

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES DEL ÁREA DE
INVENTARIOS EN LA BODEGA DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA
PRODUCTOS FARMACÉUTICOS”**

Tesis

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

KARLA LUCRECIA GARCÍA ESTRADA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, JULIO DE 2017

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	M. Sc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

EXONERADA DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para la evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y numeral 6.2 del punto Sexto del Acta 39-2002, de la sección celebrada por Junta Directiva el 16 de octubre 2002.

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

Presidente	M. Sc. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez
Secretario	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Examinador	Licda. Elda Margarita Gómez Cruz De Román

Guatemala, 26 de Marzo 2017

Lic.

Luis Antonio Suárez Roldán

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala Su Despacho,

Estimado Señor Decano:

En atención a la designación que esa decanatura hiciera sobre mi persona, según dictamen-auditoría No. 141-2015 de fecha dieciocho de marzo dos mil quince, para asesorar a la estudiante Karla Lucrecia García Estrada en el trabajo de tesis sobre el tema " CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES DEL ÁREA DE INVENTARIOS EN LA BODEGA DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS FARMACÉUTICOS ".

Considero que el presente trabajo constituye una valiosa herramienta para la práctica profesional de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, ya que describe muchos aspectos importantes que deben ser tomados en cuenta cuando se realiza un trabajo de investigación.

Este trabajo de tesis además de incluir aspectos muy importantes relacionados con el Control Interno, contiene un ejemplo práctico, el cual contribuirá a la enseñanza superior de la carrera en mención.

Por lo anterior y con mi opinión favorable, recomiendo que el presente trabajo de tesis sea aceptado para su discusión en el examen privado de tesis previo a que la estudiante Karla Lucrecia García Estrada, pueda optar al título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,


Lic. Carlos Vicente Solorzano Soto
Asesor de Tesis
No. De Colegiado 9,052

c.c. Archivo.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



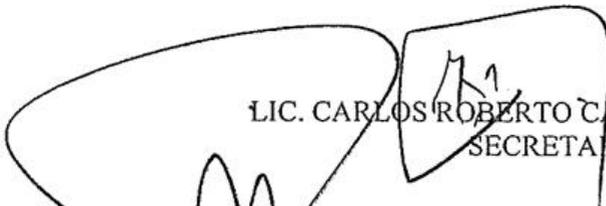
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO-S-8
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA,
VEINTIDÓS DE MAYO DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.1 del Acta 08-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 11 de mayo de 2017, se conoció el Acta AUDITORÍA 061-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de marzo de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES DEL ÁREA DE INVENTARIOS EN LA BODEGA DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS FARMACÉUTICOS", que para su graduación profesional presentó la estudiante **KARLA LUCRECIA GARCÍA ESTRADA**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

m.ch



ACTO QUE DEDICO

- A Dios:** Todo poderoso, omnipresente, omnipotente, por bendecirme día con día, regalándome sabiduría, fortaleza, fe a lo largo de mi vida.
- A La Virgen María:** Por su presencia a lo largo de mi vida.
- A mis Padres:** Sandra Estrada y Oliverio García, quienes con sacrificio y entrega forjaron una mujer de bien, en especial a mi Madre que siempre me ha dado su tiempo, apoyo, paciencia, consejo, incondicional y amorosamente al lado de mi vida, bendiciones hoy y siempre.
- A mis hermano y cuñada:** Bárbara y Carlos, Roxana, todo con voluntad, perseverancia, esfuerzo y dedicación se puede, no hay mayor impedimento que ellos mismos, honren el sacrificio de vuestros Padres
- Al mí Sobrino:** Sebastián José, por un futuro prometedor.
- A mi Familia Materna:** Gracias, por sus deseos, cariño y apoyo, en especial mi tía Elvira de Jesús por su amor maternal y ejemplo. Gilda, Rosa (Q.E.P.D), por su preocupación y apoyo en cumplir esta meta.
- A mis Catedráticos:** Por sus conocimientos y consejos transmitidos.
- A la USAC:** Por albergar a miles de estudiantes con el deseo de superación y conocimiento.
- A mi Asesor:** Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto por su apoyo incondicional en el cumplimiento de esta meta.
- A mis Amigos y Compañeros:** Gracias por su amistad, lecciones de vida, apoyo dentro y fuera de la carrera estudiantil, éxitos y bendiciones, Jazmín, Ofelia, Evelyn, Maram, Jessica, Alicia, Blanca, Maribel, Sandra, Carina, Camilo, Amalfi, Karen, Joel, La Karina, en especial a Cristy Monroy, Mónica Soto, Víctor Mazariegos, Belén Navarro, Claudia Moscoso, Félix Lopez, Juan Sequen, David Vega.
- A Q.E.P.D:** Dios tenía un camino distinto para ustedes, un hasta luego Adán Juárez, Ángel Gonzales, Harly Vásquez, Luís Leiva.
- A usted lector:** Gracias por interesarse en el tema, espero le sea de utilidad.

ÍNDICE		Página
INTRODUCCIÓN		i
CAPÍTULO I		
LA EMPRESA FARMACÉUTICA EN GUATEMALA		
1.1	Historia	1
1.2	Definición	7
1.3	Requisitos para la inscripción de una empresa farmacéutica	9
1.4	Legislación aplicable a la actividad farmacéutica	26
1.5	Organización y administración de una empresa farmacéutica	27
1.6	Participación de la actividad farmacéutica en la economía guatemalteca	33
CAPÍTULO II		
INVENTARIOS		
2.1	Definiciones	39
2.2	Registro de los inventarios	41
2.3	Base de valuación de inventarios	45
2.4	Descripción de los métodos de valuación de inventarios	48
2.5	Ventajas y desventajas de los métodos de valuación de inventarios para la empresa farmacéutica	52
2.6	Problemas más frecuentes en los inventarios de las empresas farmacéuticas	56
2.7	Sistema de codificación de barra	57
2.8	Administración de operaciones	61

CAPÍTULO III
AUDITORÍA INTERNA

3.1 Historia	69
3.2 Definiciones	73
3.3 Función y objetivo	73
3.4 Normas de la auditoría Interna	77
3.5 Ubicación	78
3.6 Estándares para la práctica profesional de la auditoría interna	79
3.7 Planificación de la auditoría	80
3.8 Papeles de trabajo	82
3.9 Examen y evaluación del control interno	82
3.10 Informe de la Auditoría Interna (COSO y COSO ERM)	90
3.11 Seguimiento posterior a la emisión del informe	108
3.12 Riesgos y Beneficios desde el punto de vista de la auditoría interna y la administración de operaciones del control en el área de inventarios	108
3.13 Matriz de riesgos	109

CAPÍTULO IV

**CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES DEL
ÁREA DE INVENTARIOS EN LA BODEGA DE UNA EMPRESA QUE
COMERCIALIZA PRODUCTOS FARMACÉUTICOS
(Caso Práctico)**

4.1 Antecedentes de la empresa	116
4.2 Organigrama	118
4.3 Nombramiento del auditor	119

4.4 Plan de trabajo de la auditoría	122
4.5 Programa de trabajo	125
4.6 Ejecución del trabajo	130
4.7 Informe de auditoría interna	168
CONCLUSIONES	176
RECOMENDACIONES	177
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cronología de la industria farmacéutica	3
Tabla 2: Formulario de inscripción Ministerio de Salud Pública	25
Tabla 3: Valor FOB principales 25 productos de exportación	35
Tabla 4: Valor FOB exportación a C.A. clasificado por producto	36
Tabla 5: Valor FOB principales 25 productos de exportación zona franca	37
Tabla 6: Valor FOB exportación a C.A. clasificado por producto zona franca	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Modelo organigrama empresa comercializadora de producto farmacéutico	31
Figura 2:	Ciclo financieros a corto plazo de empresas industriales	40
Figura 3:	Ciclo financiero de empresas comerciales	41
Figura 4:	Destino FOB	42
Figura 5:	Punto de embarque FOB	43
Figura 6:	Administración de inventario por metas grupales	62
Figura 7:	COSO ERM	93
Figura 8:	Relación COSO ERM	107
Figura 9:	Matriz de riesgos	111
Figura 10:	Mapa de riesgo - identificación riesgos	113
Figura 11:	Mapa de riesgo - respuesta al riesgo	115
Figura 12:	Organigrama de MediDrug, S.A.	118

CAPÍTULO I

La empresa farmacéutica en Guatemala

1.1 Historia

“La industria farmacéutica surgió a partir de la serie de actividades relacionadas con la obtención de sustancias utilizadas en medicina. A principios del siglo XIX los boticarios, químicos o propietarios de herbolarios obtenían las partes secas de diversas plantas, recogidas localmente o en otros continentes. Estas últimas se compraban a los especieros, que básicamente importaban especies, pero como negocio secundario comerciaban con productos utilizados con fines medicinales, como el opio de Persia o la ipecacuana y corteza de quina de Sudamérica. Los productos químicos sencillos y los minerales se adquirían a comerciantes de aceites, gomas y encurtidos.

Los boticarios y químicos fabricaban diversos preparados con estas sustancias, como extractos, tinturas, mezclas, lociones, pomadas y píldoras. Algunos profesionales elaboraban mayor cantidad de preparados de la que necesitaban y la vendían a granel a sus colegas.

Algunas medicinas como las preparadas a partir de la quina, de la belladona, de la digital, del cornezuelo de centeno o del opio, eran realmente útiles pero su actividad presentaba variaciones considerables. En 1820, el químico francés Joseph Pllenterier preparó el alcaloide activo de la corteza de quina y lo llamó quinina. Después de este logro aisló varios alcaloides más, entre ellos la atropina (obtenida de la belladona) o la estriknina (obtenida de la nuez vómica).

Su trabajo y el de otros investigadores hizo posible normalizar varias medicinas y extraer de forma comercial sus principios activos. Una de las primeras empresas que extrajo alcaloides puros en cantidades comerciales fue la farmacia de T. H. Smith Ltd., en Edimburgo, Escocia. Pronto los detalles de las pruebas químicas fueron difundidos en las farmacopeas, lo que obligó a los fabricantes a establecer sus propios laboratorios.

La mayor parte de las compañías farmacéuticas fueron creadas en diferentes países antes de la II Guerra Mundial, Allen & Hambury y Wellcome de Londres, Merck de

Alemania y Parke Davis, Warner Lambert, Smithkline & French, de Estados Unidos de América, fueron fundadas por farmacéuticos. La farmacia de Edimburgo que produjo el cloroformo utilizado por James Young Simpson para asistir en el parto a la Reina Victoria, también se convirtió en una importante empresa de suministro de fármacos. Algunas compañías surgieron a raíz de los comienzos de la industria química, como Zeneca en el Reino Unido, Rhone - Poulenc en Francia, Bayer y Hoechst en Alemania o Ciba - Geigy y Hoffmann-La Roche en Suiza. La belga Janssen, la estadounidense Squibb y la francesa Roussel fueron fundadas por profesionales de la medicina.

Tabla 1, Cronología de la Industria Farmacéutica puede apreciarse el año de inicio de operaciones, así como la persona que lo fundó el laboratorio y su nombre actual.”

(24:21)

Tabla 1

Cronología de la Industria Farmacéutica

Año	Fundador(es)	Corporación Actual
1668	Jacob MERCK	MSD/Merck Darmstadt
1758	Johan Rudolph GEIGY	Novartis
1781	Chobei TAKEDA	Takeda
1827	Heinrich E. MERCK	MSD/Merck Darmstadt
1830	John K. SMITH	Glaxo, SmithKline
1834	Amans DAUSSE	Synthelabo
1842	Thomas REFCHAM	Glaxo, SmithKline
1849	Charles PFIZER	Pfizer
1851	Ernest SCHERING	Schering AG Berlin
1856	Edward R. SQUIBB	BMS
1858	Etienne POULENC	Aventis
1860	Albert H. ROBINS	Wyeth
1860	John W. & Brother	Wyeth
1863	Friedrick BAYER	Bayer
1865	Mahlon KLINE	Glaxo, SmithKline
1866	Harvey C. PARKE & George DAVIS	Pfizer
1869	Thomas ADAMS	Pfizer
1870	Silas M. BOURROUGHS	Glaxo, SmithKline
1873	Joseph NATHAN	Glaxo, SmithKline
1876	Coronel Eli LILLY	Lilly
1876	Robert MCNEILL	AHP
1880	Henry S. WELLCOME	Glaxo, SmithKline
1884	Jordan Wheat LAMBERT	Pfizer
1884	Gessellschaft fur Chemische Ind. in Basle	Ciba
1885	Albert BOEHRINGER	Boehringer Ingelheim
1886	William E. & Henry UPJOHN	Pfizer
1886	Robert W. James W. & Edward M. JOHNSON	J&J
1887	Louis PASTEUR	Aventis
1890	Alfred Kern & Edouard SANDOZ	Novartis
1890	SCHERING Corp.	Se convierte en la subsidiaria norteamericana de Schering alemana Schering Plough
1891	SK ad uiere French, Richards & Co.	Glaxo, SmithKline
1895	Creacion de Societe Chimique des Usines du Rhone aparece Rhone Poulenc	Aventis
1896	Fritz HOFFMAN (unio su apellido con el de su esposa, La Roche)	Roche
1899	Joseph ROBERT (Robert & Carriere	Sanofi S nthelabo
1900	Wallace C. ABBOTT	Abbott
1901	Gustavus PFEIFFER	Pfizer
1901	Emil Adolf von BEHRING	Aventis
1903	George W. MERCK	MSD
1906	Robert LEDERLE	Wyeth
1908	Abe PLOUGH	Schering Plough
1912	CM de Kunwald fundb PHARMACIA	Pfizer
1913	ASTRA (fundada por mas de 400 medicos y farmaceutas)	AstraZeneca
1920	William E. WEISS (fundo Sterling Drug Co., fue cofundador de American Home Products. Sterling fue adquirida por Winthrop Pharmaceuticals	Sanofi Synthelabo
1924	DELALANDE	Sanofi Synthelabo
1925	William A. AYERST, William MCLENNA, William HARRISON Hugh McPHERSON	Wyeth
1929	Hans von Euler CHEPLIN (ASTRA)	AstraZeneca
1930	IG FARBER HOECHS	Aventis
1931	Gerald F. RORER	Aventis
1945	Metabio Jouillet	Sanofi Synthelabo
1959	Paul JANSENN	J&J

Fuente: Elaboración de acuerdo a lo observado en el documento, Historia de los Medicamentos de Jacome

“La botica, alude a una especie de tienda miscelánea, a un bazar que ofrece insospechada variedad de artículos. A la persona que atendía en la botica se le llamaba boticario, era una especie de mago capaz de suplir las más inmediatas necesidades: los rarísimos objetos que amontonaba en su botica, le servían algunas veces inesperadamente, para calmar la angustia del visitante que buscaba satisfacer un extraño capricho personal. Especiero y boticario significaban la misma cosa según los Estatutos de Aviñón, aunque también se les denominaba amoratarías y farmacopolas.

La botica empieza a evolucionar y surge el vocablo farmacia, palabra de origen griego que significa medicamento o veneno; quizá por el hecho de que la farmacia medieval vendía pócimas maravillosas para curar toda suerte de achaques, se convirtió pronto en una variedad de botica y, más tarde, en la botica por antonomasia. La farmacia unida a la medicina, apareció en España en el siglo X, cuando los árabes importaron las primeras boticas públicas.

La ciencia árabe, ligada a los conjuros y sortilegios del oriente, combinaba el experimento con el uso de amuletos y palabras cabalísticas; pero fue solo en la medida en que la ciencia logró imponerse pudo el farmacéutico llegar a ser un boticario excelente: disolvía, pulverizaba y sublimaba la belleza que el vegetal lleva consigo, separaba las hojas, las clasificaba cuidadosamente; estudiaba las flores, recogía los estigmas, escudriñaba las semillas, pesaba las raíces, acariciaba los frutos. Casi todos los boticarios disponían de un jardín y cultivaban gran variedad de plantas.

Los farmacéuticos españoles tuvieron fama de ser los mejores del mundo, ya que los árabes les enseñaron las propiedades vegetales que en Europa aún no se conocían; sin embargo, las boticas y boticarios proliferaron por todo el continente europeo, en Alemania, Francia e Italia se conservan monumentos históricos en este campo.

El descubrimiento de América contribuyó considerablemente al desarrollo de la disciplina farmacéutica. Las boticas españolas se inundaron de nuevas especies, cargadas de leyendas: las hojas de coca se les atribuía la virtud de la eterna juventud; la quina, la zarzaparrilla, el cardo santo, el chichicaste, el izote, el maguey y tantas variedades botánicas de inimaginables cualidades curativas.

En España a mediados del siglo XVI, se funda una farmacia destinada a la caridad de los enfermos, a iniciativa del Cardenal de Tavera. De esta botica de Tavera arranca el origen de farmacia que llega a Guatemala con la conquista y colonización.” (24:54)

“En Guatemala los cronistas que llegaron con los conquistadores y colonizadores españoles, a quienes se les debe la existencia de algunos datos importantes en torno a las plantas medicinales de la sociedad precolombina. Usadas en cocimientos, infusiones y masticados, las plantas producían aceites, resinas y zumos de muy variadas propiedades. El maíz, el cacao, el maguey, el hipérico, la zarzaparrilla, el arfil, la quina y el chicle, entre otras, son especies botánicas de origen mesoamericano que se emplearon frecuentemente como medicamentos. De la fauna se obtenían también recursos para la farmacopea prehispánica: saltamontes, grillos, alacranes, mapaches, armadillos, lagartijas, paras de chapulín, caracoles, zopilotes, cola de tacuazín, ranas, sapos y serpientes diversas.

Los chamanes, que eran mezcla de curanderos y adivinos, prestaban sus servicios en aquel ámbito de la medicina empírica hermanada con la superstición y la hechicería. Desde las más simples hasta las más complicadas afecciones eran atendidas con remedios eficaces por los indios mesoamericanos. Las curaciones las hacían con hierbas masticadas, ungüentos y cataplasmas. En lugar de algodón usaban plumas de aves y empleaban lienzos como vendas.

También curaban enfermedades de la piel como el jiole, la sarna, las tiñas y el empeine con cebadilla, madre cacao y azufre. Utilizaban los minerales como el azufre, la cal, la sal, el yeso y tierra blanca.

En 1524, concluida la guerra de la conquista y en pleno proceso de colonización, los reyes católicos promulgaron las primeras leyes tendientes a normar la preparación y el expendio de medicinas. De esta manera se intentó evitar que privara el empirismo en el campo de la medicina, la cirugía y la farmacia, ejercidas en ese entonces por personas no calificadas. Así surgió el tribunal examinador encargado de expedir licencias para que los físicos, cirujanos, boticarios, herbolarios y especieros pudieran dedicarse a sus respectivos oficios. Se prohibió el ejercicio ilegal de esas profesiones, así como el uso

de ensalmos, conjuros y encantamientos, cuya práctica fue sancionada con cargas pecuniarias.

En el Reino de Guatemala (hoy Antigua Guatemala), en el siglo XVII hubo tres boticas. Es de suponer que las boticas de esa época se regían en alguna medida por las normas contenidas en la "Palestra Pharmaceutica Chymico-Galenica", que era una especie de instructivo que daba indicaciones sobre asepsia, requisitos para operar e información sobre plantas, sobre la base de consultas con profesionales de esa época. "(24:55)

"Con la Revolución de 1944, en Guatemala se impulsó la diversificación de la producción agrícola e industrial y se modificó cuantitativamente, dando paso al desarrollo de la industria fabril, la industria químico farmacéutica y el intercambio comercial.

Por el grado de especialización y el carácter científico del campo farmacéutico y como ya se ha señalado anteriormente, esta industria tuvo su mayor desarrollo en países como Estados Unidos de América, Inglaterra, Francia, Alemania, Suiza, entre otros, y en Guatemala surge como el establecimiento de compañías afiliadas o subsidiarias de corporaciones extranjeras; generalmente iniciaron sus operaciones atendiendo parte de la demanda que ya cubrían con productos suministrados por sus respectivas casas matrices localizadas fuera del área centroamericana, algunas de ellas incluían en sus planes abastecer la demanda de países del Caribe y de Sudamérica.

Estas compañías subsidiarias o afiladas pagan regalías a los propietarios de las patentes de las marcas, fórmulas y técnicas de producción, las que consecuentemente son de propiedad extranjera. También tienen la característica de depender casi exclusivamente de la oferta externa para el abastecimiento de las materias primas, constituyendo importaciones para el país; y se estima que en la década de los años 1960 las materias primas adquiridas fuera de la región representaron casi el 90% del valor total de las materias primas empleadas.

Antes de 1950 operaban en Centroamérica 24 empresas farmacéuticas; en la década de 1950 a 1960 se establecieron 23 nuevas, la mayoría se instaló en Guatemala bajo el

amparo de la entonces denominada Ley de Fomento Industrial Decreto 1317 del Congreso de la República, vigente en ese momento.

En el período comprendido de 1950 a 1969, se instalaron las empresas farmacéuticas más importantes de esa época como lo fueron Química Hoechst, Laboratorios Bonin, Laboratorios Unipharm, S. A., Lancasco, S. A., entre otros; tenían el objetivo de fabricar productos que no se hacían todavía en Guatemala y se importaban de Europa, como lo son ampollas hipodérmicas, tabletas, cápsulas, emulsiones y jarabes. En esta misma época se fundó la Farmacia Trinidad, en donde de manera artesanal se producía la pomada y balsámico GMS, que en la actualidad es un laboratorio que produce, además de estos productos, diversidad de fármacos.” (24:57)

1.2 Definición

“Son establecimientos farmacéuticos, los laboratorios de producción y control de calidad de productos farmacéuticos y similares, droguerías, distribuidoras, farmacias, depósitos dentales y ventas de medicinas. Su clasificación y definición será detallada en el reglamento respectivo de acuerdo al tipo de operación que realice.” (29)

“Antes de definir industria farmacéutica, es importante interrelacionar otros conceptos que dan origen a la variable de estudio, siendo estos: Medicamento: Toda sustancia capaz de producir efecto curativo; los medicamentos que son producidos en forma sintética y a escala industrial en establecimientos especializados denominados laboratorios farmacéuticos o droguerías, también se les conoce como fármacos.

Los fármacos o productos farmacéuticos que se venden al público se identifican con infinidad de marcas y nombres comerciales, y en la práctica se agrupan en clases terapéuticas como lo son: antibióticos, analgésicos, antipiréticos, digestivos, hidratantes orales, vitamínicos, vasodilatadores y otros.

Siendo, entonces, la Industria farmacéutica, el sector conformado por empresas que se dedican a la fabricación y preparación de fármacos o medicamentos con sustancias o conjunto de sustancias de origen animal, vegetal, químico u orgánico, destinados a ayudar o facilitar el tratamiento, prevención y cura de las distintas enfermedades que aquejan a los seres humanos.

También se puede definir como: Empresa dedica a la producción de productos para el cuidado de la salud (medicinas) de los seres humanos y animales.

Algunas empresas del sector fabrican productos químicos farmacéuticos a granel (producción primaria) y todas ellas los preparan para su uso médico con métodos conocidos como producción secundaria, entre los altamente automatizados están la fabricación de fármacos dosificados como pastillas, cápsulas o sobre para administración oral, soluciones para inyección, óvulos y supositorios.

Otros preparados pueden chuparse como dulces, tomarse oralmente como los jarabes o administrarse en forma de inhalaciones con aerosoles dosificados, de gotas para la nariz, oídos u ojos, o bien, cremas, pomadas, lociones aplicadas sobre la piel. Algunas empresas también fabrican anestésicos y medios de contraste para visualizar estructuras corporales mediante rayos X o Resonancia Magnética Nuclear (RMN).

Muchas compañías farmacéuticas realizan tareas de investigación y desarrollo para introducir tratamientos mejorados. En algunos países, cada etapa de las pruebas de nuevos fármacos con animales domésticos o con seres vivos, debe recibir la autorización para utilizarlos en condiciones determinadas. En otros países se puede obtener el permiso para distribuir un fármaco presentando la autorización del País de origen.

La mayoría de los países conceden patentes para los medicamentos o fármacos recientemente desarrollados o modificados, por períodos de unos 15 años a partir de la fecha de autorización. Las compañías asignan una marca registrada a sus innovaciones, que pasa a ser de su propiedad exclusiva. Además, los nuevos medicamentos reciben un nombre genérico oficial de propiedad pública. Una vez que expira la patente, cualquier empresa que cumpla las normas del organismo regulador puede fabricar y vender productos con el nombre genérico.

La mayor parte de las empresas farmacéuticas tienen carácter internacional y poseen filiales en muchos países. El sector, tecnológicamente muy avanzado, da empleo a muchos universitarios como biólogos, bioquímicos, químicos, ingenieros, microbiólogos, farmacéuticos, farmacólogos, médicos, físicos y veterinarios, así como diplomados en enfermería. Todos estos profesionales trabajan en I+D, producción,

control de calidad, mercadeo, visita médica, relaciones públicas o administración en general.

En 1994, las dos mayores empresas farmacéuticas del mundo daban empleo a aproximadamente 100,000 personas en todo el mundo, de las que unas 7,000 eran licenciados universitarios.” (24:19)

“La empresa mercantil generalmente compra su mercancía ya lista para venderla a sus clientes y registra el costo asignado a las unidades no vendidas que quedan a la mano al final del ejercicio, como inventario de mercancías. En los Estados de Situación Financiera de una empresa mercantil, solo aparece una cuenta de inventarios, la de inventario de mercancías.” (19:423)

1.3 Requisitos para la inscripción de una empresa farmacéutica

“Por lo general una empresa farmacéutica se constituye como una Sociedad Anónima, por tal motivo se enfocará a la inscripción de este tipo de sociedades.

Aspectos legales a considerar antes de la inscripción en el registro mercantil:

Una sociedad anónima es un contrato que tiene requisitos preestablecidos y solemnes que se deben de cumplir, entre los cuales se destaca que se debe formalizar en Escritura Pública para lo cual solo los Notarios pueden formalizar y autorizarlo. Previo a redactar la minuta o borrador que contiene los estatutos que regulara a la Sociedad a constituir, por el Notario de su elección, es recomendable la búsqueda y verificación de que el nombre a asignarse a la Sociedad esté disponible, es decir, que no exista otro nombre similar o idéntico inscrito en el Registro, para así evitar rechazos u oposiciones de terceros (causando esto tiempo perdido y costos adicionales). El hecho de que esté disponible el nombre o denominación social, no garantiza que al momento de la presentación del expediente lo siga, es decir, en el ínterin, puede haber un ingreso, y complicarse.

Se ponen a consideración algunos aspectos a tomar en cuenta para la redacción de los estatutos que regirán a la Sociedad, siendo los siguientes:

1. Nombre de los accionistas con sus datos de identificación correspondientes. Debe haber por lo menos 2 (dos) accionistas, que pueden ser personas físicas o jurídicas,

nacionales o extranjeras. Está permitido la representación legal de personas físicas y/o jurídicas en caso no quieran o no puedan firmar el instrumento respectivo.

2. Razón social (denominación de la sociedad así como su nombre comercial).
3. Objeto de la Sociedad (a que se dedicará la Sociedad. Objeto lícito y comercial)
4. Domicilio (legal y fiscal) tiene que tener por obligación su sede social en una dirección física en la República Guatemala.
5. Plazo de la sociedad (plazo determinado o indefinido)
6. Capital Autorizado (suma máxima que la sociedad puede emitir en acciones, sin necesidad de formalizar un aumento de capital). Suscrito (es indispensable pagar por lo menos el 25% de su valor nominal). Pagado (mínimo pagado inicial de la sociedad anónima, es de Q 5,000.00 aproximadamente de US\$. 640.00).
7. Descripción sobre las aportaciones que los accionistas realicen (puede ser dinero, en especie o no dinerarias). Si la aportación es dineraria es necesario apertura una cuenta bancaria a nombre de la sociedad, y emitir el depósito correspondiente, el cual la copia del mismo es necesaria para la escritura. Si no son dinerarias las aportaciones, se deberá prever el mecanismo del traspaso respectivo.
8. De los títulos de las acciones: Los tipos de acciones que la sociedad puede emitir únicamente puede ser (a partir del 1 de julio 2011): Nominativas
9. Distribución de acciones: Cantidad de Acciones a emitir con valor nominal de igual valor, de acorde al capital suscrito.
10. Órganos de la Sociedad y sus facultades: Asamblea General; Consejo de Administración y/o Administrador único, y; Gerencia General y Gerencias específicas
11. Órganos de Administración: La sociedad puede ser administrada por un Consejo de Administración (integrado como mínimo por 3 miembros, que pueden ser un presidente, vicepresidente y secretario, y demás cargos que se deseen) o bien un Administrador Único. Las personas que ejercen estos cargos, pueden ser o no socios, nacionales o extranjeros. Este órgano, independiente de su conformación, es el encargado de ejecutar y representar legalmente a la Sociedad en los asuntos que le convengan, entre otras facultades y obligaciones.
12. Órganos de Vigilancia, si los hubiere, que en general se encargan de fiscalizar y vigilar las operaciones sociales de la sociedad, de conformidad con la ley y los

estatutos de la sociedad. Pueden ser los mismos accionistas, o determinar a un comisario, uno o varios Contadores o Auditores, o por uno o varios comisarios.

13. Otras estipulaciones que los accionistas estimen pertinentes, tales como derechos y obligaciones, quórum, exclusión y separación de socios, derechos de accionarios, adquisición de acciones, entre otras.
14. Registro de los libros contables y sociales los cuales deben de inscribirse en el Registro Mercantil y la Superintendencia de Administración Tributaria.

Al haberse acordado los pactos y cumplirse con los requisitos establecidos por ley, el notario redactará en papel especial para protocolo, el Instrumento Público que contiene la constitución de la entidad. Se les hace saber, que el notario tiene las facultades necesarias para redactar y autorizar este Instrumento tanto dentro de la República de Guatemala como fuera, de acorde a las necesidades del cliente.

Generalmente, el cliente pacta con el notario, que éste, personalmente o por medio de personal de su confianza, se ocupe de la gestión de la inscripción de la sociedad en los Registros respectivos; así mismo de la redacción y autorización de todos los documentos y formularios necesarios para este fin. En caso contrario, se debe de estar en el entendido que con la presentación del Testimonio del Instrumento Público que contiene la Constitución de la Sociedad Anónima al Registro, no finaliza la gestión de inscripción, es un proceso de varias etapas con tiempos establecidos. ” (28)

“Entre los objetivos del Registro Mercantil esta como función principal, la inscripción de todos aquellos actos y contratos de naturaleza jurídica mercantil que se relacionan con el nacimiento, modificación, y extinción de los comerciantes individuales y sociales, a través de la fe pública. Para el logro de sus objetivos y funciones, lleva los libros de inscripciones principales siguientes:

- De Sociedades Mercantiles;
- De empresas y establecimientos mercantiles;
- De auxiliares de comercio;
- De mandatos y/o poderes;
- De comerciantes individuales;
- De aviso de emisión de acciones;

- De recepción de documentos; y
- Otros libros auxiliares especiales para cualquier inscripción que requiera la ley.

Los departamentos y secciones fijados anteriormente realizan funciones específicas, según su denominación, contando para ello con los oficiales y operadores encargados de ejecutar la labor de registro y administrativo.” (28)

1.3.1 Requisitos y procedimientos ante el registro mercantil.

En la sociedad guatemalteca toda sociedad mercantil, ya sea individual o colectiva, debe, para poder iniciar sus operaciones legalmente, llenar ciertos requisitos, encontrando que una de las instituciones en donde se efectúan los primeros trámites, es el Registro Mercantil como se detalla a continuación:

- Formulario de solicitud de sociedad mercantil (SAT-RM 01). (Se obtiene en el Registro Mercantil por valor de Q 2.00). Dicho formulario debe ser llenado con todos los datos que se piden en el mismo, los cuales los obtienen de la escritura constitutiva. El formulario puede ser firmado por el representante legal o por notario o persona interesada en inscribir la sociedad. Esta firma debe estar legalizada, deberá adjuntar la solicitud de inscripción original y documentos personal de identificación (Original) DPI, o pasaporte en caso de ser extranjero, debe colocar timbre notarial de Q 10.00 y de Q 5.00.

- Adjuntar:

- Fotocopia legalizada del testimonio de la escritura constitutiva de la sociedad incluyendo Q 250.00 de timbres fiscales y una copia de la misma.
- Solicitud de inscripción con firma legalizada (2 originales) Únicamente se debe presenta una solicitud con firma legalizada.
- Recibo de pago inscripción de comerciante. (Original)
- Recibo de pago de inscripción de empresa. (Original)
- Recibo de luz, agua o teléfono. (Original + copia Simple)
- Documento Personal de Identificación.

Presentados los documentos indicados en la sección de Recepción de Documentos del Registro Mercantil, se forma un expediente con su respectivo número de ingreso, con el cual se identificará a la sociedad todo el tiempo que tenga vida jurídica.

El expediente se traslada al departamento de procesamiento de datos con el objeto de obtener el informe respectivo sobre la denominación o razón social. Art. 26 del código de comercio.

Seguidamente por medio de conocimiento se traslada al departamento jurídico para la calificación que el mismo debe sufrir. Los requisitos establecidos en el código de comercio son los siguientes:

Si el asesor que califica, no encontrare la escritura constitutiva a satisfacción de los requisitos mínimos que la misma debe obtener, lo hará saber en la calificación que de la misma haga, con el objeto de que el interesado amplíe o subsane lo requerido en la calificación jurídica.

Si por el contrario encuentra la escritura con los requisitos legales cumplidos, califica ordenando la inscripción provisional y con la autorización o el visto bueno del Registrador Mercantil, se inscribe provisionalmente la cual se realiza así:

- Se inscribe provisionalmente, asignándole No. de registro, folio y libro (Art. 341 del código de comercio reformado por el Decreto 62-95 del Congreso de la República)
- Se emite el edicto correspondiente para poner en conocimiento público la inscripción provisional, dicha publicación se hará por cuenta del interesado una sola vez en el diario oficial.

Efectuada la publicación, el interesado deberá presentar con un memorial dicha publicación, indicando en el memorial, el número de expediente, registro, folio y libro que le fue asignado a la sociedad en su inscripción provisional. La publicación es agregada a su expediente respectivo. Ocho días después de la publicación, si no existiere oposición alguna, el registrador mercantil autoriza la inscripción definitiva de la sociedad y sus efectos se retrotraerán a la fecha de la inscripción provisional. (Art. 343 del código de comercio, reformado por el Dto. 62-95 del Congreso de la República).

1.3.3 Autorización de libros registro mercantil.

La autorización de Libros en el Registro Mercantil, tiene establecido el proceso que requiere la documentación siguiente:

- Memorial de solicitud, firmado por el propietario, o el representante legal y/o el contador (en el mismo deben indicarse los datos de la empresa o sociedad, y la cantidad de páginas con que cuenta cada libro).
- Autorización previa de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.
- Recibo de pago. El costo por los derechos de autorización es de Q 0.15 por cada hoja. (De conformidad con el Arancel del Registro Mercantil).

Al momento de solicitar al Registro Mercantil la autorización de libros. Se deberá hacer carta dirigida al Registrador Mercantil en original y copia la solicitud y se deberá pagar Q 0.15 por hoja en las cajas de la Entidad Bancaria ubicada en las instalaciones del Registro Mercantil.

1.3.4 Requisitos ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.

Según Decreto Número 1- 98 del Congreso de la República de Guatemala, se creó la Superintendencia de Administración Tributaria - SAT -, como una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional para el cumplimiento de sus objetivos, tiene las atribuciones y funciones que le asigna la ley. Goza de autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa, así como personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

Tiene su domicilio principal, para todos los efectos legales y técnicos, en su oficina central ubicada en la ciudad de Guatemala. Con potestad para fijar domicilio en cada una de las dependencias que establezca en cualquier lugar del territorio nacional. Su denominación puede abreviarse SAT.

El objeto de la SAT, es ejercer con exclusividad las funciones de administración tributaria contenidas en la legislación de la materia y ejercer entre otras las funciones con relación a la inscripción de empresas específicas siguientes:

- Establecer normas internas que garanticen el cumplimiento de las leyes y reglamentos en materia tributaria.
- Asesorar al Estado en materia de política fiscal y legislación tributaria, y proponer por conducto del organismo ejecutivo las medidas legales necesarias para el cumplimiento de sus fines.

- Opinar sobre los efectos fiscales y la procedencia de la concesión de incentivos, exenciones, deducciones, beneficios o exoneraciones tributarias, cuando la ley así lo disponga. Así mismo evaluar periódicamente y proponer, por conducto del Organismo Ejecutivo, las modificaciones legales pertinentes a las exenciones y los beneficios vigentes.
- Solicitar la colaboración de otras dependencias del Estado, entidades descentralizadas, autónomas y entidades del sector privado, para realizar los estudios necesarios para poder aplicar con equidad las normas tributarias.
- Planificar, formular, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la gestión de la administración tributaria.
- Todas aquellas que se vinculen con la administración tributaria y los ingresos tributarios.

“Para la inscripción de una sociedad mercantil ante la SAT en el Registro Tributario Unificado (RTU) es necesario el formulario de inscripción que cumple la función de inscripción y actualización de información de contribuyentes en el RTU con el cual se utilizara el SAT-RM 01.

Requisitos

- Formulario SAT-RM 01.
- Original o fotocopia legalizada y fotocopia simple del documento de identificación ciudadana CUI del representante legal.
- Original o fotocopia legalizada y fotocopia simple del pasaporte del representante legal, en caso de ser extranjero.
- Fotocopia y original de patente de comercio o en su defecto la certificación de inscripción provisional en el registro mercantil.
- Fotocopia y original de patente de sociedades.
- Fotocopia y original del nombramiento del representante legal de la sociedad debidamente inscrito en el registro.

Si tuviera la calidad de exento, presenta fotocopia de la resolución o el Decreto Ley que le da tal calidad, y los estatutos debidamente aprobados por el Ministerio de Gobernación o ente autorizado.

1.3.5 Habilitación de libros SAT.

Los pequeños Contribuyentes deberán habilitar o llevar un libro de compras y ventas del pequeño contribuyente.

Además del libro mencionado anteriormente, los comerciantes con activo total mayor de Q 25, 000.00 deberán llevar los libros siguientes:

- Inventario.
- Diario.
- Mayor.
- Estados de Situación Financiera, los libros deben mantenerse en el domicilio fiscal del contribuyente.

Solicitud de Habilitación de Libros

Con el formulario SAT No. 0052 se realiza la solicitud de habilitación de los siguientes libros:

- Compras.
- Ventas.
- Inventario.
- Diario.
- Mayor.
- Estados de Situación Financiera.
- Actas. (Solo las sociedades)

La habilitación se lleva a cabo siguiendo el procedimiento siguiente:

- Llenar el formulario SAT-0052
- Adjuntar original o fotocopia legalizada y fotocopia simple del documento de identificación ciudadana CUI del propietario o Representante Legal.
- Adjuntar original o fotocopia legalizada y fotocopia simple del pasaporte del propietario o Representante Legal, en caso de ser extranjero.
- Presentar lo anterior en la ventanilla correspondiente de la Agencia de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT más cercana, donde se le entregará el Recibo de Ingresos Cobranza SAT-No.0811 con el monto a ser cancelado en las cajas de la Entidad Bancaria autorizada. El valor corresponde a Q 0.50 por hoja habilitada.

