con el plazo establecido. Se verificaron correos electrónicos. ✓
4	Las notas de envío deben ser firmadas tanto de entrega como de recibido, de lo contrario no tendrán validez. (Manual de Procedimiento de Inventarios)				X			Según los auxiliares de inventario indicaron que la mayoría de notas de envío no trae firma de recibido. ✓
5	Al momento de detectar un cruce en inventario se debe informar lo antes posible para realizar la corrección en el sistema. (Manual de Procedimientos de Inventarios)				X			Sergio Estrada y Marvin Otero (auxiliares de inventario), comentaron que no se cumple con este procedimiento. ✓
6	Toda solución de inventarios debe respaldarse con documento contable, de esta manera se analizará y se realizará la corrección correspondiente. (Manual de Procedimientos de Inventarios).			X				Se constató que los ajustes de inventario se encuentran debidamente documentados y aprobados por el funcionario designado. ✓
7	En caso de que se deba realizar un cambio de aparato es obligación que tenga autorización de la Gerencia de Ventas, en este caso se debe de elaborar un formulario "Cambio de Aparato" registrando todos los datos que se solicitan, posteriormente se debe enviar la copia amañilla a la Sección de Inventarios del Departamento de Contabilidad para realizar el ajuste de inventario. (Procedimiento Cambio de Aparato).							Nidia Fuentes y Sergio Estrada (auxiliares de inventario), comentaron que hay atraso en el envío de estos formularios y en algunas ocasiones no traen la autorización, en esos casos solicitan autorización por medio de correo electrónico a la persona responsable. ✓
8	La nota de consignación que descarga artículos del inventario de la sucursal debe ser firmada y sellada por la persona que recibe la mercadería y por el gerente de Sucursal, de lo contrario no tendrá validez. (Procedimiento Envío de Mercadería en Consignación)							Se comprobó que notas de consignación están firmadas. ✓
9	Revisar detalladamente el envío contra mercadería, esto con el objetivo de evitar diferencias de inventario. (Procedimiento para la Compra de Sucursal)			X				Se verificaron los envíos y se observó que tienen un checklist en cada producto. ✓
10	Ajuntar el envío del proveedor al corte de caja diario el mismo día que se recibe la mercadería, así como detallar en las observaciones el No. de envío y proveedor. (Procedimiento para la Compra de Sucursal).			X				Se revisaron los cortes de caja para confirmar que el envío estuviera adjunto. ✓

**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**AL 30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-23 2/2	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	10/07/2013

No.	Detalle del procedimiento	Verificación de Cumplimiento				Observaciones		
		Auxiliares Inventarios		Gerentes de Sucursal			Encargados de Compras	
		Si	No	Si	No		Si	No
11	El Departamento de Logística enviará la compra de sucursal vía correo electrónico. El Gerente de Sucursal debe revisar debidamente la Compra de Sucursal e informar vía correo electrónico "Notifico y recibo la compra de sucursal No. XXX De fecha XXXX a entera satisfacción. El plazo para la confirmación es de 24 horas, si después de dicho tiempo Logística no recibe respuesta por parte del Gerente, el cargo se tomará como válido por lo que no se aceptan reclamos. (Procedimiento para la Compra de Sucursal).							Effectivamente el personal de compras envía por correo el documento correspondiente, pero los gerentes no confirmaron la recepción del mismo. ✓
12	En el reporte del conteo físico debe venir detallado el costo que amerita el daño. (Procedimiento para la Toma Física de Inventario).				X			Se verificó los reportes de conteo físico donde se pudo constatar que describen el daño, pero no se cuantifica. ✓
13	El plazo establecido para liquidar la mercadería con daño será de un mes, de lo contrario se le cobrará al gerente el costo colocado por el supervisor de inventarios. (Procedimiento para la Toma Física de Inventario).				X			Sergio Estrada (auxiliar de inventario) y José Santos Batz (Gerente de sucursal), comentaron que actualmente no se le da seguimiento a la mercadería de lento movimiento.
14	Las diferencias resultantes del inventario físico deben ser resueltas en su totalidad en un plazo no mayor de 15 días hábiles. En este tiempo se debe finalizar el inventario, de lo contrario no se entregará finiquito o informe final de inventario. (Procedimiento para Toma Física de Inventario).				X			Según Nidia Fuentes (auxiliar de inventario), comentó que la mayor parte de gerentes se atrasan en la solución de las diferencias y por consiguiente no cumplen con el plazo establecido.
15	Toda solución de inventario que se presente debe entregarse debidamente documentada para evitar confusiones. (Procedimiento para la Toma Física de Inventario).							Los auxiliares de inventario indicaron que si se cumple con este procedimiento.
16	El personal de inventarios del Departamento de Contabilidad debe registrar oportunamente los ajustes en el sistema informático de inventario, que resulten de las diferencias (cruces, faltantes y sobrantes) de conteos físicos. (Procedimiento para la Toma Física de Inventario).			X				Se verificó la fecha del registro de los ajustes de inventario y se comparó con la fecha de recepción de las soluciones de diferencias resultantes en los conteos, para confirmar el cumplimiento del procedimiento. ✓
17	Las correcciones o ajustes de inventario que se realicen deben estar debidamente firmadas por el gerente de sucursal. (Procedimiento para la Toma Física de Inventarios).	X						Se constató que los ajustes están firmados por el gerente. ✓
18	La mercadería vendida debe ser verificada físicamente versus facturación antes de ser retirada de la sucursal.			X				Los vendedores y personal de seguridad de las sucursales realizan esta procedimiento. ✓
19	Cuando se detecta mercadería de existencia que no funciona, debe enviarse con Nota de Sucursal al Departamento de Logística para su cambio o reparación. Al momento que el artículo se encuentra reparado verificar que sea devuelto de la misma manera (con nota de envió). De esta manera se evitarán diferencias de inventario. (Procedimiento para el envío de Artículos a Reparación).			X			X	Según los auxiliares de inventario comentaron que efectivamente si se cumple con este procedimiento. ✓

**NOTA:**

Las políticas y procedimientos de inventario que se menciona en los PT: C-18, fueron proporcionados por la coordinadora de inventario del departamento de contabilidad.

**Conclusión:**

De acuerdo a la información obtenida y verificada se detectó que los gerentes de sucursal no cumplen eficazmente y de manera debida las políticas y procedimientos de inventario.

PT	C-24 1/3	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Eddy Muñoz

**Cargo o puesto:** Encargado del departamento de informática

*LT*

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

1. **¿Se ha desarrollado un plan informático a largo plazo relacionado a las iniciativas estratégicas de la compañía que afectan el área de inventario?**

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Únicamente se tiene contemplado cambiar de sistema operativo y la adquisición de un nuevo servidor de mayor capacidad.

2. **¿Se aporta recursos humanos suficientes (Analistas, personal de soporte técnico y ayudas de escritorio y programadores con conocimientos técnicos precisos) según sean necesarios para mejorar o desarrollar nuevas aplicaciones, programas o sistema de información para generar información de inventarios?**

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Necesitamos empleados que provean soporte de técnico con orientación al servicio, analistas de sistemas encargado del desarrollo de aplicaciones, personas ayudas de escritorio y programadores de sistemas para prestar mejor servicio al usuario.

