

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



**“PARTICIPACIÓN DEL AUDITOR INTERNO EN LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA
QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA
DE EMBUTIDOS”**

JUAN MANUEL GÓMEZ MALDONADO

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

GUATEMALA, AGOSTO DE 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

VISTO BUENO

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

**“PARTICIPACIÓN DEL AUDITOR INTERNO EN LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA
QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA
DE EMBUTIDOS”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

JUAN MANUEL GÓMEZ MALDONADO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, AGOSTO DE 2017

MIEMBROS DE LA 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	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
VOCAL TERCERO	Vacante
VOCAL CUARTO	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
VOCAL QUINTO	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
CONTABILIDAD	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
AUDITORÍA	Lic. Sergio Arturo Sosa Ríos

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Erick Roberto Flores López
SECRETARIO	Lic. José Rolando Ortega Barreda
EXAMINADOR	Licda. Margarita Gómez De Román

Guatemala, 02 de mayo de 2,017

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano Facultad de Ciencias Económicas
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señor Decano:

De conformidad con la designación de ese decanato contenida en Dictamen-Auditoría No. 286-2016 de fecha siete de noviembre de dos mil dieciséis, procedí a asesorar al estudiante **JUAN MANUEL GOMEZ MALDONADO**, carné 200712177, en la elaboración del trabajo de tesis titulado **“PARTICIPACIÓN DEL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE EMBUTIDOS”**.

Dicho trabajo de tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y solicitados por la Escuela de Auditoría, de la Facultad de Ciencias Económicas.

Con base a lo anterior, recomiendo se acepte el trabajo en mención para sustentar el examen privado de tesis, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,


Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Colegiado No. 2,293

Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Contador Público y Auditor
Maestría en Administración Financiera

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA,
ONCE DE JULIO DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 subinciso 5.1.1, del Acta 11-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 27 de junio de 2017, se conoció el Acta AUDITORÍA 077-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 03 de mayo de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "PARTICIPACIÓN DEL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE EMBUTIDOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante **JUAN MANUEL GÓMEZ MALDONADO**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO



m.ch

DEDICATORIA

- A DIOS: Por permitirme alcanzar las metas trazadas, por brindarme la sabiduría y fuerzas a largo de este camino, ya que sin él no hubiese logrado este triunfo.
- A MIS PADRES: Por el apoyo incondicional, por ser ejemplo a mi vida, por sus consejos y regaños en los cuales encontré la guía para culminar todas mis metas, ahora les dedico mis triunfos.
- A MIS HERMANOS: Por su motivación y apoyo en todo momento, de los cuales aprendí a que todo sacrificio en la vida tiene una recompensa, considerando que la familia es primero.
- A MI ESPOSA: Por su amor incondicional, por estar siempre a mi lado, dándome motivos para luchar por la vida y por lo que realmente vale la pena, te amo, juntos alcanzaremos más triunfos, unidos de la mano de Dios.
- A MIS FAMILIARES: Por su apoyo y aprecio que me han brindado.
- A MIS AMIGOS: Por ser parte de esta experiencia y meta alcanzada, con quienes aprendí de las fortalezas de cada uno para ser un mejor profesional.
- A: La Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a los catedráticos de la Escuela de Auditoría, por los conocimientos impartidos, que son la base de mi profesión.

ÍNDICE

Contenido	Pág.
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA QUE PRODUCE Y VENDE EMBUTIDOS	
1.1 Definición	1
1.2 Antecedentes	2
1.3 Características de empresas que producen y venden embutidos	3
1.4 Industria alimentaria	4
1.4.1 Industria de embutidos en Guatemala	5
1.5 Producción de embutidos	5
1.5.1 Clasificación de embutidos	7
1.6 Comercialización de embutidos	8
1.7 Sociedades mercantiles en Guatemala	9
1.7.1 Sociedad colectiva	9
1.7.2 Sociedad en comandita simple	10
1.7.3 Sociedad de responsabilidad limitada	10
1.7.4 Sociedad anónima	10
1.7.5 Sociedad en comandita por acciones	10
1.8 Recursos necesarios en la producción y venta de embutidos	11
1.8.1 Humanos	11
1.8.2 Físicos	12
1.8.3 Financieros	13
1.8.4 Administrativos	14
1.9 Estructura organizacional	14
1.10 Aspectos legales	17
CAPÍTULO II	
DEPARTAMENTO DE COMPRAS	
2.1 Definición	20

Contenido	Pág.	
2.2	Importancia del departamento de compras	20
2.3	Características del departamento de compras	21
2.4	Estructura del departamento de compras	22
2.5	Objetivos del departamento de compras	23
2.6	Procedimientos del departamento de compras	24
2.6.1	Recepción de requerimientos	25
2.6.2	Solicitud de cotizaciones	25
2.6.3	Evaluación de proveedores	26
2.6.4	Negociación y selección de compra	26
2.6.5	Emisión de orden de compra	26
2.6.6	Archivo de documentación	27
2.6.7	Reportes de compras	27
2.7	Políticas y procedimientos	28
2.7.1	Política de compras	28
2.7.2	Política de anticipos	28
2.7.3	Procedimiento general de compras	29
2.7.4	Procedimiento de proveedores preferenciales	29
2.7.5	Procedimiento identificación de proveedores únicos	30
2.7.6	Procedimiento de compras en consignación	30
2.7.7	Procedimiento de manejo de reclamos de compras	30
2.7.8	Procedimiento de cambios en documentación	31
2.7.9	Procedimiento de criterios de selección y contratación de servicios	31
2.7.10	Procedimiento de compras de emergencia y/o urgencia	32
2.7.11	Procedimiento conflicto de intereses	32
2.7.12	Procedimiento código de ética	33
2.7.13	Procedimiento análisis y adjudicación y documentación endoso	33
2.7.14	Pasos Previos para apertura de proveedores	33
2.8	Elementos del departamento de compras	34

Contenido	Pág.
2.8.1 Materiales	34
2.8.2 Humanos	35
2.8.3 Administrativos	35
2.9 Registros del departamento de compras	36
2.9.1 Creación y archivo de proveedores	36
2.9.2 Archivo de contratos	37
2.9.3 Registro de compras	37
2.9.4 Seguimiento diario de órdenes de compra	37

CAPÍTULO III

AUDITORÍA INTERNA Y CONTROL INTERNO

3.1 Auditoría interna	38
3.2 Independencia de la auditoría interna	38
3.3 Alcances de la auditoría interna	39
3.4 Participación del auditor interno en el control interno	40
3.5 Principios de los auditores internos	40
3.6 Normas internacionales para la práctica profesional de la auditoría interna (NIEPAI)	41
3.7 El control	42
3.7.1 Características del control	42
3.7.2 Fases del proceso de control	43
3.7.3 Tipos de Control	44
3.8 Control interno	44
3.9 Objetivos del control interno	45
3.10 Leyes y metodologías para la evaluación del control interno	45
3.10.1 Marco Integrado de Control Interno (Coso I)	46
3.11 Componentes del control interno	47
3.11.1 Ambiente de control	47
3.11.2 Evaluación de riesgos	48

Contenido	Pág.
3.11.3 Actividades de control	49
3.11.4 Información y comunicación	49
3.11.5 Supervisión y seguimiento	50
3.12 Evaluación de control interno	50
3.12.1 Etapas de la evaluación del control interno	51
3.12.2 Métodos de evaluación del control interno	52
3.13 Comunicación de las deficiencias de control	52
3.13.1 Clasificación de las deficiencias de control interno	52
3.13.2 Niveles de la administración apropiados para comunicar deficiencias	53
3.13.3 Contenido del informe de deficiencias importantes en el control interno	53
3.14 Pruebas en la evaluación de control interno	54
3.14.1 Pruebas de cumplimiento	54
3.14.2 Pruebas sustantivas	55
3.14.3 Pruebas de doble propósito	56
3.15 Riesgos de auditoría	56
3.15.1 Riesgo inherente	57
3.15.2 Riesgo de control	57
3.15.3 Riesgo de detección	58
3.16 Administración del riesgo empresarial	58
3.16.1 Definición de administración del riesgo empresarial	58
3.16.2 Ventajas de la administración del riesgo empresarial	59
3.16.3 Evaluación del riesgo empresarial	59

CAPÍTULO IV
PARTICIPACIÓN DEL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL
CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA
EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE
EMBUTIDOS
(CASO PRÁCTICO)

Contenido	Pág.
4.1 Antecedentes de la Empresa	61
4.2 Nombramiento de la evaluación de control interno	63
4.2.1 Carta comunicando la evaluación de control interno	64
4.3 Planificación de evaluación al sistema control interno	65
4.4 Evaluación del sistema de control interno	83
4.4.1 Evaluación de las directrices de control interno	83
4.4.2 Evaluación de las políticas y procedimientos	99
4.4.3 Evaluación de las actividades de supervisión	124
4.5 Comunicación de resultados	132
CONCLUSIONES	138
RECOMENDACIONES	140
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	142

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Pág.
1	Organigrama general de la Empresa Embutidos Felices, S.A	16
2	Organigrama específico del departamento de compras	23
3	Mapa de calor de impacto y probabilidad de los riesgos evaluados	130

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1	Actividades evaluación de control interno	66
2	Impacto y probabilidad del riesgo	126
3	Clasificación del riesgo por proceso	126
4	Clasificación del riesgo por proceso	129

INTRODUCCIÓN

Una empresa que produce y vende embutidos al igual que la mayoría de entidades en Guatemala, está expuesta a riesgos e incumplimientos en los procesos establecidos, no obstante también a tener desviaciones en la aplicación de procedimientos y políticas. Por esta razón se detalla en el presente trabajo una evaluación a los procesos de compras de la empresa Embutidos Felices, S.A, las cuales están sujetas a cumplir las entidades para fortalecer su sistema de control interno.

Es de suma importancia cumplir con las obligaciones que las diferentes leyes requieren y una empresa que se dedica a la industria alimentaria no es la excepción del cumplimiento a este tema. Es por esa razón que el presente trabajo está enfocado en determinar la “Participación del auditor interno en la evaluación del control interno en el proceso de compras de una empresa que se dedica a la producción y venta de embutidos”.

Para una entidad es importante que tenga establecido controles internos adecuados ya que de estos depende que las distintas operaciones se realicen de forma correcta y que los diferentes procedimientos puedan llevar a la empresa a detectar cualquier anomalía que pueda existir.

El departamento de compras, es un área bajo la cual recae una parte importante de las actividades de una entidad, ya que en ella se centraliza todo lo relacionado a la erogación de gastos, asimismo, es importante que el departamento tenga establecido manuales y políticas de procedimientos de todas las actividades que se tienen asignadas.

Con el objetivo de sustentar la importancia que el auditor interno desempeña en la evaluación de control interno de una empresa que produce y vende embutidos,

el documento se ha dividido en cuatro capítulos de los cuales se hace una breve descripción:

Capítulo I, presenta los antecedentes y la definición de las empresas que producen y venden embutidos, características de la industria alimentaria en Guatemala, la importancia de los embutidos y su papel desde que se producen hasta su comercialización, los recursos utilizados en este proceso y las leyes que rigen este tipo de entidades.