- Hacer efectivo el pago en cualquier agencia de la Entidad Bancaria autorizada para su presentación posterior en las ventanillas de la SAT.
- La SAT hace entrega de los stickers que deberá adherir a los libros habilitados.” (28)

1.3.6 “Requisitos ante el Ministerio de Salud Pública.

Según el Código de Salud decreto 90-97 del Congreso de la República, describe lo siguiente:

Las disposiciones en este campo están orientadas a la regulación y vigilancia sanitaria de producción, importación, exportación y comercialización de los productos farmacéuticos y otros fines.

Asimismo, a la evaluación de conformidad. Registro sanitario e inscripción de los productos y de los diferentes establecimientos que los producen y comercializan. Se contemplan los productos siguientes:

- a) Medicamento o producto farmacéutico;
- b) Cosméticos, productos de higiene personal y del hogar;
- c) Estupefacientes, psicotrópicos y sus precursores;
- d) Productos Fito y zoos terapéuticos y similares;
- e) Plaguicidas de uso doméstico;
- f) Material de curación;
- e) Reactivos de laboratorio para uso diagnóstico;
- f) Materiales, productos y equipo odontológico.

El Ministerio de Salud mantendrá el control y vigilancia sobre la acción de estos productos. Los productos deben llevar un registro sanitario de referencia siendo este el conjunto de especificaciones del producto a registrarse, que servirá de patrón para controlar el mismo cuando se esté comercializando. El registro tendrá una duración de cinco años, siempre que mantenga las características de la muestra patrón y cumpla con las normas de calidad y seguridad. En caso contrario, se aplicarán las sanciones que el presente código establezca. El registro deberá realizarse bajo la responsabilidad de un profesional universitario del ramo.

Todos los productos previos a su comercialización y de acuerdo a lo establecido en el reglamento respectivo, deberán contar con:

- a) Inscripción obligatoria en el Ministerio de Salud:
 - i. Productos fito y zoo terapéuticos y similares;
 - ii. Material de curación y otros;
 - iii. Cosméticos, productos de higiene personal y del hogar;
 - iv. Materiales, productos y equipo odontológico;
 - v. Reactivo de laboratorio para diagnóstico;
- b) Registro sanitario de referencia.
 - i. Medicamento o producto farmacéutico;
 - ii. Estupefacientes y psicotrópicos;
 - iii. Plaguicidas de uso doméstico.

Las entidades que produzcan y distribuyan medicamentos, deberán garantizar que éstos se elaboran de conformidad a las buenas prácticas de manufactura, de laboratorio y de almacenamiento y asimismo los que se establezcan en el reglamento respectivo.

Todos los establecimientos a que se refiere el artículo anterior requieren para su instalación y funcionamiento, de la licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud a través de la dependencia correspondiente, la cual será extendida en el plazo fijado y de acuerdo a las normas que el reglamento establezca. La licencia sanitaria tendrá validez por cinco 5 años, quedando el establecimiento sujeto a control durante este período.

Los establecimientos farmacéuticos estarán bajo la dirección técnica de un profesional universitario del ramo, quedando las excepciones contempladas en el reglamento respectivo; dicho profesional deberá asegurar los mecanismos de supervisión de los establecimientos a su cargo, responderá conjuntamente con el dueño, representante o fabricante, de la identidad, pureza y buen estado de los productos que se fabriquen, transformen, preparen, importen, exporten, analicen, almacenen, distribuyen o dispensen según corresponda a la naturaleza del establecimiento.”(11)

La farmacia según el ministerio de salud pública y asistencia social la define como establecimiento farmacéutico donde se almacenan y expenden medicamentos y productos afines y se preparan fórmulas magistrales y productos oficinales, la licencia sanitaria es la autorización que emite el departamento de regulación y control de

productos farmacéuticos y afines, para que un establecimiento farmacéutico pueda funcionar.

Los requisitos generales de las farmacias son los siguientes:

- a) Estar ubicada en áreas higiénicas alejadas de lugares que se consideren con riesgo de contaminación.
- b) El nombre del establecimiento no incluirá la categoría de ningún establecimiento farmacéutico y no inducirá a engaño al consumidor.
- c) El local del establecimiento debe estar separado físicamente del área de vivienda de establecimientos de salud o de otros establecimientos.
- d) Debe contar con las siguientes áreas:
 - a. Área de despacho,
 - b. Área administrativa,
 - c. Servicio sanitario,
 - d. Área de almacenamientos,
 - e. Área de recetario, si aplica.
- e) Si está ubicada dentro de una tienda de conveniencia, supermercado, establecimientos de salud (clínica, dispensario, otro.) puede tener un servicio sanitario de uso común con estos.
- f) Si con la farmacia existe un consultorio, este deberá tener acceso y rótulo independiente.
- g) Si la farmacia pertenece a una categoría de establecimientos mixto (farmacia y droguería o farmacia, droguería y laboratorio), puede tener sus áreas comunes con otros.
- h) Contar con servicio de agua, suficiente iluminación y ventilación.
- i) Cumplir con las condiciones de paredes, pisos y techo indicadas en la guía de auto inspección de farmacias.
- j) Contar con mobiliario que asegure el almacenamiento y conservación de los medicamentos.
- k) Contar con los servicios de un profesional químico farmacéutico como director técnico, quien debe cumplir con las obligaciones establecidas en la norma técnica 23-2011 Dirección Técnica de los Establecimientos Farmacéuticos y Afines.

- l) Contar con un rótulo que identifique la categoría del establecimiento autorizado.
- m) Indicar en el sello del establecimiento, el nombre establecimiento, categoría y dirección completa, lo que debe coincidir con la patente de la empresa.
- n) Estar autorizada por el departamento de regulación y control de productos farmacéuticos y Afines, en adelante el Departamento, como establecimientos farmacéuticos.
- o) Las farmacias que manejan sustancias controladas, deben cumplir con lo establecido en la norma técnica respectiva

Para solicitar la licencia sanitaria de apertura, se deben presentar los requisitos siguientes:

- a) Comprobante del pago por derecho de trámite.
- b) Solicitud en formulario F-AS-f-01, debidamente llenado, firmado, sellado y timbrado.
- c) Original y copia del reporte de auto-inspección (F-AS-c-01) llenado, firmado y sellado debidamente por el propietario y el director técnico.
- d) Original y copia del plano del local indicando áreas y dimensiones.
- e) Certificación original vigente de colegiado activo del director técnico.
- f) Fotocopia del certificado de inscripción del director técnico como profesional farmacéutico, extendido por la Sección de Registro de Personal de Salud, Departamento de Formación, Dirección General de Recursos Humanos, dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- g) Copia simple de la patente de comercio de la empresa.
- h) Cuando es persona jurídica; copia legalizada de la constitución de sociedad o copia del dictamen emitido por El Departamento de que tuvo a la vista los documentos de constitución de sociedad.
- i) Cuando es persona jurídica; copia legalizada del nombramiento vigente del representante legal o copia del dictamen emitido por El Departamento de que tuvo a la vista los documentos de representación legal. Si no hubo cambio de representante, no aplica para traslado o renovación de sociedad.
- j) Copia de la tarjeta de salud vigente del personal del establecimiento.
Estos documentos deben presentarse en fólder color natural y gancho.

Los procedimientos para obtener la licencia sanitaria son los siguientes:

- a) Una vez completado el expediente, este se ingresa en la Unidad de Ventanilla de Servicios de Alimentos y Medicamentos del Ministerio de Salud Pública y Asistencia social, en adelante Ventanilla, donde se verifica si cumple con los requisitos establecidos.
- b) Si el expediente cumple con los requisitos establecidos, este es enviado al Departamento para su revisión, donde se verifica la documentación contenida en el expediente y el contenido del reporte de auto-inspección correspondiente.
- c) Si no está completo o debe corregirse se elabora una nota de reparo y se envía de vuelta a la Ventanilla para el interesado complete o corrija los documentos presentados.
- d) Si el expediente cumple con los requisitos establecidos, se registra la información en el sistema, se elabora la licencia sanitaria y el nombramiento del director técnico.
- e) La licencia sanitaria y el nombramiento se envían a ventanilla para su entrega al interesado.
- f) El reporte de auto inspección, se traslada a la Unidad de Vigilancia, Monitoreo y Control de El Departamento para realizar inspección de verificación y el resto del expediente es archivado en la Unidad de Autorizaciones Sanitaria, Sección de Establecimientos Farmacéuticos. La licencia tiene vigencia de cinco años a partir de la fecha de emisión. Tabla 2.

Las farmacias autorizadas deben observar las siguientes disposiciones:

- Todos los productos que se comercialicen en la farmacia deben tener registro o inscripción sanitaria vigente.
- No se deben comercializar productos vencidos.
- No tener muestras médicas en existencia ni productos farmacéuticos y afines que no fueren adquiridos en establecimientos autorizados por El Departamento.
- Cumplir con las disposiciones de buenas prácticas de almacenamiento.
- Los productos contaminados o vencidos deben ser retirados del área destinada a la dispensación.

- Cuando se detecten productos falsificados o adulterados el propietario o representante legal debe denunciarlo al Departamento para la adopción de las medidas sanitarias pertinentes.
- Los productos vencidos, contaminados, cuya devolución no hubiere sido convenida con el proveedor, sean destruidos por la farmacia bajo la responsabilidad del director técnico. En el caso de psicotrópicos y estupefacientes se debe cumplir con la norma técnica específica correspondiente , para la ley de actualización tributaria en su capítulo II establece que para los casos de descomposición o destrucción de bienes, para ser aceptados como pérdidas deducibles, deberán ser comprobados mediante la intervención de un auditor de la SAT, quien juntamente con el contribuyente o su representante legal suscribirán el acta en la que se hará constar el detalle de los bienes afectados que se darán de baja en el inventario. Si dentro del plazo de treinta (30) días hábiles, contados a partir de la recepción de la solicitud correspondiente, no se produce la intervención de auditor de la SAT, la deducción será válida si se suscribe acta notarial del hecho y se presenta declaración jurada ante la Administración Tributaria informando lo ocurrido.

Autorización de estupefacientes y psicotrópicos:

Los requisitos para la obtención de dictamen y cuota para la venta o manejo para los establecimientos de salud la forma F-JE-d-048 y la forma para los Profesionales de la Salud F-JE-d-047, son los siguientes:

	REQUISITOS	F-JE-d-048	F-JE-d-047
1	2 solicitudes originales dirigidas al Departamento en los formatos F-AS-g-001, firmados y sellados por el responsable, en las que deberá identificar: Cuota mensual de los productos requeridos por el establecimiento o el profesional, indicando cantidad, nombre genérico, concentración y forma farmacéutica de cada producto.	X	X
2	Fotocopia de licencia de funcionamiento, emitida por El Departamento de Regulación, Acreditación y control de establecimientos de Salud	X	
3	Presentar fotocopia del título, que lo acredite como profesional de la salud.		X
4	Presentar Certificado de Colegiado Activo Vigente		X

El Departamento a través de la sección de Psicotrópicos, Estupefacientes, Importaciones y Exportaciones, procederá a revisar la solicitud, si procede, se entregará una de las solicitudes, F-AD-g-001, debidamente autorizada; si no procede se devolverá el expediente al interesado.

Reporte mensual de consumo de estupefacientes, psicotrópicos y otras sustancias por establecimiento:

- Llenar formulario F-AS-g-002.
- Presentar formulario F-AS-g-002 a la sección de Psicotrópicos, Estupefacientes, Importaciones y Exportaciones del Departamento dentro de los primeros 10 días del mes siguiente del que se reporta.

Los establecimientos que comercializan Estupefacientes y Psicotrópicos, deberán:

- Despachar únicamente a establecimientos y profesionales sanitarios autorizados
- Guardar por un período de dos años la solicitud original juntamente con la copia autorizada por la Sección de Estupefacientes, Psicotrópicos, Importaciones, Exportaciones.
- Enviar reporte mensual del movimiento de estos productos.

“Para que una empresa pueda realizar actividades relacionadas con estupefacientes, psicotrópicos y precursores químicos, debe registrarse en la Sección de psicotrópico, Estupefacientes, Importaciones y Exportaciones (en adelante La Sección) del Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines (en adelante El Departamento), para lo cual debe presentar:

- Solicitud de inscripción, firmada y sellada por el director técnico y representante legal cuando se trate de un establecimiento farmacéutico o afín (forma F-SI-f-01) o por el propietario o representante legal cuando se trate de una empresa NO Farmacéutica (forma F-SI-f-02). La solicitud (forma F-SI-f-01 y/o forma F-SI-f-02) debe presentarse con las firmas legalizadas. Cuando se trate de una empresa no farmacéutica, deberá incluir en el expediente una carta con la descripción breve de la empresa y justificación del uso de las sustancias o productos solicitados. Deberá presentarla en papel membretado de la empresa, debidamente firmado por el representante legal y sello de la empresa.

- Carta de compromiso, firmada y sellada por el director técnico y representante Legal (forma F-SI-d-01) o firmada por el Representante Legal o propietario cuando se trate de una empresa NO farmacéutica (forma F-SI-d-02). En ambos casos debe incluirse el sello de la empresa.
- Solicitud de previsión de cuota de importación, compra local o ambos; de materia prima forma (F-SI-f-03) para establecimientos farmacéuticos o afines, o forma (F-SI-f-04) para empresas NO farmacéuticas o forma (F-SI-f-05) para los productos terminados de los dos tipos de empresas, debidamente lleno, firmado y sellado por quien o quienes corresponda. La cuota no es acumulativa, por lo tanto, si no es utilizada en su totalidad, el siguiente año se iniciará con la cuota autorizada al inscribirse.
- Copia de la licencia sanitaria vigente de la empresa, cuando sean Establecimientos Farmacéuticos o Afines.
- Copia legalizada de la patente de comercio de la empresa.
- Copia legalizada de la patente de sociedad cuando el propietario sea una Sociedad.
- En caso que la actividad relacionada con el uso de precursores de la lista I y II se realice en una dirección diferente a la indicada en la patente de comercio, el usuario deberá presentar un documento legalizado firmado por el representante legal o director técnico cuando aplique, que respalde la propiedad o el arrendamiento del inmueble que ocupan para el desarrollo de su actividad. En caso de no contar con documentos idóneos (contrato de arrendamiento, escritura pública, contrato de compraventa u otros) se podrá presentar una declaración jurada firmada por el representante legal y director técnico cuando aplique.
- Fotocopias legalizadas de la escritura de constitución de sociedad y del acta notarial de nombramiento de representante legal vigente, en caso de ser el propietario una Sociedad.
- Fotocopia del nombramiento del director técnico de la empresa, cuando sea una empresa farmacéutica.
- Fotocopia del CUI del propietario o representante legal. Si es extranjero, podrá presentar su pasaporte.” (21)

Tabla 2

Formulario de inscripción Ministerio de Salud Pública

	DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL DE LA SALUD		F-AS-f-01	
	DEPARTAMENTO DE REGULACIÓN Y CONTROL DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES		Versión 3 2011	
	UNIDAD DE AUTORIZACIONES SANITARIAS		Página 1 de 5	
SOLICITUD DE LICENCIA SANITARIA PARA APERTURA, TRASLADO Y RENOVACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS FARMACÉUTICOS Y AFINES				
Llenar hasta la sección 8: LLENARLO A MÁQUINA O EN FORMA ELECTRÓNICA (ÚNICAMENTE VENTAS DE MEDICINA Y VENTAS DE PRODUCTOS NATURALES, PUEDEN LLENARLO A MANO CON LETRA LEGIBLE) SIN TACHONES Y SIN CORRECCIONES				
1. TIPIFICACIÓN DE TRAMITE				
1.1 Fecha de Presentación: (día / mes / año)	1.2 Tipo de Solicitud: <input type="checkbox"/> Apertura <input type="checkbox"/> Traslado <input type="checkbox"/> Renovación	PARA RENOVACIÓN O TRASLADO: 1.3 No. De licencia sanitaria: LS- 1.4 Fecha vencimiento:		DATOS DE PAGO: 1.5 No. de recibo 63-A:
2. DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO				
2.1 NOMBRE COMERCIAL:			2.2 NIT:	
2.3 DIRECCIÓN COMERCIAL COMPLETA:			2.4 DEPARTAMENTO:	
2.5 MUNICIPIO:		2.6 ALDEA:		
2.7 TELÉFONOS:	2.8 FAX:	2.9 CORREO ELECTRÓNICO:		
2.10 CATEGORÍA DEL ESTABLECIMIENTO:				
<input type="checkbox"/> Laboratorio de productos farmacéuticos para uso humano	<input type="checkbox"/> Laboratorio de productos cosméticos e higiene personal	<input type="checkbox"/> Laboratorio o fábrica de productos de higiene del hogar	<input type="checkbox"/> Laboratorio de control de calidad	<input type="checkbox"/> Laboratorio de productos naturales medicinales
<input type="checkbox"/> Laboratorio de gases medicinales	<input type="checkbox"/> Fábrica de dispositivos médicos	<input type="checkbox"/> Fábrica de reactivos para diagnóstico	<input type="checkbox"/> Formuladora de plaguicidas de uso doméstico y profesional	<input type="checkbox"/> Droguería
<input type="checkbox"/> Droguería con fraccionamiento primario	<input type="checkbox"/> Droguería con fraccionamiento secundario	<input type="checkbox"/> Distribuidora	<input type="checkbox"/> Distribuidora con fraccionamiento primario	<input type="checkbox"/> Distribuidora con fraccionamiento secundario
<input type="checkbox"/> Distribuidora de plaguicidas	<input type="checkbox"/> Distribuidora de materias primas	<input type="checkbox"/> Distribuidora de gases medicinales	<input type="checkbox"/> Farmacia	<input type="checkbox"/> Farmacia con recetario
<input type="checkbox"/> Venta de medicina	<input type="checkbox"/> Venta de productos naturales	<input type="checkbox"/> Controladora de plagas	<input type="checkbox"/> Salón de belleza	<input type="checkbox"/> Kiosco
2.11 CATEGORÍA DE FABRICACIÓN:				
<input type="checkbox"/> Sólidos	<input type="checkbox"/> Líquidos	<input type="checkbox"/> Semisólidos	<input type="checkbox"/> Estériles	<input type="checkbox"/> Aerosoles
<input type="checkbox"/> No penicilínicos	<input type="checkbox"/> Beta-lactámicos	<input type="checkbox"/> Hormonales	<input type="checkbox"/> Citostáticos	
3. DATOS DEL PROPIETARIO (Llenar la sección 3 solo si es persona individual)				
Para persona individual:			3.2 NIT:	
3.1 APELLIDOS Y NOMBRES:			3.3 DOMICILIO FISCAL:	
3.4 TELÉFONOS:		3.5 CORREO ELECTRÓNICO:		
Para persona jurídica:				
3.6 NOMBRE DE RAZÓN SOCIAL:				
4. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (Llenar la sección 4 solo si es persona jurídica)				
4.1 APELLIDOS Y NOMBRES:			4.2 NIT:	
4.3 DOMICILIO FISCAL:				
4.4 TELÉFONOS:		4.5 CORREO ELECTRÓNICO:		
5. DIRECTOR O RESPONSABLE TÉCNICO				
5.1 APELLIDOS Y NOMBRES:		5.2 No. DE COLEGIADO ACTIVO:		5.10 TIMBRE PROFESIONAL:
5.3 No. DE CEDULA (DPI en caso de tener):		5.4 No. INSCRIPCIÓN EN RECURSOS HUMANOS:		
5.5 PROFESIÓN:				
5.6 DIRECCIÓN:				
5.7 TELÉFONOS:		5.8 FAX:		
5.9 CORREO ELECTRÓNICO:				

Fuente: Ministerio de Salud Pública

1.4 Legislación aplicable a la actividad farmacéutica

1.4.1 Entes reguladores de los medicamentos en Guatemala.

“Los medicamentos están catalogados como productos esenciales para la población, y son objeto de regulaciones dentro de la legislación y políticas de Gobierno, las leyes que afectan la industria farmacéutica en Guatemala son:

- Decreto No. 2-70 del Congreso de la República, Código de Comercio de Guatemala; ya que desde el momento de la inscripción en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Administración Tributaria, todas las empresas legalmente constituidas en Guatemala, deben regirse por los preceptos de dichas leyes.
- Decreto Ley 006-2003, Ley de Protección al Consumidor y Usuario, y que en la actualidad es la Dirección de Atención al Consumidor (DIACO), el ente responsable de velar por su cumplimiento.
- Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de actualización Tributaria.
- Acuerdo Gubernativo No. 297-2006 emitido por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

1.4.2 Controles específicos para cada área de la cadena de suministro de la industria farmacéutica.

En el caso de los productos químicos y medicinas están controlados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), por intermedio de la Dirección General de Servicios de Salud, a través de la División de Registro y Control de Medicamentos y Alimentos, exigen el registro de cada medicamento para poder expenderlo al consumidor, previo a la aprobación del certificado de análisis de la fórmula cuali-cuantitativa, con el objeto de garantizar la calidad y pureza y se pueda distribuir por prescripción médica sin ninguna limitación en el mercado, excepto los medicamentos de uso restringido.

Los precios de los medicamentos son regulados en la Unidad de Fijación y Control de Precios de Productos Medicinales, de la Dirección General de Comercio del Ministerio de Economía, previa presentación del desglose de costos.

Las droguerías, farmacias y los regentes, deben inscribirse como todo negocio en el registro mercantil. Además, deben solicitar al MSPAS, la autorización de un local comercial que llene ciertos requisitos de espacio y presentación para que se les otorgue la licencia sanitaria, que les autoriza para comercializar medicamentos por un período de cinco años renovables.

El manejo de los medicamentos vencidos, actualmente, el Ministerio de Salud tiene vigente el: Manual de procedimientos para el manejo de medicamentos vencidos o dañados en los servicios de salud de la red nacional, que regula los procedimientos a seguir para la destrucción de los medicamentos que han concluido su tiempo de vida útil. Y de acuerdo con información obtenida, no existe normativa que regule este proceso en los laboratorios farmacéuticos privado, únicamente por medio de investigación realizada se pudo verificar que los laboratorios que tienen implementadas la Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM), tienen procedimientos establecidos para el manejo apropiado de los mismos, cuidando no dañar el medio ambiente. Es importante señalar que en los aspectos de seguridad e higiene ocupacional los laboratorios farmacéuticos están regulados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, y se verifica por medio de inspecciones periódicas, y son aspectos con los cuales debe cumplirse para su funcionamiento.” (11:68)

1.5 Organización y administración de una empresa farmacéutica

Organización.

“La estructura organizativa del trabajo que tenga una empresa influye directamente en la percepción que pueda tener un trabajador de sus condiciones laborales y en su rendimiento profesional.

Una estructura organizativa muy vertical, con una larga cadena de mando y tramos de control corto no favorece el trabajo en equipo, por el contrario, las estructuras horizontales facilitan mejor el trabajo en equipo.

La estructura organizacional influye en la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados los trabajadores en el desarrollo de su trabajo.

Existen seis elementos que se consideran claves en la estructura organizativa de una empresa:

1. Burocracia.
2. Especialización del trabajo.
3. Departamentalización.
4. Cadena de mando.
5. Centralización y descentralización.
6. Formalización.

La burocracia se caracteriza por ser una estructura organizativa fundamentada en la estandarización donde se realizan operaciones altamente rutinarias logradas a través de la especialización, reglas y reglamentos muy formalizados, donde las tareas se agrupan en departamentos funcionales, división de responsabilidades, autoridad entrelazada, tramos de control estrechos y toma de decisiones que sigue la cadena de mando, especialización del trabajo, jerarquía y relaciones impersonales. El término puede referirse a cualquier tipo de organización.

Organización empresarial.

A la organización empresarial corresponde al proceso de organización de los talentos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados. Son muchos los modelos de organización que podemos encontrar.

Las estructuras más comunes son:

- Organización lineal Sistema de organización lineal con staff de asesoramiento.
Sistema de organización lineal con comités o consejos.
- Organización funcional Sistema de organización funcional o departamental o de Taylor.
- Sistema de organización mixto, o sea la integral.
- Organización matricial.

Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos de la compañía, que designan un área o división en particular de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades

específicas, de acuerdo con su uso más general, los departamentos pueden ser producción, control de calidad, ventas, investigación de mercado.” (23:345)

Administración.

“La Administración (lat. Ad, hacia, dirección, tendencia, y ministro, subordinación, obediencia) es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, otro.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

La administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (29)

“El comportamiento organizacional en una entidad farmacéutica como en cualquier otra empresa, es un campo interdisciplinario dedicado a mejorar el entendimiento y la dirección de la gente en el trabajo. Está orientada tanto a la investigación como a la práctica. Tiene tres niveles: Individual, de grupo y de organización. Y en este clima y la cultura organizacional se busca una mejor adaptabilidad del recurso humano a la nueva y exigente filosofía, a través de una fuerte gestión de valores tales como identificación, pertenencia, unión y seguridad, entre otros.

Dentro de las compañías farmacéuticas pueden existir:

- Compañías farmacéuticas fabricantes.

Como su nombre lo indica son las compañías que se encargan de la producción de los productos que comercializan, esto significa que realizan el proceso completo de la creación del producto, desde la utilización de las materias primas necesarias y el material de empaque, hasta la obtención del producto final. Este tipo de compañías suele tener una gran inversión en propiedad, planta y equipo para la producción y obtención del mismo, además su estructura organizacional es mucho más grande que

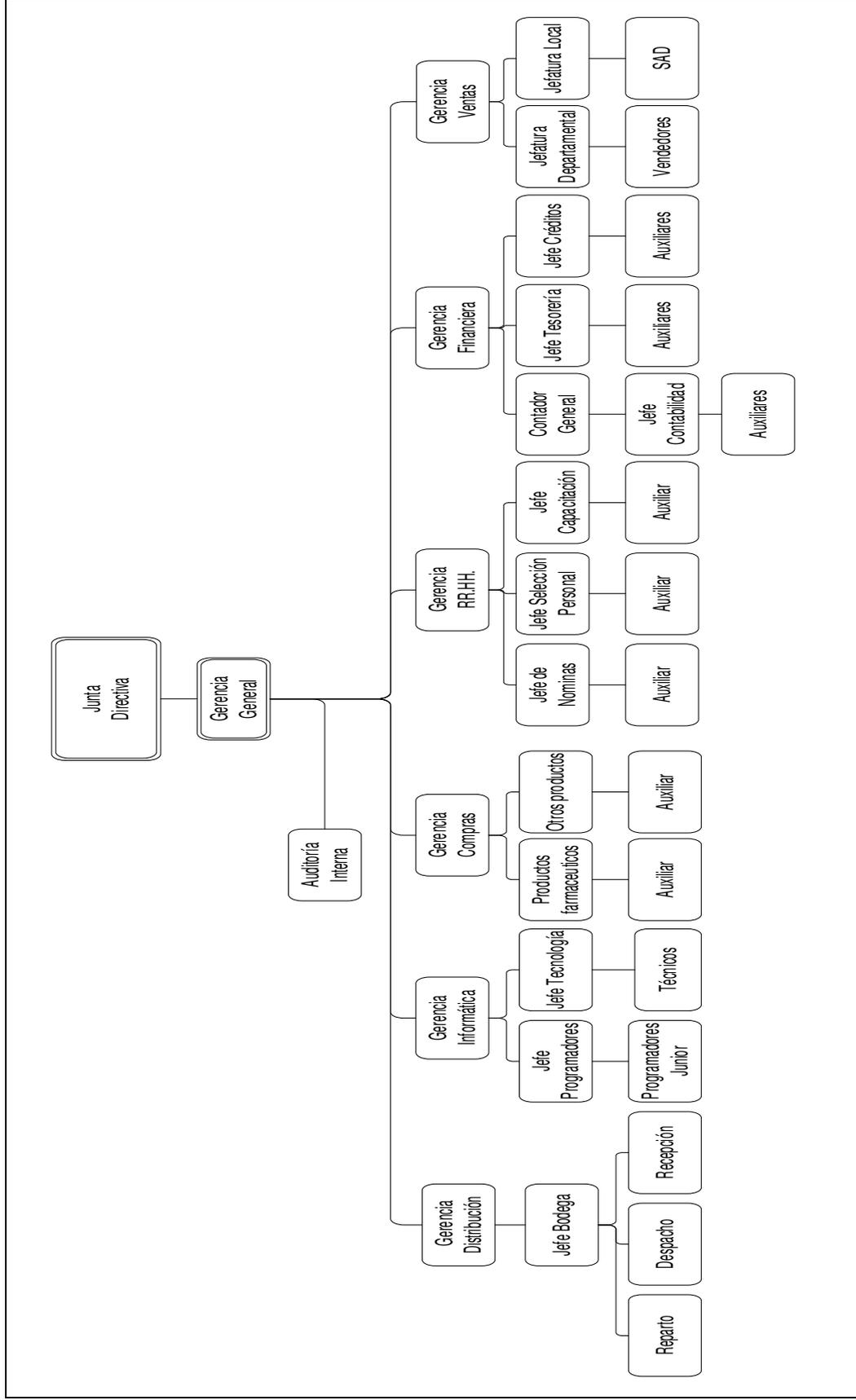
la de los distribuidores, ya que tiene que tener una planta de producción con operarios y personal encargado del control de la misma.

- Compañías farmacéuticas distribuidoras.

Estas empresas regularmente importan o compran localmente a los fabricantes los productos para su comercialización, por lo tanto no cuentan con los costos de producción y por ende su estructura organizacional es menos compleja y más reducida. A manera de ilustrar de una mejor manera se incluyen los siguientes modelos de una estructura organizativa de una compañía farmacéutica basada en la experiencia y necesidades propias de dicha entidad, así como una descripción y función en cuanto al rol de cada departamento para lograr los objetivos primordiales de la organización.”(23:416)

Figura 1

Modelo Organigrama Empresa Comercializadora de Producto Farmacéutico



Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a la información proporcionada por la empresa.

Los modelos de organigrama de las empresas varían de acuerdo a las necesidades de las mismas, para dirigir, planificar y organizar eficientemente, de acuerdo a la distribución de tareas en cada departamento que la conforma. Se presenta la descripción de cada gerencia:

a) Gerencia de Operaciones:

Es la encargada del despacho de productos hacia distintos puntos, de acuerdo a las necesidades de abastecimiento o reparto definidas, de conformidad con el proceso de venta. Así también tiene la guarda, custodia y mantenimiento de los inventarios físicos y con la interrelación con el área de compras determina en algún momento la falta de producto o el estancamiento de otro, por descuido o algún error fuera del alcance del sistema.

b) Gerencia de Informática:

Este departamento de programadores se encarga de administrar el sistema utilizado en la empresa, vela por el funcionamiento adecuado dándole al software el mantenimiento y las actualizaciones necesarias de acuerdo con las necesidades del usuario y la empresa para hacer el trabajo más efectivo y en menos tiempo, genera los reporte que le solicitan de acuerdo a los análisis que se soliciten, el área de tecnología se encarga principalmente del mantenimiento del hardware.

c) Gerencia de Compras:

Este departamento se encarga del análisis de la necesidad de compra de productos de acuerdo a los niveles de venta y despacho realizados. Controla que los niveles de compra no sean excesivos y que el producto no quede sin existencia para el despacho. Determina la necesidad de compra de acuerdo al movimiento, realizando cotizaciones entre los distintos proveedores para aprovechar las mejoras en precio y promoción. Se encarga de la búsqueda de nuevos distribuidores, así como de la mejora de las condiciones comerciales.

d) Gerencia RR. HH.:

El departamento se encarga del reclutamiento de personal para cubrir los puestos nuevos o vacantes de las distintas áreas, así como lo de capacitar el personal para un mejor desempeño en sus labores diarias, con técnicas de motivación y trabajo en equipo. Independientemente funciona el área de planilla que se encarga del registro de los descuentos aplicables, así como del cálculo adecuado de salarios de acuerdo al control de días laborados. Generados los pagos autorizados, guarda y custodia los archivos del personal contratado.

e) Gerencia de finanzas:

Es el departamento encargado del registro y manejo contable de las transacciones mercantiles que se realizan dentro de la empresa, generador de reportes financieros oportunos para la toma de decisiones, vela por el buen manejo y adecuada distribución del efectivo, mantiene los controles internos, verifica que todas las operaciones matemáticas y contables sean correctas, en los documentos generados por la compra y venta de productos.

f) Gerencia de ventas:

El departamento se encarga del trato directo con los clientes, es el departamento generador de ingresos para la empresa por tanto el departamento al cual se le da mayor importancia, porque sin este no existiría el resto, se encarga de velar por que el cliente se encuentre satisfecho y de ofrecer los productos nuevos, así como el surtido periódico, análisis de los clientes, cobro de las cuentas de crédito.

1.6 Participación de la actividad farmacéutica en la economía guatemalteca

“A nivel nacional, el comportamiento de las exportaciones del Comercio General, a noviembre de 2016, se situó en US\$9,488.4 millones, menor en US\$373.2 millones (-3.8%) al registrado al mismo mes de 2015 (US\$9,861.6 millones). Tabla 3. Los productos más importantes, según su participación en el total de exportaciones, fueron: Artículos de Vestuario con US\$1,168.8 millones (12.3%); Azúcar con US\$722.0 millones (7.6%); Banano con US\$652.9 millones (6.9%); Café con US\$624.2 millones

(6.6%); y Grasas y Aceites Comestibles con US\$414.1 millones (4.4%); productos que, en conjunto, representaron el 37.8% del total.” (30)

“Los principales destinos de las exportaciones a noviembre de 2016 fueron: los Estados Unidos de América con US\$3,175.7 millones (33.5%); Centroamérica con US\$2,824.8 millones (29.8%); Eurozona con US\$745.6 millones (7.9%); México con US\$416.2 millones (4.4%); y Canadá con US\$316.6 millones (3.3%); países y regiones que, en conjunto, representaron el 78.9% del total, otros con US\$2,000.06 millones (21.1%).” (31)

“A noviembre de 2016 el monto total de las importaciones realizadas se situó en US\$15,513.9 millones, inferior en US\$737.6 millones (-4.5%) al registrado en 2015 (US\$16,251.5 millones). La disminución en las importaciones estuvo influenciada principalmente por la variación negativa observada en Materias Primas y Productos Intermedios, con un descenso de US\$371.0 millones (-6.9%), y de Combustibles y Lubricantes con US\$302.6 millones (-12.9%).” (32)

“Las importaciones para noviembre de 2016 provinieron principalmente de los Estados Unidos de América con US\$5,897.1 millones (38.0%); Centroamérica con US\$1,786.2 millones (11.5%); México con US\$1,778.7 millones (11.5%); República Popular China con US\$1,693.7 millones (10.9%); y la Eurozona con US\$1,043.7 millones (6.7%); países y regiones que, en conjunto, representaron el 78.6% del total, otros con US\$3,321.46 millones (21.4%).”(33)

Tabla 3

Monto de los 25 Principales Productos de Exportación

GUATEMALA: VALOR (FOB), VOLUMEN Y PRECIO MEDIO DE LOS 25 PRINCIPALES PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN COMERCIO GENERAL A NOVIEMBRE DE CADA AÑO - En miles de US dólares y miles de kilos -						
No.	Productos	2015	2016	Variaciones 2016/2015		
		Monto	Monto	Monto		
				Absoluta	Relativa	
	Totales	9,861,645.90	9,488,381.20	-373,264.70	-3.8	
1	Artículos de vestuario	1,224,236.70	1,168,841.60	-55,395.10	-4.5	
2	Azúcar	808,993.50	722,020.90	-86,972.60	-10.8	
3	Banano	666,747.90	652,868.20	-13,879.70	-2.1	
4	Café	637,157.30	624,165.00	-12,992.30	-2	
5	Grasas y aceites comestibles	331,406.60	414,051.50	82,644.90	24.9	
6	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagres	279,444.10	297,706.80	18,262.70	6.5	
7	Productos farmacéuticos	300,441.90	296,704.60	-3,737.30	-1.2	
8	Plomo	295,381.30	293,838.50	-1,542.80	-0.5	
9	Materiales plásticos y sus manufacturas	291,587.40	290,117.40	-1,470.00	-0.5	
10	Frutas frescas, secas o congeladas	246,193.10	265,185.40	18,992.30	7.7	
11	Piedras y metales preciosos y semi preciosos	302,781.40	232,634.30	-70,147.10	-23.2	
12	Manufacturas de papel y cartón	213,800.20	223,150.00	9,349.80	4.4	
13	Cardamomo	209,100.70	185,808.70	-23,292.00	-11.1	
14	Preparados a base de cereales	178,468.70	182,401.80	3,933.10	2.2	
15	Materiales textiles (tejidos o telas)	184,038.10	177,479.10	-6,559.00	-3.6	
16	Hierro y acero	181,567.80	167,793.80	-45,774.00	-21.4	
17	Insecticidas, fungicidas y desinfectantes	133,926.00	157,797.80	23,871.80	17.8	
18	Preparados de carne, pescado, crustáceos y moluscos	152,427.90	152,831.80	403.9	0.3	
19	Legumbres y hortalizas	154,002.10	151,958.70	-2,043.40	-1.3	
20	Detergentes y jabones	135,570.50	142,096.90	6,526.40	4.8	
21	Productos diversos de la industria química	146,235.80	127,293.70	-18,942.10	-13	
22	Productos de perfumería, tocador y cosméticos	123,251.90	118,100.10	-5,151.80	-4.2	
23	Caucho natural (hule)	128,604.10	108,088.20	-20,515.90	-16	
24	Máquinas y aparatos mecánicos	109,933.10	98,425.40	-11,507.70	-10.5	
25	Manufacturas de madera	73,700.40	84,509.60	10,809.20	14.7	
26	Otros productos	2,320,647.4	0	2,152,511.40	-168,136.00	-7.2

* Calculado a partir de los valores en miles de US dólares y kilos, para obtener precio medio por kilo.

Nota: Cifras entre paréntesis son negativas.

Fuente: Declaraciones únicas aduaneras y formularios aduaneros únicos centroamericanos de exportación. Banco de Guatemala.