PT	C-24 2/3	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

3. ¿Se da a conocer oportunamente sobre nuevos cambios en los sistemas de información, virus en la red y caídas en el sistema que afecten el área de inventarios?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

¿Cómo? Se le comunica al personal cualquier evento que afecte el sistema informático de la empresa por correo electrónico y llamadas telefónicas. ▲ //

4. ¿Se ha establecido medios para identificar las necesidades de información que surjan en un momento dado?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

¿Cuáles? Formulario de solicitud de modificación de software en el que se debe describir lo que necesita el usuario, creación o modificación de aplicaciones, generar reportes a detalle o resumidos debidamente autorizados por jefe inmediato o persona asignada para el efecto. ✓

5. ¿Es adecuado el medio de comunicación que utilizan los empleados para informar los errores, problemas en los sistemas y/o retrasos en la actualización de información en el módulo de inventarios?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

Comentario: El personal de inventarios informa sobre cualquier inconvenientes en el sistema vía correo electrónico, llamadas telefónicas o presentarse directamente con los empleados de informática según sea el caso. ▲

PT	C-24 3/3	Fecha
Hecho:	G.P.	08/07/2013
Revisado:	B.R.	09/07/2013

6. ¿Se realizan copias de seguridad de los programas de aplicación, base de datos, información y archivos en los servidores y computadores?

Siempre  X

A veces \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

Comentario: Como política de la empresa es realizar copias de seguridad a la base de datos todos los días por las noches y los computadores de cada empleado está programado para realizar copias de archivos e información a diario.

**ELECTRO HOGAR, S. A.**

**ÁREA DE INVENTARIOS**

**NARRATIVA FUENTES DE INFORMACIÓN EXTERNA**

**30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-25	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	10/07/2013

De acuerdo a la entrevista realizada el 09 de julio de 2013 al licenciado Carlos Menéndez director de comercialización y ventas sobre la existencia medios para obtener la información externa relacionada a los productos nuevos, precios, condiciones del mercado, monitoreo de la competencia, actualizaciones de leyes y regulaciones, indico que la empresa efectivamente cuenta con mecanismos necesarios y adecuados para informarse al respecto.

A continuación se detalla los mecanismos para la obtención de información: ✓

- ❖ Se contrata servicios de consultoría y participación en asociaciones mercantiles (Cámara de comercio y asociación de gerentes de Guatemala) para obtener información sobre condiciones de mercado nacional. ✓
- ❖ Se monitorea a la competencia respecto a promociones, ofertas, precios y facilidades de crédito a través de periódicos (Prensa Libre, Nuestro Diario y siglo veintiuno), revistas, boletines y páginas de Facebook. ✓
- ❖ Se obtiene información de modificaciones, inconstitucionalidades y actualizaciones de leyes y reglamentos a través del Diario de Centroamérica, seminarios profesionales y asociaciones mercantiles. ✓
- ❖ Los proveedores proporciona información sobre nuevos productos y precios. ✓

Al analizar la información recabada, se concluye que los medios utilizados para obtener información externa de productos, proveedores, la competencia y organismos de control, vital para las operaciones del área de inventarios son satisfactorios.

PT	C-26 1/2	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	10/07/2013

**ENCUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INVENTARIOS  
ELECTRO HOGAR, S. A.**

**Nombre:** Rodolfo Flores

**Cargo o puesto:** Supervisor de sucursales

**LH**

**Objetivo:** Recolectar información necesaria para evaluar el sistema de control interno de inventarios bajo el enfoque los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).

**1. ¿Cómo considera la metodología utilizada para evaluar y/o supervisar las operaciones que se derivan de los inventarios en las sucursales?**

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado \_\_\_\_\_ Débil X

**Comentarios:** No se tiene metodología alguna para supervisar las operaciones, se realiza según la experiencia de cada supervisor e instrucciones dadas por la encargada de supervisores. Se hace uso de listas de verificación. Ver PT: (C-27 2/2) ✓

**2. ¿Se evalúan los sistemas de seguridad en bodega y tiendas donde se resguarda la mercadería?**

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Quando se supervisan las sucursales se verifica que todo el equipo del sistema de seguridad funciona correctamente y se informa a la gerencia de operaciones si no funcionan. La empresa de seguridad privada envía técnicos para supervisar el funcionamiento del sistema de alarma de las sucursales y dejan como constancia de la visita una hoja técnica. ✓

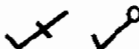


PT	C-26 2/2	Fecha
Hecho:	G.P.	09/07/2013
Revisado:	B.R.	10/07/2013

3. ¿Las deficiencias de control en el área de inventarios son puestas en conocimiento del responsable directo de la operación y de un superior?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Las deficiencias detectadas en el área de inventarios en bodega central y sucursales son comunicadas a través de informes y diapositivas presentadas a la encargada de supervisores y la jefatura de auditoría interna para su revisión y posterior presentación a la gerencia de logística y gerencia financiera. En el caso de los responsables directos es el jefe inmediato quien comunica las deficiencias encontradas.



4. ¿Se le informa al director administrativo financiero y comercial sobre las deficiencias encontradas en los departamentos que se relacionan con los inventarios?

SI  X  NO \_\_\_\_\_

**Comentarios:** El jefe de auditoría interna informa oportunamente a los directores sobre las deficiencias detectadas en los departamentos que se relacionan a las operaciones de inventarios.

5. ¿Qué valorización le da a la existencia de un cronograma de supervisión para los gerentes de sucursales que se debe ejecutar para asegurarse de la efectiva aplicación de las funciones de administración y resguardo de la mercadería?

Satisfactorio \_\_\_\_\_ Aceptable \_\_\_\_\_ Moderado  X  Débil \_\_\_\_\_

**Comentarios:** Los días lunes de cada semana se nos informa que sucursales debemos de supervisar. El cronograma de supervisión no detalla las actividades a realizar, únicamente la sucursal y fecha que debe visitarse.



**ELECTRO HOGAR, S. A.**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**ANÁLISIS DEL FORMATO DE SUPERVISIÓN**  
**MEMORANDUM DESCRIPTIVO**  
**30 DE JUNIO DE 2013**

<b>PT</b>	<b>C-27 1/2</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	10/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	11/07/2013

La empresa comercializadora de electrodomésticos Electro Hogar, S. A. cuenta con un equipo de supervisores de sucursales para desarrollar actividades de supervisión continua y periódica del control interno de inventario y otros trabajos requeridos por la alta gerencia.


Los supervisores han elaborado un formato de supervisión y visita general a sucursales que contiene aspectos de limpieza y orden en las instalaciones, seguridad en sala de ventas y bodega, aspectos de promoción de productos y la atención al cliente.

Al analizar detalladamente información contenida en el formato de supervisión, se encontró que la lista de verificación utilizada para supervisar operaciones de inventarios en sucursales no se contempla indicadores de control interno que permitan comprobar su funcionamiento y cumplimiento e identificar las deficiencias existentes en el área de inventarios, por lo que se recomienda disponer de listas de verificación, cuestionarios o herramientas que incluyan indicadores de controles claves, políticas y procedimientos, que permitan asegurar su funcionamiento, cumplimiento e identificar las deficiencias existentes en el área de inventarios.