Capítulo II, en este capítulo se abarca toda la información que corresponde al departamento de compras; su estructura, objetivos primordiales, los procesos que en esta área se llevan a cabo, las principales políticas sobre las que se basan los controles y elementos esenciales para el registro de las compras.

Capítulo III, está compuesto de conceptos básicos relacionados a Auditoría Interna; importancia, objetivos, alcance, independencia, así como la participación del auditor interno. Se hace énfasis en las características del control interno, los distintos métodos de evaluación, sus componentes, enfocado en las ventajas que representa el modelo COSO I para su evaluación.

En el capítulo IV, finalmente se lleva a cabo el caso práctico por medio de una evaluación de control interno a una empresa que produce y vende embutidos, validando los diferentes procesos para el área de compras.

Finalmente se espera que la investigación presentada sirva como herramienta para el Contador Público y Auditor y que pueda ejercer su profesión con una especialización en las diferentes actividades que se llevan a cabo, en este caso especializarse en la rama de auditoría interna y el control interno para brindar asesoramiento a la empresa y al cumplimiento de sus controles.

CAPÍTULO I

EMPRESA QUE PRODUCE Y VENDE EMBUTIDOS

1.1 Definición

Para poder considerar una definición acertada sobre este tipo de entidades, se debe considerar y comprender los siguientes términos:

“Empresa también puede definirse como una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.” (22)

“Así también la producción de embutidos puede considerarse como la transformación de la carne con el fin primordial de conservarla por períodos largos de tiempo.” (25)

“El último término a considerar es la comercialización de embutidos, el cual se define como un puente entre la producción y el consumo y abarca todas aquellas actividades que se realizan con el propósito de hacer llegar productos y servicios a manos de los consumidores.” (26)

Por lo tanto, se puede definir que una empresa que produce y vende embutidos, es considerada como una entidad comercial, a través de la cual se impulsan procesos productivos por medio de herramientas y maquinarias de forma artesanal o con el uso de tecnología, proveyendo diversos productos, considerados como un complemento alimenticio, en su mayoría cárnicos o derivados de los mismos, ofreciendo una diversidad de productos que son

comercializados a través de canales o puntos de venta a disposición de los consumidores.

1.2 Antecedentes

Los embutidos, de origen antiguo, surgieron como consecuencia de la necesidad de conservar los alimentos. Su evolución posterior, que ha dado origen a una gran variedad de productos de diferentes características, en consecuencia de los distintos procesos de innovación por la disponibilidad de materias primas y de las condiciones de su producción.

“La industria de embutidos en Guatemala es bastante madura. Existen entidades locales desde 1,940. Y la edad media de los actores actuales es de treinta años de pertenecer a la industria. Esta industria ha aumentado en forma sostenida en los últimos cinco años, entre tres por ciento (3%) y cinco por ciento (5%) anual. Esta categoría ha crecido en los últimos años cada vez con mayor impacto.” (18)

Con 105 mil empleos, de los cuales 30 mil son directos, el mercado de embutidos guatemaltecos ha sido cambiante, esto con el fin para impulsar la productividad y diversificar la oferta alimenticia, pero se enfrenta a una fuerte competencia del exterior.

La necesidad de brindar un alimento práctico a los consumidores, es una de las razones por las que las empresas que inicialmente toman la base de la producción artesanal para la elaboración de embutidos, han contribuido a que el proceso de su elaboración sea más sofisticado. Su amplia trayectoria e historia en la economía del país les ha permitido ocupar un lugar de privilegio en la dieta de los guatemaltecos. Haciendo uso de distintas herramientas para su elaboración y distribución.

1.3 Características de empresas que producen y venden embutidos

“Las empresas que producen embutidos a nivel mundial parecen tener un futuro asegurado, todo parece indicar que el panorama no es tan desalentador como en algún momento se planteó.

La industria cárnica mundial está creciendo, lo que representa una oportunidad para el mercado de los embutidos que como parte de la línea de producción de los productos cárnicos puede contar con la garantía de tener la materia prima y la demanda suficiente que le permitan ir consolidando su consumo a nivel mundial.”
(20)

Dado que los productos cárnicos siempre contienen especias, condimentos y otras sustancias técnicamente eficaces. Por otra parte el estado de ánimo entre los proveedores de ingredientes y aditivos también es optimista en general, estos fabricantes son socios importantes en el procesamiento de carne, tanto artesanales como industriales.

“Lo que caracteriza y es de vital importancia dentro de una industria de embutidos, son los puntos considerados a continuación:

- a.** Materias primas de calidad
- b.** Control de calidad
- c.** Eficaz gestión de compra
- d.** Uso de tecnología en sus proceso
- e.** Exigencia en sus procesos productivos
- f.** Cadena de suministro
- g.** Fuerza de ventas
- h.** Innovación

i. Sistemas contables integrados” (11:54)

1.4 Industria alimentaria

“La industria alimentaria es la parte de la industria encargada de la elaboración, transformación, preparación, conservación y envasado de los alimentos de consumo humano y animal. Las materias primas de esta industria se centran en los productos de origen vegetal (agricultura) y animal (ganadería) principalmente” (29)

La industria de alimentos en Guatemala es uno de los sectores con mayor crecimiento, dentro de esta clasificación se puede indicar que el ochenta (80%) de empresas por las que está conformada la Asociación de Exportadores de Guatemala (AGEXPORT) el setenta por ciento (70%) son Micro Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) ubicadas en el departamento de Guatemala, las cuales están divididas en cuatro sectores importantes:

- a. Bebidas
- b. Confitería
- c. Conservas
- d. Otros alimentos procesados

El fin primordial de la industria alimentaria, es que provean productos innovadores y de calidad, aprovechando los recursos disponibles y mejorando condiciones existentes.

Esto conlleva a tener una mejora continua de los procesos y la estructura que los caracteriza, utilizando materias primas de calidad, marcas privadas, amplia apertura comercial y ofrecimiento de una extensa gama de productos,

considerando como punto final la entrega de productos de buena calidad a bajo costo.

1.4.1 Industria de embutidos en Guatemala

“Al hablar de embutidos en Guatemala, la salud es una de los factores que más influye en el mercado. Los productos bajos en grasa, altos en fibra y orgánicos están entre los preferidos de los consumidores, además de las nuevas tendencias de los empaques resellables. En los últimos años el mercado nacional ha brindado un espacio importante a los productos gurmé. Los embutidos españoles, con prestigio y calidad reconocidos a nivel mundial, han ganado espacio y han tomado una posición de liderazgo en la preferencia del guatemalteco. Por lo que los fabricantes artesanales expresan que para promover las exportaciones de la industria, los acuerdos comerciales entre países respecto del comercio cárnico deben ser más flexibles, se debe hacer conciencia de la calidad de los embutidos nacionales.” (18)

La industria de embutidos en los últimos años ha tenido un aumento con relación a la calidad y variedad de los mismos, el mercado artesanal aún persiste, manteniendo su forma tradicional de elaboración y comercialización, aunque la industria y el uso de tecnología han aumentado la diversidad y calidad de los mismos, haciéndolos prácticos, para lo cual presentan ideas innovadoras. El ideal de la industria de embutidos es ser reconocida como parte de la dieta normal de los guatemaltecos y de consumo normal.

1.5 Producción de embutidos

Proceso por medio del cual se combinan distintas materias primas, carnes y condimentos, alineados a procesos definidos con el fin de elaborar productos

alimenticios, que son empacados de forma artesanal o con el apoyo de maquinaria industrial.

“La producción de embutidos consta principalmente de los siguientes procesos: la recepción de la materia prima, mezclado, emulsificación, embutido, ahumado, cocimiento, enfriamiento, corte, empacado y etiquetado y almacenamiento. Este flujo de producción busca optimizar el manejo, sanidad y rentabilidad para ofrecer un producto de la mayor calidad posible.” (30)

- a. **Materias primas:** la calidad de un producto cárnico depende de las características de una materia prima bien seleccionada de acuerdo a normas técnicas nacionales e internacionales, con el fin de utilizar los ingredientes y productos adecuados para su elaboración.
- b. **Mezclado:** es donde la materia prima es preparada, donde se realiza la elaboración de la salmuera, el tiernizado y la inyección de carnes, así como la adición de aditivos y especias.
- c. **Emulsificación:** es el proceso donde la mezcla lista para ser embutida se hace homogénea y se divide para cada tipo de embutido.
- d. **Embutido:** proceso donde la mezcla sale del emulsificador con la forma apropiada para ser embutida, que pasa por una maquina embutidora hacia las tripas formando así el embutido.
- e. **Ahumado:** dependiendo del tipo de producto a realizar, luego de su embutido el producto pasa por el proceso previo a su cocción, en donde adquiere características específicas aplicando humo o aditivos.

- f. **Cocimiento:** se realiza en un área ubicada en forma independiente de las demás áreas de producción debido a la excesiva temperatura que se genera en los hornos de cocimiento, proceso en el cual dependiendo del producto dependerá de la temperatura y tiempo de cocción.
- g. **Enfriamiento:** para dicho proceso se utilizan duchas especiales a manera que se distribuya el agua de manera uniforme por los carros con el producto que sale del horno.
- h. **Corte:** se debe realizar el corte de las piezas individuales a empacar y de ser necesario, el pelado, que elimina la tripa.
- i. **Empacado y Etiquetado:** para empacar el producto terminado, se usan envasadoras al vacío. En los embutidos se utilizan en bolsas individuales o pouches, para facilitar el mayor nivel de calidad del embutido hasta su consumo.
- j. **Almacenamiento:** cuando el producto se encuentra completamente terminado, es transportado al almacén de producto terminado, en donde espera su distribución, lugar que debe contar con refrigeración.

1.5.1 Clasificación de embutidos

Según el método, el sabor de la carne mediante el empleo de especias, el modo de presentación, el grado de salazón, curación, desecación y ahumado. Una clasificación de los embutidos es la siguiente:

- **Embutidos frescos:** realizados a través de carne fresca picada, no están curadas, llevan condimentos y suelen estar embutidas en tripas. Antes de consumirse se suelen cocinar, como chorizos y longanizas.

- **Embutidos secos y semisecos:** están realizados con carnes curadas, se fermentan y desecadas al aire, también pueden ahumarse antes de ser desecadas, como el salchichón.
- **Embutidos cocidos:** pueden estar curados o no, la carne está picada, condimentada, embutidas en las tripas, cocidas y a veces ahumadas, como la mortadela o el pathe.
- **Embutidos ahumados:** son carnes curadas y picadas, condimentadas, embutidas en las tripas, ahumadas y cocidas, por lo que no necesitan ser tratados posteriormente, como por ejemplo el jamón ahumado.
- **Carnes curadas:** están preparados a partir de carnes, cocidas, pero pocas veces ahumadas, normalmente suelen ir envasadas en rodajas como el jamón, tocino y chuleta.