Tabla 4

FOB Exportaciones a C.A. por Producto

GUATEMALA: VALOR (FOB) DE LAS EXPORTACIONES A CENTROAMÉRICA CLASIFICADAS POR PRODUCTO					
COMERCIO GENERAL					
A NOVIEMBRE DE CADA AÑO					
- En miles de US dólares -					
No.	Productos	2015	2016	Variaciones	
				Absoluta	Relativa
	Totales	2,848,849.40	2,824,815.10	-24,034.30	-0.8
1	Materiales plásticos y sus manufacturas	214,743.90	214,112.40	-631.5	(0.3)
2	Productos farmacéuticos	189,822.40	192,272.90	2,450.50	1.3
3	Materiales textiles (tejidos o telas)	153,165.90	148,382.10	-4,783.80	(3.1)
4	Preparados a base de cereales	130,921.80	135,544.80	4,623.00	3.5
5	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagres	129,632.10	129,836.20	204.1	0.2
6	Manufacturas de papel y cartón	108,217.30	118,289.10	10,071.80	9.3
7	Insecticidas, fungicidas y desinfectantes	88,048.70	98,908.40	10,859.70	12.3
8	Grasas y aceites comestibles	95,373.50	97,550.80	2,177.30	2.3
9	Detergentes y jabones	91,793.80	94,808.80	3,015.00	3.3
10	Productos de perfumería, tocador y cosméticos	91,947.30	92,569.50	622.2	0.7
11	Hierro y acero	90,560.20	89,597.40	-962.8	(1.1)
12	Preparados de carne, pescado, crustáceos y moluscos	85,843.40	87,282.50	1,439.10	1.7
13	Productos diversos de la industria química	81,642.90	77,600.50	-4,042.40	(5.0)
14	Gas propano	53,181.60	61,357.40	8,175.80	15.4
15	Máquinas y aparatos mecánicos	57,738.30	58,932.20	1,193.90	2.1
16	Vehículos y material de transporte	58,244.90	55,403.80	-2,841.10	(4.9)
17	Tubería y sus accesorios	57,671.50	55,214.10	-2,457.40	(4.3)
18	Gasolina	61,149.70	52,972.10	-8,177.60	(13.4)
19	Otras manufacturas de metales comunes	46,836.10	50,524.30	3,688.20	7.9
20	Muebles para el hogar, oficina, médico quirúrgico, etc.	43,851.70	50,372.90	6,521.20	14.9
21	Aluminio	48,627.30	46,973.40	-1,653.90	(3.4)
22	Manufacturas de cerámica	41,640.00	45,282.80	3,642.80	8.7
23	Pinturas, barnices y tintas	48,012.30	44,825.90	-3,186.40	(6.6)
24	Leche y otros productos lácteos	35,760.80	43,491.20	7,730.40	21.6
25	Energía eléctrica	61,101.50	40,756.20	-20,345.30	(33.3)
26	Otros productos	683,320.50	641,953.40	-41,367.10	(6.1)

Nota: Cifras entre paréntesis son negativas.

Fuente: Declaraciones únicas aduaneras y formularios aduaneros únicos centroamericanos de exportación. Banco de Guatemala.

Tabla 5

Monto de los 25 Principales Productos de Exportación Zonas Francas

GUATEMALA: VALOR (FOB), VOLUMEN Y PRECIO MEDIO DE LOS 25 PRINCIPALES PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN COMERCIO ZONAS FRANCAS A NOVIEMBRE DE CADA AÑO							
- En miles de US dólares y miles de kilos -							
No.	Productos	2015		2016		Variaciones	
		Monto	Estructura %	Monto	Estructura %	Monto Absoluta	Relativa
	Totales	684,188.40	100.0	648,727.60	100.0	-35,460.80	-5.2
1	Grasas y aceites comestibles	153,152.80	0.224	222,520.30	0.343	69,367.50	45.3
2	Productos farmacéuticos	163,803.00	0.239	142,967.50	0.220	-20,835.50	-12.7
3	Gasolina	67,505.10	0.099	54,859.80	0.085	-12,645.30	-18.7
4	Kerosene	46,824.80	0.068	35,633.80	0.055	-11,191.00	-23.9
5	Artículos de vestuario	61,305.80	0.090	27,539.80	0.042	-33,766.00	-55.1
6	Diesel	42,249.10	0.062	23,737.40	0.037	-18,511.70	-43.8
7	Vehículos y material de transporte	21,181.60	0.031	20,680.20	0.032	-501.4	-2.4
8	Productos diversos de la industria química	24,412.90	0.036	15,716.30	0.024	-8,696.60	-35.6
9	Productos de perfumería, tocador y cosméticos	11,657.00	0.017	12,548.30	0.019	891.3	7.6
10	Hilos e hilazas	20,312.20	0.030	11,835.80	0.018	-8,476.40	-41.7
11	Insecticidas, fungicidas y desinfectantes	4,833.80	0.007	10,357.40	0.016	5,523.60	114.3
12	Leche y otros productos lácteos	11,849.90	0.017	9,897.70	0.015	-1,952.20	-16.5
13	Otras manufacturas de metales comunes	577.4	0.001	8,398.80	0.013	7,821.40	1,354.60
14	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagres	5,616.50	0.008	8,269.20	0.013	2,652.70	47.2
15	Máquinas y aparatos mecánicos	6,986.70	0.010	6,277.70	0.010	-709	-10.1
16	Materiales plásticos y sus manufacturas	6,762.20	0.010	5,708.50	0.009	-1,053.70	-15.6
17	Manufacturas diversas	4,171.20	0.006	5,022.20	0.008	851	20.4
18	Otros derivados de petróleo	2,771.30	0.004	4,337.10	0.007	1,565.80	56.5
19	Materiales textiles (tejidos o telas)	3,281.10	0.005	3,155.50	0.005	-125.6	-3.8
20	Aparatos eléctricos	1,627.30	0.002	2,172.50	0.003	545.2	33.5
21	Herramientas artículos de cuchillería	1,146.50	0.002	1,696.80	0.003	550.3	48
22	Calzado	2,482.50	0.004	1,464.10	0.002	-1,018.40	-41
23	Baterías eléctricas	1,560.20	0.002	1,438.80	0.002	-121.4	-7.8
24	Ceras	44.6	0.000	1,331.00	0.002	1,286.40	2,884.30
25	Manufacturas de papel y cartón	1,558.90	0.002	1,220.50	0.002	-338.4	-21.7
26	Otros productos	16,514.00	0.024	9,940.60	0.015	-6,573.40	-39.8

* Calculado a partir de los valores en miles de US dólares y kilos, para obtener precio medio por kilo.

Nota: Cifras entre paréntesis son negativas.

Fuente: Declaraciones únicas aduaneras y formularios aduaneros únicos centroamericanos de exportación. Banco de Guatemala.

Tabla 6

FOB Exportaciones a C.A. por Producto Zonas Francas

GUATEMALA: VALOR (FOB) DE LAS EXPORTACIONES A CENTROAMÉRICA CLASIFICADAS POR PRODUCTO COMERCIO DE ZONAS FRANCAS A NOVIEMBRE DE CADA AÑO - En miles de US dólares -					
No.	Concepto	2015	2016	Variaciones	
				Absoluta	Relativa
	Totales	357,942.80	294,413.10	-63,529.70	-17.7
1	Productos farmacéuticos	98,668.80	81,099.50	-17,569.30	(17.8)
2	Gasolina	61,142.20	52,961.60	-8,180.60	(13.4)
3	Kerosene	44,454.70	35,621.80	-8,832.90	(19.9)
4	Diesel	38,057.40	21,393.80	-16,663.60	(43.8)
5	Vehículos y material de transporte	20,474.30	20,522.80	48.5	0.2
6	Productos diversos de la industria química	14,381.20	11,832.10	-2,549.10	(17.7)
7	Hilos e hilazas	18,246.60	9,873.00	-8,373.60	(45.9)
8	Leche y otros productos lácteos	9,135.90	7,644.20	-1,491.70	(16.3)
9	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagres	4,589.70	7,589.80	3,000.10	65.4
10	Insecticidas, fungicidas y desinfectantes	3,707.10	7,548.10	3,841.00	103.6
11	Productos de perfumería, tocador y cosméticos	6,124.90	6,872.30	747.4	12.2
12	Máquinas y aparatos mecánicos	5,805.00	4,875.50	-929.5	(16.0)
13	Materiales plásticos y sus manufacturas	5,658.80	4,807.30	-851.5	(15.0)
14	Manufacturas diversas	3,139.90	2,920.10	-219.8	(7.0)
15	Materiales textiles (tejidos o telas)	2,754.50	2,729.10	-25.4	(0.9)
16	Otros derivados de petróleo	1,561.00	2,003.20	442.2	28.3
17	Gases industriales	1,412.80	1,139.40	-273.4	(19.4)
18	Pinturas, barnices y tintas	808.7	1,020.50	211.8	26.2
19	Baterías eléctricas	1,066.10	997.5	-68.6	(6.4)
20	Calzado	1,505.40	941.6	-563.8	(37.5)
21	Manufacturas de papel y cartón	976.5	914.5	-62	(6.3)
22	Herramientas artículos de cuchillería	544.3	904.4	360.1	66.2
23	Neumáticos y tubos	1,333.40	852.4	-481	(36.1)
24	Aparatos eléctricos	1,306.10	847.5	-458.6	(35.1)
25	Detergentes y jabones	830.7	843.8	13.1	1.6
26	Otros productos	10,256.80	5,657.30	-4,599.50	(44.8)

Nota: Cifras entre paréntesis son negativas.

Fuente: Declaraciones únicas aduaneras y formularios aduaneros únicos centroamericanos de exportación. Banco de Guatemala.

CAPÍTULO II

Inventarios

2.1 Definiciones

“Son activos no monetarios sobre los cuales la entidad ya tiene los riesgos y beneficios:

- I. Adquiridos y mantenidos para su venta en el curso normal de las operaciones de la entidad.
- II. En proceso de producción o fabricación para su venta como productos terminados.
- III. En forma de materiales a ser consumidos en el proceso productivo o en la prestación de los servicios” (18:82)

“Los inventarios son partidas de activo que se tienen para su venta en el curso normal de los negocios o se usarán o consumirán en la producción de mercancías para vender.” (20:423)

“Desde el punto de vista de la gerencia, los inventarios constituyen un activo sumamente importante. La inversión en inventarios es muchas veces el activo circulante más grande en los negocios de manufactura y distribución, puede ser también parte muy importante del activo total de la compañía. Cuando se han acumulado en el inventario artículos que no son vendibles, existe una posible pérdida. Cuando no se tienen los productos, que ordenan los clientes en los estilos, calidades y cantidades deseados, se pueden perder ventas y clientes. Los procedimientos ineficientes de compras, los defectos en las técnicas de manufactura y los incorrectos esfuerzos en ventas pueden dejar a la empresa con inventarios excesivos y no vendibles.” (20:425)

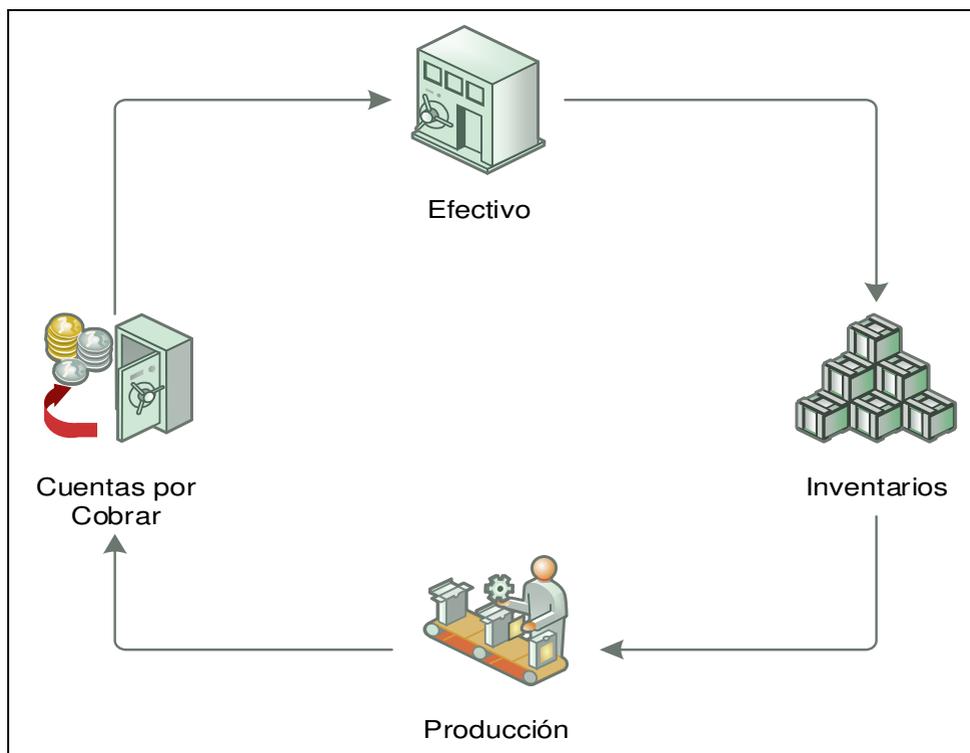
“El inventario es uno de los activos más caros de muchas compañías, puede llegar a representar tanto como un 40% del capital total invertido. El inventario es cualquier recurso almacenado que se utiliza para satisfacer una necesidad actual o futura. Todas las organizaciones tienen algún tipo de sistema de planificación de inventario y de control. Un banco tiene métodos para controlar su inventario de efectivo. Un hospital tiene métodos para controlar los abastos de sangre y medicamentos. Las agencias de gobierno, las escuelas y, desde luego, cualquier organización de manufactura y producción están preocupadas con la planeación y control de inventarios. En los casos

de los productos físicos, la organización debe determinar si producir o adquirir los bienes.” (20:422)

“Los inventarios representan uno de los principales recursos de que dispone una entidad comercial o industrial. Es importante tener un adecuado abastecimiento de inventarios, pues de ello dependen las actividades primarias para las que se constituyó la organización; es decir, las operaciones de compra-venta, que concluirán en utilidades y proporcionaran flujos de efectivo, con lo que se reiniciará el ciclo financiero a corto plazo tanto para empresas industriales. (Figura 2)

Figura 2

Ciclo Financiero a Corto Plazo de Empresas Industriales

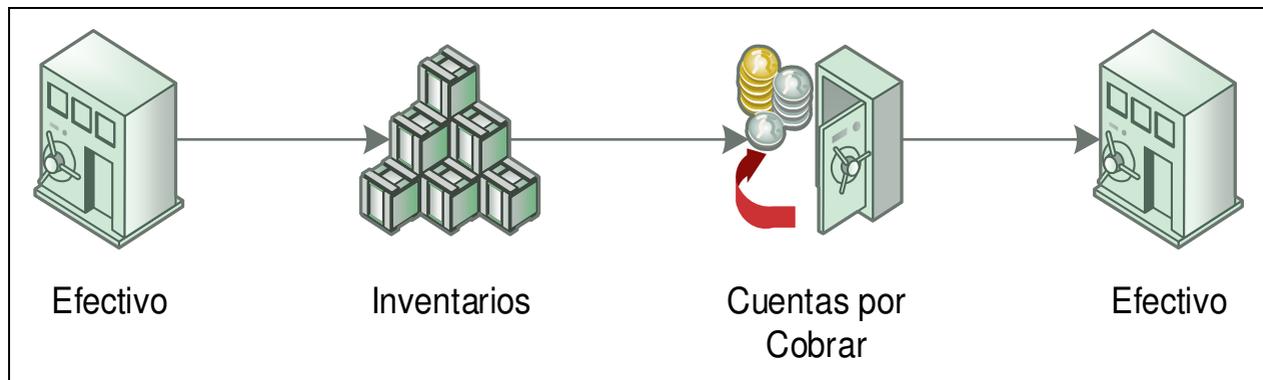


FUENTE: Elaboración propia, de acuerdo a lo observado en el libro de contabilidad de Horngren.

Y empresas comerciales donde su ciclo financiero empieza cuando la compañía compra el inventario a un proveedor, vende después el inventario a un cliente y finalmente la compañía recibe el pago en efectivo de los clientes (Figura 3).” (15:272)

Figura 3

Ciclo Financiero de Empresas Comerciales



FUENTE: Elaboración propia, de acuerdo a lo observado en el libro de contabilidad de Horngren.

2.2 Registro de los inventarios

“Por la importancia del inventario, es claro que se debe tener cuidado con el registro contable de las operaciones relativas a los inventarios: su adquisición (la cual incluye costos incidentales como gastos de compra, las operaciones de devolución, rebaja, descuento), el uso de formas y registros auxiliares (como las tarjetas de almacén) y la presentación de adecuados informes sobre este rubro.” (15:273)

“Hay dos tipos principales de sistemas contables de inventarios:

- Sistema perpetuo.
- Sistema periódico.

El sistema de inventarios perpetuos mantiene un registro corriente del inventario y del costo de los bienes vendidos, es decir, el inventario se actualiza perpetuamente (de forma constante). Este sistema logra un mejor control sobre el inventario. Aún en un sistema perpetuo, la empresa debe contabilizar el inventario por lo menos una vez al año. El conteo físico capta las transacciones de inventario que no son detectadas por el sistema electrónico (como aquellas mercancías mal colocadas, robadas o dañadas). El conteo establece la cantidad correcta de inventario final para los Estados de Situación Financiera y, también, sirve como una verificación de los registros perpetuos. El sistema de inventarios periódicos se usa por lo general para bienes relativamente poco costosos. Una tienda de artículos de consumo básico, que en general no dispone

de cajas registradora con escáner óptico, no lleva un registro corriente de cada pieza de pan ni de cada llavero que vende. En cambio, el negocio cuenta su inventario en forma periódica para determinar las cantidades disponibles. Los restaurantes y las pequeñas tiendas al menudeo (detallistas) también usan el sistema periódico. Este se está volviendo cada vez menos popular gracias al uso de las computadoras.

En el sistema de inventarios perpetuos moderno se registran las unidades compradas, las unidades vendidas y la cantidad de inventario disponible. Los sistemas de inventarios y de compras están integrados con la cuenta por cobrar y las ventas. Incluyen compras descuentos sobre compras, devoluciones y bonificaciones sobre compras en donde los negocios permiten a los clientes devolver la mercancía defectuosa, dañada o con algún inconveniente. Los costos de transporte deben ser pagados por alguna de las dos partes, comprador o vendedor, el contrato de compra especifica los términos de libre a bordo (FOB, free on board) para determinar el momento en que el título de propiedad de los bienes se transfiere al comprador y a quien paga generalmente el flete. El punto de embarque FOB significa que el comprador adquiere la propiedad de los bienes en el punto de embarque. El comprador también paga el flete. Figura 4.

Figura 4
Destino FOB

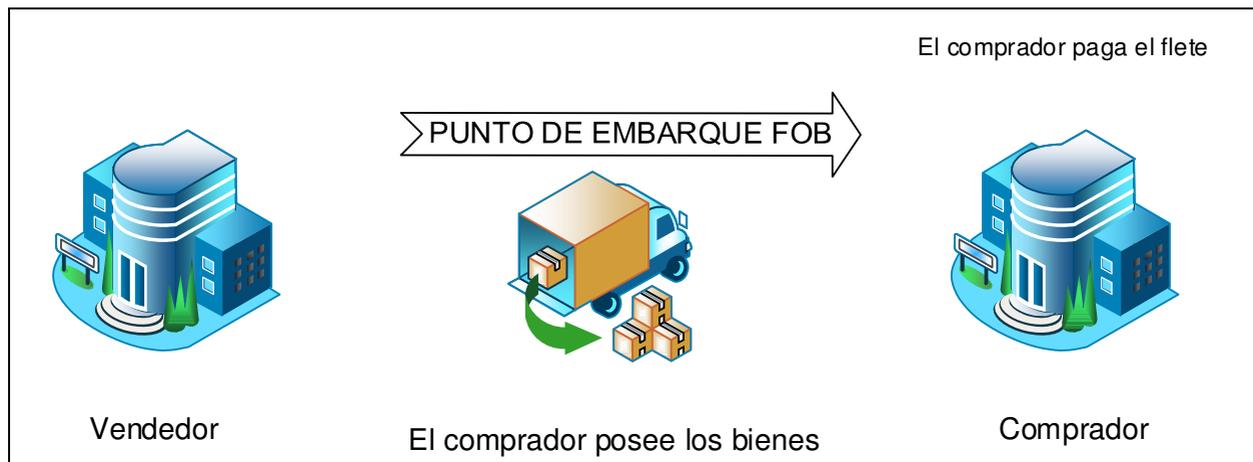


FUENTE: Elaboración propia, de acuerdo a lo observado en el libro de Contabilidad de Horngren.

El destino FOB significa que el comprador adquiere la propiedad de los bienes en el punto de destino de la entrega. En ese caso, el vendedor paga generalmente el flete. Los costos de los fletes son ya sea en el interior o en el exterior del almacén. Figura 3 Los fletes en el interior se refieren al costo de transporte por embarcar los bienes en el interior del almacén; por tanto, es un flete sobre los bienes comprados. Los fletes en el exterior se refieren a los costos de transporte de embarcar los bienes en el exterior del almacén; por lo tanto, es un flete sobre los bienes vendidos.

Figura 5

Punto de Embarque FOB



FUENTE: Elaboración propia, de acuerdo a lo observado en el libro de contabilidad de Horngren.

El punto de embarque FOB es el más común. El comprador posee los bienes mientras están en tránsito, de manera que el comprador paga el flete. Como el pago del flete es un costo que debe pagarse para adquirir inventarios, el flete en el interior se convierte en una parte del costo del inventario. Como resultado, los costos de los fletes en el interior se cargan a la cuenta inventarios. El gasto de flete en el exterior es aquel dónde el vendedor paga los cargos por los fletes necesarios, para embarcar los bienes a los clientes. Los fletes en el exterior son un gasto de entrega para el vendedor. Los gastos de entrega son un gasto operativo.”(15:273)

“Como consecuencia, muchas compañías usan un sistema modificado de inventario perpetuo donde los aumentos y disminuciones de las cantidades se asientan en un

registro detallado de inventario. Este registro no incluye cantidades en dinero; es meramente un memorándum informativo ajeno al sistema de partida doble que ayuda a determinar el nivel del inventario en cualquier momento.

Siempre que sea posible, es conveniente tomar el inventario físico cuando falte poco para terminar el ejercicio anual de la compañía, a fin de disponer de las cantidades correctas del inventario para formular los informes y estados contables anuales. Sin embargo, como no siempre es posible hacerlo así, los inventarios físicos levantados dos o tres meses antes del cierre del ejercicio son satisfactorios si se llevan los registros detallados con un buen grado de exactitud.

Para dar un ejemplo de la diferencia entre un sistema periódico y uno perpetuo, Medidrug, S.A. tuvo las siguientes transacciones durante el presente ejercicio.

Inventario Inicial	100 unidades	a	Q6,00 =	Q 600,00
Compras	900 unidades	a	Q6,00 =	Q 5.400,00
Ventas	600 unidades	a	Q12,00 =	Q 7.200,00
Inventario Final	400 unidades	a	Q6,00 =	Q 2.400,00

Asientos contables para registrar estas transacciones durante el ejercicio presente:

Asientos según los sistemas de inventario perpetuo y periódico

Sistema de inventario perpetuo

Sistema de inventario periódico

Mercancía comprada para revender

Inventario (900 a Q6)	5.400	Compras (900 a Q6)	5.400
IVA por cobrar	648	IVA por cobrar	648
Cuentas por pagar	6.048	Cuentas por pagar	6.048

Registro de ventas

Cuentas por cobrar	8.168	Cuentas por cobrar	8.168
Ventas (600 a Q12)	7.200	Ventas (600 a Q12)	7.200
IVA por pagar	968	IVA por pagar	968
Costo de ventas (600 a Q6)	3.600		
Inventario	3.600		

Asientos de ajuste/cierre

(Ningún asiento contable)		Inventario (final)	2.400
		Costo de ventas	3.600
		Compras	5.400
		Inventario (inicial)	600

Cuando se usa el sistema de inventario perpetuo y existe una diferencia entre su saldo y el que se obtiene en el conteo del inventario físico, se necesita un asiento separado

para ajustar el importe del inventario perpetuo. Por ejemplo, contablemente al final del ejercicio que cubre el informe, el inventario perpetuo muestra un saldo de Q.4, 000.00, pero el conteo físico indica que hay Q.3, 800.00 en existencia. El asiento contable para registrar el ajuste necesario es el siguiente:

Faltantes y sobrantes en inventario	200	
Inventario		200

Los sobrantes y faltantes del inventario perpetuo representan generalmente una estimación incorrecta en el costo de ventas. La diferencia es resultado de cosas normales y esperadas como mermas, roturas, hurtos, asientos incorrectos, otros. Por consiguiente, cuenta de faltantes y sobrantes del inventario es un ajuste al costo de ventas; en la práctica, esta cuenta algunas veces se declara en la otra sección de otros ingresos y ganancia o de otros gastos y pérdidas, dependiendo de su saldo. Nótese que en un sistema de inventario periódico no aparece la cuenta de faltantes y sobrantes de inventario porque no se cuenta con registros contables con los cuales comparar el conteo físico; así que los sobrantes y faltantes se incluyen en el costo de las mercancías vendidas.” (20:425)

2.3 Base de valuación de inventarios

2.3.1 Objetivos de la valuación.

- La correcta valuación del costo de ventas, el cual se ha de enfrentar a los ingresos del período y aparecerá dentro del estado de resultados, disminuyendo el importe de las ventas netas, para determinar la utilidad bruta.
- La correcta valuación del inventario final, que se presentará dentro del corriente en el estado de situación financiera. La valuación del inventario final es el residuo de haber disminuido a las mercancías disponibles para la venta el costo de ventas y, si este fue correctamente valuado, el inventario final también lo será. En aquellas empresas en las que no manejan el procedimiento de inventarios perpetuos para contabilizar sus operaciones de compra-venta de mercancías resulta necesario

emplear métodos de valuación específicos para asignar unidades monetarias adecuadas al inventario final.

El inventario final aparecen en el estado de resultados y en el estado de situación financiera, por lo que es necesaria su correcta valuación, pues afecta al estado de resultados y el estado de situación financiera, las valoraciones inadecuadas repercutirán en el costo de ventas y en las utilidades, Si a esto agregamos que las entidades son negocios en marcha, un error en la valuación del inventario final de un ejercicio que se convierte en el inventario inicial del período siguiente, afectará tanto el ejercicio presente, como al que le sigue.

2.3.2 Puntos básicos para la valuación de inventarios.

“Hay varios principios contables que afectan los inventarios, entre los cuales está la consistencia, la revelación suficiente, la importancia relativa y el conservatismo contable.

El principio de consistencia establece que las empresas deberían usar los mismos métodos contables de un período a otro. La consistencia ayuda a los inversionistas a comprar los Estados de Situación Financiera de la compañía de un período al siguiente. El principio de revelación suficiente indica que una compañía debería reportar información suficiente, para que las personas externas puedan tomar decisiones acertadas acerca de la compañía.

El concepto de importancia relativa afirma que una empresa debe realizar una contabilidad estrictamente adecuada tan solo para las partidas significativas. La información es importante, en términos contables, relevante cuando sea capaz de motivar a que alguien cambie una decisión. El concepto de importancia relativa libera a los contadores de tener que reportar todas y cada una de las partidas en estricta conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En la contabilidad, el conservatismo significa tener precaución al reportar las partidas en el Estado de Situación Financiera. El conservatismo afirma lo siguiente:

- No se deben anticipar ganancias, sino prever todas las pérdidas probables.
- En caso de duda, registre un activo al monto razonable más bajo y un pasivo al monto razonable más alto.

- En caso de duda, registre un gasto en vez de un activo.

La meta del conservatismo contable es informar cifras realistas.”(12:332)

Los bienes vendidos (o usados) durante un período contable rara vez corresponden exactamente con la bienes comprados (o producidos) durante ese período. Como resultado, los inventarios tienden a aumentar o disminuir durante el período. Así, las empresas deben distribuir el costo de todos los bienes disponibles para la venta (o uso) entre los productos que se venden o utilizan y los que son todavía en la mano. El costo de artículos disponibles para la venta o uso, es la suma del (1) el costo de los bienes en mano al comienzo del período, y (2) el costo de los bienes adquiridos o producidos durante el período. El costo de las mercancías vendidas es la diferencia entre (1) el costo de artículos disponibles para la venta durante el período, y (2) el costo de los inventarios al final del período.

A partir del inventario, 1 de enero	Q 100.000,00
El costo de los bienes adquiridos o producidos durante el ejercicio	<u>Q 800.000,00</u>
El costo total de los bienes disponibles para la venta	Q 900.000,00
Inventario final, 31 de diciembre	<u>Q 200.000,00</u>
Costo de los productos vendidos durante el año	<u><u>Q 700.000,00</u></u>

a) *Productos que se incluyen en el inventario físico.*

“Técnicamente, las compras se deben registrar cuando pasan a ser propiedad del comprador, sin embargo, la practica general es registrarlas cuando se recibe la mercancía, ya que para el comprador es difícil determina el momento exacto del cambio de dueño en cada compra y, además, porque es improbable que ocurran errores importantes con esa práctica si se aplica consistentemente.” (20:427)

b) *Costos que se deben incluir en el inventario.*

“Costos de los productos, son aquellos que se adhieren o integra al inventario y se consideran parte de su valuación total. Estos costos y gastos están relacionados directamente con el transporte de las mercancías al lugar de operaciones del comprador, así como la conversión o adaptación de dichas mercancías en artículos

vendibles. Tales cargos podrían incluir gastos de flete y embalaje de las mercancías compradas, otros costos directos de adquisición, así como mano de obra y otros costos de producción en que se incurre en el procesamiento de las mercancías hasta el momento de su venta. También parecería apropiado asignar a los inventarios una parte de los costos o gastos propios de un departamento de compra, costos de almacenaje, y otros para manejar las mercancías mientras se venden. Debido a las dificultades prácticas para asignar y prorratear dichos costos y gastos, generalmente no se incluyen en la valuación de inventarios.

- *Costos periódicos*: No se considera que los gastos de ventas y, en circunstancias normales, los gastos generales y de administración tengan relación directa con la adquisición o producción de mercancías y, por consiguiente, no se le considera parte del inventario. Son costos periódicos más que costos de productos.
- *Costos de intereses*: Relacionados o necesarios para hacer que los inventarios estén listos para la venta, generalmente se carga a gastos financieros en el período en que se incurra en ellos.
- *Costos de fabricación*: Una empresa que fabrica mercancías lleva tres cuentas de inventario: Materias primas, Trabajo en proceso y Productos terminados. Los trabajos en proceso y los productos terminados incluyen materias primas, mano de obra indirecta y gastos generales de fabricación. Las partidas que se incluyen en los gastos generales de fabricación son: materiales indirectos, mano de obra indirecta y otras, como depreciación, impuestos, seguros, calefacción, electricidad, en que se incurre para el proceso de fabricación.” (20:432)

2.4 Descripción de los métodos de valuación de inventarios

2.4.1 Métodos de valuación de inventarios.

Dada la importancia que revisten los inventarios para las entidades, la técnica y la práctica contable han propuesto y establecido diversos métodos de valuación, cada uno de ellos con sus características particulares y tratando en todo caso de adecuarse a las necesidades específicas de las empresas o del momento económico.

Se reconocen cinco métodos de valuación de inventarios:

- a) Costos identificados.
- b) Costos promedio.
- c) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS).
- d) Últimas entradas, primeras salidas (UEPS).
- e) Detallista.

a) Costos identificados.

Por las características de ciertos artículos, en algunas empresas es factible que se identifiquen específicamente con su costo de adquisición o producción. La NIIF para las PYMES, Sección 13 establece que: “a) Los inventarios de partidas que no sean ordinariamente intercambiables o de artículos fabricados y segregados para proyectos específicos deben contabilizarse usando la identificación específica de sus costos individuales. Sin embargo, si se usa respecto de partidas del inventario que sean ordinariamente intercambiables, la selección de las partidas podría hacerse de tal manera que produjera efectos predeterminados sobre la utilidad.” (4:85) Cuando se adquieren mercancías que por su valor o características hacen posible asignarles tarjetas individuales en las que se señala su costo específico, pues se puede vincular la factura con cada artículo, por su número de serie o por una característica única. Al momento de realizar la venta es posible determinar el costo de ventas específico, pues corresponde a un artículo determinado. También puede evaluarse el inventario final identificando cada artículo del inventario con su costo específico.

b) Costo Promedio.

Como su nombre lo indica, la forma de determinarlo es sobre la base de dividir el importe acumulado de las erogaciones aplicables, entre el número de artículos adquiridos o producidos. Del concepto anterior podemos desprender la fórmula empleada para calcular el precio promedio, considerando que el importe acumulado de las erogaciones aplicables, podemos denominarlo saldo y el número de artículos adquiridos o producidos lo denominamos existencia, ambos datos se obtendrá de la tarjeta auxiliar del almacén en las columnas respectivas. El costo promedio puede ser

calculado de diversas formas, como los métodos del promedio simple, del promedio ponderado y del promedio móvil.

- Método del promedio simple. Este supuesto consiste en determinar un promedio aritmético simple (media aritmética) de los precios unitarios del inventario inicial más los precios unitarios de todas las compras del ejercicio, dividiendo este importe entre el número de compras más 1 (del inventario final).
- Método del promedio ponderado. En este método se le da una importancia relativa al volumen de unidades adquiridas en la determinación del costo.
- Método del promedio ponderado móvil. Una manera de reducir las desventajas del promedio ponderado es mantener un procedimiento de inventarios perpetuos y determinar un nuevo costo promedio por cada compra y siendo más prolijos, después de cada operación realizada con los inventarios. Con lo anterior, la valuación del costo de ventas se determinará aplicando a la salida de mercancías el último costo promedio ponderado móvil determinado en la anterior operación, y el inventario final será determinado aplicando a las existencias el último promedio ponderado móvil.

c) *Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS).*

Se basa en que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción, son los primeros en salir de él, por lo que las existencias al finalizar cada ejercicio, quedan prácticamente registradas a los últimos precios de adquisición, mientras que en resultados los costos de venta son lo que corresponden al inventario inicial y a las primeras compras del ejercicio. Es conveniente destacar que el manejo físico de los artículos no necesariamente tiene que coincidir con la forma en que se valúan y que para una correcta asignación del costo deben establecerse las diferentes capas del inventario según las fechas de adquisición o producción. A través de este método, en época de alza de precios, puede originar que las utilidades representadas por incrementos del renglón de inventarios, se deban al aumento en los costos de adquisición o producción y no a aumentos en el número de unidades.

d) *Últimas Entradas, Primeras Salidas (UEPS).*

Consiste en que los últimos artículos en entrar al almacén o a la producción, son los primeros en salir de él, por lo que con este método, las existencias al finalizar el ejercicio quedan prácticamente registradas a los precios de adquisición o producción más antiguos, mientras que en el estado de resultados los costos son más actuales. Como en el caso del sistema PEPS, el manejo físico de los artículos no necesariamente tiene que coincidir con la forma en que se valúan y también deben establecerse las diferentes capas del inventario según las fechas de adquisición o producción, para una correcta asignación del costo. Por medio de la aplicación de estos métodos, puede llegarse el caso de que, por las fluctuaciones en los precios de adquisición y producción, el costo asignado al inventario difiera en forma importante de su valor actual. La NIFF no acepta el método debido a que el inventario queda subvalorado, en tanto Estados Unidos y Canadá si lo aceptan.

e) *Detallista o al por Menor.*

Se utiliza principalmente en las empresas que emplean el procedimiento de inventarios periódicos, debido a que requieren practicar inventarios físicos para determinar el importe de sus inventarios finales; sin embargo, como esta actividad requiere de tiempo y trabajo, no es práctico determinarlos mensualmente, por ello que necesitan procedimientos que les permitan estimar el valor de sus inventarios finales para efectos del Estado de Situación Financiera mensuales, bimestrales o trimestrales, tales como el detallista o el de la utilidad bruta. En el método detallista el importe de los inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta y deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta, para obtener el costo por grupo de artículos. Las empresas que se dedican a la venta al menudeo (tienda de departamentos de ropa, de descuentos, otros) son las que utilizan generalmente este método, por la facilidad que existe para determinar su costo de venta y sus saldos de inventario. Para tener un adecuado control del método detallistas, debe establecerse grupos homogéneos de artículos, a los cuales se les asigna su precio de venta tomando en consideración el costo de compra y el margen de utilidad aprobado. Método de la utilidad bruta. Comúnmente usado para poder estimar los inventarios finales cuando se necesita

presentar información financiera sin practicar recuento físico. Además, es útil en las ocasiones en que, por destrucción de inventarios (incendios o robos), se requiere una estimación razonable para la reclamación del seguro. En estos casos, se considera que el margen de utilidad bruta del período es constante con el del ejercicio anterior. Se puede calcular el inventario final tomando en consideración lo siguiente:

- Determinar el costo de mercancías disponibles para la venta a partir de los registros de los libros mayores del inventario inicial y de las compras netas.
- Estimar el costo de mercancías vendidas multiplicando las ventas netas por el porcentaje de costo.
- Restar el costo de las mercancías vendidas del costo de mercancías disponibles para la venta para hallar el inventario final estimado.

2.5 Ventajas y desventajas de los métodos de valuación de inventarios para la empresa farmacéutica

Se detallan ventajas y desventajas de cada uno de los métodos a continuación.

2.5.1 Costos Identificados.

Ventajas. Permite determinar específicamente tanto el costo de ventas como el inventario final, por lo que es usado en empresas como las distribuidoras de automóviles en las que cada unidad tiene un número de serie individual, joyerías, mueblerías y aparatos eléctricos.

Permite cumplir con el principio de acumulación o del período contable, ya que la correlación de ingresos con los costos parece muy racional, porque se adhiere al flujo físico real del inventario.

Desventajas. La identificación específica puede dar resultados sesgados para unidades completamente intercambiables. Si unidades idénticas tienen costos diferentes, la administración, mediante una elección deliberada de las unidades que se debe entregar puede influir sobre el tamaño del costo de los bienes vendidos y, a la vez, manipular el monto de las utilidades informadas. Algunos bienes no pueden mantenerse físicamente separados ni ser identificados en forma específica.” (12:224)

2.5.2 Costo Promedio.

“Promedio Simple

Desventajas. En la determinación del costo unitario no se tomó en consideración el número de las unidades vendidas, sino solo su costo, por ello una crítica que suele hacerse a este método es que resulta un tanto ilógico, porque al efectuar el cálculo se les otorga la misma importancia a las compras de grandes volúmenes y a las de pequeñas cantidades. Ocasiona serias distorsiones en el costeo.

Promedio ponderado

Ventajas. En épocas donde los cambios de precios no son bruscos, este método limita las distorsiones de los precios en el corto plazo, ya que normaliza los costos unitarios en el período.

Desventajas. Teóricamente es ilógico porque se basa en la idea de que las ventas se realizan en proporción a las compras y que el promedio ponderado es afectado por el inventario inicial, las primeras y las últimas adquisiciones, lo que puede ocasionar un retraso entre los costos de compra y la valuación del inventario, pues los costos iniciales pueden llegar a influir tanto o más que los costos finales.” (15:224)

2.5.3 Primeras Entradas, Primeras Salidas.

“Ventajas. Es que al valor los inventarios según la corriente normal de existencias se establece una política óptima de administración de los inventarios, pues primero se venderán o enviarán a producción las mercancías o los materiales que entraron al almacén en primer lugar, por lo que con este método el inventario final mostrado en el balance general se valúa a costos actuales. Si la empresa mantiene una adecuada rotación de existencias, se logra que los costos del inventario final sean cifras muy cercanas a los costos de reposición o remplazo, por lo que esta información con cifras actuales le es de mucha utilidad a la gerencia, en lo que toca al renglón de inventarios y de su capital de trabajo. Se toma como base la corriente física de las operaciones de compraventa de los artículos, aunque el manejo físico de las mercancías no debe considerarse necesariamente en la valuación de los inventarios.