El formato puede verse en el PT: **(C-27 2/2)**

<b>PT</b>	<b>C-27 2/2</b>	<b>Fecha</b>
<b>Hecho:</b>	G.P.	10/07/2013
<b>Revisado:</b>	B.R.	11/07/2013

(a)



### INFORME GENERAL DE VISITA A SUCURSALES

FECHA: \_\_\_\_\_

SUCURSAL: \_\_\_\_\_

GERENTE: \_\_\_\_\_


















A continuación se describen los diferentes aspectos que fueron supervisados:

CONCEPTO	RESPUESTA		OBSERVACIONES
LIMPIEZA EN LA SALA DE VENTAS	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
ORDEN EN BODEGA INTERNA	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
LIMPIEZA DE MERCADERÍA EN EXHIBICIÓN	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
EXHIBICIÓN DE MERCADERÍA	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
SEGURIDAD EN SUCURSAL	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
SEGURIDAD EN BODEGA	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
ROTULACIÓN DE PRECIOS Y OFERTAS	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
ORDEN E ILUMINACIÓN EN BODEGA EXTERNA	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
MERCADERÍA PENDIENTE DE ENTREGA	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
IDENTIFICACIÓN DE LA MERCADERÍA PENDIENTE DE ENTREGA	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
ATENCIÓN A CLIENTES	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Otras observaciones:			
_____ Supervisor		_____ Gerente de Sucursal	

(a) Copia extraída directamente del original proporcionado por la empresa, el cual fue analizado en el PT: (C-27 1/2)

**ELECTRO HOGAR, S. A**  
**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**ÁREA DE INVENTARIOS**  
**CÉDULA DE MARCAS**  
**AL 30 DE JUNIO DE 2013**

PT	C-28	Fecha
Hecho:	G.P.	11/07/2013
Revisado:	B.R.	11/07/2013

Marca	Descripción
	Narrativa de procedimiento, actividades o requisitos extraídos literalmente de documentos.
	Copia extraída directamente de la carta de compromiso original
	Entrevista realizada a personal clave de la empresa
	Encuesta realizada a empleados y funcionarios de la empresa
	Información corroborada con documentos, reportes originales o registros contables
	Datos sumados verticalmente
	Observación documentos, vallas publicitarias, diapositivas periódicos y anuncios en televisión.
	Inspección física de documentos, archivos, instalaciones y páginas web
	Correo Electrónico verificado
	Comprobación contra documentos de compras y/o reportes de inventario
	Información proporcionada por la gerencia general
	Comprobación con información financiera
	Proceso inspeccionado
	Información extraída de documentos originales
	Datos sumados horizontalmente
	Información corroborada con empleados de la empresa
	Calculo verificado



## **INFORME DE AUDITORÍA INTERNA**

### **MEMORÁNDUM DE ENVÍO**

**A:** Lic. Roberto Grijalva / Gerente General  
**De:** Licda. Beatriz Ruando / Gerente de Auditoría Interna  
**Asunto:** Evaluación del Sistema de Control Interno del área de Inventarios  
**Fecha:** 15 de julio de 2013

---

De acuerdo al plan general de trabajo, se verificó el control interno existente en el área de inventarios de mercaderías de la empresa Electro Hogar, S. A. al 30 de junio de 2013; nuestro objetivo es validar el cumplimiento del control clave y la efectividad del sistema de control interno existente.

Adjunto a la presente encontrará el informe que contiene algunas áreas de mejora; así como los planes de acción correspondientes para coadyuvar al fortalecimiento del control interno y optimizar los recursos de la empresa.

Adicionalmente, se le agradece a la Gerencia y al personal a cargo de la operación, por el apoyo y colaboración brindada al Auditor asignado a esta evaluación.

Sin otro particular y a la orden para cualquier duda o comentario al respecto, aprovecho la oportunidad para saludarle.

**Atentamente,**

cc. Jacobo Villatoro (vía digital), Luis López, Oldyn Santos, archivo.

## **ENTORNO DE CONTROL**

De acuerdo a los resultados de la evaluación del componente entorno de control se concluye que el estado actual es moderado de acuerdo a la matriz de valuación del control interno del área de inventarios utilizada en nuestra revisión y de acuerdo a normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

### **Áreas de mejora:**

#### **1) Integridad y valores éticos**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ El código de ética no se encuentra suficientemente detallado, por consiguiente puede generar incumplimientos o interpretaciones erróneas.
- ❖ Debilidad en las políticas y procedimientos para promover la utilización del mecanismo establecido para informar conductas no éticas que garanticen el anonimato.
- ❖ Inexistencia de comités de ética y valores que reporten a la autoridad superior que garanticen la toma de acciones oportunamente.
- ❖ No se cuentan con mecanismos enfocados a fortalecer continuamente los valores éticos y morales.

### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de integridad y valores éticos se recomienda lo siguiente:

- ❖ Revisar cada punto del código de ética y enfocarse en los aspectos de comportamiento en las operaciones y negocios de la organización, sin

poner demasiado énfasis en aspectos morales individuales y trasladar una copia del código de ética a cada gerente y a jefes inmediatos de la organización para retroalimentar al resto de empleados.

- ❖ Fortalecer las políticas y procedimientos sobre la utilización de medios para reportar denuncias, mediante un programa eficaz de comunicación, educación, motivación y exhortación constante a los empleados a informar prontamente conductas no éticas, así como la participación de proveedores y clientes que reporten hechos de corrupción o cualquier otro tipo de situaciones que afecten el adecuado clima ético, que garanticen el anonimato y confidencialidad, que funcionen 24 horas y 7 días de la semana y debe ser atendido por personal capacitado y de honorabilidad comprobada
- ❖ Analizar el establecimiento de un comité de ética y valores responsable del seguimiento y control de los compromisos adquiridos en el código de ética, que reporten a la autoridad superior para garantizar la toma de acciones oportunamente, asesorar en la búsqueda de soluciones a los dilemas éticos y generar un informe anual sobre el comportamiento ético, así como de las medidas y los resultados en este tema.
- ❖ Fortalecer el cumplimiento de los valores éticos y morales por medio de los siguientes mecanismos: a) boletines mensuales que enfatizan la importancia de ejercer una integridad y valores éticos, b) trasladar cada año a los empleados la carta de compromiso para ratificar que entienden el código de ética y su cumplimiento, c) reconocer y premiar las acciones de los empleados que reflejen positivamente los valores de integridad y ética y d) comunicaciones frecuentes y demostraciones de actitudes y comportamientos éticos esperados por parte de líderes.

## **2) Compromisos para la competencia profesional**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Las descripciones de puestos y funciones del personal de logística, bodega y contabilidad no están plasmadas en un documento escrito y son comunicadas a los empleados de manera informal (verbal), lo cual puede ocasionar el incumplimiento de funciones, el desconocimiento de una o varias atribuciones y responsabilidades requeridas a cada puesto de trabajo. Así mismo no se cuenta con políticas y procedimientos definidos para documentar y comunicar las competencias necesarias para desarrollar las actividades relacionadas con los inventarios.
- ❖ Los conocimientos y habilidades requeridos para la contratación de nuevos empleados son proporcionados por cada departamento y enviados por correo electrónico al departamento de recursos humanos.
- ❖ El grado de conocimiento de los empleados sobre las actividades y funciones es moderado.
- ❖ No se brinda capacitación constante y enfocada a las tareas asignadas al personal de administración, registro y salvaguarda del inventario de mercadería.

### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de compromiso de competencia profesional se recomienda lo siguiente:

- ❖ Elaborar un documento que contenga los elementos claves en las descripciones de puestos y funciones de acuerdo a prácticas internacionales incluidas en el informe Conceptos del Control Interno



(Informe COSO), el cual en el componente de entorno de control requiere que las gerencias de cada departamento deben especificar el nivel de competencia para cada trabajo y traducir estos niveles en conocimientos y habilidades:

- a) Identificación del cargo
  - b) Objetivo del puesto
  - c) Organigrama de ubicación del puesto
  - d) Finalidades del puesto
  - e) Principales actividades periódicas
  - f) Relaciones clave (internas y externas)
  - g) Toma de decisiones
  - h) Indicadores clave de desempeño
  - i) Promoción interna
  - j) Recursos necesarios
  - k) Aprobación de la descripción
- 
- ❖ Cada gerencia debe trasladar un documento escrito a recursos humanos que contengan todos los requisitos necesarios para aplicar a un puesto de trabajo específico y que sea revisado anualmente para su actualización.
  
  - ❖ La descripción de puestos y funciones debe comunicarse formal e informalmente a los empleados de logística, bodega y contabilidad.
  
  - ❖ Definir políticas y procedimientos que estipulen la búsqueda de temas enfocados a la administración, registro y salvaguarda del inventario de mercadería para capacitar constantemente a los empleados a través de talleres, conferencias o seminarios.

### **3) Filosofía y estilo de gestión de la administración**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Políticas y procedimientos no documentados, débiles y no definidos sobre la promoción de la cultura a los empleados sobre la protección de los inventarios de mercadería de la empresa y el acceso limitado a la información confidencial.
- ❖ Los mecanismos establecidos para comunicar al personal de sucursales y el personal del área de inventarios la importancia de los controles internos son débiles e ineficaces.
- ❖ Las gerencias de logística y ventas han mostrada desinterés en comunicar la importancia de controles y promover la cultura orientada al cumplimiento de controles internos de inventarios.

#### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de filosofía y estilo de gestión de la administración se recomienda lo siguiente:

- ❖ Establecer y documentar políticas y procedimientos claros y definidos que promueva la cultura sobre protección de los inventarios de mercadería y el acceso limitado a información confidencial a través de reuniones formales o talleres y reforzarla con la propia conducta empresarial de la administración que no tolerará el comportamiento no ético.
- ❖ Crear políticas y procedimientos escritos bien definidos que indiquen la importancia y el cumplimiento del control interno es responsabilidad del consejo de administración, la dirección, auditores internos y el resto de personal de la empresa así como la utilización de mecanismos como

reuniones formales, memorándum y el ejemplo de la administración para comunicar a los empleados la responsabilidad del cumplimiento de controles del área de inventarios.

#### **4) Consejo de administración**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Los miembros del consejo de administración no han participado activamente en evaluar la efectividad del sistema de control interno.
- ❖ Las medidas que el consejo de administración utiliza para garantizar un tono ético apropiado y la adhesión de la alta gerencia al código de conducta son insuficientes.

#### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de consejo de administración se recomienda lo siguiente:

- ❖ Los miembros del consejo de administración deben ejercer su rol y responsabilidad de supervisión relacionada con la información financiera de inventarios y evaluar periódicamente el control interno asociado para garantizar su efectividad.
- ❖ El consejo de administración debe realizar actividades de supervisión que le permitan garantizar la adhesión por parte de alta dirección al código de conducta, asimismo los miembros del consejo debe predicar con el ejemplo y certificar anualmente su cumplimiento.

#### **5) Estructura organizativa**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ La empresa Electro Hogar, S. A. cuenta únicamente con un organigrama general y no por departamentos, que indique las áreas claves que lo conforman, así mismo no se les traslada a los empleados por considerarse confidencial. El no contar con organigramas detallados por departamentos dificulta el reconocimiento áreas claves de autoridad, líneas de comunicación y responsabilidades.
- ❖ En la estructura organizativa del área de inventarios, la fluidez de información es insuficiente e inoportuna, debido a retrasos en el envío de información y documentos por parte de encargados de compras al personal de contabilidad.
- ❖ No se realizan revisiones detalladas de las funciones de los empleados de compras, bodega y gerentes de sucursales para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes.
- ❖ La alta gerencia no lleva a cabo la revisión periódica de la estructura organizacional de los departamentos de logística y contabilidad de acuerdo a las necesidades y carga de trabajo existente.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de estructura organizativa se recomienda lo siguiente:

- ❖ Crear organigramas altamente estructurados por cada unidad y actividades de la empresa y en especial del área de inventarios, que reflejen las funciones y líneas de reporte para todos los empleados, que permitan el flujo de información eficiente y oportuna.

- ❖ Establecer procedimientos que definan vías de comunicación que permitan a todo el personal conocer la estructura organizacional de la empresa.
- ❖ La dirección de comercialización y la gerencia de logística deben realizar revisiones detalladas cada año de las funciones de los empleados de compras, bodega y gerentes de sucursales para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes que permita el cumplimiento de funciones y responsabilidades asignadas.
- ❖ La alta gerencia debe revisar periódicamente la estructura organizacional de logística y contabilidad para determinar si existen niveles de personal adecuados, áreas claves de autoridad, responsabilidad y la alineación de funciones con los procedimientos clave que sostienen los objetivos operativos y de la información financiera de inventarios y si fuera necesario fortalecerlos mediante la reorganización o cambios en la estructura.

## **6) Asignación de autoridad y responsabilidad**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ La autoridad delegada al personal subordinado no se deja adecuadamente documentada y comunicada, debido a que en ocasiones se comunica y documenta por correo electrónico y otras verbalmente.
- ❖ El área de inventarios no cuenta con el suficiente personal de inventarios y supervisores de sucursales para llevar a cabo satisfactoriamente las diversas actividades que se derivan de las operaciones del inventario de mercadería.

### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de asignación de autoridad y responsabilidad se recomienda lo siguiente:

- ❖ Definir las políticas y procedimientos que indiquen las formas de documentar y comunicar adecuadamente la designación de autoridad y responsabilidad de control interno para respaldar el entendimiento completo de la función de cada persona y asegurar que el personal entiende los objetivos del área de inventarios y cómo su actuación se relaciona con las de los demás, de tal forma que no exista desviación o abuso en su ejecución.
- ❖ Analizar la contratación de nuevos empleados para el área de inventarios y supervisores de sucursales para que apoyen las operaciones y los objetivos de información financiera y de cumplimiento.

### **7) Políticas de recursos humanos**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Las políticas, normas y procedimientos para la contratación, adiestramiento, remuneración y traslados de personal no están documentados.
- ❖ Inexistencia de políticas y procedimientos que traten sobre la motivación, evaluación y promoción del empleado.
- ❖ No se realiza una investigación minuciosa sobre los cambios de empleo frecuentes y/o periodos de inactividad de los nuevos empleados.