“Los diferentes productos utilizan la base de carne de cerdo, res, ternera, pollo, pavo o conejo, junto con grasa de cerdo, sazonada con sal, cebolla, ajos, chiles y otros condimentos, todo eso metido en una tripa de cerdo o simplemente procesado”. (25)

1.6 Comercialización de embutidos

La comercialización de embutidos ha tenido una relevancia significativa, por medio de procesos tecnificados que resguardan la integridad de los productos que ofrecen al público en general, manejan dos mercados importantes sobre los cuales realizan su distribución; los minoristas y mayoristas, con fin primordial de vender sus productos hasta que llegan a las manos del consumidor final.

La idea de los productores de embutidos es resolver la necesidad de alimento, por lo que las empresas buscan ofrecer un producto refrigerado de alta calidad a un precio bajo, así como un excelente servicio en sus canales de distribución.

Para lograr sus objetivos las entidades utilizan el sistema de distribución en toda la ciudad y los departamentos, apoyado con vehículos de reparto refrigerados, salas de ventas, mercados cantonales, tiendas de consumo, vendedores ruteros, supermercados, tiendas de conveniencia y distribuidores a manera de alcanzar una mejor cobertura a nivel nacional. Los embutidos por ser productos alimenticios perecederos necesitan de un sistema eficiente en su cadena de suministro, apoyándose con equipos y herramientas en óptimas condiciones para el fin de que los embutidos se comercialicen de mejor forma.

1.7 Sociedades mercantiles en Guatemala

Según el código de comercio decreto 2-70, una sociedad mercantil es una agrupación de personas organizadas, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo objetivo es ejercer una actividad económica, de las descritas en la ley. El artículo diez (10) del citado código, reconoce las siguientes sociedades como mercantiles.

1.7.1 Sociedad colectiva

Es aquella que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitado y solidario, de las obligaciones contraídas. Sociedad en la que algún socio no aporta capital, solo trabajo y se denomina socio industrial. Se encuentra citada en los artículos diez (10) y cincuenta y nueve (59) del Código de Comercio.

1.7.2 Sociedad en comandita simple

Sociedad compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen la responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones. Se encuentra citada en los artículos diez (10) y sesenta y ocho (68) del Código de Comercio.

1.7.3 Sociedad de responsabilidad limitada

Es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad, de las aportaciones convenidas en la escritura social. Descrita en los artículos diez (10) y setenta y ocho (78) del Código de Comercio. Su capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni llamarse acciones.

1.7.4 Sociedad anónima

Sociedad que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que suscriba. Según el Código de Comercio en sus artículos diez (10) y ochenta y seis (86) se considera dentro de este tipo de sociedades empresas organizadas dentro de la industria, banca y comercio en general.

1.7.5 Sociedad en comandita por acciones

Es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales, y uno o varios socios

comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima. Según lo indica el Código de Comercio artículos diez (10) y ciento noventa y cinco (195).

1.8 Recursos necesarios en la producción y venta de embutidos

Como toda empresa para un adecuado funcionamiento es necesario el poder contar con recursos que juegan un papel determinante al logro de los resultados. En el caso de la producción y venta de embutidos los recursos son medios utilizados para ejecutar sus actividades. Existe una gran cantidad de recursos; personas, maquina, dinero, materiales, etc. Los cuales llegan a la entidad para aportar a las diferentes funciones, en este caso la producción y venta de embutidos.

1.8.1 Humanos

“Las personas constituyen el recurso más importante en toda organización, ya que son ellas quienes utilizan, diseñan, transforman y perfeccionan los demás recursos. Las cualidades del elemento humano como las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para las actividades de la empresa.” (32)

Las entidades que se dedican a la producción y venta de embutidos consideran personal calificado y con conocimientos requeridos sobre el manejo de productos alimenticios, con el fin de elaborar todo el proceso desde la planificación de la producción de los embutidos hasta el proceso culminante, donde se busca comercializar los embutidos haciéndolos llegar a la mesa de los consumidores.

Considerando a continuación los puestos esenciales para lograr los objetivos, indicadas a continuación:

- Operarios
- Monitores de calidad
- Mecánicos de taller vehicular
- Coordinadores de proceso
- Analistas
- Supervisores de proceso
- Gerentes
- Vendedores
- Impulsadoras
- Promotores
- Técnicos
- Abastecedores
- Bodegueros
- Supervisores de ventas
- Pilotos
- Encargados de despacho
- Degustadores

1.8.2 Físicos

“Son los recursos básicos para la producción de bienes y prestación de servicios.

Se dividen en dos grupos importantes:

- **Recursos de transformación:** son los que se utilizan para la producción de otros recursos. Unos se utilizan de forma directa, como máquinas,

herramientas, equipos, y otros intervienen de forma indirecta como terrenos, edificios, muebles, vehículos, infraestructura en general.” (32)

La industria de embutidos considera este tipo de recursos como de vital importancia dentro del proceso productivo, desde los espacios que ocupa la entidad hasta el uso de maquinaria sofisticada, considerando de vital importancia el uso de tecnología y automatización.

- **Recursos de utilización:** “son los procesados por los recursos de transformación. Unos forman parte del producto como materias primas, materiales que no son transformados pero forman parte esencial del producto.

Y otros que sirven de apoyo para las actividades de las empresas como: combustibles, elementos de aseo, papelería, etc.” (32)

En cambio la venta de embutidos demanda el uso de recursos físicos más encaminados a dar soporte al área de despacho y ventas, basados en la ideología que una efectiva cadena de suministros provee mejores resultados. En ambos tipos de recursos la importancia, mantenimiento y custodia y resguardo de los mismos es uno de los fines primordiales de toda entidad.

1.8.3 Financieros

“Los recursos financieros garantizan los medios para la consecución de los demás recursos de la empresa y se refieren al dinero en diferentes formas; efectivo, capital, ingresos, egresos, créditos, inversiones, en general, a la disponibilidad de dinero que tiene la empresa para atender compromisos.” (32)

Para que el funcionamiento de toda empresa sea correcto, esta necesita adquirir activos fijos, pago de recursos indispensables en la producción, pago de sueldos y salarios, pago de servicios y el financiamiento de créditos otorgados.

Así también cabe mencionar que las distintas fuentes por las que se obtienen estos recursos son por ejemplo; patrimonio de los socios, aportes de socios, emisión de acciones, aportes procedentes del estado y préstamos. Todo esto se complementa al evidenciar que las ganancias reflejen aumento en su capital, de esta forma promueven liquidez y disponibilidad para el seguimiento de sus operaciones.

1.8.4 Administrativos

Este tipo de recursos son considerados como herramientas que ayudan a la administración de una empresa, su coordinación e integración implican el logro de los objetivos propuestos, su estudio se fundamenta en las funciones básicas que desempeña un administrador:

- Planeación.
- Organización
- Dirección
- Control

1.9 Estructura organizacional

“La estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.” (23)

Debido al crecimiento antes indicado para las empresas que producen y venden embutidos es necesario el poder contar una estructura organizacional bien definida y adecuada. La organización de este tipo de entidades puede ser variada, dependerá de los objetivos que buscan y el entorno que la rodea, pero que estos elementos a su vez determinaran las formas en las que opere en el mercado y los objetivos que pueda alcanzar.

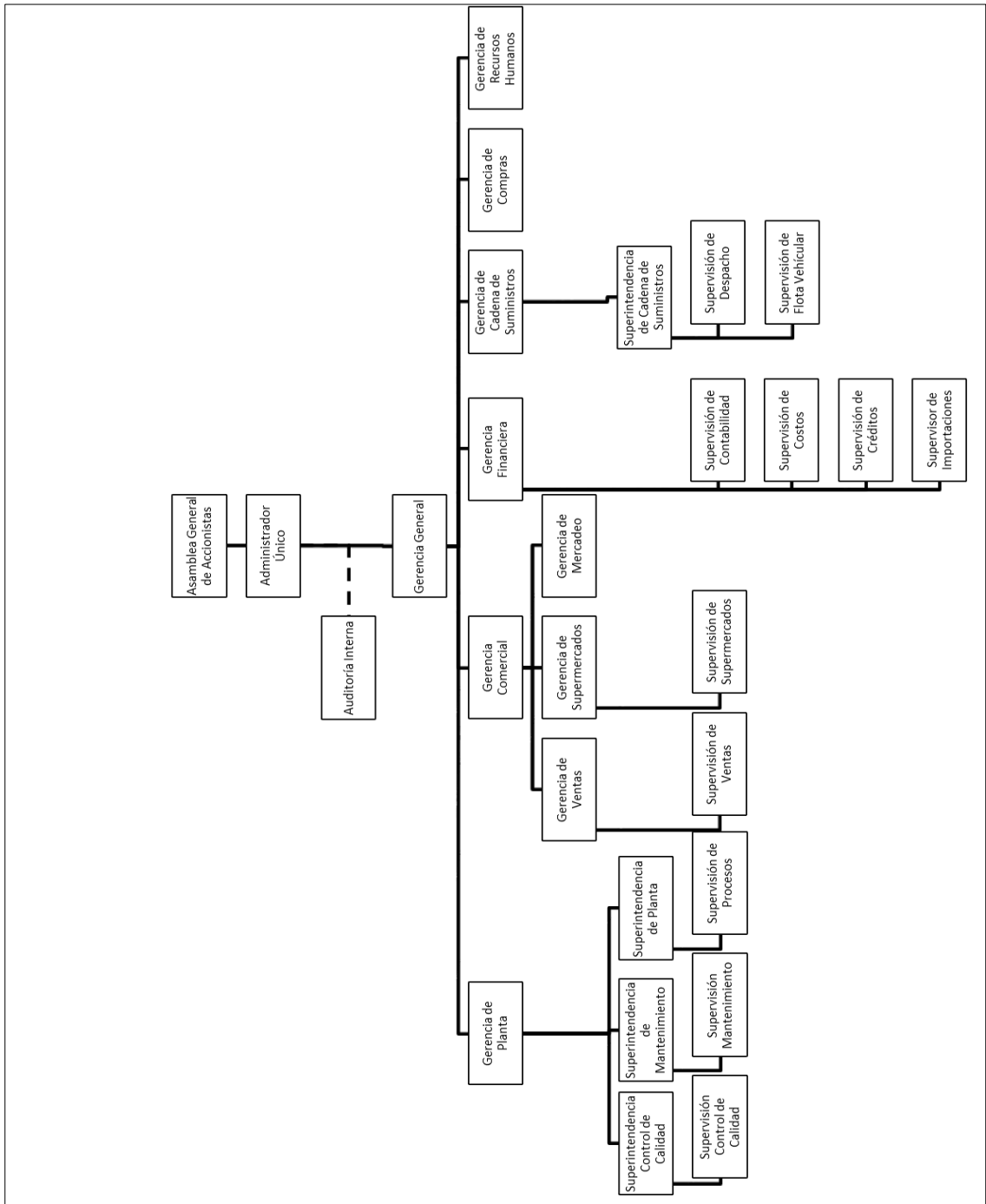
Es claro que deben establecerse los niveles de autoridad y jerarquía dentro de la empresa, lo que apoyará la ejecución de sus operaciones; definir la estructura sobre la que se basará su entorno provoca un mejor aprovechamiento de las aptitudes profesionales del personal en donde puedan lograr mayor rendimiento.