Desventajas. No cumple plenamente con el principio del período contable o acumulación en cuanto al enfrentamiento o apareamiento de los costos actuales de los

inventarios con los precios de venta actuales; es decir, no permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos correspondientes. Dar salida primero a los costos del inventario inicial, correspondientes al inventario final del ejercicio anterior (no actualizados) y a los costos de las primeras compras del ejercicio, que representan el costo de ventas, origina su valuación a costos antiguos, que habrán de enfrentarse a ingresos actuales, obteniendo como resultado una utilidad mayor, pero ficticia que no deriva de un incremento en las ventas, ni de las políticas de comercialización, sino de un inadecuado enfrentamiento entre costos antiguos y precios de venta actuales. Una consecuencia de obtener mayores utilidades es que se pagan más impuestos, es mayor el reparto de utilidades y se pagan más dividendos a los socios, con un mayor pago de impuestos. Todo en conjunto originará una descapitalización de la empresa, pues todo se está pagando sobre utilidades irreales. Este método de valuación resuelve los objetivos de la valuación de inventarios a medias; es decir, presenta información financiera útil y confiable a valores actuales en lo que respecta al inventario final mostrado en el estado de situación financiera, sin embargo, no ocurre así con el costo de ventas presentado en el estado de resultados.” (15:224)

2.5.4 Últimas Entradas, Primeras Salidas.

“Ventajas. Al evaluar las existencias finales a los precios de las últimas compras del ejercicio, se obtiene un costo de ventas actualizado, lo cual permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos, dando cumplimiento al principio de período contable y el supuesto fundamental de la acumulación pues enfrenta costos actuales con ingresos actuales dando como resultado una utilidad real y justa que tal vez será menor que la obtenida con el método PEPS, pues origina una carga impositiva menor por concepto de ISR, así como el pago de dividendos e impuestos respectivos, lo cual redundará en el beneficio para la empresa al protegerla de la descapitalización. Así mismo el importe del costo de ventas que aparece en el estado de resultados, cumple con las características de utilidad y confiabilidad pues significa información actualizada. Este método se recomienda en una época de alza de precios o inflacionaria, pero es importante tomar en cuenta lo siguiente: la entidad deberá

cuidarse de no considerar al valorar el costo de ventas, las primeras capas de sus inventarios (inventario inicial y primeras compras del ejercicio), pues los costos antiguos de estos conceptos ocasionarían una desviación del costo de ventas hacia las corrientes de precios bajos, lo que traería aparejado un inadecuado enfrentamiento con los ingresos y una distorsión de la utilidad bruta. Además, se debe mantener una adecuada rotación de los inventarios con reposiciones oportunas.

Desventajas. Se cree que no es congruente con la corriente de mercancías; sin embargo, este método no se basa en la corriente de los artículos, sino en la de los precios; es decir, se toma como base sus costos y no su aspecto físico, pues los métodos de valuación no necesariamente deben coincidir con la forma en que se manejan las mercancías. Su principal desventaja es que el inventario final queda valuado a los precios del inventario inicial, que es el inventario final del ejercicio o ejercicios anteriores y a los costos de las primeras compras del ejercicio, razón por la que el inventario final queda valuado a costos antiguos o no actualizados. Por ello el importe que aparece en el estado de situación financiera hace que este estado financiero no cumpla con las características de utilidad y confiabilidad, pues además de reducir el importe de los recursos totales del activo, distorsiona o deforma la relación del capital de trabajo. Al igual que el método PEPS, este método resuelve los objetivos de la valuación de inventarios a media, ya que solo una parte de la información es actual, útil y confiable (costo de ventas del estado de resultados), no así el balance general en el rubro de inventarios.” (15:224)

2.5.5 Detallista o al por Menor.

“Ventajas: Es utilizado por tiendas departamentales y de ventas al menudeo para estimar el valor de su inventario sin necesidad de hacer un conteo físico, por la facilidad de aplicar una tasa de margen de utilidad a grupos homogéneos de productos y determinar así el costo del inventario.

Desventajas. Para la operación de este método, es necesario cuidar los siguientes aspectos:

- Control y revisión de los márgenes de utilidad bruta considerando tanto las nuevas compras, como los ajustes al precio de venta.

- Agrupación de artículos homogéneos.
- Control de los trasposos de artículos entre departamento o grupos.
- Inventarios físicos periódicos para verificar el saldo teórico de las cuentas y en su caso hacer los ajustes que procedan.” (15:224)

2.6 Problemas más frecuentes en los inventarios de las empresas farmacéuticas

- “Costo financiero, el capital invertido en el inventario ha sido obtenido de los accionistas, de un préstamo, o dejando de lado la oportunidad de invertirlo en otro negocio o actividad que ofrece un determinado rédito. El costo del dinero inmovilizado debe calcularse con las de intereses que paga por el o el costo de oportunidad; o sea, el que sea mayor.
- Costo de almacenamiento, mantener las existencias de materiales o productos que constituyen el inventario tiene un costo operativo originado por el acondicionamiento, protección y recuento, además de los edificios, instalaciones y equipos necesarios.
- Costo de seguros y deterioro, las existencias de bienes que constituyen el inventario están sujeta a riesgos según su naturaleza: robo, incendio, degradación, vencimiento de vida útil, mermas, deterioro, entre otros.
- Costos de obsolescencia, se considera estos costos de manera independiente a los analizados, pues es fundamental en algunos negocios en que el ciclo de vida del producto es corto, el ciclo logístico el tiempo total en que el bien esta en nuestro sistema operativo, almacenado o desplazándose debe ser mucho menor a aquel, de lo contrario tendremos en el inventario artículos que nadie demandará o habrán perdido buena parte de su valor. “La NIC expresa: El costo histórico de los inventarios puede no ser realizable si sus precios de venta han declinado, si están deteriorados o si han llegado a ser parcial o totalmente obsoletos. La práctica de castigar los inventarios a menos del costo histórico para quedar en un valor realizable, concuerda con el criterio de que los activos circulantes no deben llevarse a sumas mayores de las que se espera realizar.”
- Especulación, con frecuencia en los períodos de inestabilidad de precios e inflación se crean inventarios con la esperanza de que se revalúen por encima del costo del dinero o de la rentabilidad que podría haber obtenido de su expresión monetarios.

Cuando por una posición dominante en el mercado este inventario se transforma en acaparamiento, provoca la falta de oferta y la subida de precios. Las compras de oportunidad a bajo precio justifican estos inventarios.” (1:405)

2.7 Sistema de codificación de barra

“Los códigos de barras se han integrado en cada aspecto de nuestras vidas, se localizan en el supermercado, en tiendas departamentales, farmacias, entre otros. Han sido aceptados como parte de nuestra vida diaria, pero a veces no se sabe qué es lo que representan.

Las barras y espacios aparecen impresos en etiquetas de alimentos, paquetes de envío, brazaletes de pacientes, entre otros. Podría parecer que todas son iguales, pero no es así. Cada tipo de industria tiene una simbología que maneja como su propio estándar.

No se requiere de gran conocimiento técnico para entenderlos, los códigos de barras son solo una forma diferente de codificar números y letras usando una combinación de barras y espacios en diferentes medidas. Es otra forma de escritura, ya que remplazan el tecleo de datos para recolectar información.

En las empresas, el uso correcto de los códigos de barras reduce la ineficiencia y mejora la productividad de la compañía hacia un crecimiento.

Los códigos de barras son una forma fácil, rápida y precisa de codificar información.”
(27)

2.7.1 Definición de Código de Barras.

“Es una disposición en paralelo de barras y espacios que contienen información codificada en las barras y espacios del símbolo. El código de barras almacena información, almacena datos que pueden ser reunidos en él de manera rápida y con una gran precisión. Los códigos de barras representan un método simple y fácil para codificación de información de texto que puede ser leída por dispositivos ópticos, los cuales envían dicha información a una computadora como si la información hubiese sido tecleada. Los códigos de barras se pueden imaginar como si fueran la versión impresa del código Morse, con barras angostas (y espacios) representando puntos, y

barras anchas que representan rayas. Para codificar datos dentro de un símbolo impreso, se usa una barra predefinida y patrones de espacios o simbología. El código de barras representa la clave para acceder a un registro de alguna base de datos en donde realmente reside la información, o sea, los símbolos no contienen información del producto o artículo, no contienen el precio del producto, sino contiene una clave que identifica al producto.” (27)

2.7.2 Ventajas.

El código de barras ha sido creado para identificar objetos y facilitar el ingreso de información, eliminando la posibilidad de error en la captura. Algunas de sus ventajas de código de barras sobre otros procedimientos de colección de datos son:

- Se imprime a bajos costos.
- Permite porcentajes muy bajos de error.
- Rapidez en la captura de datos.
- Los equipos de lectura e impresión de código de barras son flexibles y fáciles de conectar e instalar.

2.7.3 Beneficios.

El código de barras es el mejor sistema de colección de datos mediante identificación automática, y presenta muchos beneficios, entre otros.

- Virtualmente no hay retrasos desde que se lee la información hasta que puede ser usada.
- Se mejora la exactitud de los datos, hay una mayor precisión de la información.
- Se tienen costos fijos de labor más bajos.
- Se puede tener un mejor control de calidad, mejor servicio al cliente.
- Se pueden contar con nuevas categorías de información.
- Se mejora la competitividad.
- Se reducen los errores.
- Se capturan los datos rápidamente.
- Se mejora el control de las entradas y salidas.
- Precisión y confiabilidad en la información, por la reducción de errores.

- Eficiencia, debido a la rapidez de la captura de datos.
- El incremento de la velocidad y exactitud en la toma de datos, no lleva a reducir errores, nos lleva a un ahorro de tiempo y dinero.

2.7.4 Utilización.

Las aplicaciones del código de barras cubren prácticamente cualquier tipo de actividad humana, tanto en industria, comercio, instituciones educativas, instituciones médicas, gobierno, entre otros, es decir, cualquier negocio se puede beneficiar con la tecnología de captura de datos por código de barras, tanto el que fábrica, como el que mueve, como el que comercializa. Entre las aplicaciones que tiene podemos mencionar:

- Control de acceso.
- Punto de venta
- Control de calidad.
- Control de embarques y recibos.
- Control de documentos y rastreos de los mismos.
- Rastreos precisos en actividades.
- Rastreos precisos de bienes transportados.
- Levantamiento electrónico de pedidos.
- Facturación.
- Bibliotecas.

2.7.5 Simbología.

Es considerada el lenguaje de la tecnología de código de barras. Una simbología es la forma en que se codifica la información en las barras y espacios del símbolo de código de barras, cuando un código de barras es digitalizado, es la que permite que la información se lea de manera precisa y cuando un código de barras se imprime permite la impresora comprender la información que necesita ser turnada dentro de una etiqueta.

De acuerdo al tipo de necesidad de identificación interna del negocio, de acuerdo con los requisitos que se deben cumplir para poder comerciar según las normas del mercado, se debe optar por el sistema de codificación más adecuado. Es decir, existen

diferentes simbologías para las diferentes aplicaciones, y cada una de ellas tiene características propias. La selección de la simbología dependerá del tipo de aplicación donde va a emplearse el código de barras. El tipo de carácter, numérico o alfanumérico, la longitud de los caracteres, el espacio que debe ocupar el código o la seguridad, son algunos de los factores que determinarán la simbología a emplear. Las principales características que definen a una simbología de código de barras son las siguientes:

- Numéricas o alfanuméricas.
- De longitud fija o de longitud variable.
- Discretas o continuas.
- Número de anchos de elementos.
- Auto verificación.

Las simbologías se dividen en:

Primera dimensión: "Universal Product Code (U.P.C.) UPC es la simbología más utilizada en el comercio minorista de EEUU, pudiendo codificar solo números. El estándar UPC (denominado UPC-A) es un número de 13 dígitos. El primero es llamado "número del sistema". La mayoría de los productos tienen un "1" o un "7" en esta posición. Esto indica que el producto tiene un tamaño y peso determinado, y no un peso variable. Los dígitos del segundo al sexto representan el número del fabricante. Esta clave de 5 dígitos (adicionalmente al "número del sistema") es única para cada fabricante, y la asigna un organismo rector evitando códigos duplicados. Los caracteres del séptimo al onceavo son un código que el fabricante asigna a cada uno de sus productos, denominado "número del producto". El doceavo carácter es el "dígito verificador", resultando de un algoritmo que involucra a los 11 números previos. Este se creó en 1973 y desde allí se convirtió en el estándar de identificación de productos, se usan desde entonces en la venta al detalle y la industria alimenticia."(27)

Segunda dimensión

Guardan más información que el anterior, Codifica todos los caracteres ASCII, 1,850 textos ó 2,710 dígitos ó 1,108 bytes, puede tener desde 3 hasta 90 renglones, tiene 9 niveles de seguridad (para corrección de errores), a mayor nivel de seguridad, más

grande el código resultante. Aplicado generalmente en formas aduanales, gafetes, licencias de manejo, otros.

2.8 Administración de operaciones

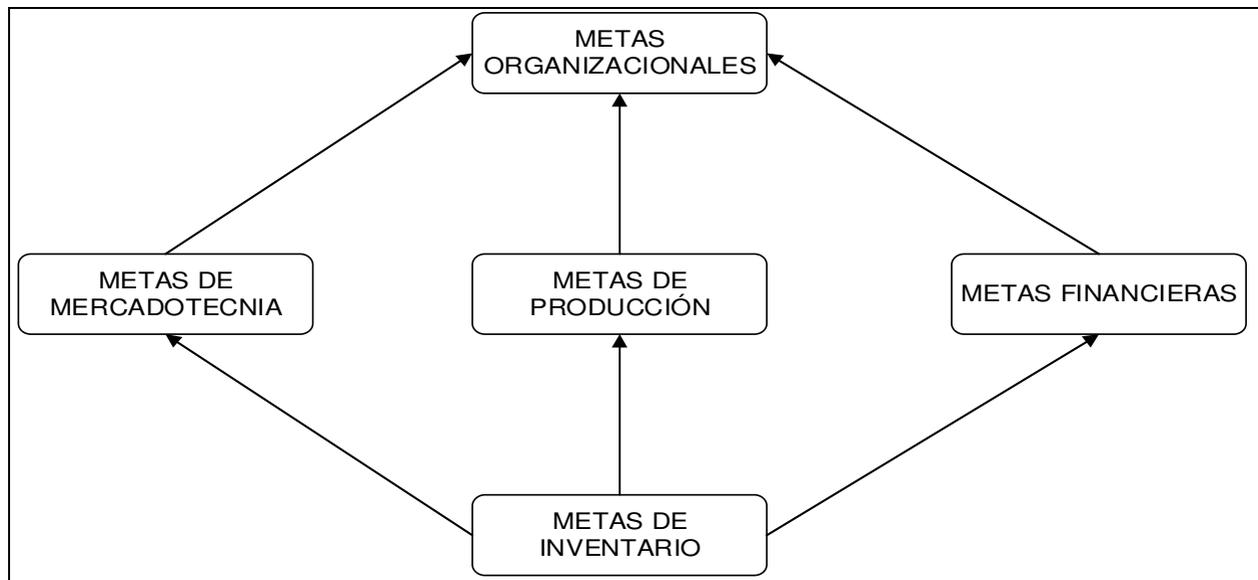
“Un sistema de administración del inventario comprende un conjunto de decisiones, reglas y lineamientos para diversas situaciones en el inventario. (Figura 6) Utiliza la capacidad del procesamiento de datos para determinar la naturaleza de las diferentes situaciones a medida que surgen en el horizonte de planeación. Al utilizar la información que describe las variables de una decisión, automáticamente el sistema tomará decisiones sobre la base de modelos explícitos de algunas situaciones. En otras situaciones menos estructuradas, el sistema proporcionará la información importante para tomar la decisión para una acción humana.” (13:181)

“El inventario puede ser un activo en el sentido amplio de la palabra. Es posible que las medidas de desempeño y productividad difieran entre las organizaciones, pero necesitan una adecuada administración de inventario.

En la administración del inventario, los objetivos, las políticas y las decisiones que se tomen deben ser congruentes con los objetivos generales de la empresa, así como los objetivos de mercadotecnia, financieros y de fabricación.

Figura 6

Administración de Inventario por Metas Grupales



FUENTE: Elaboración propia, observando administración de la producción e inventarios de Fogarty.

En todo momento, las decisiones referentes al inventario están entrelazadas con las decisiones de planeación de la capacidad, con las estructuras de la planeación a largo, mediano o corto plazo, así como en las fases de ejecución y control de la administración de las operaciones. El tamaño de las instalaciones y las decisiones relativas de la planeación agregada determinan el inventario requerido para satisfacer la elevada demanda estacional. El tipo de proceso (línea, taller de trabajo, sitio fijo y demás) afecta el inventario de productos en proceso. Las decisiones relativas a los métodos de distribución y al número de bodegas afectan el inventario de artículos terminados. Las decisiones con relación a las compras y a la producción para combinar artículos para el reabastecimiento conjunto afectan el inventario. Por su parte, la administración del inventario de artículos individuales comprende los principios, conceptos y técnicas para decidir qué y cuánto ordenar, cuando se necesita, cuando ordenar la compra o producción y cómo y en donde almacenarlo. Las decisiones en cada uno de estos niveles deben ser congruentes con las decisiones de otros niveles y deben apoyar los objetivos de la organización mediante, la definición y obtención de los

niveles deseados de servicio a la clientela y el logro de los objetivos de inversión en inventario.” (13:179)

“La decisión de tener o no tener inventarios es motivo de una polémica permanente en la administración de empresas y de las operaciones, dentro y fuera de las organizaciones. Tendremos razones para poseer y para no poseer inventarios. Las razones para mantener inventarios son:

- Servicio al cliente, a través de una entrega más rápida y mejor cumplimiento de las fechas de entrega prometidas. Se puede preparar y despachar con mayor velocidad y confiabilidad cuando el artículo se mantiene en el inventario. Cuando la demanda es conocida con exactitud se puede prescindir de la existencia, pero lo habitual es que sea variable en el tiempo y por lo tanto debemos disponer del inventario para hacer frente a esas variaciones.
- Independencia entre áreas funcionales, es frecuente encontrar que las áreas responsables de funciones tratan de optimizar sus propios objetivos y tener el menor contacto posible con otras de su mismo nivel. Los inventarios funcionan como instrumentos para desacoplar las áreas que participan de un proceso. Si el responsable de proveer a la etapa siguiente del proceso mantiene el inventario suficiente para que el siguiente en la cadena pueda disponer de lo que necesite sin pedirlo.
- Flexibilidad a la producción y preparaciones de pedidos, disponer de existencias en inventario permite preparar pedidos de mayor volumen para tener menores costos de iniciar, producir o transportar productos.
- Amortiguar las variaciones de la demanda o de la provisión, los clientes no realizan los pedidos en cantidades similares o con regularidad y los proveedores no entregan con iguales plazos o demoras cada vez que lo hacen, el inventario permite hacer frente a esas variaciones.
- Aprovechar los lotes económicos u ofertas de los proveedores.

2.8.1 Análisis ABC.

“Se puede decir que, si no es el primero, el análisis desempeño ABC si está entre uno de los primeros pasos para manejar mejor una situación de inventarios.

Vilfredo Pareto, un renacentista del siglo diecinueve, fue el primero en documentar el principio de la Administración de Materiales, el cual es base del análisis ABC. Pareto, educado como ingeniero y habiendo adquirido gran renombre como economista, sociólogo científico político, noto que muchas situaciones están dominada por un número relativamente pequeño de elementos fundamentales en esa situación. Así, supuso que controlando los relativamente pocos elementos fundamentales habría recorrido un gran camino para controlar la situación. La aplicación del principio ABC comprende:

- Clasificar los artículos del inventario sobre la base de su importancia relativa.
- Establecer diferentes controles de administración para las distintas clasificaciones, con el grado de control apropiado a la importancia concedida a cada clasificación.

Las letras A, B, C representan clasificaciones diferentes de importancia descendente, pero no hay nada extraordinario entre estas clases. Asimismo, los criterios para la clasificación deben reflejar la dificultad para controlar cierto artículo y el impacto de este sobre los costos y la rentabilidad.

Por lo general, el análisis ABC se ilustra mediante el criterio de valor anual de dinero, pero este solo es uno de los muchos criterios que pueden afectar el valor de algún artículo. Los factores que afectan la importancia de un artículo y que pueden servir como criterios para la clasificación de los artículos en un análisis ABC incluyen:

- Valor anual en dinero de las transacciones para un artículo.
- Costo unitario.
- Escasez del material utilizado para la fabricación de ese artículo.
- Disponibilidad de los recursos, fuerza de trabajo e instalaciones para producir un artículo.
- Tiempo necesario para su obtención.
- Requerimientos de almacenamiento para un artículo.
- Riesgos de robos, vida en estante y otros atributos importantes.
- Costo de escasez del artículo.
- Volatilidad del diseño de ingeniería.

Si bien el tiempo de obtención, los requerimientos de almacenamiento, las posibilidades de robos, la vida de estante, o la escasez de recurso como materia primas, la fuerza de

trabajo o las instalaciones para la producción se deben considerar en la clasificación de un grupo de artículos, solo se pueden determinar mediante la revisión y análisis de la situación.” (13:203)

“El principio del Pareto establece que hay “pocos artículos cruciales y muchos triviales”, La idea es establecer políticas de inventarios que centren sus recursos en las pocas partes cruciales del inventario y no en las muchas partes triviales. No es realista monitorear los artículos baratos con la misma intensidad que los artículos costosos. El análisis ABC, se mide la demanda anual de cada artículo del inventario y se le multiplica por el costo por unidad. Los artículos de clase A son aquellos que tienen un alto volumen anual en dinero. Aunque estos artículos pueden constituir solo un 15% de todos los artículos de los inventarios, representarían entre el 70% y el 80% del uso total en dinero. Los artículos de clase B tienen un volumen anual en dinero intermedio, estos representan alrededor del 30% de todo el inventario y entre un 15% y un 25% del valor total. Por último, los artículos de bajo volumen en dinero pertenecen a la clase C y pueden representar solo un 5% de tal volumen pero casi el 55% de los artículos del inventario.”(18:485)

“Políticas desarrolladas por el análisis ABC, son:

- Exactitud en los registros, permite a las organizaciones enfocarse en aquellos artículos que son más necesarios, en vez de tener la seguridad de que “al de todo” está en inventario. Sólo cuando la organización puede determinar con exactitud que está disponible, es capaz de tomar decisiones concretas acerca de pedidos, programación y embarque. Para asegurar la precisión, el registro de entradas y salidas debe ser bueno, así como debe serlo también la seguridad del almacén. Un almacén bien organizado tendrá acceso limitado, buen mantenimiento, y áreas de almacenamiento para alojar cantidades fijas de inventario. Los cajones, los espacios en anaquel y las partes se etiquetarán con exactitud.
- Conteo cíclico; Aunque una organización haya hecho esfuerzos sustanciales para registra el inventario con exactitud, se deben verificar estos registros por medio de una auditoría continua, tales auditorías se conocen como conteos cíclicos. Históricamente, muchas empresas toman inventarios físicos anuales. Esto significa a menudo el cierre de las instalaciones y tener gente sin experiencia contando las

partes y el material. Los registros de inventario deben ser verificados por medio de los conteos físicos, El conteo cíclico utiliza las clasificaciones del inventario desarrolladas a través del análisis ABC. Con los procedimientos de los conteos físicos, se cuentan los artículos, se verifican los registros y las inexactitudes son documentadas en forma periódica. Luego se rastrean las causas de las inexactitudes y se toma una acción correctiva de acuerdo a la clasificación del artículo. Los artículos A serán contados con frecuencia, quizá una vez al mes; los artículos B serán contados con menor frecuencia, quizá una vez cada trimestre y los artículos C serán contados quizá cada seis meses. El conteo cíclico también tiene las siguientes ventajas: Elimina la detención y la interrupción de la producción necesaria para efectuar el inventario físico anual; elimina los ajustes anuales de inventario; personal capacitado audita la precisión del inventario; permite identificar las causas de error y emprender acciones correctivas y mantiene registros exactos del inventario.

”(18:486)

2.8.2 Costos de mantenimientos, orden y preparación.

“Los costos de manejo son los costos asociados al manejo o almacenamiento del inventario a través del tiempo. Los costos de almacenamiento incluyen: los seguros, el personal extra, los intereses, otros. Muchas empresas encuentran difícil y poco real la evolución de estos costos, en consecuencia, generalmente son subestimados.

Las órdenes de cantidades pequeñas requieren, bajos costos para cada orden. Los costos de ordenar incluyen los costos de los suministros, los formatos, el procesamiento de las órdenes, el apoyo administrativo, y demás. Cuando las órdenes están siendo fabricadas, también existen los costos de ordenar, pero se conocen como costos de preparación.

El costo de preparación es el costo que involucra la disposición de una máquina o proceso para fabricar una orden. Antes de realizar la programación de las órdenes el administrador de operaciones debe hacer un esfuerzo para reducir los costos de la orden. Esto se puede llevar a cabo a través de procedimientos eficientes tales como el ordenamiento y pago electrónico y mediante la reducción de costos de preparación. En muchos entornos ese costo está altamente relacionado con el tiempo de preparación.

Cualquiera que sea el tiempo de preparación, es probablemente mayor a lo que los administradores innovadores deben aceptar. Las preparaciones requieren generalmente de una cantidad sustancial de trabajo antes de que la operación real se realice en el centro de trabajo. Gran parte de la preparación necesaria se puede llevar a cabo antes de apagar la máquina o proceso.”(14:429)

2.8.3 Demanda independiente y dependiente.

“Los modelos de control de inventario asumen que la demanda para un producto puede ser dependiente o independiente de la demanda de otros productos. Por ejemplo, la demanda de refrigeradores es independiente de la demanda de hornos tostadores. Sin embargo, muchos problemas de inventario están interrelacionados; la demanda de un producto es dependiente de la demanda de otros productos. Considérese un fabricante de podadoras pequeñas para césped. Las demandas para las llantas de la podadora de césped y las bujías son dependientes de la demanda de las podadoras de césped. Se necesitan cuatro llantas y una bujía para cada podadora terminada. Generalmente cuando la demanda para diferentes artículos es dependiente, la relación entre los artículos es conocida y consistente. Luego, la administración programa la producción basándose en la demanda de los productos finales y calcula los requerimientos para los componentes.”(14:430)

2.8.4 Inventario justo a tiempo.

“Justo a Tiempo o Just in Time fue desarrollado por Toyota inicialmente para después trasladarse a muchas otras empresas de Japón y del mundo, ha sido el mayor factor de contribución al impresionante desarrollo de las empresas japonesas. Esto ha propiciado que las empresas de otras latitudes se interesen por conocer como es esta técnica.

El Justo a Tiempo más que un sistema de producción es un sistema de inventarios, donde su meta es la de eliminar todo desperdicio. El desperdicio se define por lo general, como todo lo que no sea el mínimo absoluto de recursos de materiales, máquinas y mano de obra requeridos para añadir un valor al producto en proceso.

Los beneficios del JIT son que en la mayoría de los casos, el sistema justo a tiempo da como resultado importantes reducciones en todas las formas de inventario. Dichas

formas abarcan los inventarios de piezas compradas, sub-ensambles, trabajos en proceso (WIP, por sus siglas en inglés) y los bienes terminados. Tales reducciones de inventario se logran por medio de métodos mejorados no solo de compras, también de programación de la producción.

La presión para eliminar los defectos se hace sentir, no en la programación del mantenimiento, sino en las relaciones de los fabricantes con los proveedores y en el trabajo cotidiano en línea. La producción de justo a tiempo no permite una inspección minuciosa de las partes que arriban. Por ello, los proveedores deben mantener niveles de calidad altos y consistentes, y los trabajadores deben tener la autoridad para detener las operaciones si identifican defectos u otros problemas de producción.”(1:421)

2.8.5 Modelos de inventario.

“Se presentan modelos de inventario que ayudan a contestar dos preguntas importante que se aplican a cada producto de inventario:

- ¿Cuándo colocar una orden para un artículo?
- ¿Cuánto ordenar de un artículo?

Se consideran tres modelos de demanda independiente:

a. Modelo del tamaño del lote económico (EOQ);

Esta técnica es relativamente fácil debido a que la demanda es conocida, los descuentos no son posibles, la recepción de inventario es instantánea.

b. Modelo de cantidad de orden de producción;

Es el que usan la mayoría de las empresas que manejan por lotes, con algunos cambios en cuanto a sus unidades producidas, que fabrican productos sobre pedido y también en las cuales se puede separar el costo del material directo y la mano de obra en cada orden

c. Modelo de descuento por volumen:

Para incrementar las ventas, muchas compañías ofrecen descuentos por volumen a sus clientes. Un descuento por volumen, es sencillamente un precio reducido por el producto cuando este es comprado en cantidades grandes. No es poco frecuente tener un programa de descuento con varios de estos para órdenes grandes.”(14:430)

2.8.6 Modelo de los tiempos de entrega.

“Todos los modelos de inventario que se han discutido hasta el momento suponen que la demanda para un producto es constante y uniforme. Ahora se relaja la suposición. Los siguientes modelos de inventario se aplican cuando la demanda de un producto no es conocida, pero se puede especificar por medio de una distribución de probabilidad. Estos tipos de modelos de inventarios son llamados modelos probabilísticos. Una preocupación importante de la administración es el mantenimiento de un nivel adecuado de servicio al encarar una demanda incierta. ” (14:443)

CAPÍTULO III

Auditoría interna

3.1 Historia

“Prácticamente toda gran corporación en Estados Unidos y en el mundo mantiene hoy en día personal de auditoría interna. Esta función se ha desarrollado en forma extremadamente rápida; antes de 1940 se encontraban departamentos de auditoría interna en relativamente pocas entidades. En 1941 fue fundado el Instituto de Auditores Internos (Instituto of Internal Auditors, IIA), con 25 miembros solamente. Ahora el instituto es una organización mundial con más de 50,000 miembros y organizaciones locales en las principales ciudades a lo largo de gran parte del mundo. El crecimiento del IIA ha sido paralelo al reconocimiento de la auditoría interna como una función de control esencial en todo tipo de organizaciones. La auditoría interna ha evolucionado para satisfacer las necesidades de las empresas y de las organizaciones gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro. Originalmente, la necesidad de la auditoría interna surgió cuando los gerentes de las primeras grandes corporaciones reconocieron que no eran suficientes las auditorías anuales del Estado de Situación Financiera hechas por los CPA. Se dio la necesidad de participación oportuna de empleados, además de las de los contadores públicos certificados para asegurar registros financieros precisos y oportunos, y para evitar el fraude. Estos auditores internos originales concentraron sus esfuerzos en los asuntos financieros y contables.

Posteriormente, el papel de los auditores internos se amplió como resultado de las exigencias de las principales bolsas de valores y cambios de una mayor responsabilidad gerencial relacionada con la confiabilidad de los Estados de Situación Financiera publicados, estas exigencias dieron como resultado la ampliación de las responsabilidades del auditor interno lo mismo que la prueba de información interina y otra información no considerada en las auditorías anuales realizadas por los contadores públicos certificados. Gradualmente, el papel de los auditores internos se amplió para abarcar políticas y procedimientos operacionales globales. Las compañías pertenecientes a la industria de defensa fueron las primeras en demandar servicios. Estas compañías reconocieron la necesidad de disponer de informes de operación

confiables que fueron utilizados en forma amplia por la gerencia para tomar decisiones, Con frecuencia, los informes no estaban expresados en dólares, sino en termino de factores de operación, como cantidades de partes en existencia escasa, la adherencia a programas o planes y la calidad del producto. El trabajo realizado por los auditores interno dedicado a asegurar la confiabilidad de estos informes de operación tuvo un efecto mejor que el esfuerzo de auditoría adicional dedicado a asuntos financieros y contables. A medida que el tamaño de las organizaciones se hizo más grande y más complejo, estas encontraron problemas operacionales adicionales que se prestaron para ser resueltos por la auditoría interna. El papel de los auditores internos al determinar si las unidades de operación en la organización seguían las políticas contables y financieras autorizadas fue ampliado rápidamente para incluir la determinación de si estas seguían todas las políticas de operación de la organización y si las políticas establecidas proporcionaban un control firme y efectivo sobre todas las operaciones. La ampliación de la auditoría interna a estas actividades operacionales exigió auditores internos con conocimiento especializado en otras disciplinas como economía, derecho, finanzas, estadística, procesamiento de computadores ingeniería y tributación.”(23:292)

“Diversos eventos relativamente recientes han sido importantes para la evolución de la profesión de auditoría interna. El primero fue la reglamentación de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero de 1977. Las disposiciones contables de esa ley exigen que las compañías en poder del público establezcan y mantengan un control efectivo de contabilidad interna, para asegurar el cumplimiento de estas disposiciones, muchas compañías establecieron o ampliaron sus departamentos de auditoría interna. Otro evento que afecto la profesión de auditoría interna en Estados Unidos fue la emisión del Informe de la Comisión Nacional sobre Presentación Financiera Fraudulenta, en 1987. Este informe contiene los hallazgos y recomendaciones de la comisión para evitar la presentación de informes financieros fraudulentos por parte de las compañías en poder del público. Entre sus recomendaciones se sugirió que las compañías en poder del público establecieran una función de auditoría interna conformada por personal apropiadamente calificado, y totalmente apoyada por la alta gerencia. La comisión

recomendó también que las compañías ayuden a asegurar la objetividad de la función de auditoría interna posicionándola en forma apropiada dentro de la organización, manteniendo un director de auditoría interna con la talla apropiada y estableciendo relaciones efectivas de presentación de informes entre el director de auditoría interna y el comité de auditoría de la junta directiva. La reingeniería de las compañías a mediados de la década de 1990 los condujo a contratar externamente (outsourcing) muchas de sus funciones no principales o gerenciales, incluidas, en algunos casos auditoría interna. Al ser contratados externamente, con un proveedor de servicio especializado diferente de los empleados de la compañía realiza una parte o la totalidad de la función de auditoría interna. En algunos casos, las firmas de CPA han tomado a su cargo áreas importantes de la función de la auditoría interna de las compañías.

Los alcances actuales de la auditoría interna se resumen en la Declaración sobre las Responsabilidades de la Auditoría Interna del IIA, que expresa que el alcance de la auditoría interna comprende el examen y evaluación del sistema de control interno de la organización, en cuanto a si este es adecuado y efectivo y la calidad del desempeño al llevar a cabo las responsabilidades asignadas. Específicamente el alcance incluye:

- Revisar la confiabilidad y la integridad de la información financiera y de las operaciones y el medio utilizado para identificar, medir, clasificar y reportar esa información.
- Revisar los sistemas establecidos para garantizar el cumplimiento de esas políticas, planes, procedimientos leyes y regulaciones que podrían tener un impacto significativo sobre las operaciones y los informes y determinar si la organización los está cumpliendo.
- Revisar los medios de protección de activos y verificar la existencia de esos activos cuando sea necesario.
- Evaluar la economía y la eficiencia con la cual se emplean los recursos.
- Revisar operaciones o programas para asegurar si los resultados son consistentes con los objetivos y los resultados establecidos, y si las operaciones o programas se están realizando en la forma planificada.” (24:692)

3.2 Definiciones

“El Instituto de Auditores Internos (IIA) define auditoría interna como:

Una actividad objetiva, de certidumbre y consultoría diseñada para agregar valor y mejorar los servicios de una organización. Le ayuda a una organización a lograr sus objetivos aportando un enfoque sistemático, disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de la administración de riesgos, el control y los procesos del ejercicio del poder.” (25:593)

“La auditoría interna es una revisión de los aspectos operativos y registro contables, desarrollada por personas situadas en un nivel jerárquico (departamento) relativamente independiente (en función staff) dentro de la estructura organizacional de la empresa a la cual auditan, y que sirve a la junta directiva, consejo de administración, gerencia general y financiera como un servicio protector y constructivo para la toma de decisiones, la cual constituye un elemento importante de control interno, que no debe confundirse con las operaciones efectuadas por el departamento de contabilidad ni con el trabajo que efectúan los contadores públicos externos.”(21:4-1)

“La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a 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.”(5:5)

3.3 Función y objetivo

3.3.1 Objetivo.

Auditor interno es un profesional que trabaja en el ámbito interno de la empresa y entre los objetivos que persigue se encuentran el alcance del trabajo de la auditoría. El trabajo de auditoría comprende el examen y evaluación de la idoneidad y efectividad del sistema de control interno y de su eficacia para alcanzar los objetivos encomendados. Entre ellos se detallan:

- Los auditores internos deben revisar la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa, y los medios utilizados para identificar, medir, dosificar y divulgar dicha información.

- Cumplimiento de política, planes, procedimientos, normas y reglamentos: Los auditores internos deben revisar los sistemas establecidos para verificar el cumplimiento de lo indicado y pueden tener un impacto significativo en las operaciones e informes y determinar si la organización los cumple. Los auditores internos deben revisar los medios de salvaguarda de los activos y en caso necesario verificar la existencia de dichos activos.
- Utilización económica y eficiente de los recursos. Se trata de valorar la economía y la eficiencia con la que se emplean los recursos. Cumplimiento de los objetivos y fines establecidos para las operaciones o programas. Los auditores internos deben revisar las operaciones o programas para determinar si los resultados están en consonancia con los objetivos y si las operaciones o programas se están llenando a efecto en la forma prevista.

3.3.2 Función.

Dentro de las funciones generales se pueden mencionar las siguientes:

- Organizar, planear, dirigir, ejecutar y supervisar las acciones relacionadas con la Auditoría Interna, con o sin programas o guías de trabajo previamente elaboradas, a la entidad de la que son empleados o a sus dependencias;
- Participar, en los casos que proceda, como parte de los equipos multidisciplinarios que se organicen para los servicios de consultoría;
- Elaborar y aprobar programas o guías de trabajo para la ejecución de las acciones relacionadas;
- Comprobar el cumplimiento de la legislación o política económico-financiera en la ejecución de presupuestos, planes financieros, económicos y de otro tipo;
- Determinar la confiabilidad e idoneidad del Sistema de Control Interno implantado, verificar su cumplimiento y proponer las medidas adecuadas para su fortalecimiento y mejora;
- Analizar y evaluar la organización, sistemas, normas y procedimientos aplicados y proponer las modificaciones que procedan;
- Evaluar la organización y funcionamiento de las áreas de la entidad y sus relaciones con los centros contables; así como la calidad de las informaciones suministradas;

- Verificar la utilización de los recursos asignados, así como profundizar en las investigaciones relacionadas con los casos de uso indebido;
- Orientar y supervisar el trabajo, así como ejercer el control administrativo sobre el personal que se le subordina en la ejecución de la Auditoría Interna;
- Responder por la elaboración del informe y hacer recomendaciones dirigidas a erradicar las deficiencias detectadas en las entidades auditadas;
- Elaborar el Expediente de Trabajo de la Auditoría;
- Participar en el análisis del informe de la Auditoría Interna, cuando así se le solicite;
- Aplicar y velar porque se apliquen las normas de Auditoría Interna;
- Verificar el acatamiento de la disciplina administrativa; y
- Servir de perito, cuando se requiera.