- ❖ No se cuenta con planes y programas de retención y promoción de empleados capaces, para motivar su desarrollo dentro de la organización.
- ❖ La cultura de la gerencia financiera y logística sobre la importancia necesaria para la búsqueda de capacitación de los empleados del área de inventarios es débil.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de políticas de recursos humanos se recomienda lo siguiente:

- ❖ Elaborar un manual de políticas y procedimientos definidos que especifique de manera detallada los procesos y requisitos para la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración, traslados de personal e investigación en cambios de empleos frecuentes o periodos de inactividad, que permitirán contar con fuente permanente de información y herramienta de apoyo para el entrenamiento, capacitación de nuevos empleados y transmitir el mensaje de que la empresa está comprometida con sus empleados.
- ❖ Crear y actualizar periódicamente planes y programas de retención y promoción de empleados en los puestos clave de operaciones y de reporte de información financiera del área de inventarios.
- ❖ La gerencia financiera y logística a través de recursos humanos debe apoyar a los empleados del área de inventarios en proporcionar las herramientas, formación y programas de conocimiento de comportamiento ético y formación técnica adicional relacionada a los inventarios necesarios para el desempeño de las funciones y responsabilidades.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

De acuerdo a los resultados de la evaluación del componente evaluación de riesgos se concluye que el estado actual es moderado de acuerdo a la matriz de valuación del control interno del área de inventarios utilizada en nuestra revisión y de acuerdo a normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

### **1) Definición de los objetivos**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Los empleados tienen poco conocimiento sobre los objetivos estratégicos de la empresa y específicos de inventarios, no se cuenta políticas y procedimientos sobre la comunicación y retroalimentación de los objetivos específicos de inventarios y estratégicos de la empresa.
- ❖ No se realiza la revisión periódica de los objetivos del área de inventarios, ni se comparan con otros objetivos de los departamentos de logística y ventas.
- ❖ No se recibe confirmación de los directores administrativo financiero y comercial y empleados clave sobre la comunicación de los objetivos generales de inventario al personal del área de inventarios.
- ❖ La falta de alineación entre la Gerencia de Ventas, Logística y Financiera respecto a la proyección de la adquisición de mercadería, debido a que la información de ventas tiene proyectado Q176,523,790, sin embargo logística solamente posee una proyección para adquirir durante los seis meses (enero a junio) de Q174,758,552, debido a que ventas no le ha trasladado un detalle por mes. Al compararlo con los datos del flujo de fondos de tesorería, se da una variación de Q3,287,530, provocado por



las mismas razones de falta de detalle. Esto dificulta alcanzar los planes de acción de ventas y Gerencia General. Asimismo la empresa no cuenta con un plan estratégico detallado y estructurado técnicamente.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de definición de los objetivos se recomienda lo siguiente:

- ❖ Para evitar el incumplimiento de los objetivos establecidos por la administración de la empresa, es necesaria la creación de políticas y procedimientos que indique la forma de comunicar los objetivos de la empresa relativos a los inventarios, su constante recordatorio para tener la seguridad razonable que los empleados conozcan con claridad, comprendan y cumplan con los objetivos.
- ❖ Revisar periódicamente los objetivos del área de inventarios y comparar los objetivos entre departamentos similares, que permitirá determinar qué objetivos siguen apoyando las estrategias de la empresa, si continúan siendo relevantes, flexibles y medibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran así como también el establecimiento de discrepancias entre objetivos o si obstaculiza el cumplimiento de otro objetivo, asimismo deben ser coherentes con las prácticas y actuaciones de la empresa.
- ❖ Se debe confirmar a la gerencia general que han sido comunicados de los objetivos generales de inventarios a los empleados para su cumplimiento y conocimiento de las metas que desea alcanzar la empresa.

- ❖ Preparar y elaborar un plan estratégico de alto nivel que refleje la estrategia a seguir por la compañía en el medio y largo plazo, que plasme el camino que se desea seguir, para llegar de dónde se encuentra actualmente a dónde quiere estar y qué va a hacer para conseguirlo. Es importante que se cuente con un plan bien definido, para que las gerencias de ventas, logística y finanzas estén alineadas a los objetivos generales y estratégicos de la empresa, principalmente en el tema de la adquisición de mercadería para la venta.

Es necesario que la gerencia de ventas, logísticas y finanzas se reúnan para intercambiar información y analizar cada punto de las proyecciones de ventas, de adquisición de mercadería, la disponibilidad de efectivo y sus posibles variaciones. Se debe contar con información de contenido adecuado, oportuna, actualizada, exacta y accesible así como también una comunicación abierta y clara que permita alinearse entre las gerencias

## **2) Evaluación del riesgo**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Las políticas para la identificación de factores de riesgo de la empresa se llevan a cabo a través reuniones con el gerente general, directores y gerentes de departamentos, se comenta y analiza los acontecimientos recientes y como estos pueden tener un efecto importante en la empresa.
- ❖ No se utiliza una metodología específica por parte de la dirección administrativa financiera y comercial para identificar los riesgos y evaluar el impacto de los riesgos que pudieran afectar el área de inventarios, se realizan reuniones donde se comenta sobre los riesgos y el impacto en el área de inventarios de acuerdo a la experiencia de la alta gerencia.

- ❖ Los riesgos identificados y evaluados del área de inventarios son comunicados verbalmente a las gerencias relacionadas a los inventarios.

### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer el principio de evaluación de riesgos se recomienda lo siguiente:

- ❖ Definir políticas que faciliten la identificación de factores de riesgo a través de los siguientes procedimientos: a) análisis de proceso, b) lluvia de ideas, c) entrevistas, d) talleres de trabajo con grupos de empleados, e) cuestionarios y f) comparación con otras organizaciones (benchmarking).
- ❖ Adoptar los conceptos del control interno (informe COSO) para la evaluación de los riesgos de inventarios que consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados así como el uso de herramientas de evaluación como listas de control, guías, documentos de orientación, manuales, cuestionarios, herramientas interactivas, modelos probabilísticos y no probabilísticos.
- ❖ Los riesgos identificados y evaluados del área de inventarios deben ser comunicados verbal y por escrito al resto de gerencias.

### **3) Respuesta al riesgo**

Para fortalecer aún más la respuesta al riesgo se recomienda lo siguiente:

- ❖ Evaluar si la respuesta a los riesgos se incluye las siguientes categorías: a) evitar el riesgo, b) reducir la probabilidad o el impacto del riesgo, c) compartir una parte del riesgo y d) aceptar el riesgo.

- ❖ Considerar los costos versus los beneficios de las respuestas a los riesgos.
- ❖ Revisar periódicamente las respuestas a los riesgos para determinar si continúan siendo adecuadas y oportunas.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

De acuerdo a los resultados de la evaluación del componente evaluación de riesgos se concluye que el estado actual es débil de acuerdo a la matriz de valuación del control interno del área de inventarios utilizada en nuestra revisión y de acuerdo a normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

#### **1) Políticas y procedimientos**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ El manual de inventarios no incluye políticas y procedimientos para conciliar periódicamente las cuentas de activo.
- ❖ No existen flujogramas que representen los procedimientos de inventarios.
- ❖ No se ejerce supervisión sobre el funcionamiento de los controles internos requeridos en el manual de políticas y procedimientos de inventario.
- ❖ La participación del director administrativo financiero y gerencia financiera en la revisión y análisis permanente de las políticas y procedimientos del área de inventarios es débil.

- ❖ Los procedimientos de inventarios no incluyen acciones para prevenir el acceso no autorizado a instalaciones de almacenamiento y documentos así como también instrucciones específicas de la toma física del inventario para el personal del centro de distribución y auxiliares de inventario.
- ❖ Los gerentes de sucursal no cumplen eficazmente y de manera debida las políticas y procedimientos de inventario.
- ❖ Las políticas y procedimientos de inventarios no han sido revisados y actualizados desde el año 2009 y son comunicados verbalmente al iniciar el proceso de inducción.
- ❖ No se tienen documentados los procedimientos de aprovisionamiento, recepción, almacén y el envío de la mercadería a sucursales.
- ❖ Escaso conocimiento y formación del personal del centro de distribución y personal de sucursales sobre las políticas y procedimientos de inventario.
- ❖ No se cuenta con controles para la revisión y seguimiento de mercadería obsoleta o de poco movimiento.
- ❖ La gerencia de logística no cuenta con una metodología técnica para determinar la cantidad del pedido adecuadamente.
- ❖ El seguimiento de los pedidos pendientes de recibir se realiza de forma manual.
- ❖ Las políticas y procedimientos sobre seguridad en el trabajo son insuficientes.