Por lo que a continuación se detallan las áreas más relevantes de la empresa objeto de estudio:

- a.** Asamblea general de accionistas
- b.** Administrador Único
- c.** Gerencia general
- d.** Auditoría Interna
- e.** Gerencia de planta
- f.** Gerencia comercial
- g.** Gerencia financiera
- h.** Gerencia de cadena de suministros
- i.** Gerencia de compras
- j.** Importaciones

Figura No. 1

Organigrama general de la Empresa Embutidos Felices, S.A.



Fuente: Proporcionado por la entidad objeto de estudio.

1.10 Aspectos legales

a. **Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala (1985)**

La primera ley a observar, por fundamental y de mayor jerarquía, es la Constitución Política de la República de Guatemala, la cual regula lo relacionado al trabajo en su sección octava. (1)

b. **Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio**

Decreto Número 2-70 y sus reformas: “para poder actuar con personería jurídica cuando se trata de sociedades mercantiles, o actuar en nombre propio, si se trata de empresas individuales, se debe cumplir con lo estipulado en el Código de Comercio de Guatemala y sus reformas Decreto Número 2-70 del Congreso de la República, el cual rige las actividades desarrolladas por los comerciantes, con la finalidad de obtener un lucro de las mismas.” (4)

En Guatemala, las actividades mercantiles están reguladas por el Código de Comercio, ya que se estipula que todos los bienes que sean producidos con el fin de ser intercambiados por efectivo, en este caso la producción y venta de embutidos cumple esta característica.

c. **Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario, Decreto 6-**

91 y sus reformas: según se establece en el artículo uno del presente código que las normas de este Código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria. También se aplicarán supletoriamente a toda relación jurídico tributaria, incluyendo las que provengan de obligaciones

establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público no estatales.(5)

- d. **Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria:** “contenida en el Decreto 10-2012 del Congreso de la República creada por la necesidad de adecuar y sistematizar las normas tributarias con la finalidad que las mismas puedan ser aplicadas de manera simplificada, que permitan el mejor conocimiento de las mismas para el contribuyente.” (7)

El artículo uno de este decreto establece que toda renta que se genere por medio de personas individuales o jurídicas que estén contenidos dentro del mismo, son hechos generadores de impuestos.

- e. **Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas:** “comprendido en el Decreto número 27-92 del Congreso de la República, el artículo número tres, determina que el impuesto es generado por la venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos, la prestación de servicios en el territorio nacional, las importaciones, el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, la venta o permuta de bienes inmuebles.” (8)
- f. **Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008 Ley de Impuesto de Solidaridad (ISO):** según el artículo uno se establece que; “un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los

patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.” (6)

- g. Código de Salud, Decreto 90-97, Congreso de la República de Guatemala:** Garantiza la participación de todos los guatemaltecos en la búsqueda de la salud, promovidos con base a los principios de equidad y solidaridad. El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, define que toda planta procesadora de alimentos debe contar con licencia sanitaria emitida por el Departamento de Regulación y Control de Alimentos para poder funcionar como tal. El establecimiento debe cumplir con los requisitos mínimos higiénico sanitarios establecidos en las normativas del Departamento de Regulación y Control de Alimentos. Norma Técnica 003-2003: Autorización y Control de Fábricas de Embutidos y Productos Cárnicos Procesados.

CAPÍTULO II

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

2.1 Definición

“El departamento de compras persigue diferentes objetivos, como obtener las cantidades de artículos necesarios para que no se interrumpa la producción con los mínimos costos, obtener artículos de calidad a precios apropiados; proveer la entrega de productos en el momento oportuno, actuar en función del personal de compras disponible, informar sobre nuevos materiales, equipos y servicios, así como suministrar de materiales a los diversos departamentos de la empresa e integrar la función de compras.” (14:543)

Es considerado un departamento de servicio, por medio del cual se canalizan las solicitudes giradas por las distintas áreas a las que brinda apoyo.

2.2 Importancia del departamento de compras

“La gestión de compras a diferencia de lo que piensan algunos empresarios, es una de las piezas fundamentales dentro del óptimo desarrollo empresarial, su influencia es de un marcado impacto para las áreas básicas de la empresa.

La importancia de la función de compras es absoluta, ya que cualquier ahorro que se obtenga al efectuar las compras de suministros para una organización empresarial, tiene un efecto amplificado en la tasa de rentabilidad sobre la inversión, además de la rapidez en la respuesta, que supera cualquiera otra reducción de costos obtenida por cambios adecuados en los recursos de la empresa” (12)

El proceso de comprar se vuelve fundamental dentro de una entidad, ya que desarrollan la productividad, al abastecerse de bienes o productos que luego de su proceso productivo salen a los mercados para ofertarse. Si este proceso evidencia debilidades, las entidades reflejarían carencia de productos que logren satisfacer la demanda, lo que lleva a una situación de desventaja competitiva.

2.3 Características del departamento de compras

Para cumplir con los objetivos trazados y ser funcional en todos sus aspectos, un departamento de compras debe considerar los siguientes atributos o promover el incremento de algunas características dentro de sus procesos diarios, con el único fin de ir más allá de sus tareas ordinarias, siendo rentables para la empresa:

- a) Funcionalidad
- b) Reinversión
- c) Automatización
- d) Innovación
- e) Optimización de negocios
- f) Implementación tecnológica
- g) Gestión de relación con proveedores
- h) Identificación de oportunidades y mejoras
- i) Desarrollo de proveedores
- j) Reducción de costos
- k) Análisis de gasto
- l) Incrementar eficiencia
- m) Inclusión de planes objetivos
- n) Misión
- o) Visión
- p) Desarrollo de herramientas de calidad
- q) Aplicación del control en todos sus procesos

2.4 Estructura del departamento de compras

“El organigrama del departamento de compras refleja la política de gestión de la empresa y su estrategia. La estructura del departamento debe seguir a la estrategia elegida para abordar el mercado, y nunca al revés.” (3:23)

Para el logro de objetivos trazados, control sobre los procesos administrativos y operativos, eficiencia en sus actividades, resguardo de información y prevenir desviaciones; un departamento de compras debe considerar una estructura bien definida, sólida, contar con personal calificado, realizar actividades de acuerdo a normas y procedimientos bien definidos, así como la delegación de roles, dentro de los cuales podemos mencionar los siguientes:

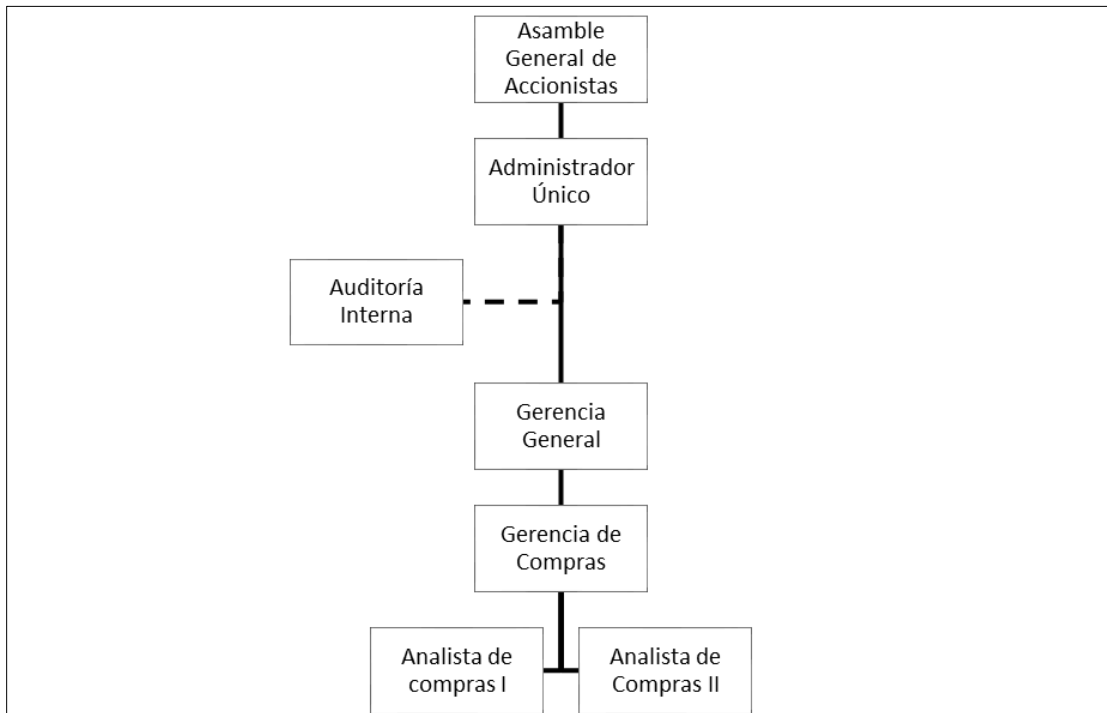
a) Gerente de compras: “la persona a cargo de las decisiones de las compras, deberá asumir de una manera altamente comprometida con la organización las funciones para garantizar la efectividad de su gestión.” (12)

Como por ejemplo; propiciar rentabilidad al negocio, lograr el cumplimiento de los compromisos adquiridos, obtener productos y servicios de calidad, prevenir desviaciones y participar en las estrategias de la organización.

b) Analista de compras: “ es la persona encargada de analizar y evaluar a los proveedores, mantener bases de datos, operar dentro de los procedimientos establecidos para el proceso de compra, ofrecer alternativas a los usuarios, negociación de precios y productos y resguardo de la información generada dentro de un ambiente de control idóneo.” (12)

A continuación se adjunta el organigrama del área para una mejor comprensión:

Figura No. 2
Organigrama específico del departamento de compras



Fuente: Proporcionado por la entidad objeto de estudio.

2.5 Objetivos del departamento de compras

“Los principales objetivos del departamento de compras, son:

- a) **Buscar proveedores competitivos:** consiste en localizar fuentes de suministro que ofrezcan ventajas para nuestros productos. La característica principal es operar con el proveedor apropiado, que facilite los materiales de mejor calidad y asegure el plazo de entrega.

- b) **Adquirir materiales con la calidad adecuada:** el departamento de compras debe asegurar la satisfacción tanto del cliente interno como del externo.

- c) **Conseguir la mejor relación calidad-precio:** cuando la calidad es el criterio principal de elección, se ha de negociar con el proveedor las facilidades de pago o el transporte, para intentar disminuir los costos de adquisición.
- d) **Obtener suministros a tiempo:** que los proveedores sirvan los pedidos en relación a la demanda, para ello el plazo de recepción ha de ser el oportuno, para que los materiales estén disponibles.
- e) **Mantener los inventarios al mínimo:** se debe analizar los envíos, métodos de almacenaje, y buscar soluciones en virtud del stock para minimizar costos, pero sin que ello signifique perder.
- f) **Colaborar con otras áreas de la empresa:** el departamento de compras debe intercambiar información con otras áreas o secciones para fabricar productos de calidad y competitivos.” (10:95)

2.6 Procedimientos del departamento de compras

“El funcionamiento del departamento de compras debe estar dirigido y enfocado en obtener los resultados que la organización se proponga, para ello necesita ser guiado por normas organizativas y funcionales y procedimientos bien definidos que hagan que sus operaciones giren en torno al control interno establecido.” (24)

Por lo tanto, cada entidad es responsable de establecer procedimientos previamente revisados por la dirección o ente regulador, cuyo fin es especificar para cada operación la participación de los involucrados en los procesos, así como servir de guía a los usuarios en torno al departamento de compras. A continuación se detallan algunos procedimientos esenciales dentro del departamento de compras.