Los auditores internos en el ejercicio del cargo deben cumplir, entre otras, las funciones específicas siguientes:

- Comprobar la legitimidad de las operaciones, su valoración y correcta contabilización sobre la base de las regulaciones establecidas aplicando, entre otras;
- Comprobar la correcta protección de los activos;
- Efectuar arqueos de fondos y otros valores;
- Realizar conteos físicos de los inventarios;
- Confirmación con terceros (proveedores, clientes, otro.);
- Verificar los saldos de las cuentas del activo, pasivo, capital, ingresos y gastos;
- Evaluar el planeamiento, otorgamiento, aplicación y liquidación de los préstamos recibidos;
- Revisar la calidad de la información operativa y financiera que rinde la entidad;
- Verificar si se ajusta a las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades;
- Solicitar la presentación de los documentos relacionados con las operaciones sujetas a examen;

- Requerir, del personal de la entidad, la presentación de certificaciones, explicaciones por escrito y declaraciones, acerca de las cuestiones incluidas en la Auditoría Interna;
- Fijar plazos para que le den respuesta a los requerimientos por él formulados;
- Levantar Acta de Requerimiento al jefe del área o de la función auditada, en caso de negativas, demoras o presentación incompleta o deficiente de los documentos solicitados, con vistas a formalizar por escrito la exigencia de la presentación de éstos, en la que se debe consignar el plazo concedido para su cumplimiento y la sanción en que podrá incurrir de no cumplir con lo solicitado;
- En caso de incumplimiento, el auditor interno debe informar al máximo dirigente de la entidad, quien debe decidir las medidas a tomar para resolver esta situación. De no lograrse obtener los documentos faltantes, esto debe reflejarse en el informe.
- Sellar locales, cajas de seguridad, archivos, muebles y otros continentes, como diligencia previa a la práctica de la auditoría, si fuese necesario;
- Alertar al primer nivel de dirección de la entidad para la adopción de las medidas necesarias para evitar entorpecimientos o dificultades en la actividad comercial, el proceso productivo o la prestación de servicios, cuando sea necesario el sellase de algún local de venta, tienda o almacén;
- Ocupar, mediante acta, los documentos probatorios de las cuestiones auditadas, cuando sea necesario;
- Solicitar, a las entidades con las que mantenga relación la entidad auditada, la información de los saldos de las cuentas y demás operaciones relacionadas con ellas;
- Requerir, del banco donde la entidad mantiene sus cuentas, la entrega de las confirmaciones de saldo, créditos y demás operaciones bancarias realizadas durante el período previsto en la auditoría;
- Estampar sello o marcas de revisión y firma en todos los documentos que revisa en la auditoría; y
- Reclamar la presentación y obtener duplicado de los documentos legales y correspondencia que, de alguna forma, constituyan autorizaciones expresas de carácter particular.” (27)

3.4 Normas de Auditoría Interna

“Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, emitidas por el Instituto Americano de Auditores Internos

a. Normas sobre Atributos

- 1000 Propósito, Autoridad y Responsabilidad
- 1100 Independencia y Objetividad
 - 1110 Independencia de la Organización
 - 1120 Objetividad Individual
 - 1130 Impedimentos a la Independencia u Objetividad
- 1200 Pericia y debido cuidado profesional
 - 1210 Pericia
 - 1220 Debido cuidado profesional
 - 1230 Desarrollo profesional continuado
- 1300 Programa de Aseguramiento de Calidad y Mejora
 - 1310 Evaluaciones del programa de calidad
 - 1311 Evaluaciones Internas
 - 1312 Evaluaciones Externas
 - 1320 Reporte sobre el Programa de Calidad
 - 1330 Utilización de “Realizado de acuerdo con las normas”
 - 1340 Declaración de Incumplimiento

b. Normas sobre Desempeño

- 2000 Administración de la Actividad de Auditoría Interna
 - 2010 Planificación
 - 2020 Comunicación y Aprobación
 - 2030 Administración de Recursos
 - 2040 Políticas y Procedimientos
 - 2050 Coordinación
 - 2060 Informe al Consejo de Administración y a la Dirección Superior
- 2100 Naturaleza del Trabajo
 - 2110 Gestión de Riesgos
 - 2120 Control

2130 Gobierno
2200 Planificación del Trabajo
2201 Consideraciones sobre Planificación
2210 Objetivos del Trabajo
2220 Alcance del Trabajo
2230 Asignación de Recursos para el trabajo
2240 Programa de Trabajo
2300 Desempeño del Trabajo
2310 Identificación de la Información
2320 Análisis y Evaluación
2330 Registro de la Información
2340 Supervisión del Trabajo
2400 Comunicación de Resultados
2410 Criterios para la Comunicación
2420 Calidad de la Comunicación
2421 Errores y Omisiones
2430 Declaración de incumplimiento con las normas
2440 Difusión de Resultados
2500 Supervisión del progreso
2600 Aceptación de riesgos por la administración

Estas normas sustituyen las Declaraciones Internacionales sobre Normas de Auditoría Interna (SIAS) a partir del 1 de enero de 2004.” (16:1)

3.5 Ubicación

La dependencia jerárquica del servicio de auditoría interna es un problema preliminar. La función de auditoría será siempre una función de apoyo y asesoría. La auditoría interna es un órgano consultor o asesor, ya que lo que va a realizar es una evaluación de los hechos frente a disposiciones legales y estatutarias de la organización. La auditoría interna no puede ser nunca ejecutora. El ejecutivo debe tener en cuenta en sus decisiones las opiniones de auditoría interna, contrastarlas, si es posible, o mediar sobre ellas. La línea recomendable de dependencia es la más alta posible; se sugiere

dependencia directa de la gerencia general o de la presidencia. Es conveniente una vez que decidida la situación de la auditoría interna, esta sea publicada, internamente para mejor conocimientos de todo el personal de la organización.

La posición organizacional del departamento de auditoría interna debe ser relevante para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades de auditoría que le son asignadas, el director de auditoría interna es responsable, en lo individual, ante la organización; y habla de ser investido con autoridad suficiente para promover la independencia del departamento y para asegurar un amplio margen de cobertura que audita, que sean aceptados de manera adecuada los informes de auditoría, y que se adopten acciones apropiadas con base en las recomendaciones de auditoría.

3.6 Estándares para la práctica profesional de la auditoría interna

El Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors.) ha publicado a partir de 1978 los Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna "para dar servicio a la profesión en todo tipo de negocios, en diferentes niveles jerárquicos y en todas las organizaciones donde haya auditores internos, para llevar a cabo la práctica de la auditoría interna en forma correcta". La experiencia y el éxito han demostrado la validez de los principios básicos que se promovieron en los referidos estándares.

Posterior a los Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna surgieron otros pronunciamientos normativos, como una extensión a los estándares señalados. Estos otros pronunciamientos normativos son las Declaraciones sobre los Estándares para la práctica Profesional de la Auditoría Interna, o SIAS (Statements on Internal Auditing Standards). El Comité de Normas y Responsabilidades Profesionales, que es elegido por The Institute of Internal Auditors como Comité técnico superior, es el organismo encargado de emitir las Declaraciones sobre los Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

Los SIAS han sido emitidos por el IIA para proveer interpretaciones autorizadas de los Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

Las organizaciones, los grupos de auditoría interna, los directores de auditoría interna y los auditores internos, deben desplegar su máximo esfuerzo para cumplir con los estándares. La aplicación de los estándares y estas declaraciones relacionadas con ellos, estará influenciada por el entorno o condiciones en las cuales los grupos de auditoría interna lleven a cabo las responsabilidades asignadas. La adopción y cumplimiento de los estándares y las declaraciones relativas ayudarán a los profesionales de la auditoría interna a cumplir con sus responsabilidades.

Estos han sido sustituidos por Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

3.7 Planificación de la auditoría

“Se trata de un requisito indispensable en todo trabajo de auditoría y en todo trabajo llevado a cabo por un Contador Público en su labor de atestiguar sobre la razonabilidad de cierta información, como son los Estados de Situación Financiera de una entidad, o sobre una afirmación preparada o expresada por las administración de una entidad, o sobre el contenido de un documento, o sobre el cumplimiento de ciertas cláusulas contractuales, o sobre otro tipo de declaraciones relacionadas con información financiera. El objetivo de planear el trabajo, y sobre todo concentrándose en la auditoría de Estados de Situación Financiera, es medir el trabajo, estableciendo sus objetivos, así como las condiciones en que será desarrollado y las propias limitaciones con las que se enfrentará el auditor.

Para estar en la posibilidad de preparar un plan de trabajo, el auditor deberá:

- a. Conocer las características de la entidad en relación con su operación y administración, prestando atención a los procesos establecidos por esta para la preparación de los Estados de Situación Financiera y, particularmente, a los elementos del sistema de control interno, el cual está dirigido a depositar confianza sobre el proceso contable donde provendrá la información para formular los Estados de Situación Financiera.

- b. Conocer las características jurídicas de la entidad, partiendo de su estructura legal y de capital, así como el régimen de sus propiedades, su situación fiscal y los principales contratos que afectan sus operaciones.
- c. Conocer los controles establecidos por la administración para detectar y evitar fraudes relacionados con la alteración de la información financiera y actos intencionales dirigidos a la sustracción de activos, que puedan impactar los actuales y futuros Estados de Situación Financiera de la entidad.” (17:27)

El programa de trabajo de auditoría interna es un documento de planeación en el cual se consignan los trabajos a realizar a las unidades administrativas y actividades susceptibles de ser auditadas. El programa de trabajo por lo regular se diseña para un año calendario, sin menoscabo de extenderlo hacia el mediano plazo (uno a tres años) o a largo plazo (más de tres años); estas extensiones son poco viables o prácticas, en virtud de los cambios de requerimientos y prioridades de la administración, cambios en las políticas y reglamentaciones, y cambios en los procesos operativos.

En el diseño del programa de auditoría interna para un año se considerarán:

- La definición de prioridades y otras intervenciones que se puedan desahogar durante el transcurso del año.
- Los requerimientos de la administración y otras áreas interesadas.
- La atención a auditores externos y auditores de gobierno.
- Espacios razonables de tiempo de fuerza de auditoría, que se reservan para atender emergencias o requerimientos no planeados de origen.

En la preparación del programa de trabajo, el director de auditoría interna solicitará sugerencias de la administración y de otras áreas interesadas en que se les revise, lo cual incluye tanto a los ejecutivos de nivel medio, como a la alta administración. Los gerentes y supervisores de auditoría también pueden requerir presentar propuestas de auditorías a efectuar, sin soslayar la participación de los encargados y auditores auxiliares, para recibir de ellos ideas e innovaciones, La intervención de los referidos estimula el proceso de programación y apertura de la función de auditoría interna, así como un servicio a la organización.

Son elementos a considerar en la formulación del programa anual de auditoría los siguientes: volumen de incidencias, hallazgos u observaciones detectados en auditoría anteriores, así mismo las acciones emprendidas por los auditado para solucionarlos y su seguimiento; coberturas previas de auditoría, es decir, las unidades administrativas y actividades ya auditadas, y las que no lo han sido; y las áreas que por la naturaleza de sus actividades u operaciones requieren evaluación y revisión de frecuencia mayor.

3.8 Papeles de trabajo

“Los papeles de trabajo son los registros que se mantienen de los procedimientos aplicados en la auditoría, de las pruebas efectuadas, de la información obtenida y de las conclusiones alcanzadas. Estos papeles incluyen, generalmente, cédulas y transcripciones, así como análisis, confirmaciones, notas y otros memorándums (contenidos en archivos electrónicos también) preparados por el equipo de trabajo o por la administración de la entidad siendo auditada.

Los papeles de trabajo se preparan y se archivan con el objeto de proveer evidencia suficiente que respalda la opinión de la firma producto del trabajo efectuado y que este se llevó a cabo de conformidad con las normas de auditoría. La firma guarda estos papeles de trabajo de acuerdo con los requerimientos legales y las políticas que al respecto haya establecido.”(17:51)

3.9 Examen y evaluación del control interno

3.9.1 Definición y objetivos.

“El control interno es el proceso diseñado y ejecutado por los encargados de la dirección de la entidad, la gerencia y otro personal para proveer una certeza razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con respecto a:

- La confiabilidad de la emisión de informes financieros.
- La eficacia y eficiencia de las operaciones.
- El cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Por tanto, el control interno se diseña y se implementa para abordar los riesgos identificados del negocio que amenacen el logro de cualquiera de estos objetivos.

En la actualidad, la implementación de los controles requiere de un sistema integral de control interno que garantice su ejecución entre las áreas administrativas y operativas con el fin de ser eficientes, garantizar los activos y el mantenimiento en el transcurso del tiempo del propio sistema, entre otros. La mayoría de las entidades ha adoptado COSO (Committee of the Sponsoring Organization de los Estados Unidos de América) como sistema integral y también para evaluar el desempeño del propio sistema. El COSO ofrece un método para alinear los riesgos y objetivos de los procesos, utilizando los recursos de una manera eficiente, reducir los imprevistos y pérdidas operativas y mejorar la capacidad de respuesta a los riesgos. Es importante señalar que dicho marco es el que se ha utilizado como una mejor práctica, por parte de las empresas públicas registradas en la Bolsa de Valores en EE.UU.”(17:82)

3.9.2 Ambiente de Control.

“El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es fundamentalmente consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia y por carácter, refleja los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.”(17:83)

3.9.3 Evaluación de riesgos.

“El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad. El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo. Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia/trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad/frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.” (17:84)

3.9.4 Actividades de control.

“Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los

controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones.
- La confiabilidad de la información financiera.
- El cumplimiento de leyes y reglamentos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivos / Correctivos.
- Manuales / Automatizados o Informáticos.
- Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuáles son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcaría de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la

gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones. A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.”(16:85)

3.9.5 Información y comunicación.

“Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

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. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se

refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de qué manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

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 tan importantes como 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. Una acción vale más que mil palabras.”(17:86)

3.9.6 Supervisión

“Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su remplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios

internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

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

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.
- Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (auto-evaluación), la auditoría interna (incluida en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), y los auditores externos.
- Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios insoslayables. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación.

- Las actividades de supervisión continuadas existentes.
- La tarea de los auditores internos y externos.
- Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte.
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.”(17:87)

3.10 Informe de la Auditoría Interna (COSO ERM)

“En el año 2002 tiene un curioso récord, ya que en él se han revelado:

- La quiebra más grande en la historia (Enron).
- El fraude más grande en materia de libros contables (WorldCom).
- La caída más estruendosa de una firma de Auditoría (Arthur Andersen).

A raíz de ello, una ola de dudas y desconfianza se extendió sobre los resultados de las compañías (y la posibilidad que se encuentren indebidamente abultadas), la corrección y la legalidad de las prácticas contables y administrativas, y el buen funcionamiento tanto del sistema de gobierno corporativo como la capacidad del sistema regulatorio de las sociedades que cotizan sus acciones en bolsa.

La ley Sarbanes–Oxley, aprobada por el Congreso de Estados Unidos, y promulgada por el presidente de esa nación el 30 de Julio 2002, ha introducido importantes reformas que tienen impacto en el sistema de gobierno corporativo. Es considerada la primera respuesta de un órgano legislativo a los llamados escándalos contables, y muchos coinciden en que su detonante fue el caso de la compañía Enron.

La ley Sarbanes-Oxley cuenta entre sus fines y objetivos:

- Prevenir la ocurrencia de inconvenientes y problemas en la emisión de información contable/financiera.
- Recuperar la credibilidad perdida por motivo de los escándalos contables.
- Asignar claramente las áreas de autoridad y responsabilidad entre los distintos participantes del gobierno corporativo.

Alcanza a todas las empresas sean o no estadounidenses, en términos muy generales, la ley presenta dos grandes ramas, que apuntan a objetivos bien nítidos:

a. Los auditores, estableciendo:

- Reglas de independencia más rigurosas y estrictas;
- Incompatibilidades para el ejercicio de la función del auditor, fundamentalmente a partir de la prohibición de prestar ciertos servicios profesionales;
- Mecanismos de contratación y fiscalización, a ser realizados por el comité de auditoría de la empresa a auditor;
- Normas más estrictas en materia de control de calidad del trabajo de auditoría; y
- La obligación de mantener informado al Comité de Auditoría sobre las cuestiones sensibles y/o críticas de las políticas contables de la compañía auditada como así también de aquella que se aparten de los principios contables generalmente aceptados.

b. Las empresas, en las figuras de sus directores y administradores:

- La veracidad de los Estados de Situación Financiera;
- Que la empresa ha diseñado un sistema de control interno apropiado o efectivo, y lo mantiene en buen funcionamiento.” (24:30)

“El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Managment) que según su propio texto no contradice al COSO emitido el septiembre de 1992, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.”(23)

Con el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

La seguridad a la que aspira solo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
- Salvaguardia de los recursos.

Por lo que se podría inferir que COSO ERM es un proceso realizado por la junta directiva, la gerencias y el demás personal de la entidad, basado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, y gerenciar los riesgos dentro del apetito de riesgo para proporcionar una seguridad razonable referente al logro de los objetivos del negocio. En la figura 7 se ilustra cómo se conforma el COSO ERM.

Figura 7
 COSO ERM



3.10.1 Componentes COSO ERM.

A continuación, se describen los componentes que integran el COSO ERM:

1. *El ambiente interno.*

“Constituye la base de todos los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura, e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocio, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión. El ambiente interno se ve influido por la historia y cultura de una entidad y comprende muchos elementos, incluyendo los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar riesgos y la forma de asignar la autoridad y responsabilidad. El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno e influye de modo significativo en sus otros factores. Aunque todos los elementos sean importantes, el alcance del tratamiento de cada uno variará según la entidad. Por ejemplo, el consejero

delegado de una empresa con una plantilla reducida y operaciones centralizadas podría no establecer líneas formales de responsabilidad ni políticas operativas detalladas. Sin embargo, la empresa podría contar con un ambiente interno que proporcionase cimientos adecuados para la gestión de riesgos corporativos. Los elementos que comprende son:

a. Filosofía de la administración de riesgos:

Es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan cómo se contempla el riesgo en ella, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta a cómo se aplican los componentes de dicha gestión, incluyendo la identificación de riesgos, los tipos de riesgo aceptados y cómo son gestionados. Apetito al riesgo. Cuando la filosofía de gestión de riesgos esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, la entidad estará en posición de reconocer y gestionar los riesgos eficazmente. De lo contrario, puede existir de manera inaceptable una aplicación desigual de la gestión de riesgos corporativos en las unidades de negocio, funciones o departamentos.

b. Riesgo aceptado:

Es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Refleja la filosofía de gestión de riesgo de la entidad e impacta a su vez en su cultura y estilo operativo. Las entidades pueden considerar el riesgo aceptado de un modo cualitativo, usando categorías como alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

c. El consejo de administración:

Es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones juegan un papel muy importante. Otras características son el alcance con que se plantean y persiguen, junto con la dirección, cuestiones difíciles relativas a estrategias,

planes y rendimientos y su interacción o la del comité de auditoría con los auditores internos y externos.

d. Integridad y valores éticos:

La estrategia y objetivos de una entidad y la manera en que se ponen en práctica se basan en las preferencias, juicios de valor y estilos de gestión. La integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos influyen en dichas preferencias y juicios, que se traducen en normas de conducta. Dado que la reputación de una entidad es tan valiosa, las normas de conducta deben ir más allá del mero cumplimiento de la ley. Los directivos de empresas bien gestionadas aceptan cada vez más la idea de que la ética es rentable y que una conducta íntegra es un buen negocio. La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ámbito interno de una entidad y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos. Los individuos pueden implicarse en actos deshonestos, ilegales o no éticos, simplemente porque la entidad les proporciona importantes incentivos o tentaciones para hacerlo. Eliminar o reducir los incentivos y tentaciones inadecuadas supone un buen camino hacia la eliminación de conductas no deseadas. Otra causa de prácticas cuestionables es la ignorancia. Los valores éticos no sólo deben ser comunicados, sino también acompañados por una orientación explícita de lo que está bien y mal. Los códigos formales de conducta corporativa son importantes y sirven de base para un programa eficaz de ética.

e. Compromiso de competencia:

La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos, sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización.

f. Estructura organizativa:

Proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad

y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información. Una entidad desarrolla una estructura organizativa ajustada a sus necesidades. Algunas son centralizadas y otras descentralizadas. Unas presentan relaciones directas de dependencia, mientras otras tienen una organización del tipo matricial. Ciertas entidades están organizadas por sector de actividad o línea de producto, por ubicación geográfica, por un modo concreto de distribución o por una determinada red comercial. Otras entidades, incluyendo muchos organismos gubernamentales, estatales o locales, y entidades sin ánimo de lucro, están organizadas por funciones. La adecuación de la estructura organizativa de una entidad depende en parte de su dimensión y de la naturaleza de sus actividades.

g. Asignación de autoridad y responsabilidad:

Implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad. Incluye el establecimiento de relaciones de información y protocolos de autorización, además de políticas que describan las prácticas empresariales adecuadas, los conocimientos y experiencia del personal clave y los recursos proporcionados para que lleven a cabo sus cometidos. La alineación de la autoridad y la responsabilidad a menudo se efectúa para animar las iniciativas individuales dentro de límites. Es esencial que los individuos conozcan cómo sus acciones se relacionan entre sí y contribuyan a la consecución de objetivos.

h. Normas para recursos humanos:

Las prácticas de recursos humanos relacionadas con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia. Las políticas de formación pueden potenciar los niveles esperados de rendimiento y conducta mediante la comunicación de los papeles y responsabilidades futuras y la inclusión de prácticas, tales como los talleres y seminarios de formación, estudio de casos simulados y ejercicios de interpretación de papeles. Los traslados y ascensos impulsados por

evaluaciones periódicas del rendimiento muestran el compromiso de la entidad con la promoción de sus empleados cualificados.

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

2. Establecimiento de objetivos.

Es la condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos. Tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar éstos últimos.

a. Objetivos Estratégicos:

La misión de una entidad establece en amplios términos lo que se aspira a alcanzar. Sea cual sea el término empleado, como “misión”, “visión” o “finalidad”, es importante que la dirección -con la supervisión del consejo- establezca expresamente la razón de ser de la entidad en términos generales. A partir de esto, la dirección fija los objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece los correspondientes objetivos operativos, de información y de cumplimiento para la organización.

b. Objetivos Relacionados:

Constituye un factor crítico de éxito el establecimiento de objetivos adecuados que apoyen a la estrategia seleccionada, correspondiente a todas las actividades de la entidad, y estén en línea con ella. Los objetivos al nivel de empresa están vinculados y se integran con otros objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a subobjetivos establecidos. Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y mensurables. Todos los empleados deben tener una comprensión mutua de lo que se ha de lograr y de los medios para medir lo que se consiga. Todos los empleados deben tener una comprensión mutua de lo que se ha de lograr y de los medios para medir lo que se consiga.

- **Objetivos operativos:** Los objetivos operativos se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad e incluyen otros subobjetivos orientados a mejorar ambas características mediante la movilización de la empresa hacia sus metas finales. Los objetivos operativos deben reflejar los entornos empresarial, sectorial y económico en los que actúa la entidad.
- **Objetivos de información:** Una información fiable proporciona a la dirección datos seguros y completos, adecuados para la finalidad pretendida, y la presta apoyo en su toma de decisiones y en el seguimiento de las actividades y rendimientos de la entidad.
- **Objetivos de cumplimiento:** Las entidades deben llevar a cabo sus actividades y a menudo acciones concretas de acuerdo con las leyes y normas relevantes. Estos requisitos pueden referirse al mercado, precios e impuestos, medioambiente, bienestar de los empleados y comercio exterior. Las leyes y normas aplicables establecen pautas mínimas de conducta, que la entidad integra en sus objetivos de cumplimiento.
- **Subcategorías:** Las categorías de objetivos forman parte del lenguaje común establecido por este Marco y facilitan la comprensión y la comunicación. Una entidad puede, sin embargo, encontrar útil plantear un subconjunto de una o más de estas categorías, para facilitar la comunicación interna y externa sobre un tema más específico.
- **Superposición de objetivos:** Un objetivo de una categoría puede reforzar a otro objetivo de otra o solaparse con él. La categoría en que incide un objetivo depende a veces de las circunstancias. Algunas entidades usan otra categoría de objetivos, la “salvaguada de recursos”, a veces denominada “salvaguada de activos”, que se solapa con las otras categorías de objetivos. Vista con amplitud, la salvaguada de activos trata de prevenir la pérdida de activos o recursos de una entidad por robo, despilfarro, ineficiencia o lo que resulta ser simplemente malas decisiones empresariales como la venta de productos a un precio demasiado bajo, la ausencia de retención de empleados claves, no haber prevenido la violación de patentes o incurrir en pasivos no previstos.

- Consecución de objetivos: Un proceso adecuado para establecer objetivos es un componente crítico de la gestión de riesgos corporativos. Aunque los objetivos proporcionan metas mensurables a las que se encamina la entidad cuando realiza sus actividades, existen en ellos diferentes grados de importancia y prioridad. Por tanto, aunque una entidad deba tener seguridad razonable de que ciertos objetivos se están alcanzando, puede que éste no sea el caso para todos ellos.

c. Riesgo aceptado:

El riesgo aceptado, establecido por la dirección bajo control del consejo de administración, es una orientación para establecer los objetivos. Las empresas pueden expresar su riesgo aceptado como un equilibrio adecuado entre crecimiento, riesgo y rendimiento o como unas medidas de adición de valor para el accionista, ajustadas a su propio nivel de riesgo. Existe una relación entre el riesgo aceptado de una entidad y su estrategia. Normalmente se pueden diseñar muchas estrategias diferentes para conseguir los objetivos deseados de crecimiento y rendimiento, cada uno con riesgos diferentes.

d. Tolerancia al riesgo:

Son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Pueden medirse, y a menudo resulta mejor, con las mismas unidades que los objetivos correspondientes. Las medidas de rendimiento se usan para ayudar a asegurar que los resultados reales se ciñen a las tolerancias al riesgo establecidas.

3. Identificación de eventos.

Un evento es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas, que afecta a la implantación de la estrategia o la consecución de objetivos. Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez. Al identificar eventos, la dirección reconoce que existen incertidumbres, por lo que no sabe si alguno en particular tendrá lugar y, de tenerlo, cuándo será, ni su impacto exacto. La dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o

negativo. De esta forma, la dirección identifica no sólo los eventos potenciales negativos, sino también aquellos que representan oportunidades a aprovechar. Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo inconsecuente a lo muy significativo. Para evitar una consideración excesiva de eventos relevantes, procede realizar de forma separada su identificación y la evaluación de su probabilidad de ocurrencia e impacto, aspecto este último que corresponde a la Evaluación de Riesgos. Sin embargo, existen limitaciones prácticas y a menudo es difícil saber distinguirlas. Pero incluso los eventos con una probabilidad de ocurrencia relativamente baja no deberían ignorarse si es grande su impacto sobre la consecución de un objetivo importante. Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos. Los factores externos, junto con ejemplos de eventos relacionados y sus implicaciones, incluyen los siguientes:

- Económicos.
- Medio ambientales.
- Políticos.
- Sociales.
- Tecnológicos.

Los eventos también se derivan de las decisiones de la dirección respecto a cómo se producirán. La aptitud y capacidad de una entidad para reflejar las decisiones previas influye en los acontecimientos futuros que afecta a las decisiones de la dirección. Los factores internos, junto con ejemplos de eventos relacionados y sus implicaciones, incluyen los siguientes:

- Infraestructura
- Personal
- Procesos
- Tecnología

La metodología de identificación de eventos de una entidad puede comprender una combinación de técnicas, junto con herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de eventos se aplican tanto al pasado como al futuro. Las técnicas que se pueden utilizar para identificar los eventos son:

- Inventario de eventos
- Análisis interno
- Dispositivos de escala o umbral
- Talleres de trabajo y entrevistas
- Análisis de flujo de procesos
- Indicadores de eventos importantes
- Metodologías para datos de eventos con pérdidas

Frecuentemente, los eventos no ocurren de forma aislada. Un acontecimiento puede hacer que se desencadene otro, por lo que pueden ocurrir de forma concurrente. En la identificación de eventos, la dirección debería entender cómo éstos se relacionan entre sí. Puede ser útil agrupar los eventos potenciales en categorías. Al agregarlos horizontalmente en toda la entidad y verticalmente dentro de las unidades operativas, la dirección desarrolla un entendimiento de las relaciones entre eventos, obteniendo una mejor información como base para la evaluación de los riesgos. Mediante esta agregación de eventos similares, la dirección puede determinar mejoras, oportunidades y riesgos. Los eventos, si ocurren, tienen un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los de signo negativo representan riesgos, que requieren la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos de signo positivo representan oportunidades, que compensan los impactos negativos de los riesgos. Una oportunidad es la posibilidad de que ocurra un evento que afecte positivamente a la consecución de objetivos y la creación de valor.

4. *Evaluación de riesgos.*

Los factores externos e internos determinan qué eventos pueden ocurrir y hasta qué punto afectarán a los objetivos de una entidad. Aunque algunos factores son comunes a empresas de un mismo sector, los eventos resultantes son a menudo únicos para una entidad determinada, debido a sus objetivos establecidos y sus decisiones anteriores. En la gestión de riesgos, la dirección tiene en cuenta la mezcla de potenciales eventos futuros relevantes para la entidad y sus actividades, dentro del contexto de los aspectos que conforman el perfil de riesgo de la entidad, como

son su dimensión, la complejidad de sus operaciones y el grado de regulación de sus actividades.

Riesgo inherente y residual

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

Probabilidad e impacto

La incertidumbre de los eventos potenciales se evalúa desde dos perspectivas - probabilidad e impacto. La primera representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la segunda refleja su efecto. Ambos términos se aplican de forma común, aunque algunas entidades usen otros, tales como frecuencia, severidad, seriedad o consecuencia.

Algunas de las técnicas cuantitativas de evaluación de riesgos son:

- Benchmarking; Es un proceso comparativo entre entidades, que enfoca eventos o procesos concretos, compara medidas y resultados mediante métricas comunes e identifica oportunidades de mejora. Se desarrollan datos sobre dichos eventos y procesos y mediciones para comparar el funcionamiento. Algunas empresas usan esta técnica para evaluar la probabilidad e impacto de eventos en un sector determinado.
- Modelos probabilísticos; Sobre la base de ciertas hipótesis, los modelos probabilísticos relacionan una gama de eventos con su probabilidad de ocurrencia e impacto resultante. Ambos conceptos se evalúan a partir de datos históricos o resultados simulados que reflejen hipótesis de comportamiento futuro. Se usan modelos probabilísticos para evaluar el valor en riesgo, el flujo de caja en riesgo y los resultados en riesgo y también para desarrollar distribuciones de pérdidas operacionales y crediticias. Los modelos probabilísticos pueden usarse con diferentes horizontes de tiempo para estimar resultados tales como la franja de valores de los instrumentos financieros a lo largo del tiempo y también, para evaluar resultados medios o esperados frente a impactos extremos o inesperados.

- Modelos no probabilísticos; Los modelos no probabilísticos aplican hipótesis subjetivas para estimar el impacto de eventos sin una probabilidad asociada cuantificada. La evaluación del impacto de eventos se basa en datos históricos o simulados e hipótesis de comportamiento futuro. Ejemplos de este tipo de modelos son las medidas de sensibilidad, las pruebas de carga y los análisis de escenarios.

5. Respuesta al riesgo.

La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad. Las categorías de respuesta al riesgo son:

- Evitarlo: Supone salir de las actividades que generen riesgos. Evitar el riesgo puede implicar el cese de una línea de producto, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.
- Reducirlo: Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Esto implica típicamente a algunas de las muchas decisiones empresariales cotidianas.
- Compartirlo: La probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.
- Aceptarlo: No se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el Impacto del riesgo.

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

- Los efectos de las respuestas potenciales sobre la probabilidad y el impacto del riesgo y qué opciones de respuesta están en línea con las tolerancias al riesgo de la entidad
- Los costes y beneficios de las respuestas potenciales
- Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto

6. Actividades de control.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento. Aunque algunas actividades de control corresponden exclusivamente a una sola categoría, a menudo se solapan. Según circunstancias, una determinada actividad de control podría ayudar a alcanzar los objetivos de la entidad en más de una categoría. Por ejemplo, ciertos controles sobre operaciones también pueden ayudar a asegurar una información fiable y las actividades de control sobre la información también pueden servir para llevar a cabo el cumplimiento. Las actividades de control utilizadas normalmente son

- Revisiones a alto nivel
- Gestión directa de funciones y actividades
- Procesamiento de la información
- Controles físicos
- Indicadores de rendimiento
- Segregación de funciones

7. Información y comunicación.

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.

- Información: La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. Se usa mucha información, relevante para una o más categorías de objetivos. La información operativa de fuentes internas y externas, tanto financiera como no financiera, es relevante para múltiples objetivos de negocio. Unos datos inexactos pueden dar como resultado riesgos no

identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas. La calidad de la información incluye averiguar si:

- Su contenido es adecuado.
 - Es oportuna.
 - Esta actualizada.
 - Es exacta.
 - Esta accesible.
-
- **Comunicación:** La comunicación es inherente a los sistemas de información. La comunicación interna La dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Existe la necesidad de una comunicación adecuada no sólo dentro de la entidad, sino también con el mundo exterior. Con canales de comunicación externos abiertos, los clientes y proveedores pueden proporcionar inputs muy significativos sobre el diseño o la calidad de los productos o servicios, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente en evolución.

8. Supervisión.

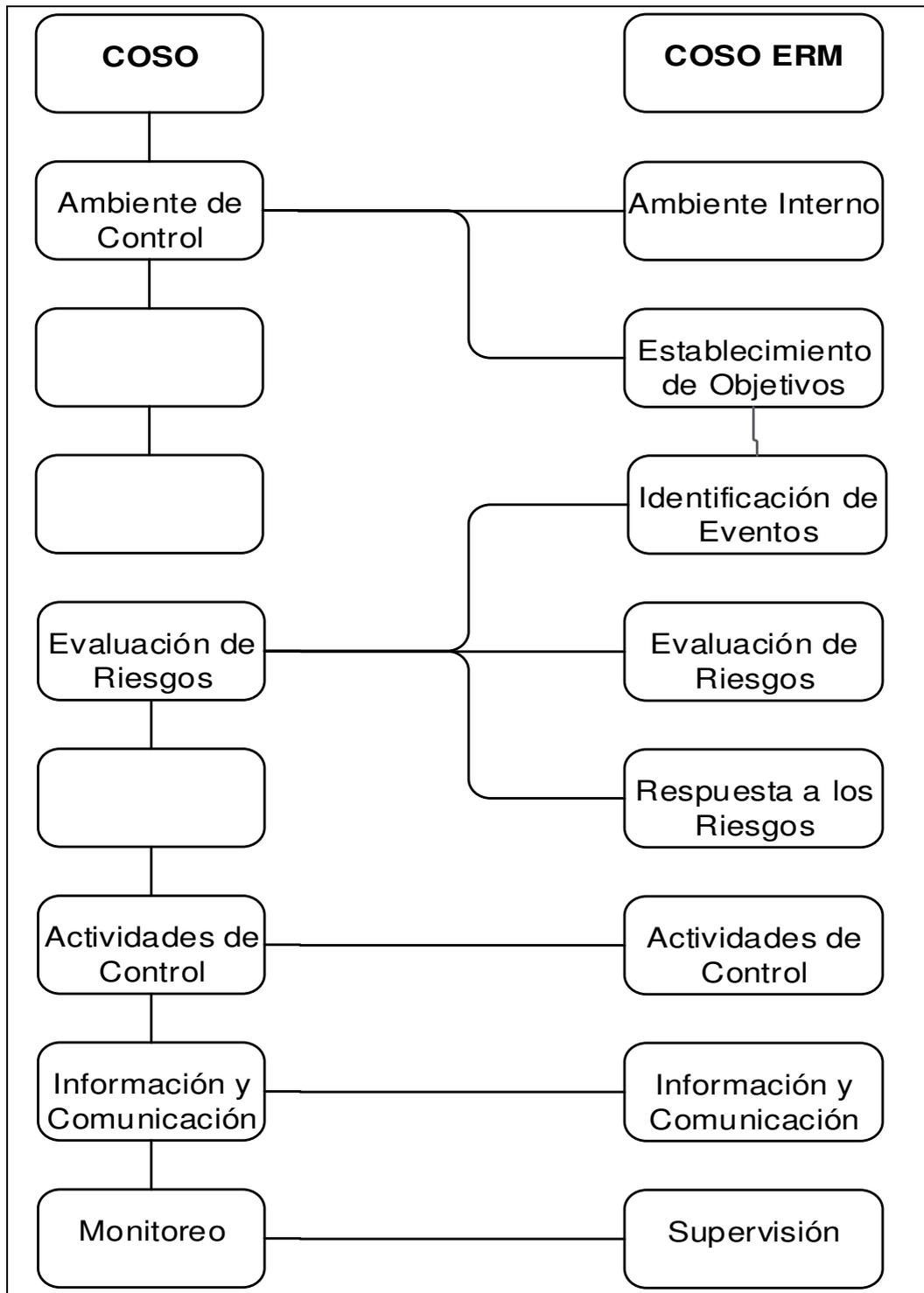
La gestión de riesgos corporativos de una entidad cambia con el tiempo. Las respuestas a los riesgos que antaño eran eficaces pueden llegar a ser irrelevantes, las actividades de control pueden resultar menos eficaces o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar. Esto puede ser debido a la llegada de nuevo personal, cambios en la estructura u orientación de la entidad o la introducción de nuevos procesos. Enfrentada a tales cambios, la dirección necesita determinar si el funcionamiento de la gestión de riesgos corporativos continúa siendo eficaz. La supervisión puede realizarse de dos maneras: a través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. la totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de

riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e interactivo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro.” (5:35)

COSO ERM amplía a COSO 1 en ningún momento lo sustituye, mantienen una relación estrecha, adiciona los objetivos estratégicos al negocio ya no solo considera los objetivos básicos de control interno, amplió sus componentes haciendo énfasis en la administración de riesgos, se extendió a las actividades y relaciones con el entorno no solo con las actividades dentro de la empresa. (Figura 8)

Figura 8

Relación COSO ERM



FUENTE: Elaboración propia de acuerdo a lo observado en el documento gestión de riesgos corporativos

3.11 Seguimiento posterior a la emisión del informe

“Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Para lograr esto se llevan a cabo actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y control, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión.

Los sistemas de control interno evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Es decir que es necesario actualizar dichos procedimientos hasta hacerlos acordes a las variaciones que va sufriendo la organización a lo largo de su ciclo de vida.” (2:282)

3.12 Riesgos y Beneficios desde el punto de vista de la auditoría interna y la administración de operaciones del control en el área de inventarios

• Controles establecidos

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

- ✓ Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- ✓ Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- ✓ Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
- ✓ Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- ✓ Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.

- ✓ Comprar el inventario en cantidades económicas.
- ✓ Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- ✓ No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

3.13 Matriz de riesgos

“Es una herramienta de control y gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una institución financiera, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos que engendran estos riesgos (factores de riesgo). Permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros, operativos y estratégicos que impactan la misión de la organización. Debe ser una herramienta flexible que documente los procesos y evalúe de manera global el riesgo de una institución, permite una participación más activa de las unidades de negocios, operativas y funcionales en la definición de la estrategia. Una efectiva matriz de riesgo permite hacer comparaciones objetivas entre proyectos, áreas, productos, procesos o actividades.