- ❖ Los procedimientos de manipulación, apilación y almacenamiento de mercaderías no están documentadas.
- ❖ Los procedimientos de almacenaje de mercadería son insuficientes.
- ❖ El proceso de solicitudes de mercadería por parte de gerentes de sucursales se realiza de forma manual.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer las actividades de control se recomienda lo siguiente:

- ❖ Desarrollar flujogramas que representen gráficamente los procedimientos y operaciones de inventario para la fácil comprensión del personal de área de inventarios.
- ❖ Supervisar el funcionamiento de los controles internos requeridos en las políticas y procedimientos de inventario.
- ❖ El director administrativo financiero y comercial deben revisar, analizar y actualizar constantemente todas las políticas y procedimientos de inventario para que estén de acuerdo a la realidad de las operaciones de la empresa.
- ❖ Documentar las políticas y procedimientos de inventario relativos al suministro, recepción, almacenaje y envío de mercadería a sucursales.
- ❖ Elaborar un manual de inventarios integral que incluya todas las políticas y procedimientos existentes que contenga procesos necesarios para administrar, registrar y resguardar los inventarios.

- ❖ Comunicar oportunamente por escrito y verbal las políticas y procedimientos de inventarios para personal relacionado a las operaciones de inventario para que puedan desempeñar las funciones y responsabilidades designadas y mantener supervisión continua para validar su cumplimiento.
  
- ❖ Establecer y documentar procedimientos de seguridad para regular el acceso a la bodega y a documentos, aprobados por la gerencia de logística y financiera para su cumplimiento obligatorio por parte de los empleados de bodega, logística y contabilidad.
  
- ❖ Brindar capacitación constante al personal sobre las políticas y procedimientos de inventarios y temas enfocados a la administración, registro, resguardo y control interno de inventarios.
  
- ❖ La gerencia financiera debe definir controles y procedimientos adecuados para identificar, controlar y tratar apropiadamente la mercadería obsoleta o de lento movimiento, asimismo deberá considerarse lo contenido en la norma tributaria, que regula aspectos relacionados a la mercadería obsoleta, de conformidad con los artículos No.21, numeral 17 y el artículo No.41 del Impuesto Sobre la Renta contenido en el Decreto No.10-2012, lo indicado en el artículo No.14 del reglamento de esta ley, según Acuerdo Gubernativo 213-2013 y lo estipulado en la Ley del Impuesto al Valor Agregado del Decreto No.27-92, artículo No.3.
  
- ❖ La gerencia de logística debe considerar adoptar la metodología del lote económico de compra, que ayudará a determinar la cantidad óptima a solicitar por cada pedido de compra y el tiempo para realizar el pedido, de tal manera que se logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades en inventario (Costo de colocación del

pedido, de mantenimiento por unidad durante un tiempo determinado, de desabastecimiento, y costos de sobrantes). También se debe mantener registros exactos del inventario por línea de producto y revisar adecuadamente los pedidos de compra.

- ❖ Para ser más eficientes las operaciones en el centro de distribución, la gerencia de logística debe solicitar al departamento de informática automatizar el proceso de seguimiento de pedidos pendientes de recibir.
- ❖ Se deben desarrollar políticas y procedimientos para la capacitación constante del personal sobre la higiene y seguridad en el trabajo, que ayudará a ejecutar sus labores adecuadamente y proteger su vida, salud e integridad corporal. Además la gerencia de logística y la gerencia de operaciones deben optar por políticas y procedimientos para el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones de acuerdo con el reglamento y código que regula la higiene y seguridad en el trabajo para el cumplimiento fiel de tales disposiciones.
- ❖ El jefe del centro de distribución debe documentar, comunicar y retroalimentar claramente los procedimientos de manipulación, apilación y almacenamiento de mercaderías a los empleados de bodega y realizar un informe semanal si hubiere, sobre el tipo de mercadería dañada con todas especificaciones posibles así como la persona que daño la mercadería.
- ❖ El jefe del centro de distribución debe realizar y mantener una organización eficaz del inventario físico, para disminuir el espacio desperdiciado y asignar un área apropiada para cada línea de producto, lo cual permitirá el adecuado orden en el almacenamiento físico de los productos e identificar adecuadamente la ubicación de las secciones de almacenaje para agilizar su localización y asegurar su calidad.



- ❖ La gerencia de logística debe implementar un formulario de pedido numerado en el sistema informático de inventarios, que permita a los gerentes realizar sus solicitudes de mercadería y designar a una persona que compare los pedidos versus las notas de envío para verificar que la mercadería que sea despachada a las sucursales sean según los requerimientos de los gerentes y que cualquier error pueda ser corregido inmediatamente antes de ser enviados los productos.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

De acuerdo a los resultados de la evaluación del componente información y comunicación se concluye que el estado actual es moderado de acuerdo a la matriz de valuación del control interno del área de inventarios utilizada en nuestra revisión y de acuerdo a normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

### **1) Información**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ La información requerida e intercambiada con el personal de logística y gerentes de sucursal no se dispone en el tiempo adecuado y con contenido necesario para cumplir con funciones y responsabilidades del personal que lo solicita.
- ❖ No se cuenta un plan informático a largo plazo relacionado a las iniciativas estratégicas de la empresa que afectan el área de inventarios.
- ❖ El departamento de informática no cuenta con el suficiente recurso humano necesario para mejorar o desarrollar nuevas aplicaciones, programas o sistema de información y soporte técnico.

- ❖ Los empleados del área de inventarios no son informados oportunamente sobre cambios en las políticas y procedimientos de inventarios.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer la información se recomienda lo siguiente:

- ❖ Se debe desarrollar un programa eficiente de concientización sobre la importancia de la información a través de la educación en toda la organización, donde todos los empleados en sus diferentes roles deben comprender que la información es uno de los principales recursos estratégicos o activos de la empresa y que debe ser proporcionada en una forma adecuada, a un nivel de detalle adecuado, que sea utilizable con facilidad y dentro de un marco de tiempo que permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades.
- ❖ Desarrollar un plan estratégico informático expresado en un documento escrito y conocido por todos los usuarios del departamento de informática, que permita implementar y mantener eficiente y efectivamente la plataforma tecnológica que provee información en la cantidad, calidad, oportunidad y forma necesaria para soportar los objetivos estratégicos y decisiones de la empresa y apoyar las acciones de operación diaria para elevar el nivel de servicio y la satisfacción de los usuarios internos y externos. El plan informático debe contener como mínimo lo siguiente:
  - a) Misión del plan estratégico informático
  - b) Visión del plan estratégico informático
  - c) Objetivo general del plan estratégico informático
  - d) Objetivos estratégicos del plan estratégico informático

- e) Políticas para las tecnologías de información, respecto al soporte técnico, supervisión de proyectos, orientación de los sistemas de información, al enfoque de desarrollo de soluciones tecnológicas y a la arquitectura computacional.
  - f) Políticas para el acceso al correo electrónico y de seguridad.
  - g) Recursos humanos y financieros
  - h) Pólizas de equipo electrónico.
- 
- ❖ Analizar la contratación recurso humano suficiente para mejorar o desarrollar nuevas aplicaciones, programas o sistema de información, soporte técnico y proveer un excelente servicio al usuario interno de la empresa.
  