2.6.1 Recepción de requerimientos

Este procedimiento surge al momento de que un usuario o solicitante determina una necesidad en un proceso, con el fin de adquirir un bien, producto o servicio, para lo cual genera una requisición a partir de las características de lo que necesita, color, tamaño, marca, serie, etc.

En muchos casos estas requisiciones pueden darse de forma verbal o por medio escrito, haciéndolo llegar al comprador para que pueda iniciar con el análisis de la demanda recibida. Cuando una entidad cuenta con un sistema integrado de compras, estas requisiciones son ingresadas de forma electrónica a un módulo de ingreso de requisiciones o requerimientos.

2.6.2 Solicitud de cotizaciones

A partir de la información recopilada el comprador determinará las alternativas de compra, en esta etapa se deben reunir toda la información necesaria de los posibles proveedores.

Esta etapa del proceso, es donde el comprador entabla comunicación con el proveedor con el fin de dar a conocer los requerimientos deseados, solicitar las ofertas económicas, condiciones y garantías ofrecidas. Al hablar de cotización, se está hablando de la valorización de que los proveedores le dan a su artículo que ofrecen, representada en dinero, por lo que dependiendo del tipo compra o bien, debe existir más de una alternativa para poder fijar parámetros medibles al momento de la decisión sobre la compra final, normalmente en una empresa privada generalmente se requieren tres cotizaciones.

2.6.3 Evaluación de proveedores

El comprador, en la evaluación de cada compra debe determinar los principales criterios de selección, evaluándose cada alternativa para llegar a seleccionar la más conveniente para la empresa.

El uso de herramientas en este proceso es fundamental, las cuales sirven de apoyo para determinar, con base a las cotizaciones que los proveedores ofrezcan; el producto más duradero, la mejor marca reconocida y al mejor precio solicitado.

2.6.4 Negociación y selección de compra

Considerando la evaluación anterior se llega a la etapa donde se decidirá la compra. Es necesario realizar una revisión de los términos comerciales que nos definan los proveedores, solicitando se ajusten a nuestras necesidades y requerimientos, garantizando el abastecimiento de los productos, tiempo, calidad, y precio. En este último factor requiere de la interacción directa con el proveedor a manera de obtener descuento o precios especiales, con el fin primordial de obtener una mejora en los precios ofrecidos para aumentar la rentabilidad. Llegando a la etapa final de seleccionar dentro de las opciones disponibles la más conveniente para la entidad.

2.6.5 Emisión de orden de compra

Al seleccionar el proveedor y tomar la decisión de compra, es importante ejecutar las acciones necesarias para su confirmación. Debe emitirse una orden de compra, donde se plasman las condiciones previamente negociadas, los términos comerciales, las cantidades de los bienes o productos y sus respectivos precios, documento que previamente debe ser autorizado dependiente de los niveles de

autorización por los montos de la compra, deberá ir firmado y sellado para validar su autenticidad y soportándolo con la documentación necesaria.

Luego de emitida la compra, debe mantenerse un control y seguimiento del producto o servicio durante todo el ciclo hasta que la compra se dé por finalizada, con el fin de poder detectar fallos que puedan originar reclamos.

2.6.6 Archivo de documentación

Con el objetivo de resguardar la información y documentación referente al proceso de compras en su etapa final, es necesario crear un archivo físico y electrónico, por medio del cual se tenga un control de las órdenes de compra durante un periodo indicado, el cual servirá como soporte para verificación o control por parte de la administración validando de que los procesos fueron llevados a cabo bajo procedimientos.

La documentación deberá contener como mínimo; la requisición del solicitante, cotizaciones recibidas, orden de compra enviada, envíos realizados, notas de recibo o copia de factura que respalde que la compra fue efectuada.

2.6.7 Reportes de compras

Los indicadores en el departamento de compras brindan información relevante en cuanto a los resultados obtenidos durante un periodo determinado, muestran los resultados obtenidos por el departamento en cuanto al logro de objetivos trazados, una evaluación de las oportunidades para reforzarlas, medición de la efectividad sobre los requerimientos recibidos y la rentabilidad alcanzada por medio de los ahorros generados.

Los principales indicadores del departamento de compras son:

- Valor de las compras totales
- Porcentaje de compras rechazadas
- Costo promedio de orden de compra
- Tiempo promedio de entrega de pedidos
- Numero de ordenes ejecutadas en el mes
- Rentabilidad del negocio por compras realizadas
- Oportunidades de mejora en el proceso de compras.

2.7 Políticas y procedimientos

Como parte esencial de la administración y para el fortalecimiento de un sistema de control efectivo, se consideran las políticas y procedimientos dentro del departamento de compras, cuyo papel es fijar parámetros medibles a manera de poder desempeñar las distintas actividades y conducir a los encargados y colaboradores hacia los objetivos propuestos por el área y la dirección.

2.7.1 Política de compras

Esta policita define la forma de administrar y controlar las compras dentro de la entidad, a fin de garantizar la satisfacción de las necesidades de los clientes internos, determinando la forma de realizar las compras en mercados locales e internacionales, manteniendo el control de los gastos y lograr una adecuada asignación de recursos.

2.7.2 Política de anticipos

La presente política propone los lineamientos a manera de optimizar el uso de los fondos al momento de necesitar realizar un anticipo a algún proveedor; alinear los procesos a las mejores prácticas y mejorar la capacidad en el manejo del riesgo.

Analizar cada solicitud de anticipo, es vital dentro del departamento de compras, requerido para definir la mejor opción y la más rentable.

2.7.3 Procedimiento general de compras

El objetivo es el de estandarizar procedimientos para generar valor agregado y obtener mejores resultados dentro de la entidad, busca dentro del departamento mantener la eficiencia y eficacia de la gestión de compra, para poder obtener mejores resultados en el proceso operativo.

Otro punto importante es mantener actualizada la base de datos de proveedores, de manera que se puedan obtener bienes y servicios con calidad, cantidad, tiempo y precio. Periódicamente cabe resaltar que un procedimiento general, incluye el realizar una evaluación periódica a los proveedores de productos y servicios claves.

2.7.4 Procedimiento de proveedores preferenciales

Se considera proveedor preferencial, aquel sobre el cual se ha hecho un análisis previo y ha sido seleccionado por ofrecer un mejor costo/beneficio global de la empresa. La revisión de los mismos deberá llevarse a cabo de forma anual o cuando se identifique la necesidad de establecer nuevos proveedores preferenciales.

El objetivo del procedimiento es establecer los pasos y responsabilidades a seguir para identificar a los proveedores preferenciales, asegurando la rentabilidad y beneficios para la empresa.

2.7.5 Procedimiento identificación de proveedores únicos

Existe en la operación de compras los llamados proveedores únicos, siendo aquellos que por su naturaleza de mercado son los únicos en producir, distribuir o servir el bien o servicio requerido. La presente política busca establecer los pasos y responsabilidades a seguir para identificarlos. Se determina la frecuencia para su uso, los indicadores que debe cumplir y la responsabilidad del departamento para evitar riesgos al realizar operaciones con los mismos.

2.7.6 Procedimiento de compras en consignación

Para muchos modelos de empresa, la forma de consignación es de vital importancia para mantener insumos con inventarios disponibles, evitando así las pérdidas de tiempo y costos de envío innecesarios. El procedimiento establece los pasos y responsabilidades a seguir para las compras en consignación, para ello se debe considerar el alcance necesario para identificar productos o bienes que puedan ser negociados bajo condiciones de consignación.

2.7.7 Procedimiento de manejo de reclamos de compras

Las definiciones que se deben considerar para entender esta política son:

- **Reclamo:** Derecho que tiene el cliente de exigir o demandar solución referente un producto o servicio recibido que no cumple con lo solicitado.
- **Cambio:** De un producto o servicio cuando el cliente se equivoca en lo solicitado.

Dentro de un proceso de compras se pueden identificar desviaciones sobre productos o bienes de adquisiciones realizadas, el presente procedimiento establece los pasos y responsabilidades a seguir para realizar reclamos de pedidos recibidos con el fin de identificar una desviación y archivar información correspondiente al reclamo.

2.7.8 Procedimiento de cambios en documentación

La frecuencia del procedimiento aplica cada vez que se realicen cambios en la documentación del departamento de compras; formatos, procedimientos y políticas, sobre las cuales se debe establecer lineamientos y responsables para la comunicación de cambios realizados así como actualización de formatos. El objetivo es identificar oportunidades de mejora, con el fin de verificar el cumplimiento de los cambios.

2.7.9 Procedimiento de criterios de selección y contratación de servicios

El presente procedimiento determina los criterios para la selección de los proveedores, la cual deberá hacerse con base a lo siguiente:

- Cumplir con los requisitos y normativas de la empresa acorde a sus políticas.
- Demostrar la mayor experiencia y confiabilidad como proveedor de los productos o bienes ofrecidos.
- Aunque siempre será deseable contratar la oferta de menor precio, la compañía contratista que tenga el menor precio no será forzosamente la empresa que se seleccione. Se deberá tomar en consideración la confiabilidad como proveedor y la oferta más completa.
- Obtener una precalificación previa.
- Proponer el mejor tiempo de entrega y existencias en plaza.

- Generar y entregar catálogo de productos y precios, así como un paquete de especificaciones generales de acuerdo a su área de especialidad.
- Demostrar legalmente la constitución, legalización y actividades que la empresa realiza.

2.7.10 Procedimiento de compras de emergencia y/o urgencia

El objetivo es establecer los pasos y responsabilidades a seguir cuando se presenten necesidades de compra, en una situación catalogada como emergencia, considerando las siguientes definiciones:

- **Emergencia:** compras que se presentan el fin de semana, horario nocturno o días feriados y que resulta indispensable su compra para evitar paro en el funcionamiento de la producción de la empresa y/o se considera crítico en materia de seguridad.
- **Urgencias:** compras que se presentan durante la jornada laboral que indispensable su compra para evitar paro en el funcionamiento de la producción de la empresa y/o se considera crítico en materia de seguridad.

Este procedimiento medirá la frecuencia y herramientas necesarias para su trato, mediante registros internos según se presenten las emergencias.

2.7.11 Procedimiento conflicto de intereses

La finalidad de los procesos de compras es la de asegurar la transparencia en las negociaciones.

Este procedimiento fija las bases en cada negociación donde se identifique que exista el posible conflicto de interés o al momento de presentarse la situación, por

lo que todas aquellas negociaciones que cada integrante del área de compras lleva a cabo en la cual un familiar cercano tenga un papel influyente, utilizando formatos establecidos.