El valor es una función del riesgo y el rendimiento. Cada decisión o bien aumenta, preserva o erosiona el valor. Teniendo en cuenta que el riesgo es parte integral de la búsqueda de valor, las empresas estratégicamente no se esfuerzan por eliminar el riesgo o incluso para minimizarlo, una perspectiva que representa un cambio fundamental desde el punto de vista tradicional de riesgo como algo a evitar. Más bien, estas empresas buscan manejar la exposición al riesgo en todas las partes de sus organizaciones para que, en un momento dado, incurran lo suficiente de los tipos adecuados de riesgo, ni más, ni menos para perseguir eficazmente los objetivos estratégicos. Este es el "punto dulce", o óptima zona de toma de riesgos.

Es por eso que la evaluación del riesgo es importante. Es la forma en que las empresas consiguen una manija en forma significativa cada riesgo es a la consecución de sus objetivos generales.”(26)

Para lograr esto, las empresas requieren de un proceso de evaluación de riesgos que sea práctico, sostenible y fácil de entender. El proceso debe proceder de una manera

estructurada y disciplinada. Debe dimensionarse correctamente al tamaño de la empresa, la complejidad y alcance geográfico. Si bien la gestión de riesgos en toda la empresa (ERM) es una disciplina relativamente nueva, las técnicas de aplicación han ido evolucionando durante la última década. El propósito de este trabajo es proporcionar liderazgo con una visión general de los enfoques y técnicas de evaluación de riesgos que han surgido como el más útil y sostenible para la toma de decisiones. Por lo que se deberá:

- Identificar los riesgos.
- Desarrollar criterios de valuación.
- Evaluar los riesgos.
- Evaluar las interacciones de riesgos.
- Priorizar los riesgos.
- Responder a los riesgos.

Se establecen escalas de valuación de los riesgos, que se reducen o amplían de acuerdo a las necesidades de la empresa, de acuerdo a:

- Impacto, grado en que un evento de riesgo podría afectar la empresa, de incidental, menor, moderado, mayor y extremo.
- Probabilidad, representa la posibilidad en que ocurra un evento dado, de rara, improbable, posible, probable y frecuente.
- Vulnerabilidad, se refiere a la susceptibilidad de impacto de un riesgo, muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto.
- Velocidad de inicio, refiere el tiempo en que un evento de riesgo tarda en manifestarse, muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto. Figura 9

La evaluación cualitativa del riesgo es una técnica que consiste en evaluar cada riesgo y oportunidad de acuerdo a las escalas mencionadas anteriormente y la evaluación cuantitativa requiere valores numéricos para ambos impactos y la probabilidad utilizando datos de una variedad de fuentes, no todos los riesgos son significativamente cuantificables. Técnicas cualitativas y cuantitativas tienen ventajas y desventajas. La mayoría de las empresas comienzan con evaluaciones cualitativas y desarrollar capacidades cuantitativas en el tiempo como dictan sus necesidades de toma de decisiones.

Para las evaluaciones cualitativas, las técnicas de evaluación más utilizadas son las entrevistas, talleres de funciones cruzadas, encuestas, la evaluación comparativa y el análisis de escenarios. Las técnicas cuantitativas van desde la evaluación comparativa y el análisis de escenarios de generar a futuro estimaciones puntuales (modelos deterministas) y luego a generar a futuro distribuciones (modelos probabilísticos).

Figura 9
Matriz de Riesgos

No.	Proceso	RIESGO IDENTIFICADO						RESPUESTA AL RIESGO				
		Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Bajo, Medio, Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Bajo, Medio, Alto
A	Violaciones sanitarias	Control	Sanciones por parte del Ministerio de Salud Publica	2	2	4	Media	Verificación y comunicación de los requerimientos del Ministerio de Salud Publica	1	1	1	Bajo
B	Preferencias del cliente	Inherente	Baja en el nivel de ventas	3	2	6	Media	Atracción de clientes con ofertas y promociones	2	1	2	Bajo
C	Competidor local ingreso al mercado	Inherente	Baja demanda	3	3	9	Alto	Monitoreo de precios, promociones, puntos y alianzas estratégicas	3	2	6	Medio

IMPACTO

1	Bajo
2	Medio
3	Alto

PROBABILIDAD

1	Remota
2	Posible
3	Alto

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la ejemplificación realizada

Se identifican 3 procesos identificados con letra mayúscula (las cuales servirán para colocarlos e identificarlos en el mapa de riesgos), a cada uno se le asigna el tipo de

riesgo detectado según criterio, se evalúa el nivel de impacto que representa para la organización, así como la probabilidad en el que pueda suceder. Se asigna un ponderación del riesgo total que representa, multiplicando las ponderaciones de impacto y probabilidad, en la misma línea se asigna una respuesta sugerida al riesgo, el cual se evalúa y pondera, bajo la misma estructura que se evaluó inicialmente cada proceso, para mostrar nuevamente el impacto y probabilidad resultante de seguir las sugerencias propuestas.

3.13.1 Mapa de riesgos.

Otra forma sencilla de ver la cartera es la creación de un mapa de riesgo, a menudo llamado un mapa de calor. Estos son generalmente representaciones bidimensionales de impacto frente probabilidad. También pueden representar otras relaciones como el impacto contra la vulnerabilidad. Para obtener información aún más rica, el tamaño de los puntos de datos puede reflejar una tercera variable, como la velocidad de aparición o el grado de incertidumbre en las estimaciones.

La forma más común de priorizar los riesgos es mediante la designación de un nivel de riesgo de cada área de la gráfica como muy alta, alta, media o baja, donde el mayor impacto y las calificaciones de probabilidad combinadas, cuanto mayor sea el nivel de riesgo global. Los límites entre los niveles varían de una entidad a otra en función de la propensión al riesgo. Por ejemplo, una entidad con un mayor apetito por el riesgo tendrá límites entre los niveles de riesgo desplazan hacia la parte superior derecha, y una entidad con una mayor aversión al riesgo tendrá límites entre los niveles de riesgo desplazan hacia la parte inferior izquierda. Además, algunas entidades adoptan límites asimétricos colocando un poco mayor énfasis en el impacto que sobre la probabilidad. Por ejemplo, un riesgo que tiene una calificación impacto de calificación moderada y la probabilidad de frecuencia tiene un nivel de riesgo asignado de alta, mientras que un riesgo que tiene una calificación de impacto extrema y una calificación de probabilidad de que sea posible tiene un nivel de riesgo asignado de muy alta. Después de trazar en el mapa de calor, los riesgos son entonces clasifican de mayor a menor, en términos de nivel de riesgo. Estas clasificaciones pueden entonces ser ajustados en base a otras consideraciones como la vulnerabilidad, la velocidad de inicio, o el conocimiento

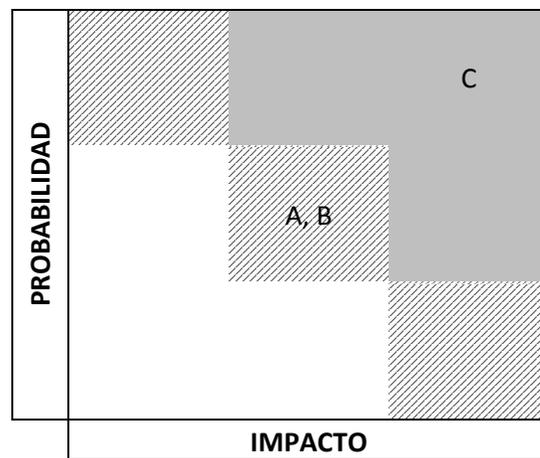
detallado de la naturaleza del impacto. Por ejemplo, dentro de un grupo de los riesgos que tienen una denominación de muy alta, los riesgos de salud que tienen extrema y seguridad o impactos reputacionales pueden tener prioridad sobre los riesgos que tienen impactos extremos financieros, pero en menor salud y la seguridad o impactos de reputación.

Al utilizar calificaciones numéricas en un entorno cualitativa, es importante recordar que los números son etiquetas y no aptos para la manipulación matemática, aunque algunas entidades hacen multiplicar las votaciones, como para el impacto y probabilidad, para desarrollar una clasificación preliminar.

Cuando las entidades han definido escalas de impacto para ambos oportunidades y riesgos, que pueden representar riesgos en el mapa como la ilustrada en la Figura 10. Esto permite una comparación directa de las oportunidades y los riesgos de mayor audiencia para su consideración y priorización.

Figura 10

Mapa de Riesgo Identificación de Riesgos



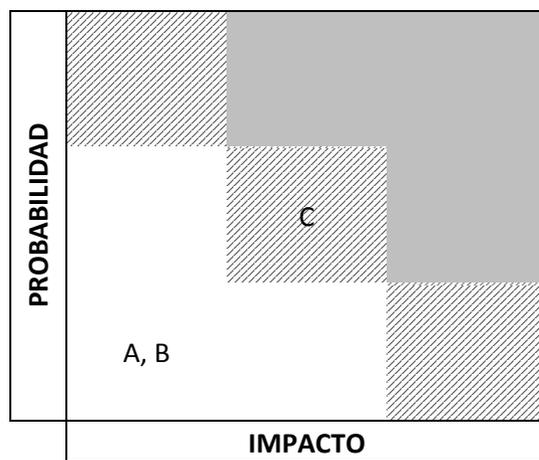
IMPACTO		PROBABILIDAD	
1	Bajo	1	Remota
2	Medio	2	Posible
3	Alto	3	Alta

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la ejemplificación realizada

El mapa de riesgo de la Figura 10 muestra gráficamente los riesgos identificados en la Figura 9, en donde cada riesgo es representado por una letra mayúscula A, B, C, estas representaciones se utilizan para ubicarlas fácilmente en el mapa de riesgos, donde A representa las violaciones sanitarias, B las preferencias de los clientes y C el ingreso de un nuevo competidor local. Se presenta un cuadro de ponderaciones que representa la gravedad del riesgo de acuerdo a la fuerza del impacto que pueda generar cada riesgo y la probabilidad en que este pueda ocurrir para A el impacto fue de 2 y la probabilidad de 2 representadas por un color medio o amarillo con el objetivo de dar señales de alerta; por tanto al ubicarlo en las ponderaciones representa un nivel medio y una probabilidad posible, por tanto se ubica en el mapa en la horizontal y la vertical en el cuadro 2 donde se interceptan ambas técnicas cualitativas; el mismo caso es para B, en el caso de C el impacto fue alto y la probabilidad alta por tanto se ubica en el mapa en la intersección 3 el nivel más alto del mapa, marcado en un color más oscuro o rojo para representar la gravedad del riesgo. El nivel más bajo de representa por un color claro o verde que da la pauta a que no hay mayores inconvenientes, aunque esto no signifique que a futuro no puede cambiar.

Figura 11

Mapa de Riesgo Respuesta al Riesgo



IMPACTO		PROBABILIDAD	
1	Bajo	1	Remota
2	Medio	2	Posible
3	Alto	3	Alta

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la ejemplificación realizada

El mapa de riesgo de la Figura 11 muestra gráficamente la aplicación de la respuesta a los riesgos identificados en la Figura 9, en donde cada respuesta al riesgo es representada por una letra mayúscula A, B, C, nuevamente se presenta un cuadro de ponderaciones que representa la gravedad del riesgo al considerar las recomendaciones sugeridas; ahora en A y B el impacto fue de 1 y la probabilidad de 1 representadas por un color claro o verde el cual indica que no necesita mayores controles, si se cumplen con las recomendaciones sugeridas esto no significa que se mantenga perenne, los eventos a futuro cambian constantemente; por tanto al ubicarlo en las ponderaciones representa un nivel bajo y una probabilidad remota, por tanto se ubica en el mapa en la horizontal y la vertical en el cuadro 1 donde se interceptan ambas técnicas cualitativas; en el caso de C el impacto fue medio y la probabilidad posible por tanto se ubica en la intercepción2un nivel medio del mapa. No fue posible evitarlo, pero si mitigarlo.

CAPÍTULO IV

“CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES DEL ÁREA DE INVENTARIOS EN LA BODEGA DE UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS FARMACÉUTICOS” (Caso Práctico)

En este capítulo se realizará una evaluación del control interno, considerando métodos de valuación como lo son; narrativas, cuestionarios, diagramas de flujo, COSO ERM como un proceso integrado para la determinación del cumplimiento de objetivos, así también se utiliza el análisis ABC en materia administrativa para determinar el nivel de seguridad que debe dársele a cada artículo para la venta, de acuerdo al valor que representa en la cuenta inventarios. Se evaluará una empresa que comercializa productos farmacéuticos denominada MediDrug, S.A.

4.1 Antecedentes de la empresa

La empresa MediDrug, S.A. inicio operaciones el 11 de mayo de 1978, no es subsidiaria de ningún consorcio, posee el 100% de las acciones, fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como una Sociedad Anónima, por un período indefinido.

Económicamente de acuerdo a estudios de mercado la compañía se encuentra ubicada en la posición catorce, comparada con otras de su misma naturaleza en el departamento de Guatemala.

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

Los inventarios se valúan por el método del Costo Promedio Ponderado.

La moneda de Guatemala es el Quetzal, representado por el símbolo de "Q" en el Estado de Situación Financiera.

La empresa lleva el sistema de control contable en forma computarizada, autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, imprime los libros de contabilidad que corresponden mensualmente, así también realiza las verificaciones correspondientes con reportes directos del sistema a través de reportes del sistema

autorizados, como respaldo a sus operaciones en libros de diario, mayor, balance y libros auxiliares, que imprime mensualmente.

La actividad principal de la empresa MediDrug, S.A., se dedica a la comercialización y venta de productos farmacéuticos originales y genéricos, controlados y no controlados. Se encuentra ubicada en la Avenida Alópatas, Calle Homeópata, zona 2017, Colonia Herbolaria, en la cual realiza sus operaciones de venta, sus compras las efectúa localmente a las droguerías, expendios de productos farmacéuticos así también importa a países como Panamá y México.

Los derechos de la empresa soportan las obligaciones, considerando los indicadores de liquidez, prueba del ácido y capital de trabajo MediDrug, S.A. se encuentra en buenas condiciones financieras.

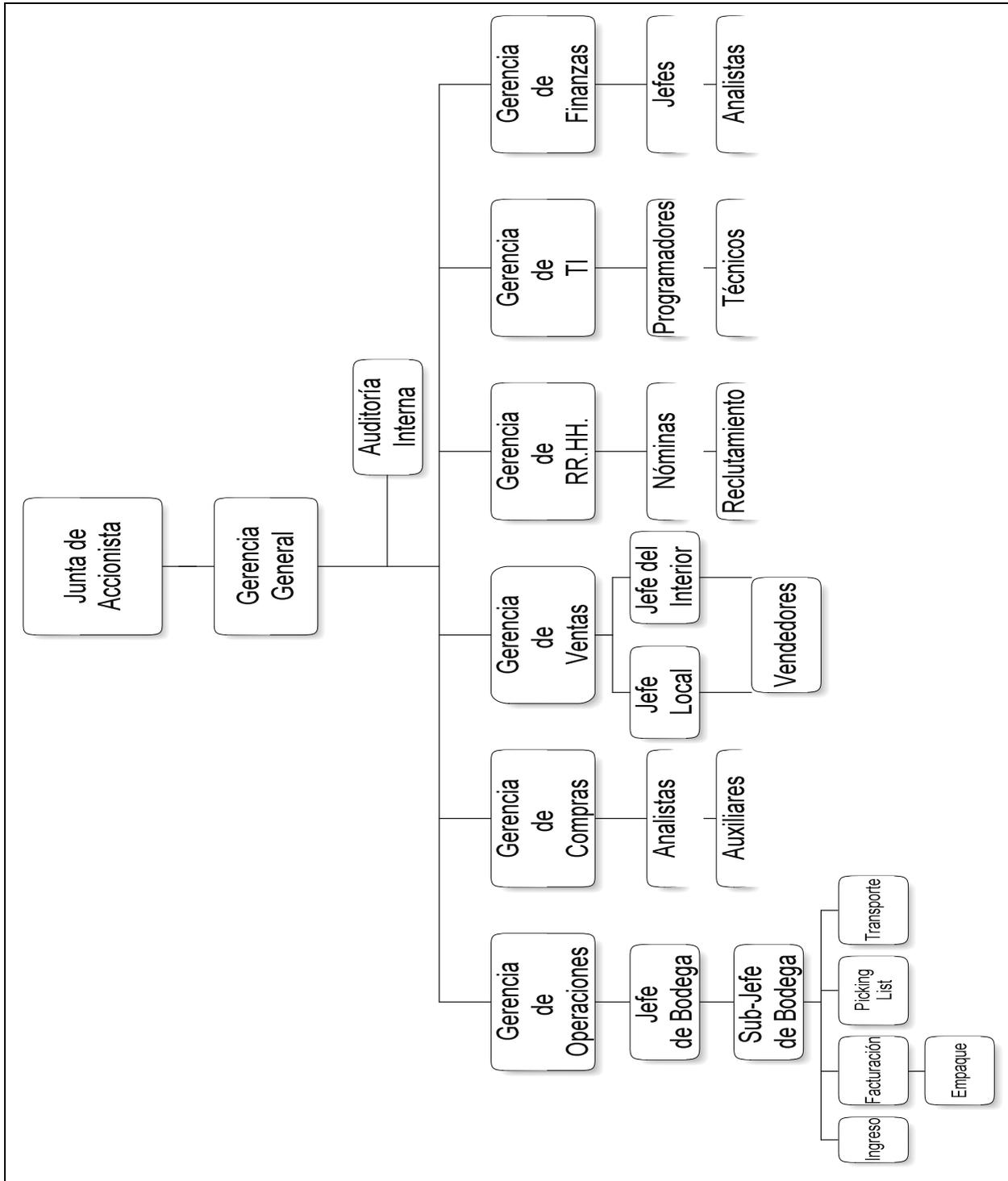
Cuenta con 36 empleados en el área de bodega. El total de empleados es de 150 personas tanto para el área operativa, administrativa y ventas.

Por el volumen de sus operaciones, el control interno en el área de inventarios es permanente y requiere de asesoría externa para la evaluación de sus técnicas de administración de operaciones.

4.2 Organigrama

Figura 12

Organigrama de Medidrug, S.A.



FUENTE: Elaboración propia de acuerdo a información proporcionada por la compañía.

4.3 Nombramiento del auditor



MEMORANDUM AI-11-2017

PARA: Karla Lucrecia García Estrada/Asistente Auditoría Interna.
Líc. Luís Adán Juárez Leiva/Supervisor Auditoría Interna.

DE: Licda. Harly Odilia Vásquez De Paz,
Gerente de Auditoría Interna.

FECHA: 02 Enero 2017.

ASUNTO: Auditoría al control interno y administración de operaciones del área de inventarios en la bodega, por el mes de Enero-Febrero 2017.

Como parte de la planificación anual de Auditoría Interna, se procederá a evaluar el control interno y administración de operación del área de inventarios en la bodega, aplicando COSO ERM, con el objeto de detectar debilidades y causas que puedan ocasionar pérdidas materiales en la bodega, que incluyan en la falta de crecimiento de la empresa .

Por lo anterior se le solicita realizar la evaluación utilizando procedimientos, técnicas y metodologías que consideren necesarios para lograr el objetivo del trabajo, dando al final un informe con los hallazgos y recomendaciones a la Gerencia Operacional y Junta de Accionistas, para su discusión y seguimiento.

La responsable de trabajo será Karla Lucrecia García Estrada, el responsable de supervisarla será el Lic. Luís Adán Juárez Leiva. La fecha límite de entrega es el 15 Febrero 2017.

Atentamente,

Licda. Harly Odilia Vásquez De Paz
GERENTE DE AUDITORIA INTERNA

Firman de Enterados:

Karla Lucrecia García Estrada
Asistente de Auditoría Interna

Líc. Luís Adán Juárez Leiva
Supervisor Auditoría Interna

MEDIDRUG, S.A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 diciembre 2016
Cifras expresadas en Quetzales

ACTIVO CORRIENTE

Caja y Bancos	2,147,017
Cuentas por Cobrar	1,661,357
Impuestos por Liquidar	29,062
Inventarios	7,431,284
	<hr/>
	11,268,721

ACTIVO NO CORRIENTE

Propiedades, Planta y Equipo	8,479,648
(-) Depreciación Acumulada	(4,712,655)
	<hr/>
	3,766,994

TOTAL DE ACTIVO	<hr/> <hr/>
	15,035,714

PASIVO CORRIENTE

Proveedores	1,921,869
Cuentas por Pagar	422,797
Prestaciones Laborales	359,063
	<hr/>
	2,703,729

PASIVO NO CORRIENTE

Provisión para Indemnizaciones	632,724
	<hr/>
	632,724

TOTAL PASIVO	<hr/>
	3,336,453

PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS

Capital social	4,355,556
Reserva Legal	400,629
Utilidades Acumuladas	3,640,575
Utilidad neta del ejercicio 2016	3,302,501
	<hr/>
	11,699,261

TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	<hr/> <hr/>
	15,035,714

EL INFRASCRITO PERITO CONTADOR, REGISTRADO ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA CON NIT 1664514-6. CERTIFICA QUE EL PRESENTE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA REFLEJA FIELMENTE SU SITUACIÓN FINANCIERA POR EL PERIODO DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016.

Guatemala 31 de diciembre 2016



Javier Guevara
Contador General

MEDIDRUG, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
Al 31 diciembre 2016
Cifras expresadas en Quetzales

INGRESOS

Venta de medicamentos	21,735,736
Costo de Ventas	<u>17,388,589</u>
Margen bruto	4,347,147

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de ventas	(900,735)
Gastos de administración	<u>(143,911)</u>
Resultado del periodo	<u><u>3,302,501</u></u>

EL INFRASCRITO PERITO CONTADOR, REGISTRADO ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA CON NIT 1664514-6. CERTIFICA QUE EL PRESENTE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA REFLEJA FIELMENTE SU SITUACIÓN FINANCIERA POR EL PERIODO DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2016.

Guatemala 31 de diciembre 2016



Javier Guevara
Contador General

4.4 Plan de trabajo de la auditoría

Antecedentes:

La empresa MediDrug, S.A., fue fundada el 11 de Mayo de 1978, no es subsidiaria de ningún consorcio, posee el 100% de las acciones, de capital guatemalteco fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala como una Sociedad Anónima, por un período indefinido. Tiene como finalidad la compra venta de productos farmacéuticos terminados para la venta al público, en sus distintas presentaciones. Sus compras generalmente las realiza en el mercado local, exporta a países como Panamá y México; cuenta con productos originales y genéricos, así como controlados (psicotrópicos), estos últimos son despachados únicamente contra receta médica, de acuerdo al procedimiento establecido por el Ministerio de Salud y Asistencia Social. Se asignó la evaluación del control interno y administración de operaciones en la bodega de productos, debido que se considera que existe fallas en los procesos de recepción y despacho de mercadería, por parte del personal que conformo la bodega.

Visión:

Promover la venta de los productos que adquiere, al mejor precio al público, sin el afán de tener pérdidas en las transacciones que realiza, a través de promociones y ofertas en caso aplique. Ofreciendo productos originales sin el afán de realizar publicidad engañosa, desplanchando al menor tiempo, en perfectas condiciones en las cantidades exactas.

Misión:

Distribuir y vender productos originales con altos estándares de calidad que fortalezcan la salud del cliente distribuyendo medicamentos en perfectas condiciones, con integridad física, a tiempo y al precio justo, dentro y fuera del departamento de Guatemala.

Objetivo General:

Verificar el cumplimiento de los procesos establecidos para el ingreso, despacho, egreso, mantenimiento, rotación, transporte, integridad, resguardo, exactitud y

existencia física de los productos de la bodega, utilizando cuestionarios de control interno, narrativas, flujo gramas, evaluación administrativo con el modelo ABC.

Objetivos Específicos:

- Evaluar el ambiente interno del área de inventario de la bodega.
- Establecer si los objetivos del área guarda relación con los objetivos generales de la empresa.
- Identificar los riesgos en el área de inventario de la bodega, así como la respuesta a estos.
- Verificar el tipo de control y supervisión ejercido por el Jefe y Sub-Jefe de la bodega.
- Verificar el tipo de comunicación que existe entre Jefes y sub alternos.
- Determinar los productos de mayor importancia de acuerdo al valor que representan del inventario, para asignarle el grado de seguridad que necesitan.

Legislación:

- Decreto No. 2-70 del Congreso de la República, Código de Comercio de Guatemala.
- Decreto Ley 006-2003, Ley de Protección al Consumidor y Usuario, y que en la actualidad es la Dirección de Atención al Consumidor (DIACO), el ente responsable de velar por su cumplimiento.
- Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de actualización Tributaria.
- Acuerdo Gubernativo No. 297-2006 emitido por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Auditabilidad:

Los registros de las operaciones por pedido, despacho e ingreso de mercadería a la bodega de la compañía, las realizan a través de sistema computarizado, ajustado a la medida de lo requerimientos de la misma.

Se generan los reportes necesarios para llevar el control de ingresos y egresos de productos de la bodega, los cuales tienen un correlativo y son archivados en la bodega designada por un período de 5 años.

Cuentan con manuales de políticas y procedimientos para cada área, el cual es de conocimiento general del personal de la empresa y en los casos que amerite, se les proporciona una copia de los manuales para evitar contratiempos en los procesos, no así, asegura que no se den los mismos. Por lo que se cuenta con elementos suficientes para auditar el control interno.

Alcance:

Se evaluará la aplicación del control interno aplicado en el período del 1 de enero al 31 diciembre 2016, al área de inventarios de MediDrug, S.A.

Criterios:

Se verificará la adecuada aplicación del control interno, la aplicación de técnicas de administración y COSO ERM a los inventarios de la bodega.

Informes

Se presentará a Gerencia General de MediDrug, S.A. el Informe de Auditoría Interna correspondiente, con fecha 15 de Febrero 2017, conforme a Normas internacionales de Auditoría Interna.

Recursos:

En la ejecución del trabajo participará un supervisor y un asistente de Auditoría Interna, con un tiempo estimado de 246 horas hombre equivalente a 30 días hábiles de trabajo, del 02 enero 2017 al 15 febrero 2017; se utilizara el equipo e implementos necesarios para el trabajo.



MediDrug, S.A.
Programa de auditoría interna

Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	B-1 1/4	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	05/01/2017
Revisado por	LAJL	16/01/2017

No.	DESCRIPCIÓN	Fecha Inicio	Fecha Término	Realizado por	Ref. a Papeles
a.	Procedimientos Generales				
1	Familiarización y planificación.	02/01/2017	12/01/2017	KLGE	CI-1
2	Revisar el manual de políticas y procedimientos del control interno relacionados con inventarios y verifique que estén aprobados por la administración.	09/01/2017	12/01/2017	KLGE	T-1
3	Memorando de planificación.	02/01/2017	02/01/2017	HOVdP	AI-11
4	Programa de auditoría.	05/01/2017	06/01/2017	KLGE	B-1
5	Evaluación de control interno, COSO ERM.				
a.	Ambiente interno				
	Verificar las políticas y procedimientos escritas, relacionadas con control interno y ética, deben estar autorizadas.	09/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-1
	Realizar familiarización del ambiente interno.	09/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-1
	Verificar la estructura de la empresa, las competencias del personal, verificar la valuación para promociones, seguridad e higiene.	09/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-1
b.	Establecimiento de objetivos				
	Objetivos estratégicos	12/01/2017	12/01/2017	KLGE	CI-2
	Objetivos relacionados	12/01/2017	12/01/2017	KLGE	CI-2
c.	Identificación de eventos				
c1	Elaborar flujograma sobre los procedimientos vigentes para el ingreso de productos a la bodega.	11/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-3 12/13
c2	Elaborar flujograma sobre los procedimientos vigentes para el egreso de productos de la bodega.	11/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-3 13/13

MediDrug, S.A.
Programa de auditoría interna

Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	B-1 2/4	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	05/01/2017
Revisado por	LAJL	16/01/2017

No.	DESCRIPCIÓN	Fecha Inicio	Fecha Término	Realizado por	Ref. a Papeles
c3	Con base al flujograma del punto 1.b, aplicar procedimientos de auditoría para verificar los mecanismos de control para el ingreso de productos a la bodega.	11/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-3 12/13
c4	Con base al flujograma del punto 2.b, aplicar procedimientos de auditoría para verificar los mecanismos de control para el egreso de productos a la bodega.	11/01/2017	11/01/2017	KLGE	CI-3 13/13
c5	Revise los planes e instructivos establecidos para efectuar el inventario físico de productos.	16/01/2017	20/01/2017	KLGE	T-1
c6	Verifique las políticas establecidas para productos obsoletos o de lento movimiento	16/01/2017	20/01/2017	KLGE	T-1
c7	Comprobar el sistema de registro contable y métodos de valuación, incluyendo autorización y aplicación consistente	25/01/2017	25/01/2017	KLGE	I-1
c8	Verificar que exista adecuada segregación de funciones entre el ingreso, colocación, despacho y distribución de compras y ventas.	19/01/2017	19/01/2017	KLGE	CI-3 13/13
c10	En el ingreso de mercadería, verificar el ingreso a la bodega con su respectiva orden de compra con las calidades necesarias, así como un formulario de ingreso prenumerado, factura de proveedor y su registro.	23/01/2017	27/01/2017	KLGE	I-1

MediDrug, S.A.
Programa de auditoría interna

Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	B-1 3/4	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	05/01/2017
Revisado por	LAJL	16/01/2017

No.	DESCRIPCIÓN	Fecha Inicio	Fecha Término	Realizado por	Ref. a Papeles
c11	En el egreso de productos, verificar la existencia de formulario prenumerados el cual debe contener como mínimo la fecha, cantidad, descripción, nombre, firma y sello de quien entrega y recibe.	23/01/2017	27/01/2017	KLGE	I-1
c12	Observe la toma del inventario físico, y haga recuentos de prueba.	20/01/2017	20/01/2017	KLGE	T-1
c13	Determine la calidad de los productos y su estado físico.	20/01/2017	20/01/2017	KLGE	T-1
c14	Compruebe los precios de la mercadería comprada con la factura original de compra.	25/01/2017	25/01/2017	KLGE	I-1
c15	Revise los cálculos de reemplazo de los productos vendidos.	30/01/2017	30/01/2017	KLGE	ABC
d.	Evaluación del riesgo				
	Elaborar matriz para evaluar los riesgos y posibles respuestas resultantes de la identificación de eventos.	23/01/2017	23/01/2017	KLGE	Mr-1
e.	Respuesta a los riesgos				
	Elaborar matriz para evaluar los riesgos y posibles respuestas resultantes de la identificación de eventos.	24/01/2017	24/01/2017	KLGE	Mr-1
f.	Actividades de control				
	Determinar las actividades de control como posibles respuestas a los riesgos identificados	25/01/2017	25/01/2017	KLGE	CI-6
g.	Información y comunicación				
	Elaborar conclusión sobre la comunicación e información en la empresa.	30/01/2017	30/01/2017	KLGE	CI-7

MediDrug, S.A.
Programa de auditoría interna

Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	B-1 4/4	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	05/01/2017
Revisado por	LAJL	16/01/2017

No.	DESCRIPCIÓN	Fecha Inicio	Fecha Término	Realizado por	Ref. a Papeles
h.	Supervisión				
	Elaborar conclusión sobre la supervisión en la empresa.	30/01/2017	30/01/2017	KLGE	CI-8
6	Revisión del borrador del informe	31/01/2017	02/02/2017	LAJL	
7	Discusión del borrador del informe con las partes involucradas	03/02/2017	07/02/2017	KLGE/LAJL/HOVdP	
8	Aprobación del borrador del informe	08/02/2017	08/02/2017	HOVdP	
9	Impresión del informe	09/02/2017	09/02/2017	KLGE	
10	Firma del informe	10/02/2017	14/02/2017	KLGE/LAJL/HOVdP	
11	Entrega del informe correspondiente	15/02/2017	15/02/2017	HOVdP	INF




MediDrug, S.A.
Índice de papeles de trabajo
Componentes COSO ERM
Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

No.	DESCRIPCIÓN	Ref. PT	Pág.
	PROCEDIMIENTOS		
1	Ambiente interno.	Ci-1	130
2	Establecimiento de objetivos.	Ci-2	132
3	Identificación de acontecimientos.	Ci-3	133
4	Evaluación del riesgo.	Mr-1	150
5	Respuesta a los riesgos.	Mr-1	150
6	Actividades de control.	F-1	163
7	Información y comunicación.	Ic-1	166
8	Supervisión.	S-1	167
9	Mapa de riesgos	Mc-1	151
10	Análisis ABC.	Abc-1	160
11	Prueba de ingresos.	I-1	146
12	Verificación toma física.	T-1	147
11	Informe en base a metodología COSO ERM.	INF	168




4.5 Ejecución del trabajo:

MediDrug, S.A.
Ambiente Interno

Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	Ci-1 1/2	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	09/01/2017
Revisado por	LAJL	12/01/2017

DESCRIPCIÓN

El Gerente General el Ing. Sebastián José Cruz, indicó:

En cuanto a la integridad y valores éticos, que una persona de las cinco que conforman la junta directiva, se presenta la las reuniones programadas impuntualmente, con prepotencia y desconocimientos del tema a tratar en cada reunión, debido a que no analiza y observa los informes que se le envían previo a la reunión, lo que ocasiona atrasos y discusión con el resto de integrantes. Al mismo tiempo indico que no existe un código de ética que delinee el comportamiento adecuado para los empleados. **(Hallazgo 1 Pt. Mr-1)**

Se generan reportes de resultados mensualmente, en donde cada jefe de área debe exponer los resultados que ha alcanzados, así como indicar los objetivos que no ha podido alcanzar detallando las causas. Específicamente el área de inventarios de productos realiza una toma física de inventario mensualmente entre las fechas 18-22 de cada mes, por lo que el jefe de bodega debe presentar los resultados para que sean discutidos los ajustes a la cuenta. Las diferencias son descontadas al personal del área de bodega en general.

Tienen establecidas políticas y procedimientos de control, en forma escrita, pero no son de conocimiento general y no se incluye su conocimiento en las capacitaciones dadas al personal de reciente ingreso, debido a que en el último trimestre se ha dado una alta rotación de personal en el área de la bodega. **(Hallazgo 2 Pt. Mr-1)**

Organizacionalmente cuentan con un organigrama establecido, en donde detallan las funciones principales de cada área.

El personal del área de bodega cuenta con las capacidades y actitudes necesarias, no así con la experiencia y formación para realizar sus actividades diarias. Lo que ha venido ocasionando atrasos en el despacho de los productos solicitados.

MediDrug, S.A.
Ambiente Interno

Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	Ci-1 2/2	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	09/01/2017
Revisado por	LAJL	12/01/2017

DESCRIPCIÓN

El jefe y subjefe de la bodega tienen la autoridad para tomar las decisiones que crean convenientes para el ingreso, colocación y egreso de los productos al área de inventarios.

El departamento de RR. HH. no ha cumplido en sancionar y darle seguimiento a las faltas cometidas por el personal, lo que ha provocado conflicto entre jefes y sub alternos, ocasionando que los jefes no cuenten con el debido respaldo para sancionar y corregir acciones indebidas en el área de bodega de productos.



MediDrug, S.A.
Establecimiento de Objetivos

Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	Ci-2	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	12/01/2017
Revisado por	LAJL	16/01/2017

DESCRIPCIÓN

El Gerente General con el apoyo de la Junta de accionistas estableció los objetivos estratégicos en función de la visión y misión de la empresa.

La misión de la empresa “distribuir y vender productos originales con altos estándares de calidad que fortalezcan la salud del cliente distribuyendo medicamentos en perfectas condiciones, con integridad física, a tiempo y al precio justo, dentro y fuera del departamento de Guatemala.”

La visión de la empresa “promover la venta de los productos que adquiere, al mejor precio al público, sin el afán de tener pérdidas en las transacciones que realiza, a través de promociones y ofertas en caso aplique. Ofreciendo productos originales sin el afán de realizar publicidad engañosa, desplanchando al menor tiempo, en perfectas condiciones en las cantidades exactas.”

Como objetivos relacionados se establecieron:

Objetivo operativo en el área de inventario de la bodega:

- Incremento de la productividad, a través de la correcta colocación de los productos, que evitarán contratiempos en su localización.
- Mantenimiento de control y vigilancia, en lo referente a vencimiento, rotación y manejo de los productos en el área de inventario de la bodega.
- Minimización de errores en el ingreso y egreso de productos del área.
- Despacho y traslado de los productos en el menor. Objetivo de información oportuna sobre el resultado de la toma física de inventario en el área de inventario, para proponer soluciones a corto plazo. Evitar el desabastecimiento de productos e inventario de productos en exceso, de lento movimiento o vencidos.

Objetivo de cumplimiento; cumpliendo con las leyes que regulan la empresa, en cuanto a normas de higiene y salud laboral, proceso de destrucción de los productos vencidos.

MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 1/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	19/01/2017
Revisado por	LAJL	25/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
	Ing. Mariano Manuel Godínez /Jefe de bodega. El objetivo es determinar si los procesos establecidos en la bodega se cumplen apropiadamente y apoyan a alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.			
1	¿Todas las compras son realizadas por medio de órdenes de compra pre numerados y debidamente autorizadas?		X	
2	¿Se analiza el sugerido de compra que el sistema genera?	X		
3	¿Autoriza una persona competente la importación de productos?	X		
4	Las Compras se basan en:			
	¿Explosiones estimadas?			
	¿Puntos de re-orden?	X		
	¿Máximos o mínimo asignado en relación a las ventas?	X		
5	¿Todas las compras son sometidas al proceso de cotización, con por lo menos 3 proveedores distintos?		X	
6	¿Existe un catálogo de proveedores cuyo contenido se actualiza periódicamente?	X		
7	Como el catálogo de proveedores existe a nivel programación.			
	¿Las facultades de acceso al sistema estén claramente definidas?	X		
	¿Los cambios al catálogo están plenamente documentados y autorizados?	X		
	¿La base de datos proporciona las pistas necesarias sobre los cambios efectuados?	X		
8	Los criterios de selección de un proveedor, se basan en:			
	¿Precios más bajos?			
	¿Calidad de los productos?			
	¿Oportunidad en las entregas?			
	¿Descuentos o premios por volúmenes?			
	¿Alguna combinación de los anteriores?	X		
9	¿Hay una política por escrito para evitar los conflictos de intereses entre el personal de compras y los proveedores?		X	

MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 2/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	19/01/2017
Revisado por	LAJL	25/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
10	¿Existe por escrito una política que prohíba entregar producto al personal de compras, firmadas por cada uno de los proveedores del catálogo?	X		
11	¿Existen manuales de procedimientos bajo supervisión del jefe de bodega?	X		
12	¿Existe segregación de funciones en el personal a cargo de los inventarios?	X		
13	¿Existe y respetan los reglamentos de la empresa?		X	
14	¿El personal es capacitado a su ingreso a la compañía?	X		
15	¿Los distintos puestos del área de bodega de inventarios, tiene un usuario para ingresar al sistema con accesos controlados?	X		
16	¿Hay algún tipo de seguros para los inventarios?	X		
17	¿El acceso a la bodega de inventarios, es restringido al personal que no pertenece al área de bodega?		X	
18	¿Las facultades de acceso y operativas dentro del sistema de cómputo están claramente definidas?	X		
19	¿Existen proceso para realizar los movimientos de inventarios?	X		
20	¿Se cuenta con personal y cámara de seguridad dentro de la compañía?		X	
21	¿Se realiza análisis sobre rotación de inventarios para las compras?		X	

Conclusión: A pesar de contar con reportes emitidos por el sistema informático de la compañía, las personas responsables del proceso obvian dicha referencia informativa para realizar un adecuada solicitud de orden de compra, lo que puede ocasionar sub o sobre abastecimiento del inventario de la bodega, (rotación de inventarios), la falta de evaluación de las cotizaciones evita mejorar los precios de los productos, **(Hallazgo 3 Pt. Mr-3)** el conflicto de intereses puede ocasionar el rompimiento de relaciones comerciales, afectando la distribución. **(Hallazgo 4 Pt. Mr-3)** No se realiza análisis de rotación de inventario en base a las compras. **(Hallazgo 5 Pt. Mr-3)**

MARTIANO ANUEL



MediDrug, S.A.
Identificación de Eventos
Jefe de bodega/Ing. Mariano Manuel Godínez
Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 3/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	19/01/2017
Revisado por	LAJL	25/01/2017

DESCRIPCIÓN

El Ing. Godínez indico que es el encargado de todas las áreas en que la bodega de inventarios está distribuida, da las instrucciones al sub jefe de bodega para que cumpla con la supervisión del personal, generación de requisiciones a despacharse diarias, distribución y coordinación del transporte de producto.