  - ❖ Informar oportunamente a través de canales de comunicación adecuados, los cambios en las políticas y procedimientos de inventarios al personal relacionado al área de inventarios.

## **2) Comunicación**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ Las tareas y responsabilidades de control de inventario son comunicadas verbalmente a través de reuniones informales con el personal del centro de distribución, logística y contabilidad.
  
- ❖ La empresa dispone de la comunicación vertical ascendente, la información discurre hacia arriba en la estructura jerárquica de la empresa. Si los empleados desean comunicar un asunto específico debe ser a través del jefe inmediato.

- ❖ El medio de comunicación establecido para que los empleados del centro de distribución, logística, contabilidad y el resto del personal puedan comunicar sobre conductas erróneas o posibles irregularidades en el área de inventarios es ineficaz.
- ❖ La comunicación entre los empleados del centro de distribución, compras, contabilidad y gerentes de sucursales es inoportuna, lo cual puede generar situaciones que atentan contra la eficiencia, la productividad y el clima organizacional.
- ❖ Las políticas y procedimientos de inventarios en su mayoría han sido comunicadas al personal de forma oral y otros son transmitidos por correo electrónico.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer la comunicación se recomienda lo siguiente:

- ❖ Comunicar las tareas y responsabilidades de control de inventarios al personal del centro de distribución, logística y contabilidad a través de otros medios de comunicación como manuales de políticas, memorando, circulares, folletos o boletines.
- ❖ Establecer líneas abiertas de comunicación para que los empleados puedan comunicar información relevante a los niveles superiores de la empresa y una clara voluntad de escuchar por parte de la alta gerencia.
- ❖ Trabajar en animar e infundir confianza a los empleados en la utilización de la línea de denuncia establecida para reportar de forma anónima y promover que no sólo es responsabilidad de la administración la detección de conductas inapropiadas dentro de la empresa, también es de los

empleados, clientes y proveedores. Asimismo ofrecer distintos canales de denuncias como el intranet o un número telefónico que permita a los empleados comunicar sobre las conductas erróneas, incluidos los asuntos relativos a la información financiera fiable de inventarios.

- ❖ Transmitir y hacer conciencia a los empleados sobre la importancia de practicar la comunicación horizontal y vertical de manera oportuna, clara y efectiva que permitirá llevar a cabo las responsabilidades operativas, de reporte y de cumplimiento eficientemente.
- ❖ Comunicar al personal las políticas y procedimientos de inventarios a través de manuales escritos, flujogramas, memorando, correo electrónico y para reforzar el compromiso de la organización con el control interno se debe transmitir de manera oral por parte de las gerencias relacionadas a las operaciones de inventarios.

## **SUPERVISIÓN**

De acuerdo a los resultados de la evaluación del componente monitoreo se concluye que el estado actual es moderado de acuerdo a la matriz de valuación del control interno del área de inventarios utilizada en nuestra revisión y de acuerdo a normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

### **1) Supervisión continua**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ No se requiere periódicamente al personal del área de inventarios que confirme si comprenden y cumplen con el código ética de la empresa.

- ❖ El cronograma de supervisión existente no especifica los puntos o actividades a supervisar para asegurarse del cumplimiento efectivo de las funciones de administración y resguardo de mercadería que deben de realizar los gerentes de sucursales.
- ❖ Los supervisores de sucursales no tienen la suficiente competencia para desempeñar adecuadamente las actividades delegadas. La mayoría de supervisores cuenta únicamente con estudios de diversificado.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer la supervisión continua se recomienda lo siguiente:

- ❖ La gerencia de logística y financiera debe requerir periódicamente al personal bajo su responsabilidad que confirme si comprenden el código de ética y supervisar continuamente su cumplimiento.
- ❖ Definir procedimientos que indiquen como diseñar cronogramas de supervisión adecuados que detallen las actividades a efectuar desde el inicio hasta su conclusión, tiempo y forma de supervisión para asegurar el cumplimiento efectivo de las funciones de administración y resguardo de la mercadería por parte de los gerentes de sucursales.
- ❖ Se debe animar a los supervisores de sucursales a que continúen con estudios universitarios que les permita reunir las competencias necesarias para cumplir eficazmente con sus responsabilidades individuales y brindarles capacitación constante para mejorar continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de supervisión.

## **2) Evaluaciones puntuales**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

- ❖ No han sido evaluados los elementos que componen el sistema de control interno de la empresa.
- ❖ Se encontró que la lista de verificación utilizada para supervisar operaciones de inventarios en sucursales no se contempla indicadores de control interno que permitan comprobar su funcionamiento y cumplimiento e identificar las deficiencias existentes en el área de inventarios.

### **Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer las evaluaciones puntuales se recomienda lo siguiente:

- ❖ Se debe realizar evaluaciones de los componentes del sistema de control interno del área de inventarios de acuerdo a prácticas internacionales incluidas en los Conceptos de Control Interno (Informe COSO), que proporcionan una consideración objetiva del control interno existente.
- ❖ Los supervisores de sucursales debe disponer de listas de verificación, cuestionarios o herramientas que incluyan indicadores de controles claves, políticas y procedimientos, que permitan asegurar su funcionamiento, cumplimiento e identificar las deficiencias existentes en el área de inventarios.

## **3) Comunicación de las deficiencias del control interno**

De acuerdo a la evaluación realizada se detectó lo siguiente:

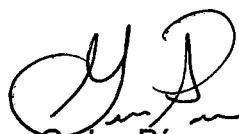
- ❖ Las políticas y procedimientos para informar las deficiencias del control interno no han sido definidos claramente.

**Planes de acción recomendados:**

Para fortalecer la comunicación de las deficiencias del control interno se recomienda lo siguiente:

- ❖ Definir políticas y procedimientos para informar las deficiencias del control interno de inventarios, que establezcan lineamientos para comunicar de forma oportuna y adecuada al gerente responsable de aplicar la acción correctiva y las deficiencias significativas se deben comunicar según sea apropiado a la alta gerencia y al consejo de administración.

Atentamente,



Gerber Pérez  
Auditoría Interna  
Electro Hogar, S. A.



## **CONCLUSIONES**

1. El estado actual del sistema de control interno del área de inventarios de la empresa objeto de estudio de acuerdo a la matriz de evaluación se encuentra en un estado moderado. La importancia de realizar este tipo de evaluaciones permite determinar la existencia y funcionamiento de controles, políticas y procedimientos, asimismo si éstos continúan siendo relevantes y capaces de abordar nuevos riesgos que pudieran tener un importante efecto sobre los objetivos operacionales, de información financiera, de cumplimiento de leyes y normas aplicables al área de inventarios.
2. Se determinó que el Entorno de Control del área de inventarios de la empresa presenta debilidad en las políticas y procedimientos para informar conductas no éticas; asimismo no existen mecanismos enfocados a fortalecer de manera permanente los valores éticos y morales que son esenciales para el buen funcionamiento de los demás componentes de control interno y el bienestar de la empresa.
3. De acuerdo a la evaluación realizada al componente de Actividades de Control, se logró determinar que no se cuenta con flujogramas de los procesos de inventario; asimismo no cuentan con supervisión sobre el funcionamiento de los controles internos; no existen políticas escritas para la revisión, actualización y comunicación de los procedimientos de inventarios.