2.7.12 Procedimiento código de ética

El departamento de compras, está expuesto a situaciones comerciales y de relacionamiento con proveedores que requieren un conjunto de reglas de conducta profesional que protejan los intereses de la empresa y que sirvan de guía para que sus profesionales estén preparados para lidiar con potenciales situaciones de conflicto de intereses o éticos. El procedimiento es aplicable a todos los integrantes del departamento a través de una guía clara en sus relaciones comerciales con proveedores, que permitirá el cumplimiento y responsabilidad de la misma.

2.7.13 Procedimiento análisis y adjudicación y documentación endoso

El objetivo del procedimiento es establecer una guía para estandarizar la manera de realizar los análisis de las adjudicaciones manejadas por el departamento de compras y documentarlos apropiadamente.

El alcance es definir los parámetros a evaluar las propuestas de los proveedores participantes con el fin de la adjudicación al proveedor, al aprobarse dentro de los niveles autorizados de compras por la administración.

2.7.14 Pasos Previos para apertura de proveedores

El proceso previa a la apertura de entidades como proveedores, debe ser rigurosa, validando y verificando la documentación necesaria donde exista constancia de

que fue inscrita y autorizada por un ente legal, el cual ampare la comercialización de sus productos y la potestad de hacer negocios con terceros. Se considera como mínima la siguiente documentación:

- RTU actualizado
- Patente de comercio
- Patente de sociedad
- Nombramiento de representante legal
- DPI del propietario o representante legal
- Acta de Constitución emitida por el Registro Mercantil
- Registro Sanitario

2.8 Elementos del departamento de compras

“Una empresa es una entidad de carácter público o privado, formada por la combinación de factores humanos y materiales para el logro de un objetivo determinado, con cierta permanencia en el tiempo.” (12)

Dentro de estos factores básicos que integran la empresa se pueden identificar los indicados a continuación:

2.8.1 Materiales

Son todos aquellos bienes tangibles propiedad de la empresa al servicio del departamento. Considerados como los medios que ayudan a conseguir algún objetivo, entre ellos se encuentran las instalaciones, equipo de cómputo, maquinarias, herramientas y vehículos.

Así también considerando entre esta categoría los recursos tecnológicos que sirven como instrumentos para la coordinación de las operaciones diarias, como sistemas informáticos y formularios o formas prediseñadas.

2.8.2 Humanos

Son importantes para la existencia de cualquier departamento, son el factor primordial de la marcha del mismo, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los recursos. Según la función que desempeñen y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro del departamento pueden ser:

- Gerente regional de compras
- Gerente local de compras
- Supervisor de compras
- Analista de compras
- Administrativo de compras
- Secretaria de compras.

2.8.3 Administrativos

Son considerados medios para el logro de la gestión de compras, así también como herramientas diseñadas para la planificación diaria de las actividades, el control de los cumplimientos y medición del logro de objetivos dentro de la misión del departamento. Se pueden mencionar los presupuestos, manuales, procedimientos, políticas, reportes y todo tipo de control utilizado en la gestión de compra.

2.9 Registros del departamento de compras

Los registros diarios que se operan dentro del departamento, dirigidos a apoyar la búsqueda de los objetivos de la empresa y con el fin de tener procesos que fortalezcan el control interno, deben ser resguardados, custodiados y sobre ellos deben crearse archivos físicos o electrónicos, a manera de demostrar y generar información relevante para el negocio, datos que produzcan oportunidades, reportes que respalden los resultados, e información que ayude en el seguimiento diario de los controles propuestos.

2.9.1 Creación y archivo de proveedores

Los proveedores como parte fundamental de una empresa, son los que le dan la razón de ser al departamento de compras, considerados como socios estratégicos en la búsqueda de los resultados. Como toda relación comercial, deben existir bases o respaldo que ampare la forma de hacer negocios con ellos, demostrando desde el inicio su compromiso y que son capaces de poder hacer negocios responsables, por lo que es indispensable, cuando el departamento considere luego de realizar evaluaciones de lo que desee adquirirse, el poder habilitar a los proveedores en los sistemas que sean utilizados solicitando la documentación legal que ampare su constitución ante las leyes del país.

Es de importancia dejar documentado todo lo relacionado a la creación de los mismos, ante posibles revisiones o auditorías de la entidad que lo requiera por lo que debe asignarse un archivo físico para documentar cuando un proveedor es habilitado, modificado o cancelado.

2.9.2 Archivo de contratos

Los contratos son los medios por los cuales se cierran negociaciones comerciales con los proveedores, bases que determinan el compromiso de cualquier negocio comercial, por lo que es necesario llevar un registro y control de los mismos.

Toda negociación realizada necesita de la responsabilidad de ambas partes, y todo departamento necesita llevar un control estricto sobre los negocios realizados y la documentación que los ampare, por lo que deberá crearse un archivo digital donde se puedan visualizar los contratos ante cualquier revisión, siempre con la consideración de su confidencialidad y resguardo.

2.9.3 Registro de compras

El registro obligatorio de los bienes y servicios que se adquieren de forma diaria, los tipos de compras realizadas, el número de proveedores y la cantidad de compras realizadas, son parte de la información que todo departamento debe tener y realizar de forma diaria. Básicamente se deben considerar todos los registros que demuestren la forma y calidad de las negociaciones, en el caso de del departamento de compras, es esencial el registro por medio de una orden de compra, donde se definen los términos legales de las compras.

2.9.4 Seguimiento diario de órdenes de compra

Los reportes de compra servirán como herramienta para apoyar al seguimiento del cierre del proceso de adquisición de bienes o servicios. Desde que nace la solicitud, hasta que se recibe el producto y cuenta con la factura correspondiente. Todo seguimiento debe ser notificado y comunicado a los clientes internos, para evitar reclamos o pérdidas de tiempo por compras no entregadas en tiempo y forma.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA INTERNA Y CONTROL INTERNO

3.1 Auditoría interna

“Auditoría interna es una función que coopera con la organización en el logro de sus objetivos; para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio y las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, que deriva en la recomendación de soluciones”.
(16:11)

Es considerada como una actividad dirigida a la supervisión y consultoría, que al aplicarla a un proceso o para revisión de datos, brinda valor y mejora las operaciones de una empresa. Con el compromiso de impulsar el logro de resultados, el alcance de la auditoría es amplio, ya que puede incluir temas como; gestión de riesgos, controles, eficiencia y eficacia de procesos, fiabilidad de información financiera y administrativa y el cumplimiento de leyes y reglamentos.

3.2 Independencia de la auditoría interna

“La Auditoría Interna en el sector privado es una función desempeñada por empleados de la propia empresa, los llamados auditores internos, dependen jerárquicamente de una manera directa, de la alta dirección, según establezca el organigrama de cada empresa. En el sector público el auditor interno también es empleado de la entidad pública.” (27)

El Auditor Interno rendirá cuentas y recibirá instrucciones del Administrador Único, con quien tendrá la comunicación directa ante información de importancia. El

Auditor Interno actúa con bastante independencia dentro del organismo y tiene facultad para consultar con la mayor amplitud, todos los elementos de información que considere necesario para el desarrollo de su función, la independencia del auditor interno está relacionada con su misión de ser el proveedor de informaciones a la dirección general.” (28)

La necesidad de la independencia en el proceso de evaluación es importante para que las partes involucradas observen el trabajo de auditoría desarrollado de forma imparcial, obteniendo veracidad de resultados creíbles, reales e imparciales.

3.3 Alcances de la auditoría interna

“El alcance comprende el examen y valoración de lo adecuado y efectivo de los sistemas de control interno de una organización, y de la calidad de la ejecución al llevar a cabo las responsabilidades asignadas. Incluye:

- a)** Revisión de la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa y de los juicios utilizados para identificar, medir, clasificar e informar sobre la misma.
- b)** Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento con aquellas políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones, que pueden tener un impacto significativo en las operaciones e informes, y determinar si la organización los cumple.
- c)** Revisar las medidas de salvaguarda de activos y, cuando sea apropiado, verificar la existencia de los mismos.
- d)** Valorar la economía y eficacia con que se emplean los recursos.
- e)** Revisar las operaciones o programas para asegurar que los resultados son coherentes con los objetivos y las metas establecidas, y que las operaciones y programas han sido llevados a cabo como estaba previsto.” (17)

El alcance de la auditoría es muy extenso, pero a través de ella se pueden definir los límites y la extensión hasta donde la evaluación se realizará, la cual puede ser en relación al tiempo, lugar, espacio, proceso o al respecto de las actividades que la gestión administrativa delegue.

3.4 Participación del auditor interno en el control interno

“La relación principal del auditor interno al realizar la evaluación del control interno en la administración, es proveer aseguramiento a los encargados de la misma sobre la efectividad en sus gestiones, valor en el cumplimiento de sus objetivos y aseguramiento de la efectividad de sus controles.” (19)

El auditor interno como profesional tiene designadas actividades que deben ser consideradas como fundamentales para mejorar los procesos de la gestión de riesgo y control dentro de la organización. Dentro de las cuales se pueden mencionar las siguientes:

- a) Brindar aseguramiento sobre procesos de gestión de riesgo.
- b) Brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados.
- c) Evaluación de los procesos de gestión de riesgo.
- d) Evaluación de reporte de riesgos claves.
- e) Revisión del manejo de los riesgos claves.

3.5 Principios de los auditores internos

Las situaciones éticas que se presentan con mayor frecuencia dentro del ejercicio de la profesión del auditor interno como de la auditoría están vinculados a los principios siguientes:

- a. **Integridad:** la integridad de los auditores internos establece confianza y, consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.
- b. **Objetividad:** los auditores internos exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado.
- c. **Confidencialidad:** los auditores internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.
- d. **Competencia:** los auditores internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.

3.6 Normas internacionales para la práctica profesional de la auditoría interna (NIEPAI)

“Los trabajos de auditoría interna se llevan a cabo en diversos ambientes legales y culturales; dentro de organizaciones con gran diversidad de propósitos, tamaño, complejidad y estructura, y con personas dentro o fuera de la organización.

Si bien esta diversidad puede afectar el ejercicio de la auditoría interna dependiendo de cada ambiente, es esencial el apego a las normas internacionales para la práctica profesional de la auditoría interna para asegurarse del debido cumplimiento de las responsabilidades de los auditores internos y de la función de auditoría interna.” (15:1)

3.7 El control

“El control es una de las principales actividades administrativas dentro de las organizaciones, encargado de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz, para tomar acciones correctivas cuando sea necesario.” (17)

Dentro de la organización consiste en evaluar y corregir el desempeño de los involucrados en los diferentes procesos de la empresa, asegurando el logro y búsqueda de objetivos trazados, señalando en su aplicación debilidades y erros significativos, determinando las medidas correctivas necesarias.