Últimamente le preocupa el ingreso a destiempo del personal, la baja productividad e incremento en las requisiciones no despachadas.

Indica que existe un manual de procedimientos para todas las áreas de la bodega, así también la política de capacitación al personal nuevo. El problema lo ve en la alta rotación de personal, lo que provoca que en determinado momento no se cumpla con la información de procesos e inducción necesaria lo que ha generado aumento en los errores de despacho.

Emite diariamente:

Reporte de las órdenes de compra no completadas, con el objetivo de darle el seguimiento para el ingreso en tiempo del producto necesario para el despacho, tratando de evitar el desabastecimiento. Realiza un análisis de las órdenes de compra contra la necesidad de inventario, evaluando de esta forma que realmente se esté comprando lo que se necesita y no por agradar al proveedor se le esté solicitando productos de poca rotación.

Reporte de productos que no fueron despachados, lo analiza y traslada al gerente de operaciones. Reporte de las personas que ingresan a la bodega, solicitando la información al agente que se encuentra en las entradas de esta.

Así también realiza rondas para supervisar que el personal se encuentre trabajando, en donde ha encontrado productos fuera de lugar, o escondidos debido a que han sido dañados accidentalmente.





MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 4/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	20/01/2017
Revisado por	LAJL	25/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
	Sr. Carlos Manuel Chávez / Sub-Jefe de bodega. El objetivo es determinar si los procesos establecidos en la bodega se cumplen apropiadamente.			
1	¿Se cuenta con Kardex emitido por el sistema, donde detalle el ingreso o egreso de mercadería por cantidad y valores?	X		
2	¿Se llevan a cabo inventarios físicos para corroborar que la existencia física coincida con la teórica?	X		
3	Los inventario físicos de inventario, se practican :			
	¿Al final del ejercicio anual?			
	¿En una fecha próxima al cierre del año?			
	¿Periódicamente durante el ejercicio?	X		
4	¿La responsabilidad por dichos inventarios físicos está asignada a empleados de la bodega de productos?	X		
5	¿Los inventarios son supervisados por personal del departamento de contabilidad?		X	
6	¿Los inventarios se apoyan en un instructivo plenamente estructurado que asegure la eficacia de los conteos?	X		
7	¿Los registros contables se ajustan de acuerdo con el resultado de los inventarios físicos?	X		
8	¿Los ajustes requieren de la autorización de un funcionario facultado para ello?		X	
9	¿Se investigan las diferencias, resultantes de la toma física de inventario?		X	
10	¿Existen mecanismos de control para identificar inventarios obsoletos, dañados o de lento movimiento?		X	
11	¿Existen políticas para decidir sobre inventarios presuntamente dañados u obsoletos?	X		
12	¿Los registros contables reflejan oportunamente los inventarios dañados u obsoletos?		X	
13	¿La generación de requisiciones para despacho guarda un correlativo?	X		
14	¿Se anulan diariamente las requisiciones que no fueron despachadas?		X	
15	¿Se cuenta con archivo de las requisiciones despachadas y no despachadas?	X		

MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 5/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	20/01/2017
Revisado por	LAJL	25/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
	Sr. Carlos Manuel Chávez			
16	¿Si las requisiciones no pickean completas son facturadas?	X		

Conclusión: Las tomas físicas de inventario no son supervisada por el departamento de contabilidad, por lo que los ajustes no son autorizados por la persona designada **(Hallazgo 6 Pt. Mr-3)** Las diferencias detectas en la toma física no son investigadas, para determinar el origen de las mismas. **(Hallazgo 7 Pt. Mr-4)** Al no anular diariamente las requisiciones que no son despachadas provocan existencia en los sistemas erróneos, debido a que la requisición aún se encuentra captando la existencia, generando bajas en el nivel de despacho y atención a los pedidos. **(Hallazgo 8 Pt. Mr-4)**




MediDrug, S.A.
Identificación de Eventos
Sub-Jefe bodega/Carlos Manuel Chávez
Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 6/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	20/01/2017
Revisado por	LAJL	25/01/2017

DESCRIPCIÓN

El Sr. Carlos comenta, que el ingresa diariamente al área de bodega una hora antes de su horario habitual, y egresa dos horas después, debido a que no se da abasto con las tareas que tiene asignadas. En plena mañana genera las requisiciones de producto que el sistema le genere, si no carga información se comunica al departamento de TI, para solicitar que revisen que la información de la noche anterior se haya cargado, es altamente probable que por fallas de enlace no se cargue la información, de acuerdo a la solución que le dan siempre por parte de TI. Esto ocasiona que se generen tardíamente los documentos. Impresas las cataloga por ruta asignándoles un correlativo de acuerdo a la ruta el cual no tiene anotado en ningún lado, este le ha sido proporciona verbalmente y memorizado.

Entrega las requisiciones al personal encargado de surtir el pedido o pickeadores. En determinado momento las deja sobre su escritorio, para dirigirse a supervisar al personal en general, al regresar el personal ya las ha tomado, pero no cerciora que hayan tomada el 100%, así también encuentra productos que los facturadores le van dejando debido a que no los enviaron en los pedidos que ya han finalizado de facturar. Coordina con los facturares las el orden en el cual deben ir facturando, para no saturar únicamente a una línea de facturación, en caso le soliciten cintas de empaque y marcadores los empacadores, sale a solicitarlas y recogerlas.

Posteriormente coordina el orden en que debe ser transportado el producto, asignando el piloto, anotando en una hoja de control el número de factura y la cantidad de cajas en las que fue despachado el producto. Recibe llamadas telefónicas por despachos incompletos, revisa sus despachos, productos para determinar donde estuvo el error, al final de la jornada realiza el cierre de la bodega, en donde en algunas ocasiones pasa por alto anular las requisiciones.



MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 7/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	23/01/2017
Revisado por	LAJL	26/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
	Sr. Rivelino Cabrera / Auxiliar de ingresos El objetivo es determinar si está cumpliendo con el trabajo de ingreso de productos.			
1	¿Las facturas son cotejadas contra la orden de compra?	X		
2	¿Cuándo el pedido solicitado no cumple con lo solicitado, no se acepta el 100% del despacho?	X		
3	¿Se notifica diariamente la devolución de productos, al proveedor?	X		
4	¿Las facturas de los proveedores son registradas oportunamente, después de la recepción		X	
5	¿Se preparan informes de recepción de mercancías y están estos pre-numerados?	X		
6	¿Existe una persona ajena a la función de recepción que se encargue de controlar la secuencia numérica de dichos informes?	X		
7	¿La función de recepción de mercadería está claramente definida y asignada?	X		
8	¿Los pedidos de proveedores se reciben, invariablemente, por dicha persona?	X		
9	¿Las mercancías se reciben considerando los datos del pedido respectivo?	X		
10	¿Las mercancías se verifican y cuentan física e íntegramente, de conformidad a la factura del proveedor?		X	
11	¿La aprobación del pedido se hace constar por escrito en la factura o nota de envío del proveedor, o en un formulario emitido para ese propósito?	X		
12	¿Los mecanismos de control permiten asegurar que todas las facturas pagadas a proveedores corresponden a mercancías efectivamente recibidas en las condiciones que establecen los pedidos?	X		

MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 8/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	23/01/2017
Revisado por	LAJL	26/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
	Sr. Rivelino Cabrera			

Conclusión: Al no ingresarse las facturas de productos oportunamente, se deja de despachar el producto, considerando que como el mismo no se encuentra registrado en el sistema. **(Hallazgo 9 Pt. Mr-4)** Al recibir los productos contra factura los mismos no son contados y verificados en su totalidad, aduciendo falta de tiempo y proveedor confiable. **(Hallazgo 10 Pt. Mr-4)**




MediDrug, S.A.
Identificación de Eventos
Ingresos / Rivelino Cabrera
Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 9/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	23/01/2017
Revisado por	LAJL	26/01/2017

DESCRIPCIÓN

Según Rivelino, los ingresos se realizan contra orden de compra, la cual se encuentra cargada en el sistema, en ciertas ocasiones tiene problema debido a que cambian la orden lo que provoca confusión, atrasando el proceso. Atiende a los proveedores de acuerdo al orden de llegada, dándole prioridad a los que según indica, traen mayor volumen lo que ocasiona molestias en el resto de proveedores. Verifica que lo que indica la orden en unidades sea lo que viene facturado o con documento de despacho por parte del proveedor. Revisa las fechas de vencimiento y el número de lote al cual corresponde. La revisión de la integridad del producto la realiza selectivamente y no al 100% de conformidad a la cantidad de proveedores que tenga en cola, indica que por lo regular el día que más se le recarga es el viernes, (**Hallazgo 10**) indica que porque no coordinan días de entrega para el poder revisar a detalle los productos y evitar trasladar el problema al lugar donde se ubica el producto, en donde debe ser monitoreado para salir de los lotes más antiguos, o de la fecha con más largo vencimiento.

Procede a recibir todos los productos donde sella de recibido la copia del proveedor y su copia, dando fe que recibió el producto. Si hubieren diferencias en algunos casos devuelve el 100% de lo despachado y en otros solo devuelve lo que no le trajo el proveedor esto depende de lo que el crea conveniente debido a que según este no ha recibido ninguna instrucción explícita al respecto, al final de la tarde si le da tiempo procede con el ingreso de facturas y notas de envió al sistema. Informa de las devoluciones a los proveedores tres días o más después de haber hecho la devolución, en ocasiones se olvida de realizar el documento de salida que ampare que devolvió producto al proveedor ocasionando inexistencia de productos. Traslada los documentos a donde corresponde con listado, del cual no tiene correlativo.



MediDrug, S.A.
Identificación de eventos
Cuestionario de control interno
Área de Inventarios, Bodega

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 10/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	24/01/2017
Revisado por	LAJL	27/01/2017

No.	PREGUNTAS	Si	No	N/A
	Sr. Evangelino Raxón / Auxiliar de egresos El objetivo es determinar si está cumpliendo con el trabajo de egreso de productos.			
1	¿El personal encargado de facturación, es capacitado adecuadamente para cumplir con su labor?	X		
2	¿Se facturan todos los despachos en documentos aprobados y completados?		X	
3	¿Las formas en blanco de facturación se resguardan eficazmente?	X		
4	¿Se generan reportes de control, para el cuadro de despacho?	X		
5	¿Se colocan de nuevo en la ubicación que corresponde los productos que no fueron despachados?		X	
6	¿Existe política de devolución de inventario de productos, posterior a ser despachada y facturada, se cumplen a cabalidad?	X		
7	¿El producto despachado es empacado, adecuadamente?		X	
8	¿Se realiza un conteo de productos contra la cantidad que indica el documento físico que se despachó?		X	
9	¿Es rotulo del empaque, claramente para evitar que llegue a la dirección equivocada?		X	
10	¿Todos los despachos son transportados oportunamente a su destino?	X		

Conclusión: Al no concluirse con la facturación de todos los documentos, se van generando documentos en estado pendiente, que deberían de ser anulados al final del día con el objetivo que regrese el producto captado al sistema de la bodega, **(Hallazgo 11 Pt. Mr-5)** si este despacho lo realizan parcialmente, no colocan el producto de nuevo al lugar que corresponde ocasionando perdida de productos. **(Hallazgo 12 Pt. Mr-5)** El empaque inadecuado genera perdida de productos, así como la falta de conteo en el producto despachado, la rotulación equivocada genera gastos innecesarios por la rectificación de despachado. **(Hallazgo 13 Pt. Mr-5)**

Evangelino Raxón

[Firma]

MediDrug, S.A.
Identificación de Eventos
Egresos / Evangelino Raxón
Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 11/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	24/01/2017
Revisado por	LAJL	27/01/2017

DESCRIPCIÓN

Raxón indica que es la persona más antigua en el área de facturación, que tan solo tiene 3 meses de haber ingresado a la empresa, en su momento recibió una explicación sencilla sobre la forma que debía trabajar e ingresar. Indica que debe pasar los productos uno a uno por el scanner para que el sistema vaya llenando la factura, antes de esto debe ingresar el número de requisición para que la pantalla automáticamente le genere el listado de lo que debería ir físicamente adjunto a dicho documento, en ocasiones le ha sucedido que por no poner atención pasa productos de más, pero que no le preocupa porque el empacador que tiene asignado debe cotejar la cantidad de productos que genera la factura contra un conteo físico de lo que está empacando en forma general, se confirmó la información con el empacador de la línea indicando que en algunas ocasiones y por la urgencia de despacho no lo hace. El facturar en caso que le quede un producto sobre la línea de facturación, ya no pide que lo ubiquen en donde corresponde sino que simplemente lo deja en la mesa del sub jefe. Finalmente guarda el documento en el sistema para poderlo enviar a imprimir. En caso falle la impresión inicial reimprime. Al finalizar el empacador de rotular la caja la traslada a transporte, colocando una copia del despacho sobre la caja. El piloto de transporte indica que en ocasiones ha tenido que devolver las cajas debido a que la rotulación no corresponde a lo que indica el documento que dejan sobre la caja.



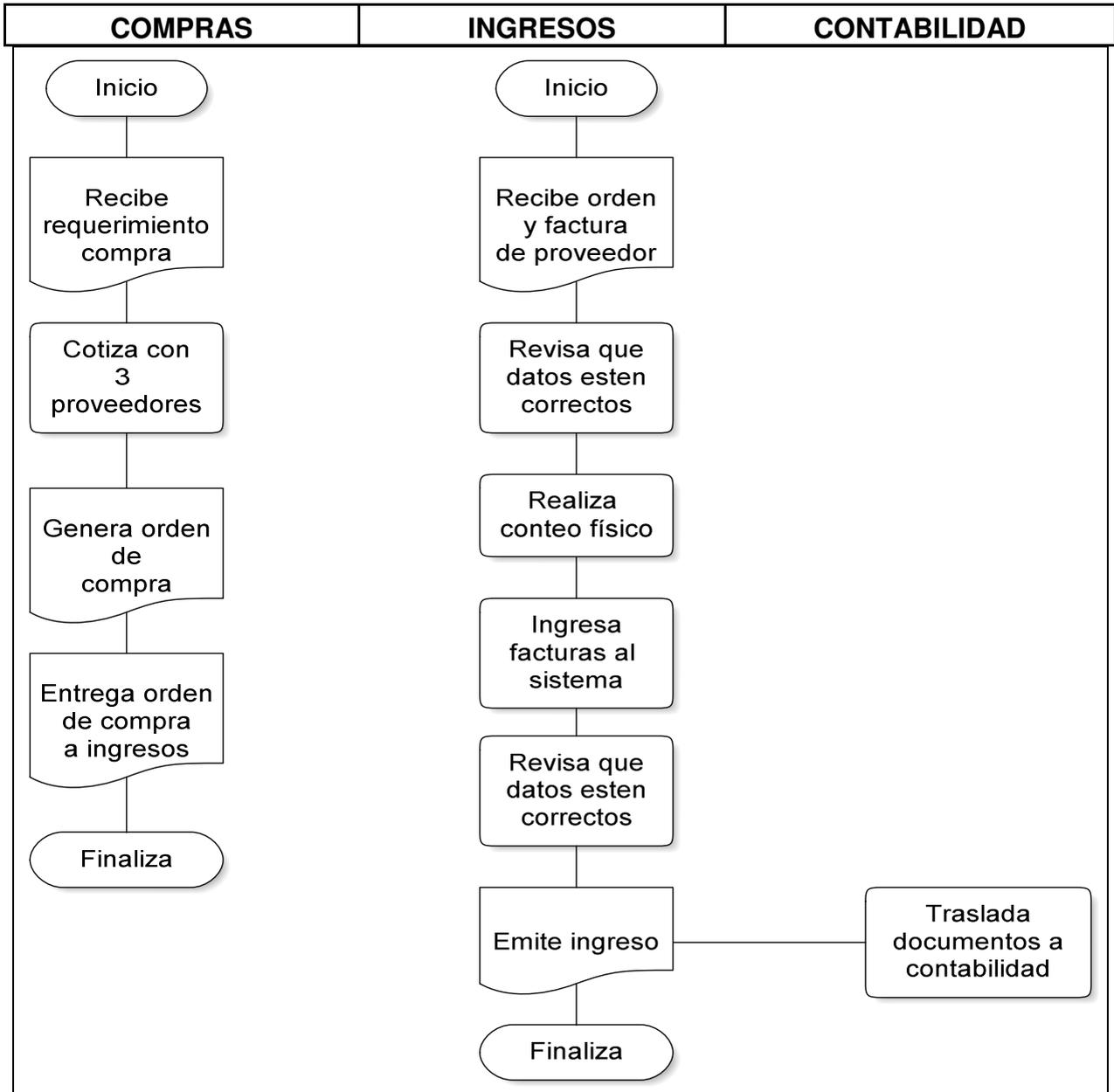


MediDrug, S.A.
Flujo grama de Ingresos

Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ci-3 12/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	11/01/2017
Revisado por	LAJL	15/01/2017



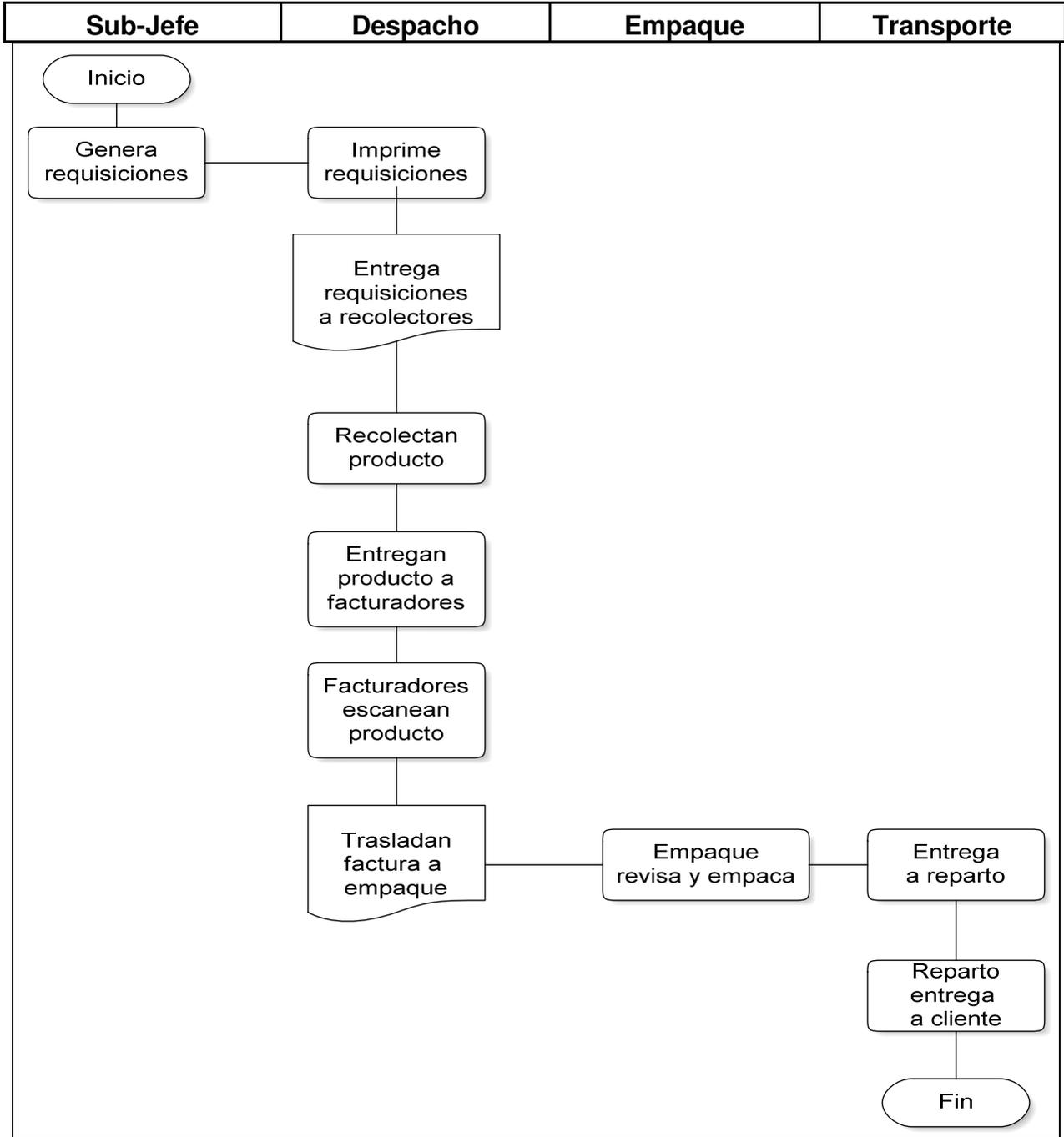


MediDrug, S.A.
Flujo grama de Despacho

PT No.	Ci-3 13/13	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	11/01/2017
Revisado por	LAJL	15/01/2017

Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



MediDrug, S.A.

Prueba de cumplimiento Ingreso de productos

Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	I-I
Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE 25/01/2017
Revisado por	LAJL 30/01/2017

ORDEN DE COMPRA										FACTURA			INGRESO A BODEGA			Cheque		Registro Contable	Observacion
Proveedor	Cotizacion	No.	Fecha	Producto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	No.	Fecha	Valor Q.	No.	Fecha	Cantidad	No.	Fecha	Valor			
Quina, S.A.	X	1615	15/01/2016	0001590000000032	120	Q 72.38	Q 8,685.84	2	25/01/2016	Q 8,685.84	12	27/01/2016	120	1	27/03/2016	Q 8,685.84	Producto con fecha corta de vencimiento.		
Belladona, S.A.	X	1632	23/03/2016	0001880000000024	60	Q 109.69	Q 6,581.46	10	02/04/2016	Q 6,581.46	22	04/04/2016	60	3	03/06/2016	Q 6,581.46	Ver PT Ci-3		
Centeno, S.A.	X	1655	02/05/2016	0000390000000144	48	Q 45.71	Q 2,194.21	23	12/05/2016	Q 2,194.21	46	14/05/2016	48	5	13/07/2016	Q 2,194.21	Producto de lento movimiento.		
Opio, S.A.	X	1665	30/06/2016	0002200000000095	500	Q 70.26	Q 35,127.79	25	10/07/2016	Q 35,127.79	52	12/07/2016	500	6	10/09/2016	Q 35,127.79	Ver PT Ci-3		
Avinon, S.A.	X	1693	13/09/2016	0001220000000094	12	Q 14.32	Q 171.87	62	23/09/2016	Q 171.87	82	25/09/2016	12	9	24/11/2016	Q 171.87			
Quina, S.A.	X	1710	04/10/2016	0002200000000067	244	Q 151.27	Q 36,910.85	44	14/10/2016	Q 36,910.85	77	16/10/2016	242	10	15/12/2016	Q 36,910.85	No es necesaria la compra, existe exceso de producto.		
Opio, S.A.	X	1721	03/11/2016	0000300000000184	144	Q 248.80	Q 35,827.76	53	13/11/2016	Q 35,827.76	85	15/11/2016	144	11	14/01/2017	Q 35,827.76	Ver PT Ci-3		
Belladona, S.A.	X	1722	10/12/2016	0000300000000166	1000	Q 229.61	Q 229,611.13	32	20/12/2016	Q 229,611.13	101	22/12/2016	995	12	20/02/2017	Q 229,611.13			

X	No cumple con procedimientos de control
	Si cumple con procedimientos de control
▶	Documentos examinados físicamente




MediDrug, S.A.
Inventario físico
Identificación de eventos
Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	T-1 1/3	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	20/01/2017
Revisado por	LAJL	24/01/2017

DESCRIPCIÓN

Medidrug, S.A. preparo el siguiente instructivo para el inventario físico de productos que se llevo a cabo el 20 enero 2017.



A TODO EL PERSONAL

Se les informa que el 20 enero 2017 se celebra inventario físico trimestral. Las labores de conteo iniciaran a las 7:00 a.m. y se ruega su puntual asistencia.

1. El responsable del inventario físico es el Sr. Jacinto Gómez, coordinador de contabilidad.
2. Queda prohibido cualquier movimiento de productos el día del inventario, por lo que se sugiere a los departamentos de Compras y Ventas, cerrar sus operaciones antes de esta fecha.
3. El corte de documentos se llevara a cabo el 20 enero a las 6:00 a.m. horas por el personal del departamento de contabilidad y con las presencias de auditoría interna.
4. Se efectuarán los conteos utilizando marbetes prefoliados del número 0001 al 2000. El Sr. Jacinto Gómez tendrá bajo su custodia los marbetes 2001 al 2500 para reposiciones extraordinarias.
5. Habrán 12 parejas a cargo de los conteos, distribuidas en los 12 sectores que integran el área de bodega.
6. Cualquier aclaración durante los conteos, respecto a los productos, unidades, identificación o clasificación, deberá hacerse con el Ing. Mariano Manuel Godinez, Jefe de la bodega.
7. Las aéreas sujetas a inventario están numeradas del 1 al 12, en el plano del área de bodega que se adjunta, deberán contar de izquierda a derecha de arriba hacia abajo.
8. Las diferencias entre el primer y segundo conteo, serán aclaradas por un tercer conteo, con presencia del coordinador contable y el auditor interno.
9. Se recuerda al personal la importancia de notificar al Sr. Jacinto Gómez, cualquier producto dañado que se localice durante los conteos, con el fin de separarlos y proceder a identificarla para efectos contables.
10. A las 10:00, 13:00 horas se realizara una pausa para tomar alimentos.
11. Antes del inicio del inventario el personal deberá pasar lista de asistencia; lo mismo deberá hacerse al finalizar su participación, previo a su salida de las instalaciones.
12. La preparación del listado de conteo y de toda la información derivada de los conteos, es también responsabilidad del área de TI.

Atte.

Cristobal Estrada
Gerente Financiero

MediDrug, S.A.
Inventario físico
Identificación de eventos
Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	T-1 2/3	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	20/01/2017
Revisado por	LAJL	24/01/2017

DESCRIPCIÓN

En la bodega hay 14 sectores identificados con la letra M y su numeración en correlativo para cada sector, que la identifica como el área de Medicina.

El personal encargado del conteo no verifica fechas de vencimiento, por lo que se les solicito la verificación de los códigos a continuación detallados. **(Hallazgo 17 Pt. Mr-9)**

Código medicamento	Inventario físico	Fecha de vencimiento
000001000000190	1	Dic-16
000443000000015	246	Sep-18
000411000000037	500	Dic-19
000258000000042	62	Jun-17
000391000000064	3	Nov-16
000246000000256	1201	Ene-20
000411000000056	355	Jun-18
000204000000254	125	Dic-17
000247000000072	480	May-21
000117000000013	5	Jun-16

Los productos identificados con los códigos que a continuación se detallan, están vencidos.

000117000000013
000391000000064
000001000000190

MediDrug, S.A.
Inventario físico
Identificación de eventos
Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	T-1 3/3	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	20/01/2017
Revisado por	LAJL	24/01/2017

DESCRIPCIÓN

Los faltantes y sobrantes determinados fueron:

Código medicamento	Unidades	Valor	Total
000035000000063	14	Q 30.00	Q 420.00
000104000000066	23	Q 45.00	Q 1,035.00
000013000000235	(200)	Q 9.12	Q (1,824.29)
000095000000138	20	Q 25.65	Q 512.96
000257000000004	(10)	Q 167.95	Q (1,679.55)
000221000000058	5	Q 147.66	Q 738.28
000306000000051	33	Q 5.71	Q 188.57
000005000000107	45	Q 2.68	Q 120.46
000132000000010	(75)	Q 5.49	Q (411.43)
			Q (900.00)

^

Suma verificada

↑↓

Verificado en tercer conteo

Procedieron a realizar los ajustes sin la autorización del representante contable de la compañía, debido a que no se presentó a la toma aunque se le informó. **(Hallazgo 6 Pt. Mr-3)**

Se encontraron en el conteo físico, 5 productos fuera de su ubicación lo que ocasionó retrasos al momento de rectificar conteos.




MediDrug, S.A.
Matriz de riesgos, evaluación y respuesta al riesgo
Ambiente de control

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

		PT No.		Mr-1/10								
		Auditor	Fecha									
Preparado por		KLGE	23/01/2017									
Revisado por		LAJL	26/01/2017									
No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto
1	La empresa no cuenta con un código de ética por escrito	Operativo	La falta del código podría generar impuntualidad, indisciplina. Baja en la productividad.	2	2	4	Medio	Elaborar un código de ética.	1	1	2	Bajo
2	No son comunicadas por la persona responsable, las políticas, procedimientos y reglamentos de área de bodega.	Operativo	Incumplimiento con las políticas de la empresa, desconocimiento de procesos. Infracción del reglamento.	3	3	9	Alto	Deben trasladarse por escrito las políticas, procedimientos y reglamentos de la compañía.	2	2	4	Medio

La matriz de riesgos tiene por objetivo la identificación de riesgos, en relación a los eventos identificados en las verificaciones realizadas y el establecimiento de las respuesta a los mismos para minimizarlos o mitigarlos, en la matriz se identifica el tipo de riesgo detectado, se pondera el impacto y probabilidad del mismo, en control aplicable. El nivel de impacto y probabilidad fue asignada por el personal encargado del área. En la respuesta al riesgo de pondera nuevamente el impacto y la probabilidad para mostrar que el riesgo disminuye al considerar los controles propuestos.

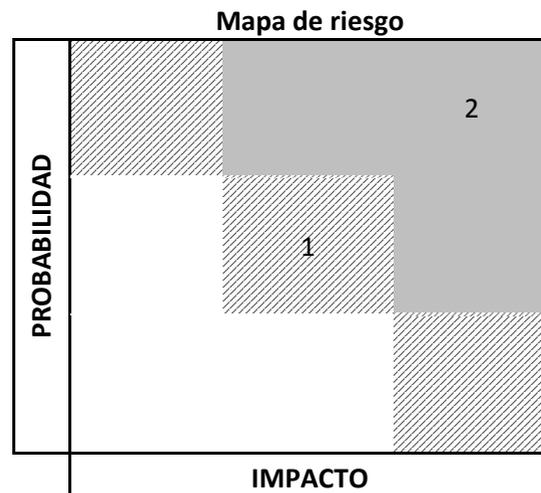
1	Bajo	1	Remota	1	Bajo
2	Medio	2	Posible	3	Medio
3	Alto	3	Alta	9	Alto

Ver Pt. Ci-1




MediDrug, S.A.
Mapa de Riesgos
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Mr-2/10	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	24/01/2017
Revisado por	LAJL	27/01/2017



IMPACTO	1	2	3	PROBABILIDAD	1	2	3
	Bajo	Medio	Alto		Remota	Posible	Alta

De acuerdo con la evaluación al sistema de control interno, con la metodología COSO ERM los eventos identificados en el elemento de ambiente de control, con un alto impacto y una probabilidad alta las falta de comunicación sobre las políticas, procedimientos y reglamentos de la por lo que se sugiere que implemente las recomendaciones propuestas.

MediDrug, S.A.

**Matriz de riesgos, evaluación y respuesta al riesgo
Identificación de eventos**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Mr-3/10		Preparado por	Revisado por	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto
	Auditor	Fecha											
			KLGE	LAJL									
			23/01/2017	26/01/2017									
No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	
3	No todas las órdenes de compra generadas en correlativo. Ni cotizadas con por lo menos 3 distintos proveedores	Operativo	Extravió de la documentación, lo que implica volver a realizar la acción para sustituir la inicial. Perdida ente una posible mejora en precio.	3	2	6	Medio	Archivo y control de correlativos de las órdenes de compra. Cotizar con por lo menos 3 proveedores, para aprovechar mejoras en condiciones o precios	2	1	2	Bajo	
4	No existe política de conflicto de intereses entre los proveedores y compras.	Operativo	Perder, condiciones de compra por el desaprovechamiento de las condiciones de compra.	3	2	6	Medio	Crear la política, para evitar malas intenciones en las negociaciones por conflictos personales.	2	1	3	Bajo	
5	No se realiza análisis de rotación de inventarios.	Financiero	Acumulación de productos que no se venden, obsoletos.	3	3	9	Alto	Análisis quincenal de los productos obsoletos, promoverlos y reducir precio, para atraer al cliente. Evaluar con Paretos.	1	2	3	Bajo	
6	En la toma de inventario no participa personal de contabilidad.	Operativo	Ajuste de cuentas incorrectas al momento de realizar el ajuste de las diferencias.	2	3	6	Medio	Participación del personal de contabilidad para que en conjunto decidan la mejor forma de ajustar los productos	1	2	2	Bajo	

MediDrug, S.A.

**Matriz de riesgos, evaluación y respuesta al riesgo
Identificación de eventos**

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

PT No.	Mr-4/10		Preparado por	Revisado por	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto
	Auditor	Fecha											
			KLGE	LAJL									
			23/01/2017	26/01/2017									
No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	
7	Las diferencias resultantes del conteo físico no son investigadas.	Financiero	Pérdidas continuas de productos, por la falta de verificación y sanción.	3	3	9	Alto	Revisión de las diferencias para determinar las causas, establecer controles y medidas de seguridad.	2	2	4	Medio	
8	Las requisiciones no despachadas, no se anulan a diario.	Operativo	Limitación en el despacho de productos porque aun se encuentran por captados anteriores requisiciones.	2	3	6	Medio	Implementar en el sistema la anulación de requisiciones al momento del cierre diario de operaciones.	1	1	1	Bajo	
9	Las facturas de ingreso de producto se ingresan hasta con 5 días posteriores a la fecha en que se recibió el producto	Financiero	Desabastecimiento de productos para despacho, estancamiento de capital, existencia teórica incorrecta	3	3	9	Alto	El ingreso de la factura debe realizarse en la misma fecha de recepción del producto.	1	1	1	Bajo	
10	No es revisada la integridad del producto, no se cuenta el 100% de los productos recibidos	Económico	Pérdidas financieras, desabastecimiento.	3	3	9	Alto	Revisión del 100% de los productos. Calendarizar la llegada de proveedores, para distribuirlo equitativamente en la semana.	2	2	4	Medio	

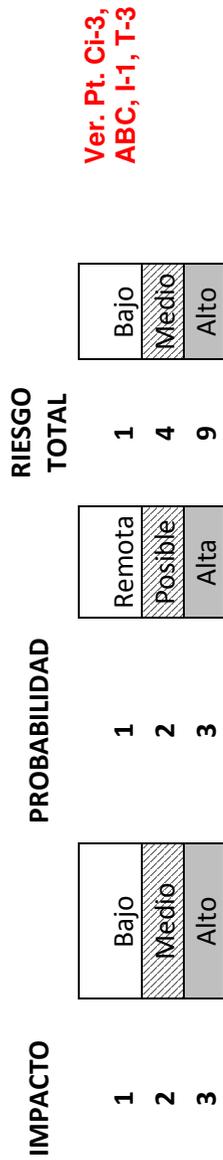
MediDrug, S.A.

**Matriz de riesgos, evaluación y respuesta al riesgo
Identificación de eventos**

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

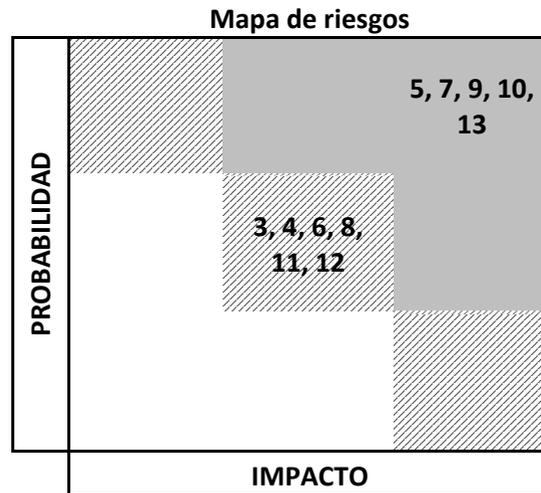
PT No. Mr-5/10												
Auditor Fecha												
Preparado por KLGE 23/01/2017												
Revisado por LAJL 26/01/2017												
No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto
11	Los documentos de despacho que quedan en estado pendiente no son anulados.	Operativo	Limitación en el despacho de productos porque aun se encuentran por captados anteriores requisiciones.	2	3	6	Medio	Anular las ordenes de despacho parciales, posterior a la facturación del producto despachado.	2	1	2	Bajo
12	No se coloca en la ubicación asignada el producto que no fue finalmente despachado.	Operativo	Perdidas de inventario, baja en la productividad por perder tiempo en ubicar el productos.	2	3	6	Medio	Colocar el producto en el área asignada dentro de la bodega.	1	2	3	Bajo
13	No se realiza la verificación de conteo en el despacho contra la orden de salida o factura emitida.	Económico	Perdidas constantes.	3	3	9	Alto	Cotejar la orden de despacho contra el producto físico.	2	2	4	Medio

La matriz de riesgos tiene por objetivo la identificación de riesgos, en relación a los eventos identificados en las verificaciones realizadas y el establecimiento de las respuestas a los mismos para minimizarlos o mitigarlos, en la matriz se identifica el tipo de riesgo detectado, se pondera el impacto y probabilidad del mismo, en control aplicable. El nivel de impacto y probabilidad fue asignada por el personal encargado del área. En la respuesta al riesgo de pondera nuevamente el impacto y la probabilidad para mostrar que el riesgo disminuye al considerar los controles propuestos.