4. Se concluye que la dirección de la empresa objeto de estudio no utiliza una metodología específica para identificar los riesgos y evaluar la probabilidad y el impacto de éstos, que pudieran afectar los objetivos operacionales, de información financiera y del cumplimiento de normas y leyes del área de inventarios.
  
5. Se estableció deficiencias en la estructura organizativa, como la inexistencia de organigramas por departamentos, que indiquen las áreas claves que lo conforman; no se realizan revisiones de las funciones de los empleados, y la fluidez de información es insuficiente e inoportuna entre departamentos y secciones relacionadas a la gestión de inventarios.

## **RECOMENDACIONES**

- 1. Las empresas comercializadoras de electrodomésticos, deben fortalecer sus sistemas de control interno del rubro de inventarios a través de evaluaciones continuas que permitirán determinar si los componentes del control interno continúan funcionando en el tiempo, identificación de deficiencias, cumplimiento de políticas, procedimientos, normas y leyes. Asimismo comprobar si han sido diseñados para disminuir los riesgos a un nivel aceptable que permitan aportar un grado de seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos.**
- 2. La alta gerencia de Electro Hogar, S. A. debe fortalecer las políticas y procedimientos sobre la utilización de medios para reportar denuncias y el cumplimiento de los valores éticos y morales, mediante un programa eficaz de comunicación, educación, demostraciones de actitudes y comportamientos éticos esperados por parte de líderes, motivación y exhortación constante a los empleados.**
- 3. Se debe contar con una estructura organizativa adecuada, que permita al consejo de administración y la alta gerencia desarrollar procesos de inventario eficientes, así como analizar, actualizar y comunicar las políticas y procedimientos que permitan a las personas desempeñar sus responsabilidades eficazmente y apoyar a la administración en las respuestas a los riesgos asociados.**

4. Se recomienda a la dirección de la empresa comercializadora de electrodomésticos adoptar e implementar un estándar internacional de control interno como lo es el marco de los Conceptos de Control Interno (Informe COSO), en todos los niveles de la organización, que constituye una herramienta que ayudará a las empresas reforzar sus controles y procesos para lograr la consecución de los objetivos de inventarios, evaluar los riesgos y determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados así como el uso de herramientas de evaluación como listas de control, guías, documentos de orientación, manuales, cuestionarios, herramientas interactivas, modelos probabilísticos y no probabilísticos.
  
5. Es primordial crear organigramas bien estructurados por cada unidad o departamentos de la empresa, que reflejen las áreas claves de autoridad, las funciones y líneas de reporte para todos los empleados, que permitan el flujo de información eficiente y oportuna; asimismo realizar revisiones detalladas cada año de las funciones asignadas para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes, que permita el cumplimiento de las distintas actividades relativas a la administración, así como el registro y resguardo de los inventarios.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Benavides Pañeda, Javier. "Administración", México: editorial McGraw- Hill Interamericana Editores, primera edición, 2004. 346 Pág.
2. Berbia, Patricia. Evaluación eficaz del sistema de control interno. Fundación de Investigaciones del Instituto de Auditores Internos. Florida, Estados Unidos de Norte América. Edición 2008. 278 Pág.
3. Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Norma Internacional de Contabilidad No. 2 "Inventarios". Edición 2011.
4. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Edición 2009.
5. Fleitman Schvarcer, Jack S. -Negocios Exitosos-, México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, 2000. 383 Págs.
6. García del Junco, Julio y Casanueva Rocha, Cristóbal,- Prácticas de la Gestión Empresarial - España: Mc Graw Hill, Madrid 2001. 331 Pág.
7. Horngren, Charles T. y Harrison Jr, Walter. Contabilidad, México: editorial Pearson educación, Quinta edición, 2003. 640 Pág.
8. Instituto de Auditores Internos de España - Coopers & Lybrand. Los Nuevos conceptos del Control Interno (Informe COSO), Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A. (2004). 420 Pág.

9. Instituto de Auditores Internos de España. - El Pulso de la Profesión 2012, Situación actual de la profesión de auditoría interna-. Madrid. 28 Pág.
10. Instituto de Auditores Internos de España y PriceWaterhouseCoopers. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO). Gestión de Riesgos Corporativos (Marco Integrado). Versión española: 2009. 151 Pág.
11. Instituto de Auditores Internos de España (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Guía para la Supervisión de Sistemas de Control Interno. Madrid 2006. 186 Pág.
12. Lawrence J. Gitman. "Principios de Administración financiera", Editorial Pearson Educación, Decimoprimer edición, México 2007. 580 Pág.
13. Meigs & Meigs., Contabilidad. La Base para Decisiones Gerenciales, 8va Edición. McGraw – Hill, Interamericana, S.A., año 2005. 453 Pág.
14. Perdomo Moreno, Abrahám, Administración Financiera de Inventarios - Tradicional y justo a tiempo-, México: Editorial Thomson Learning. Edición 2003. 318 Pág.
15. Pungitore, José Luis. -Sistemas Administrativos y Control Interno-. Argentina: Editorial Osmar D. Buyatti. Buenos Aires, Febrero 2006. 331 Pág.
16. Romero López, Alvaro Javier, Contabilidad superior, México: Editorial McGraw-Hill, 2000. 779 Pág.

17. The Institute of Internal Auditors, Capítulo Guatemala. Marco para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Revisión comparativa Febrero 2011 y Enero 2009. 109 Pág.
18. The Institute of Internal Auditors. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Enero 2013. 24 Pág.
19. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Auditoría. Apuntes de Auditoría IV/Preparado por Esperanza Roldán de Morales. La Escuela, Junio 2010. --- 70 Pág.

**Leyes citadas:**

20. Código de Comercio, Decreto No. 2-70 y sus reformas según Decreto No.62-95. Guatemala. Congreso de la República de Guatemala.
21. Código de Trabajo, Decreto No.1441 y sus reformas Decreto No.18-2001 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas, Ediciones Alenro.
22. Código Tributario, Decreto No.6-91 y sus reformas. Congreso de la República de Guatemala.
23. Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto No.20-2006, del Congreso de la República de Guatemala.
24. Ley del Impuesto al Valor Agregado – IVA- Decreto No. 27-92 y sus reformas. Congreso de la República de Guatemala.

25. Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No.73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.
26. Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto No.37-98 y sus reformas. Congreso de la República de Guatemala.
27. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto No.295 del Congreso de la República de Guatemala.
28. Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles, Decreto No.15-98 del Congreso de la República de Guatemala.
29. Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto No.42-92 del Congreso de la República de Guatemala.
30. Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto No.76-78, del Congreso de la República de Guatemala.
31. Régimen Optativo Factura Electrónica, Acuerdo de Directorio No.024-2007, Superintendencia de Administración Tributaria.
32. Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, Decreto No.4-2012, del Congreso de la República de Guatemala.
33. Ley de Actualización Tributaria, Decreto No.10-2012, del Congreso de la República de Guatemala.



34. Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Acuerdo Gubernativo No.5-2013, del Congreso de la República de Guatemala.

35. Reglamento del Libro I –Impuesto Sobre la Renta- de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala. Acuerdo Gubernativo No.213-2013

**Páginas de web citadas:**

36. Código de ética para profesionales de la contabilidad –IFAC-, disponible en la página web: <https://www.ifac.org/publications-resources/c-digo-de-etica-para-profesionales-de-la-contabilidad>

37. Origen de Aparatos eléctricos y electrónicos, disponible en la página web: [http://www2.uca.es/grup-invest/cit/mas\\_AEE.htm](http://www2.uca.es/grup-invest/cit/mas_AEE.htm)