3.7.1 Características del control

El control debe ser funcional, eficiente y económico, que permita determinar que los resultados obtenidos se ajusten a los que se han proyectado. Cualquier sistema de control para que contribuya con los resultados esperados, debe poseer las características mínimas siguientes:

- **Oportuno:** debe detectar las fallas o irregularidades en el momento que están ocurriendo, de tal manera que las personas involucradas puedan tomar las medidas correctivas y los daños sean menores.
- **Económico:** debe ser económico en función de que la pérdida que logra evitar, es superior al costo de mantenimiento del sistema de control, es decir, que genere un mayor beneficio que el costo de implementarlo.

- **Ubicación estratégica:** los controles se establecerán en ciertas operaciones o procesos claves, y deben funcionar con eficiencia para que la unidad o la organización logre el éxito esperado.
- **Flexible:** el control se debe adaptar a las circunstancias de un momento determinado. En caso que el control no tenga esta característica, se convertiría en un instrumento deficiente, inútil y hasta imposible de aplicar.
- **Continuo:** el sistema de control debe aplicarse de forma constante, para evitar que entre cada período de tiempo sucedan imprevistos.

3.7.2 Fases del proceso de control

El control en su proceso de evaluación, aplica tres etapas básicas en cada una de las distintas funciones y áreas de la empresa, las cuales son:

- **Establecimiento de estándares:** en esta etapa, se establecen las normas, políticas y procedimientos para el funcionamiento operativo de la entidad, las cuales sirven de referencia para medir el desempeño de la misma.
- **Medición y evaluación de los resultados:** acá se comparan los resultados obtenidos contra los deseados o planificados, con el propósito de obtener conclusiones con respecto a los logros obtenidos.
- **Ejecución de correcciones:** en esta fase se evalúan y se miden las consecuencias de las desviaciones encontradas, para plantear las posibles soluciones y ejecutarlas lo más pronto.

3.7.3 Tipos de Control

“Para la evaluación de todos sus procesos y actividades en una empresa, la administración puede implementar controles en cada fase o etapa de la misma, los cuales se mencionan a continuación:

- **Control preventivo:** son todos aquellos controles que la administración prepara y aplica al iniciar un proceso o antes de que este suceda, previniendo los riesgos administrativos.
- **Control directivo:** se aplica al momento de que la operación o proceso esté en curso, lo que permite realizar correcciones si se detectara irregularidades.
- **Post-control:** son los que se aplican al finalizar un proceso dentro de la entidad. Tienen como objetivo determinar las causas de cierta desviación en relación a las políticas o normas, aplicando las acciones correctivas para mejorar actividades posteriores.” (33)

3.8 Control interno

“El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.” (31)

Es un proceso diseñado por la administración, la cual debe aplicarlo a manera de obtener seguridad y fiabilidad en su información, eficiencia en sus operaciones y el cumplimiento de las obligaciones legales y reglamentos.

3.9 Objetivos del control interno

Considerando que el propósito fundamental de la aplicación del control interno es que las empresas puedan satisfacer sus necesidades de seguridad y protección de sus activos; con su aplicación, también pueden lograr la eficiencia en sus actividades, se puede decir entonces que sus objetivos principales son:

- a) Establecer la seguridad y protección de los activos de la empresa.
- b) Promover la confiabilidad, oportunidad y veracidad de los registros contables, así como de la emisión de la información financiera de la empresa.
- c) Incrementar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones y actividades de la empresa.
- d) Establecer y hacer cumplir las normas, políticas y procedimientos que regulan las actividades de la empresa.
- e) Implantar los métodos, técnicas y procedimientos que permitan desarrollar adecuadamente las actividades, tareas y funciones de la empresa.
- f) Velar porque todas las operaciones se realizarán con la debida autorización de funcionarios competentes de la empresa.
- g) Validar el registro de información para facilitar la preparación de estados financieros de acuerdo con las leyes establecidas.
- h) Brindar información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
- i) Realizar comparación periódica a los procesos y tomar las medidas oportunas en caso de presentarse riesgos.
- j) Capacitar y desarrollar al personal bajo las directrices del control y su rol en el logro de resultados para la entidad.

3.10 Leyes y metodologías para la evaluación del control interno

El colapso de varias compañías y otros escándalos financieros en todo el mundo, derivado de deficiencias en los sistemas de control, originó la preocupación de las

empresas, por el bajo nivel de confianza en los estados financieros, el descuido de la administración, y la desconfianza en los auditores externos.

Ante estos inconvenientes, la Comisión Treadway creó herramientas de control para el logro de objetivos encaminados a la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y la salvaguarda de los recursos, como por ejemplo; informe COSO, el Reporte Cadbury, y la Ley Sarbanes-Oxley, entre otros. Del que a continuación se hará énfasis en COSO I.

3.10.1 COSO I – Marco Integrado de Control Interno (Internal Control Integrated Framework)

“COSO o Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations) creado por la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting, es una organización voluntaria del sector privado, establecida en Estados Unidos y dedicada a proporcionar guías al ámbito privado y gubernamental sobre aspectos de organización, control interno, gestión del riesgo, el fraude y la presentación de estados financieros.” (9)

Esta organización publicó en 1992 el Marco Integrado de Control Interno (COSO I), para ayudar a las empresas a mejorar sus sistemas de control interno, con el enfoque al logro de sus objetivos.

Es una herramienta que se compone de cinco elementos que facilitan las actividades de control interno en las empresas, y apoyan la gestión de la administración en su proceso de hacer eficientes sus procesos. Cuando hablamos de COSO, podemos definir seguridad razonable, y no certeza absoluta, ya que no existe un sistema de control infalible.

3.11 Componentes del control interno

“El control interno es un proceso ejecutado por la junta directiva de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa los objetivos trazados, siendo estos componentes siguientes:

- a) Ambiente de control.
- b) Evaluación de riesgos.
- c) Actividades de control.
- d) Información y comunicación.
- e) Supervisión y seguimiento.” (21)

De los cuales para entenderlos de mejor forma, haciendo un análisis de cada uno, se citan a continuación.

3.11.1 Ambiente de control

“Es considerado el cimiento de cualquier sistema de control, si el ambiente de control no es adecuado difícilmente se pueda tener seguridad sobre el funcionamiento del resto de procedimientos de la entidad. El ambiente de control es todo aquello que no es específico de un proceso de negocio concreto sino que influye en todas las actividades de la entidad.” (2:216)

Para comprenderlo de mejor forma podemos indicar que el ambiente de control utiliza conceptos como; la integridad, valores éticos, y la filosofía de la administración, la organización, la existencia de auditoría interna, el diseño de la estructura, las líneas de autoridad y todos los procesos debidamente implementados.

3.11.2 Evaluación de riesgos

“Forma parte del control interno, el hecho de que la dirección analice cuales son los riesgos que pueden afectar a la entidad, los documente, los evalúe y establezca estrategias para afrontarlos. Para cada uno de los objetivos la administración debe analizar cuáles son los riesgos que le pueden afectar, tanto a nivel general como a nivel de procedimientos, en cada uno de sus procesos.”
(2:217)

El identificar y evaluar los riesgos a lo largo de los procesos es parte fundamental del control interno, para ello debe indagar en los objetivos que la administración ha definido a sus procesos operativos, a manera de obtener mayor información.

Derivado de la información obtenida, debe apoyarse con el personal a todos los niveles de la organización, analizándolos y clasificándolos, con base a las variables que a continuación se detallan para definir el proceso siguiente del control interno:

- La probabilidad de ocurrencia
- La magnitud del impacto
- El tiempo desde que se inicia el riesgo hasta su consecución
- La persistencia del riesgo para la administración.

En general se pueden clasificar los riesgos de tipo; alto, medio y bajo, ya que es difícil especificarlos de otra forma, lo que servirá para la toma de decisiones por parte de la administración para gestionarlos y atacarlos. Ya sea aceptando el riesgo, evitándolo o reduciéndolo.

3.11.3 Actividades de control

“Son los procedimientos que se encuentran a lo largo de cualquier proceso de una entidad y que han sido diseñados por la administración para mitigar los riesgos identificados. De todos los componentes de control interno que define COSO, éste es el que coincide con la idea clásica de control interno, cumpliendo con los objetivos de administración a través de la herramienta.” (2:218)

Incluyen una variedad de actividades, dentro de las que podemos mencionar; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del funcionamiento operativo, seguridad a los activos y segregación de funciones.

3.11.4 Información y comunicación

“La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otros de fuentes externas, y sus informes facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones relativas a los objetivos.” (2:220)

Una comunicación efectiva debe darse hacia todos los niveles, fluyendo en todas direcciones dentro de la organización, comunicando eficazmente hacia arriba la información significativa para la toma de decisiones, así como a terceros, tales como a clientes, proveedores, acreedores y accionistas. Parte de la comunicación efectiva es poder delegar a cualquier empleado la denuncia de malas prácticas vistas en cada proceso que realicen y observen en su entorno. Así como al departamento de compras el poder comunicar a sus proveedores el código de ética que rige sus procesos, para mejorar el control interno de la entidad.

3.11.5 Supervisión y seguimiento

“Las actividades de seguimiento y supervisión, son procedimientos realizados para evaluar si cada uno de los cinco componentes de control interno está funcionando correctamente. Evaluará cada uno de los elementos los cuales pueden realizarse de dos maneras:

- Cuando se lleva a cabo de manera continua y rutinaria.
- Cuando se realiza en un momento concreto del tiempo.

Las actividades de seguimiento son imprescindibles para tener la seguridad de que el control interno es efectivo.” (2:221)

Estas actividades deben contar en la mayoría de procesos con supervisión constante a todas las actividades dentro de la empresa, siempre alineadas a los objetivos o estrategias de la entidad. Dando énfasis a los procesos con identificación de riesgos que afecten el control interno.

3.12 Evaluación de control interno

La evaluación del control interno consiste en el estudio que el auditor debe efectuar de los elementos del control interno de una entidad, mediante un proceso de obtención de información respecto a la organización y al cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos establecidos por la administración.

La información requerida normalmente se obtiene a través de entrevistas con el personal de la empresa, y puede ser anotada por el auditor en forma de respuestas a un cuestionario, memorándum narrativo, diagramas de flujo y cualquier otra forma que el auditor determine como idónea.

3.12.1 Etapas de la evaluación del control interno

Para que el auditor pueda realizar la evaluación del control interno, debe seguir las etapas detalladas a continuación:

- **Estudio preliminar:** se realiza al inicio de la auditoría a manera de familiarizarse con los procesos, el sistema de control interno contable y las áreas de la organización, que le permitan identificar condiciones y problemas que pudieran ser encontrados durante la auditoría.
- **Evaluación preliminar:** se hace para evaluar la efectividad de los controles ya implementados en cada proceso, con el fin de determinar el grado de confianza que se tendrá, a manera de seleccionar los procedimientos de auditoría adecuados, midiendo el alcance de los procedimientos para probar que los controles están funcionando adecuadamente.
- **Pruebas de cumplimiento:** cuando en la evaluación preliminar se concluye que ciertos elementos del control interno son efectivos y se desea confiar en ellos, se desarrollaran pruebas de cumplimiento para asegurar que todo ha funcionado en forma correcta.
- **Evaluación final:** basado en los resultados de las pruebas de cumplimiento, el auditor hará la evaluación final del grado de confianza que pueda tener en los controles implementados. Si el resultado de las pruebas confirma que los elementos de control han funcionado con base a los objetivos, la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría, serán los mismos que efectuó al realizar la evaluación preliminar. Si los controles no han funcionado como se desea, el auditor modificará la naturaleza y alcance de las pruebas.