MediDrug, S.A.
Mapa de Riesgos
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Mr-6/10	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	24/01/2017
Revisado por	LAJL	27/01/2017



IMPACTO	1	2	3	PROBABILIDAD	1	2	3
	Bajo	Medio	Alto		Remota	Posible	Alta

De acuerdo con la evaluación al sistema de control interno, con la metodología COSO ERM los eventos identificados en el elemento de identificación de eventos, con un alto impacto y una probabilidad alta son, la no realización del análisis de rotación de productos, ingreso tardío al sistema de las facturas de compra, diferencias detectadas en conteo físico no son investigadas, en el ingreso no se cuenta el 100% de los productos, en el egreso no se cuenta el 100% de los productos, la identificación de inventarios obsoletos y el ingreso de personas ajenas al área de bodega, por lo que se sugiere que implemente las recomendaciones propuestas.

MediDrug, S.A.

**Matriz de riesgos, evaluación y respuesta al riesgo
Información y comunicación**

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto
14	La información de fallas en el área de inventarios no se comunica a los participantes del proceso.	Operativo	Desconocimiento de los errores cometidos, por lo que pueden continuarse dando inconscientemente el mismo.	2	3	6	Medio	Deben comunicarse las fallas cometidas a los participantes del proceso, por escrito, para reducir el nivel de error.	1	1	1	Bajo

PT No.	Mr-7/10
Auditor	
Preparado por	KLGE
Revisado por	LAJL
Fecha	23/01/2017
	26/01/2017

La matriz de riesgos tiene por objetivo la identificación de riesgos, en relación a los eventos identificados en las verificaciones realizadas y el establecimiento de las respuesta a los mismos para minimizarlos o mitigarlos, en la matriz se identifica el tipo de riesgo detectado, se pondera el impacto y probabilidad del mismo, en control aplicable. El nivel de impacto y probabilidad fue asignada por el personal encargado del área. En la respuesta al riesgo de pondera nuevamente el impacto y la probabilidad para mostrar que el riesgo disminuye al considerar los controles propuestos.

IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO TOTAL
1	1	1
2	2	3
3	3	9

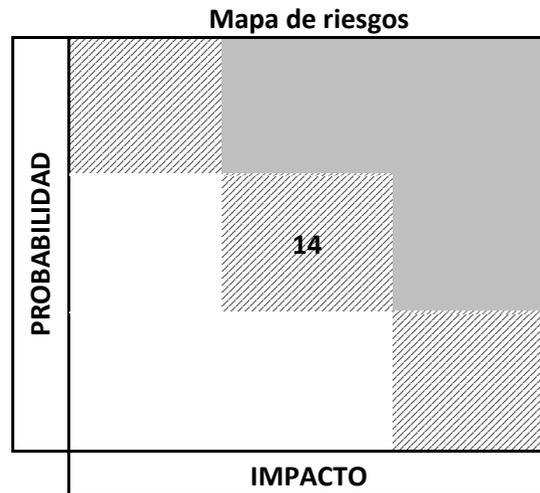
Bajo	Remota	Bajo
Medio	Posible	Medio
Alto	Alta	Alto

Ver Pt. I-1




MediDrug, S.A.
Mapa de Riesgos
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Mr-8/10	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	24/01/2017
Revisado por	LAJL	27/01/2017



IMPACTO	1	2	3	PROBABILIDAD	1	2	3
	Bajo	Medio	Alto		Remota	Posible	Alta

De acuerdo con la evaluación al sistema de control interno, con la metodología COSO ERM los eventos identificados en el elemento de información y comunicación, con un mediano impacto y una probabilidad media es la falta de comunicación de las fallas detectadas, por lo que se sugiere que implemente las recomendaciones propuestas.

MediDrug, S.A.

**Matriz de riesgos, evaluación y respuesta al riesgo
Supervisión**

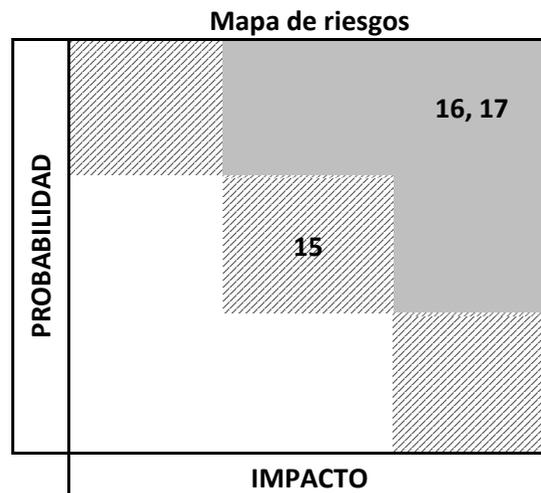
Del 1 enero al 31 diciembre 2016

		PT No.		Mr-9/10								
		Auditor	Fecha									
Preparado por		KLGE	30/01/2017									
Revisado por		LAJL	02/02/2017									
No.	Proceso	Riesgo Identificado	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto	Control y Mitigación	Impacto	Probabilidad	Riesgo Total	Baja Medio Alto
15	No hay una distribución de actividades de control, entre el Jefe y sub jefe de la bodega por lo que se recarga el trabajo se este ultimo.	Operativo	Ineficiencia del control interno implementado, supervisión baja o nula de los procesos que se dan dentro del área de la bodega.	2	2	4	Medio	Definirse una a las actividades a realizar por cada jefe y sub jefe, considerando tiempos y cantidad de actividades.	1	2	2	Bajo
16	Ingreso de personal ajeno al área de inventario de la bodega	Operativo	Extravió, daño de productos, acceso a información física del estado del inventario de la bodega.	3	3	9	Alto	Revisión y supervisión del las personas autorizadas para ingresar a la bodega, colocación de carnet de acceso e identificación.	2	2	4	Medio
17	En la toma física se observo inventario de lento movimiento y discontinuado	Económico	Perdida de capital, incremento en los costos de mantener el inventario de esos productos en la bodega.	3	3	9	Alto	Revisar los productos sin movimiento, por cambiar productos de mayor rotación o en el peor de los casos liquidarlos.	2	1	2	Bajo

La matriz de riesgos tiene por objetivo la identificación de riesgos, en relación a los eventos identificados en las verificaciones realizadas y el establecimiento de las respuestas a los mismos para minimizarlos o mitigarlos, en la matriz se identifica el tipo de riesgo detectado, se pondera el impacto y probabilidad del mismo, en control aplicable. El nivel de impacto y probabilidad fue asignada por el personal encargado del área. En la respuesta al riesgo de pondera nuevamente el impacto y la probabilidad para mostrar que el riesgo disminuye al considerar los controles propuestos.

MediDrug, S.A.
Mapa de Riesgos
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Mr-10/10	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	15/01/2017
Revisado por	LAJL	17/01/2017



IMPACTO	1	2	3	PROBABILIDAD	1	2	3
	Bajo	Medio	Alto		Remota	Posible	Alta

De acuerdo con la evaluación al sistema de control interno, con la metodología COSO ERM los eventos identificados en el elemento de supervisión con un alto impacto y una probabilidad alta son, la identificación de inventarios obsoletos y el ingreso de personas ajenas al área de bodega, por lo que se sugiere que implemente las recomendaciones propuestas.

MediDrug, S.A.

Análisis de las ventas por Pareto para control de inventarios

Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

		Abc-1 1/3	
PT No.		Auditor	Fecha
Preparado por		KLGE	13/01/2017
Revisado por		LAJL	17/01/2017
No. ítem	Descripción ítem	Unidades	Pareto
0002040000000278	SERTAL COMPUESTO NF MINI DISP X 20 TABLETAS	418	6.47%
0002770000000005	DOLGENAL 20 MG X 10 COMPRIMIDOS	210	12.87%
0007430000000002	ACIERTO PRUEBA DE EMBARAZO	803	19.16%
00015900000000032	CEFTRIAXONA 1GR X 1 AMP IM REVISAR 1113.73 CEFAXONA	324	25.29%
00018800000000024	MUCOSOLVAN COMPOSITUM X 120 ML	209	31.29%
00003900000000144	XPANDYL 20 MG X 1 TABLETA	494	37.19%
00022000000000095	MESIGYNA INSTAYET X 1 AMPOLLA X 1 ML	229	41.40%
00012200000000094	ACETAMINOFEN JARABE X 120 ML	1,122	45.60%
00022000000000067	DIANE 35 X 21 GRAGEAS	106	49.79%
00003000000000184	ENFAMIL CONFORT PREMIUM X 900 GRAMOS	64	53.96%
00003000000000166	ENFAMIL PREMIUM 2 X 900 GRAMOS	69	58.10%
00009500000000045	NEO MELUBRINA JARABE X 100 ML	318	62.13%
00015200000000001	TE MIDRO NATURAL X 1/2 LIBRA	170	64.66%
00003000000000183	ENFAMIL CONFORT PREMIUM X 400	82	67.17%
00026100000000001	WINASORB 150MG JARABE X 60 ML	395	69.65%
00014800000000229	DEXA NEUROBION DC 1 JERINGA PRELLENADA	152	72.09%
00068800000000047	ASEPXIA MAQUILLAJE POLVO NATURAL MATE X 10 GRS	149	74.52%
00024600000000035	INTRAFER F 800 MG X 30 CAPSULAS	73	76.40%
00009500000000138	GELICART X 30 SOBRES DE 10G	20	78.29%
00025700000000004	DE KACE EXPECTORANTE X 120 ML	250	80.17%
00022100000000058	CELEBRA 200 MG X 10 CAPSULAS	38	82.04%
00039900000000007	VAGIL X 6 OVULOS VAGINALES	43	83.90%
00002800000000247	NAUSEOL MINI DISP X 20 TABLETAS	263	85.16%
00020400000000176	TAGAZEPIN 50 X 2 COMPRIMIDOS MASTICABLES	46	86.42%
00068800000000073	CICATRICURE GEL TUBO 30GRS	75	87.68%
00030300000000079	RECOLECTOR PARA HECES/ORINA 4 ONZAS	2,005	88.92%
00000100000000263	CREON 10000 MG X 20 CAPSULAS**ABBOTT	27	90.17%
00039900000000003	LEONFLAX LINAZA REDUCTORA X 60 CAPSULAS	36	91.41%

MediDrug, S.A.

Análisis de las ventas por pareto para control de inventarios

Área de Inventarios

Del 1 enero al 31 diciembre 2016

		Abc-1 2/3	
PT No.		Auditor	Fecha
Preparado por		KLGE	13/01/2017
Revisado por		LAJL	17/01/2017
No. ítem	Descripción ítem	Unidades	Pareto
000124000000240	NEUMONIL FORTE NF X 12 COMPRIMIDOS	493	92.65%
000445000000019	MENOPACE CON SOYA X 30 TABLETAS	36	93.88%
000095000000120	ALLEGRA F 60MG/25MG X 10 COMPRIMIDOS	29	95.11%
000101000000050	TENORMIN 50 MG X 14 TABLETAS	27	95.73%
000204000000208	LANZOPRAL 30 MG X 28 CAPSULAS	5	96.36%
000087000000062	BELARINA CAJA X 28 TABLETAS	15	96.98%
000064000000012	CETRILER 10 MG X 15 COMPRIMIDOS	13	97.34%
000519000000011	PULMOBRON S X 120 ML	31	97.69%
000139000000062	LORAZEPAM MK 1 MG X 50 TABS PSICOTROPICO	14	98.04%
000014000000032	AKRINOR X 30 COMPRIMIDOS RECUBIERTOS	11	98.40%
000246000000088	UNICILINA 4.000.000 X 7.4 ML+AGUA ESTERIL	47	98.75%
000001000000190	EPIVAL 500 MG X 30 TABLETAS	4	99.10%
000443000000015	TOCOBAL X 5 AMPOLLAS	3	99.19%
000411000000037	LEVALER 5MG X 10 CAPSULAS	2	99.27%
000258000000042	ZOVIRAX 200MG SUSPENSION X 125 ML	1	99.35%
000391000000064	TENOFLAM 20 MG X 10 TABLETAS	6	99.44%
000246000000256	UNICILIN ADULTO X 1 AMPOLLA+ AGUA ESTERIL	16	99.52%
000411000000056	ILANA CREMA VAGINAL X 40 GRAMOS CON 7 APLICADORES	2	99.60%
000204000000254	EDAGAN 100 MG X 30 COMPRIMIDOS	1	99.69%
000247000000072	SOLU MEDROL 40MG X 1 AMPOLLA X 1 ML	3	99.77%
000117000000013	ANESTOCALM GEL INFANTIL 7.5 GRAMOS	22	99.85%
000059000000098	BEDOYECTA PEDIATRICA X 30 TABLETAS	2	99.88%
000263000000075	S-26 GOLD ETAPA 1 DE 400 GRS.	1	99.91%
000035000000063	CABESTRILLO TALLA XS (NIÑO/NIÑA) INMORTOP	3	99.93%
000104000000066	FLEDEC PLUS GOTAS X 30 ML	2	99.96%
000013000000235	ORALITE SUERO ORAL X 450 ML COCO	3	99.97%
000500000000531	ADEROGLY PEDIÁTRICO 1 AMP BEBIBLE 1 ML	1	99.98%
000411000000060	LANSOPEP 30 MG X 7 CAPSULAS***	1	99.98%

MediDrug, S.A.

Análisis de las ventas por Pareto para control de inventarios

Área de Inventarios

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

		Abe-1 3/3	
PT No.		Auditor	Fecha
Preparado por		KLGE	13/01/2017
Revisado por		LAJL	17/01/2017
No. ítem	Descripción ítem	Unidades	Q
		Acumulado	Pareto
0011140000000004	SILDENAFIL 100MG X 1 TABLETA	1	37.50
0003030000000005	VENDA GASA 3" X 10 YDS.	1	8.30
00025300000000072	VELICOX M 7.5 MG X 20 COMPRIMIDOS	0	8.04
00030600000000051	EQUIPO P/TRANSFUSIÓN DE SUERO	1	8.00
00000500000000107	CALMANTE CALMADOL MINI X 10 SOBRES	2	7.87
00013200000000010	LOMBRISACA BOLSA X 100 SOBRES	0	7.68
Los ítem que se encuentran arriba del 80% del Pareto, 20 en total representan el 80% de las ventas de MediDrug, S.A.			

Conclusión:

El jefe de bodega debe implementar mayores medidas de control y vigilancia, sobre los primeros 20 ítems que se muestran en el análisis de las ventas de los últimos 3 meses, estos productos son los de mayor movimientos y selección de los clientes por lo que deben tener un abastecimiento continuo y constante, lo anterior no significa que perennemente sean los mismos, van a variar de acuerdo a la preferencia de los clientes, y el mercado donde se encuentren. Tampoco significa que al resto de ítems no los controlen, simplemente lo realizará en menor proporción. Este reporte debe generarlo cada 15 días.




MediDrug, S.A.
Actividades de control
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	F-1 1/3	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	25/01/2017
Revisado por	LAJL	30/01/2017

No.	Respuesta al riesgo	Control (políticas y procedimientos)
1	Elaborar un código de ética.	Considerar en la elaboración del código todos aquellos los valores que promuevan la integridad, respeto y responsabilidades que se debe observar en el área de trabajo, incentivar la ética profesional.
2	Deben trasladarse por escrito las políticas, procedimientos y reglamentos de la compañía.	Revisar y realizar evaluaciones trimestrales sobre los conocimientos de las políticas y reglamentos de la compañía, evaluar y supervisar quincenalmente la realización de los procedimientos establecidos.
3	Archivo y control de correlativos de las órdenes de compra. Cotizar con por lo menos 3 proveedores, para aprovechar mejoras en condiciones o precios	Incluir en el archivo general de la empresa un espacio para los correlativos de órdenes de compra. Autorizar las ordenes de pedido de producto solo si y solo si, se adjuntan las 3 cotizaciones, a menos que haya causa justificada.
4	Crear la política, para evitar malas intenciones en las negociaciones por conflictos personales.	Compras debe tener por escrito y estar consciente de la política de conflicto de intereses, para evitar perdida de condiciones y negocios por otros de corto plazo que no cumplan con las condiciones solicitadas
5	Análisis quincenal de los productos obsoletos, promoverlos y reducir precio, para atraer al cliente. Evaluar con Paretos.	El jefe de bodega deberá confirmar y realizar el reporte de paretos, las solicitudes de compras para evitar sobre abastecimiento de productos al inventario.
6	Participación del personal de contabilidad para que en conjunto decidan la mejor forma de ajustar los productos	El jefe y sub jefe debe informar si contabilidad no se presenta a la toma de inventario y posterior ajuste al sistema de existencias.

MediDrug, S.A.
Actividades de control
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	F-1 2/3	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	25/01/2017
Revisado por	LAJL	30/01/2017

No.	Respuesta al riesgo	Control (políticas y procedimientos)
7	Revisión de las diferencias para determinar las causas, establecer controles y medidas de seguridad.	Verificación y análisis de los ingresos y egresos de producto por cada uno de los que dio diferencias, para determinar si son consistentes las operaciones en caso contrario, realizar las correcciones y tomar las medidas necesarias para la salvaguarda de estos.
8	Implementar en el sistema la anulación de requisiciones pendientes al momento del cierre diario de operaciones.	Automáticamente al momento del cierre o en el cambio del día, el sistema deberá anular los pendientes de despacho.
9	El ingreso de la factura debe realizarse en la misma fecha de recepción del producto.	El jefe de bodega confirmara la cantidad de ingresos a bodega contra el ingreso de proveedores, para determinar si quedan documentos pendientes de ingreso, antes del retiro del personal de sus labores.
10	Revisión del 100% de los productos. Calendarizar la llega de proveedores, para distribuirlo equitativamente en la semana.	Asignación de personal de apoyo en caso no se de abasto el personal asignado, con las respectivas indicaciones para el conteo del 100% de los productos recibidos.
11	Anular las ordenes de despacho parciales, posterior a la facturación del producto despachado.	Automáticamente al momento del cierre o en el cambio del día, el sistema deberá anular los pendientes de despacho.
12	Colocar el producto en el área asignada dentro de la bodega.	Asignación de áreas bajo la responsabilidad de las distintas personas que se encuentran dentro de la bodega, instituir horarios para la colocación de productos.

MediDrug, S.A.
Actividades de control
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	F-1 3/3	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	25/01/2017
Revisado por	LAJL	30/01/2017

13	Cotejar la orden de despacho contra el producto físico.	El personal de empaque debe contar la cantidad de productos despachados y comparar dicha cantidad contra la indica en el documento de salida, en caso de persistir con la mala práctica, sancionar el error.
14	Deben comunicarse las fallas cometidas a los participes del proceso, por escrito, para reducir el nivel de error.	Por medio del correo electrónico, es más fácil y rápido realizar las indicaciones necesarias, de la misma forma queda constancia que la información se dio, no obstante deberá confirmarse verbalmente.
15	Definirse una a una las actividades a realizar por cada jefe y sub jefe, considerando tiempos y cantidad de actividades.	En el manual de procedimientos debe detallarse cada una de las actividades que son participes y responsables el jefe y sub jefe de bodega,
16	Revisión y supervisión del las personas autorizadas para ingresar a la bodega, colocación de carnet de acceso e identificación.	Dar las indicaciones necesarias al personal de seguridad, donde no permita el acceso, si no cuenta con el pase de acceso para el área, en caso de tener duda informar al jefe y sub jefe de la bodega.
17	Revisar los productos sin movimiento, cambiar por productos de mayor rotación o en el peor de los casos liquidarlos.	Determinar con los reportes necesarios, los productos que por un largo periodo de tiempo no han sido afectados por ingresos o egresos, así también verificar el alcance del inventario en meses de acuerdo a las ventas generadas, utilizando el modelo ABC,




MediDrug, S.A.
Información y comunicación
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	Ic-1	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	30/01/2017
Revisado por	LAJL	05/02/2017

Considerando la evaluación de ambiente de control de la empresa, identificando sus objetivos y riesgos, se ha determinado que la empresa aunque cuenta con los medios para comunicarse e informarse no los utiliza adecuadamente, como consecuencia de los roces que existen entre los empleados, insatisfacción del trabajo y la falta de interés por parte de los altos mandos en cuanto a procesar información verídica y confiable, dejándose llevar por grupos de presión, con el fin de lograr bienestar propio y no el de la empresa. Así también se determinó que la empresa cuenta con trabajadores aptos y capaces, a los cuales no ha sabido aprovechar para alcanzar sus objetivos a corto plazo.

La empresa debe apoyarse en sus altos puestos, de donde debe solicitar información sólida, oportuna y comparativa.

Es importante puntualizar:

- La información sobre las fallas en el área de bodega de la empresa deben trasladarse verbalmente y por correo con copia a los interesados, para estar en sobre aviso y así realizar las gestiones y procedimientos necesarios para dirigir y corregir. **(Hallazgo 14 Pt. Mr-7)**
- Entregar el código de ética a las jefaturas de cada departamento para que transmitan la información, capacitar y entregar el manual de proceso de cada área.
- Evaluar los conocimientos de procesos de los empleados y en caso no esté de acorde al manual realizar las correcciones de cada caso en particular.
- Los jefes de bodega deben reunirse semanalmente evaluar los riesgos y determinar las mejoras para minimizarlos, informar los resultados al gerente operacional y de auditoría interna.



MediDrug, S.A.
Supervisión
Área de Inventarios
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT No.	S-1	
	Auditor	Fecha
Preparado por	KLGE	30/01/2017
Revisado por	LAJL	05/02/2017

Se observó que no se está supervisando adecuadamente a las áreas distribuidas dentro de la bodega, debido a la carga laboral que tiene el sub jefe, donde parcialmente realiza la supervisión debido a que atiende varios procesos a la vez.

La supervisión de las actividades debe distribuirse entre el jefe y sub jefe de la bodega, para mantener un control sobre las operaciones y procesos que a diario se generan, con el objetivo de minimizar los riesgos y elevar el nivel de productividad y certeza operativa en la recepción, despacho y entrega de los productos. **(Hallazgo 15 Pt. Mr-9)** No solo en los encargados del área debe recaer la supervisión, debe haber participación del personal de capacitación con la previa autorización para su ingreso al área, y del personal de RR. HH. Al momento de ingreso y egreso de las instalaciones por parte del personal con el fin de controlar los horarios.

El acceso a la bodega no está restringido, en el proceso de toma de inventario se observo que ingreso personal ajeno al designado en el instructivo de toma física. **(Hallazgo 16 Pt. Mr-9)**

En la toma física se observo que hay mercadería de lento movimiento y descontinuado, lo que representa capital ocioso o perdida, desinformación en cuanto el inventario de productos disponibles para despacho. **(Hallazgo 17 Pt. Mr-9)**



4.6 Informe de auditoría interna

Guatemala, 15 de febrero de 2017.

Junta de Accionistas.

MediDrug, S.A.

Su Despacho,

De conformidad al requerimiento 11-2017 de fecha 02 de enero 2017, hemos concluido con la revisión de las actividades de control interno al área de inventario de la bodega. La revisión cubrió el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre 2016. Fue realizada por el auditor Karla Lucrecia García Estrada y supervisada por el auditor Luís Adán Juárez Leiva, durante el periodo del 02 enero al 15 de febrero 2017.

El trabajo de Auditoría Interna, fue elaborado de conformidad a la metodología COSO ERM para evaluar el control interno de área de inventarios de la bodega. Se han determinado los hallazgos adjuntos que afectan el correcto funcionamiento de los procesos establecidos, en cada uno se describe su respectiva consecuencia.

Ambiente de control

Hallazgo 1: *(Ver PT Ci-1, pág. 130)*

No existe código de ética por escrito.

Causa:

La junta de accionista no muestra interés en elaborar un código, ni en mostrar valores éticos.

Efecto:

La falta del código podría generar impuntualidad, indisciplina. Baja en la productividad.

Recomendación:

Elaborar el código de éticos publicarlo para que sea conocimiento general y establecer las sanciones en caso de que no se cumpla con este.

Hallazgo 2: (Ver PT Ci-1, pág. 130)

No son comunicados por la persona responsable, las políticas, procedimientos y reglamentos de área de bodega.

Causa:

Debido a la alta rotación de personal que se ha dado en los últimos meses en la compañía, al personal de nuevo ingreso no se le ha estado dando la inducción y capacitación que corresponde al puesto que va a ocupar.

Efecto:

Incumplimiento con las políticas de la empresa, desconocimiento de procesos. Infracción del reglamento.

Recomendación:

Informar y entregar al personal en general, las políticas y reglamentos establecidos para el cumplimiento de las actividades en forma eficaz, describir uno a uno lo procedimiento a cumplir para cada actividad, entregar por escrito, evaluando periódicamente el cumplimiento y ejecución de los procesos.

Identificación de eventos**Hallazgo 3: (Ver PT Ci-3 2/13, pág. 134)**

No todas las órdenes de compra son generadas en correlativo. Ni cotizadas con por lo menos 3 distintos proveedores.

Causa:

En determinado momento el sistema de generación de órdenes de compra falla en otros casos el personal no tiene el debido cuidado y extravía los documentos. Debido a que siempre existe la premura de realizar pedidos, la falta de calendarización del proceso provoca que la persona encargada se base en su criterio obviando el proceso establecido para la realización de compras.

Efecto:

Extravió de la documentación, lo que implica volver a realizar la acción para sustituir la inicial. Pérdida ente una posible mejora en precio...

Recomendación:

Archivo y control de correlativos de las órdenes de compra. Cotizar con por lo menos 3 proveedores, para aprovechar mejoras en condiciones o precios.

Hallazgo 4: *(Ver PT Ci-3 2/13, pág. 134)*

No existe política de conflicto de intereses entre los proveedores y compras.

Causa:

Debido a la falta de integridad del personal, entra en conflicto con el proveedor debido a que no atiende sus peticiones personales lo que provoca que pierda interés en continuar comprando con el proveedor que más le conviene en precio y condiciones a la compañía.

Efecto:

Perder, condiciones de compra por el desaprovechamiento de las condiciones de compra.

Recomendación:

Crear la política, para evitar malas intenciones en las negociaciones por conflictos personales.

Hallazgo 5: *(Ver PT Ci-3 2/13, pág. 134)*

No se realiza análisis de rotación de inventarios.

Causa:

Debido al desconocimiento que tiene el jefe y sub jefe de bodega de modelos de administración de inventarios, así como la falta de reportes que muestren el movimiento de cada artículo.

Efecto:

Acumulación de productos que no se venden, obsoletos.

Recomendación:

Análisis quincenal de los productos obsoletos, promoverlos y reducir precio, para atraer al cliente. Evaluar con Paretos después de haber recibido la inducción para el caso.

Hallazgo 6: *(Ver PT Ci-3 5/13, pág. 137)*

En la toma de inventario no participa personal de contabilidad.

Causa:

El personal de contabilidad no participa en el proceso de toma de inventario debido a que en la fecha que se practica está saturado de trabajo y prefiere cumplir con las solicitudes contables necesarias.

Efecto:

Ajuste de cuentas incorrectas al momento de realizar el ajuste de las diferencias.

Recomendación:

Participación del personal de contabilidad para que en conjunto decidan la mejor forma de ajustar los productos

Hallazgo 7: *(Ver PT Ci-3 5/13, pág. 137)*

Las diferencias resultantes del conteo físico no son investigadas.

Causa:

Considerando que no se presenta el representante contable a la toma física, el personal que coordina las operaciones en el área de bodega, pierde interés en determinar el motivo de sus diferencias.

Efecto:

Perdidas continuas de productos, por la falta de verificación y sanción.

Recomendación:

Revisión de las diferencias para determinar las causas, establecer controles y medidas de seguridad.

Hallazgo 8: *(Ver PT Ci-3 5/13, pág. 137)*

Las requisiciones no despachadas, no se anulan a diario.

Causa:

Sobre carga de trabajo. Falta de programación automática a través del sistema.

Efecto:

Limitación en el despacho de productos porque aun se encuentran captados por anteriores requisiciones...

Recomendación:

Implementar en el sistema la anulación de requisiciones pendientes al momento del cierre diario de operaciones

Hallazgo 9: (Ver PT Ci-3 8/13, pág. 140)

Las facturas de ingreso de producto se ingresan hasta con 5 días posteriores a la fecha en que se recibió el producto.

Causa:

La falta de supervisión por parte de los jefes, falta de programación en las entregas a la bodega, ocasiona que sature la línea de ingreso en determinadas fechas.

Efecto:

Desabastecimiento de productos para despacho, estancamiento de capital, existencia teórica incorrecta

Recomendación:

El ingreso de la factura debe realizarse en la misma fecha de recepción del producto.

Hallazgo10: (Ver PT Ci-3 5/13, pág. 140)

No es revisada la integridad del producto, no se cuenta el 100% de los productos recibidos.

Causa:

Por la alta rotación de personal, el de nuevo ingreso no recibió la inducción necesaria. La saturación de proveedores en fechas coincidentes,

Efecto:

Pérdidas financieras, desabastecimiento...

Recomendación:

Revisión del 100% de los productos. Calendarizar la llega de proveedores, para distribuirlo equitativamente en la semana.

Hallazgo 11: (Ver PT Ci-3 10/13, pág. 142)

Los documentos de despacho que quedan en estado pendiente no son anulados.

Causa:

Sobre carga de trabajo. Falta de programación automática a través del sistema.

Efecto:

Limitación en el despacho de productos porque aun se encuentran captados por anteriores requisiciones.

Recomendación:

Anular las ordenes de despachos parciales, posterior a la facturación del producto despachado

Hallazgo12: (Ver PT Ci-3 10/13, pág. 142)

No se coloca en la ubicación asignada el producto que no fue finalmente despachado...

Causa:

No existe un horario establecido para dedicarle tiempo todos los días a la colocación de productos considerando que lo que importa es despachar el producto, no se dan el tiempo para almacenarlo.

Efecto:

Perdidas de inventario, baja en la productividad por perder tiempo en ubicar el productos

Recomendación:

Colocar el producto en el área asignada dentro de la bodega.

Hallazgo13: (Ver PT Ci-3 10/13, pág. 142)

No se realiza la verificación de conteo en el despacho contra la orden de salida o factura emitida a diario.

Causa:

Se le dificulta el conteo de los productos al momento del empaque debido a que no cuenta con el espacio apropiado, así también tiene que despachar lo más pronto posible por tanto considera que contar el producto es una pérdida de tiempo.

Efecto:

Perdida monetaria para la empresa, desabastecimiento para despachar y atender a los clientes.

Recomendación:

Cotejar la orden de despacho contra el producto físico.

Información y comunicación**Hallazgo 14:** *(Ver PT Ic-1, pág. 166)*

La información de fallas en el área de inventarios no se comunica a los participantes del proceso.

Causa:

No le han instruido al personal para que este en constante comunicación de las fallas detectadas, no contar con correo electrónico para informar al respecto.

Efecto:

Desconocimiento de los errores cometidos, por lo que pueden continuarse dando sin percatarse del mismo.

Recomendación:

Deben comunicarse las fallas cometidas a los participantes del proceso, por escrito, para reducir el nivel de error.

Supervisión**Hallazgo 15:** *(Ver PT S-1, pág. 167)*

No hay una distribución de actividades de control, entre el jefe y sub jefe de la bodega por lo que se recarga el trabajo en este último...

Causa:

Por sobrecarga de trabajo el sub jefe de bodega no supervisa correctamente los procesos del personal.

Efecto:

Ineficiencia del control interno implementado, supervisión baja o nula de los procesos que se dan dentro del área de la bodega.

Recomendación:

Definirse una a una las actividades a realizar por cada jefe y sub jefe, considerando tiempos y cantidad de actividades.

Hallazgo 16: (Ver PT S-1, pág. 167)

Ingreso de personal ajeno al área de inventario de la bodega.

Causa:

El personal de seguridad deja a criterio quien ingresa y quien no ingresa a la bodega.

Efecto:

Extravío, daño de productos, acceso a información física del estado del inventario de la bodega.

Recomendación:

Revisión y supervisión del las personas autorizadas para ingresar a la bodega, colocación de carnet de acceso e identificación.

Hallazgo 17: (Ver PT S-1, pág. 167)

En la toma física se observo inventario de lento movimiento y descontinuado.

Causa:

Falta de seguimiento a los productos que durante tiempo no han tenido ningún tipo de movimiento en las bodegas.

Efecto:

Baja en el nivel de productividad, errores en los procesos, ubicación incorrecta del producto, despachos incompletos.

Recomendación:

Revisar los productos sin movimiento, cambiar por productos de mayor rotación o en el peor de los casos liquidarlos.

El personal de bodega está de acuerdo con las causas, efectos, conclusiones y recomendaciones señaladas, adoptarán las medidas correctivas inmediatamente.



Karla Lucrecia García Estrada
Asistente de Auditoría Interna



Lic. Luís Adán Juárez Leiva
Supervisor Auditoría Interna



Licda. Harly Odilia Vásquez De Paz
GERENTE DE AUDITORIA INTERNA

CONCLUSIONES

1. De no contar con la participación del Contador Público y Auditor o estableciendo planes de capacitación al personal existente en el control interno en el área de inventarios en la bodega de una empresa que comercializa productos farmacéuticos, no se podrán alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa y los objetivos de la administración de operaciones del área de inventario.
2. La matriz de riesgos y el mapa de riesgos presentado para MediDrug, S.A. presenta en forma gráfica los riesgos identificados en los eventos identificados en las narrativas y cuestionarios de control interno realizados al personal de la bodega de inventarios, con el objetivo de impactar a las personas responsables sobre el estado actual de los procesos, actividades que realizan o dejan de hacer, para que tomen conciencia y mejoren laboralmente.
3. El análisis de los ítems vendidos con la ayuda del Pareto o análisis ABC utilizada como un método de administración de operaciones, identifica fácilmente los productos que merecen mayor atención para su control, identificación y abastecimiento por parte de las jefaturas operacionales de la empresa MediDrug, S.A.
4. Se identificarían los riesgos en los procesos de; ingreso y despacho del área de inventarios en la bodega de una empresa comercializadora de producto farmacéutico, evaluados con COSO ERM, aplicando técnicas administrativas de operación de inventarios, los que fueron informados a la Junta de Accionistas de MediDrug, S.A., sin antes haberlos discutido y revisado con cada una de las personas involucradas.

RECOMENDACIONES

1. El Contador Público y Auditor como integrante de un departamento de Auditoria Interna en las empresa comercializadora de producto farmacéutico, debe tener un conocimiento amplio de los controles aplicables y los procesos de administración de operaciones al área de inventarios, con el objetivo de apoyar a la empresa en el alcance de los objetivos estratégicos y relacionados establecidos.
2. Supervisar las recomendaciones dadas en la matriz de riesgo, y las actividades de control, como parte del seguimiento al proceso de evaluación e identificación de riesgos, informar y comunicar el avance de los cambio y los efectos positivos o negativos que se dan por la implementación de procesos más efectivos por parte del auditor interno y las personas involucradas en cada uno.
3. Elaborar y analizar el reporte de paretos quincenalmente por parte del jefe de la bodega de MediDrug, S.A., con el apoyo, si así lo requiere del auditor interno para determinar los ítems que merecen mejores controles por la importancia comercial que representa para la empresa.
4. La administración y la jefatura de bodega de la empresa MediDrug, S.A. implemente las recomendaciones y sugerencias descritas en el informe de auditoría interna, con el fin de fortalecer el control interno y salvaguardar los inventarios de la bodega, para que esta cumpla con el propósito de apoyar a la administración en el alcance de sus objetivos estratégicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Adler, Oscar Martín. Producción y Operaciones. Ediciones Macchi. Primera edición. 2004. Pp. 758
2. Arens, Alvin A. /RandalJ. Elder/Beasley, Mark S. /Jenkins, J. Gregory; Tech, Virginia/Valladares Franyuti, Aída Gabriela/Domínguez Morán. Auditoría un Enfoque Integral. Pearson Educación. Onceava Edición. México. 2007. Pp. 832
3. Chase Richard B., Jacobs Robert F., Aquilano Nicholas J. Administración de Operaciones, Producción y Cadena de Suministros. McGraw Hill. Doceava Edición. México. 2009. Pp. 776
4. Comité de Normas Internacionales de Contabilidad. Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas NIIFPYMES. 2015
5. Committee of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Managment. Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado COSO ERM. Pricewaterhouse Coopers. 2005. Pp.125
6. Promulgada por la Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala.
7. Congreso de la República de Guatemala. Código de Trabajo. Decreto 90-97 y sus Reformas
8. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 73-2008 y sus Reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio de Guatemala. Decreto 2-70 y sus Reformas

10. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario. Decreto 6-91 y sus Reformas
11. Congreso de la República de Guatemala. Código de Salud. Decreto 90-97
12. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Actualización Tributaria. Decreto 10-2012
13. Fogarty, Donald W. /Hoffmann, Thomas R. /Blackstone, John H. Administración de la Producción e Inventarios. Grupo Editorial La Patria. Décima reimpresión. México. 2007, Pp. 556
14. HeizerJay/ Render Barry. Principios de Administración de Operaciones. Pearson-Educación, Séptima Edición, México. 2009, Pp. 989
15. Horngren, Charles T. /Harrison, Walter Jr. /Oliver, M. Suzanne. Contabilidad. Prentice Hall. Octava Edición, México. 2010. Pp. 896
16. Instituto de Auditores Internos. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. 2012. Pp. 24
17. Instituto Mexicano de Contadores Públicos/ Napolitano Niosi, Alberto /Holguin Maillard Fernando/ Tejero González, Alberto / Valencia Pozos, Rogelio, Auditoría de Estados Financieros y sus Documentos. México. 2011. Pp. 236
18. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas de Información Financiera Estudiantil. Versión estudiantil, Quinta Edición, 2011, México, 2011
19. Kajewski Lee. /Ritzman Larry. /Malhotra Manoj. Administración de Operaciones. Pearson Educación. Octava Edición. México. 2008. Pp. 752

20. Kieso, Donald E. / Weygandt, Jerry J. Contabilidad Intermedia. Editorial Limusa, segunda Edición, México, 2005. Pp. 1716
21. Molina Leiva, José Ernesto. Introducción al Estudio de la Auditoría. Servitextos. Segunda Edición. Guatemala. 2008. Pp.20.6
22. Moreno Fernández, Joaquín. Contabilidad Intermedia I, Editorial Continental. Segunda edición. México. 2006. Pp.208
23. Pungitore José Luís. Sistemas Administrativos y Control Interno, Librería Editorial Osmar Daniel Buyatti, Primera Reimpresión, Argentina. 2009, Pp. 335
24. Whittington, O. Ray, CIA, CMA, CPA/ Pany, Kurt, CFA, CPA, Principios de Auditoría, McGraw-Hill. Decimocuarta Edición, México, 2005, Pp. 624

WEB GRAFÍA

25. <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Risk-Assessment-in-Practice-Thought-Paper-October-2012.pdf>
26. http://www.auditool.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290:el-informe-coso-i-y-ii&catid=39:trip-deals&Itemid=56
27. http://aragonyasoc.com/news/sociedades_anonimas.html
28. <http://www.medicamentos.com.gt/index.php/descargas/category/12-apertura-traslado-o-renovacion-de-la-licencia-sanitaria?download=129%3Af-as-f-01>
29. http://www.export.com.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=791%3Ainforme-de-las-exportaciones-acumuladas-a-julio-2012&catid=28%3Adatos-de-exportacion&Itemid=6

30. http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/estaeco/ceie/CG/2016/nota_comercio_mensual.htm&e=126707

31. http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/estaeco/ceie/TA_imp_exp2016.htm&e=126708

32. http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/estaeco/ceie/ZF_imp_exp2016.htm&e=126710