3.12.2 Métodos de evaluación del control interno

La evaluación del control interno es realizada por el auditor a través de narrativas, cuestionarios y diagramas de flujo, esto en demanda de los procesos, o se aplicará una combinación de los mismos, como una forma de documentar y evidenciar la evaluación realizada dentro de la organización.

3.13 Comunicación de las deficiencias de control

Es responsabilidad y parte de los compromisos del auditor comunicar apropiadamente a la administración de la empresa, los hallazgos de deficiencias durante el desarrollo de la evaluación del control interno; los resultados revelarán la fortaleza o debilidad de la estructura del control interno implementado en la entidad. Aun así, el auditor no solo puede o debe identificar deficiencias en el proceso de evaluación del control interno, sino también en cualquier otra etapa del desarrollo de la auditoría.

3.13.1 Clasificación de las deficiencias de control interno

“En el proceso de evaluación del control interno, el auditor con base a la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 265, debe clasificar las deficiencias encontradas de acuerdo a su relevancia e importancia y la manera en que puede afectar a la administración, procediendo a comunicarlas por medio de discusiones o charlas, debiendo tomar las consideraciones siguientes para su clasificación:

- La probabilidad de que las deficiencias den lugar en el futuro a incorrecciones materiales en los procesos o información financiera.
- Los procesos que podrían ser afectados por las deficiencias.

- La importancia de los controles en relación con el proceso de información financiera.
- La causa y frecuencia de las desviaciones detectadas como parte de las deficiencias de los controles.” (13:234)

3.13.2 Niveles de la administración apropiados para comunicar las deficiencias de control interno

“La importancia de una deficiencia o combinación de deficiencias en el control interno, depende no solo de si ha ocurrido realmente en errores, sino también de la probabilidad de que pudiera ocurrir y la potencial magnitud de los mismos. Por tanto, pueden existir deficiencias significativas aun cuando el auditor no haya identificado errores durante la auditoría.” (9:359)

Cuando se identifiquen deficiencias significativas en el control interno, deberá ser apropiado discutir las con la administración o ente encargado de la empresa. Ya que si no se utiliza la línea de comunicación designada, esto puede hacer que se cuestione la integridad o competencia de la administración.

3.13.3 Contenido del informe de deficiencias importantes en el control interno

El auditor como encargado de la evaluación de control interno, deberá comunicar por escrito los posibles efectos de las deficiencias significativas, y podrá también incluir en el informe sugerencias de las acciones correctivas a seguir, o propuestas a la administración. Posteriormente deberá realizar un formato de seguimiento validando si la administración ha implementado las sugerencias otorgadas.

Para un informe efectivo, el auditor deberá considerar los siguientes puntos e incluirlos en la información dirigida a la administración:

- Una indicación si el auditor utilizó procedimientos más extensos sobre el control interno, el auditor podría haber identificado más deficiencias que reportar.
- Divulgar si algunas de las deficiencias que se reportan no necesitan reportarse.
- Indicar si dicha comunicación se ha dado para los fines de la administración o para otros propósitos que no sean los establecidos.

3.14 Pruebas en la evaluación de control interno

Las pruebas de control interno, constituyen el examen que el auditor realiza para obtener evidencia necesaria y oportuna, que le permita asegurarse de que los procedimientos, políticas, normas y reglamentos son efectivos.

Las evidencias que se necesitan para validar su evaluación, se obtienen por medio de las pruebas descritas a continuación:

3.14.1 Pruebas de cumplimiento

Son pruebas diseñadas para obtener un nivel razonable de seguridad sobre los procedimientos de control interno, verificando su aplicación y eficiencia conforme a lo planeado por la administración, es decir, se utilizan para verificar el cumplimiento del control interno.

Algunas de las pruebas de cumplimiento aplicables son las siguientes:

- Verificar la existencia y aplicación de políticas y procedimientos.
- Determinar la eficiencia de los procesos.

- Verificar el nivel de autorización y líneas jerárquicas.
- Observar si los movimientos se registran adecuadamente.
- Verificar que el ambiente de control sea el idóneo.
- Verificar que la documentación de soporte se encuentre en orden y de acuerdo a los procedimientos establecidos por la empresa.
- Verificar el aseguramiento de los activos físicos.
- Verificar la existencia de un manual de funciones por parte de la administración, al igual que el conocimiento y cumplimiento de este por parte de los empleados.

3.14.2 Pruebas sustantivas

Estas pruebas buscan determinar la razonabilidad de las cifras que presentan los estados financieros; son pruebas que están diseñadas para obtener evidencia de que la información producida por los sistemas contables son exactas y válidas, mediante las pruebas sustantivas se revisa, verifica, calcula y valida las operaciones monetarias, permitiendo obtener seguridad de que las cifras que presentan los estados financieros son razonablemente correctas.

Entre las pruebas sustantivas aplicables se mencionan algunas:

- Comprobar que los registros son realizados al costo o al valor de mercado, el que sea más bajo, de acuerdo con las normas establecidas.
- Evidenciar los soportes de toda información generada en los distintos procesos y reflejados correctamente en los registros auxiliares (Totalidad, existencia, exactitud y presentación).
- Verificar que la información y datos estén recopilados, calculados, sumados y resumidos correctamente, y si los totales reflejan debidamente el saldo en la contabilidad de la empresa.

- Realizar una verificación de la existencia de documentación de respaldo sobre las cotizaciones para la compra de mercadería.
- Hacer una verificación de la cifras de los auxiliares con los saldos del mayor, para determinar diferencias.

Las pruebas de cumplimiento se diferencian de las pruebas sustantivas, porque las primeras se utilizan para determinar si los procedimientos de control establecidos operan efectivamente, mientras que las segundas, están diseñadas para proporcionar un grado razonable en cuanto a la exactitud y validez de la información producida por el sistema de contabilidad.

3.14.3 Pruebas de doble propósito

Estas pruebas son las que proporcionan evidencia sustantiva y a la vez permiten definir sobre la existencia y efectividad de los controles. Un ejemplo se evidencia cuando al revisar los documentos de soporte de la compra de mercaderías (orden de compra y factura del proveedor), se obtiene evidencia que el control se está realizando eficazmente (cumplimiento del control interno), y también se comprueba que el importe monetario de la transacción es el correcto (razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros).

3.15 Riesgos de auditoría

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe o evaluación.

La posibilidad de existencia de errores puede presentarse en distintos niveles, por lo tanto se debe analizar de la forma más apropiada para observar la implicación

de cada nivel sobre las auditorias que vayan a ser realizadas, a continuación los tipos de riesgos significativos.

3.15.1 Riesgo inherente

En la mayoría de casos este tipo de riesgo tiene que ver con la parte económica de una empresa o de sus negocios. Dentro de los factores que influyen para que se origine el riesgo son; la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen de transacciones que se realicen en relación a productos y servicios que ofrezca, siendo relevante la administración y los recursos humanos implicados.

Si se hablase de una auditoría financiera, el riesgo va ligado a posibles errores contenidos en los estados financieros. Este tipo de riesgo está fuera de control del auditor, esto origina que en la mayoría de situaciones se pueda tomar una decisión para eliminarlo, ya que va ligado a la actividad realizada por la empresa.

3.15.2 Riesgo de control

Este tipo de riesgo se origina a partir de los sistemas de control que la empresa utilice, su efectividad y aplicación dependerá si un riesgo se dé o no, ya que en la mayoría de casos son insuficientes o deficientes. Situación por la cual la administración debe aplicar una revisión a los controles utilizados en su organización.

Entre los factores que originan este tipo de riesgo están los sistemas de información, contabilidad y control, con deficiencias al momento de controlar.

3.15.3 Riesgo de detección

Existe la posibilidad de que ocurran errores importantes durante todo el proceso contable de una entidad, que no fueron detectados por el sistema de control utilizado por la administración, incluso la mayoría de estos riesgos no fueran detectados por las herramientas utilizadas por el auditor interno en su evaluación, estos son llamados riesgos de detección.

Es importante para un auditor el poder utilizar herramientas y procedimientos que puedan minimizar los riesgos en la administración, lo cual está dentro de sus responsabilidades y el diseño de la auditoría que realice.

3.16 Administración del riesgo empresarial

El riesgo en todas las empresas y sus procesos es inevitable, se debe considerar que al tener un negocio se correrán riesgos, dependiendo de la actividad a la que se dediquen, por lo que cada administración debe exigirse una administración del riesgo más efectiva y con el compromiso de minimizar los mismos.

Razón por la cual surge la administración del riesgo empresarial, la cual está diseñada para mejorar el desempeño de las entidades.

3.16.1 Definición de administración del riesgo empresarial

El comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway, define la administración del riesgo empresarial como un proceso en el que la administración, combina todos los recursos disponibles para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y el saber cómo manejarlos, para proporcionar una seguridad razonable en relación al logro de objetivos trazados.

3.16.2 Ventajas de la administración del riesgo empresarial

Dentro de las ventajas que pueden mencionarse en la implementación de la administración del riesgo empresarial, que apoyen a la administración al logro de resultados están:

- Alineación de las estrategias de la entidad.
- Mejora el tiempo de respuesta en las decisiones frente a situaciones de riesgo lo que ayuda a evitarlos, reducirlos y asumirlos.
- Reducción operativa de costos y pérdidas.
- Identificación y gestión de riesgos en todos los procesos dando respuesta de manera integral.
- Identificar y obtener información sobre los riesgos, lo que ayuda a evaluar eficazmente las necesidades de capital y mejorar la asignación del mismo.
- Obtener la información necesaria que ayudará a la mejor combinación de herramientas para los sistemas de control.

3.16.3 Evaluación del riesgo empresarial

La evaluación del riesgo dentro de una empresa consiste en el proceso de identificar y analizar las causas internas y externas que pueden afectar de manera negativa el logro de los objetivos; durante el proceso se identifican las áreas con mayor exposición al riesgo, las cuales necesitan de mayor atención, y que se les asignaran los recursos para la aplicación de medidas de control inmediatas.

Se debe considerar las herramientas más utilizadas para desarrollar la actividad de identificación de riesgos, como por ejemplo; cuestionarios, entrevistas, y diagramas de flujo, entre otros, sin embargo, después de haber identificado los riesgos a los que está expuesta cualquier empresa, existe una herramienta de control que permite presentar esos riesgos con mayor amplitud, esta herramienta

es el mapa de riesgos. Los cuales indicaran el nivel del riesgo al que está expuesta la entidad, catalogándolos como riesgos altos, medios o bajos.

CAPÍTULO IV
PARTICIPACIÓN DEL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL
CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA
EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE EMBUTIDOS

(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la Empresa

Es una empresa guatemalteca fundada desde hace más de cincuenta años, caracterizada por elaborar y distribuir productos alimenticios, además de buscar el bienestar de sus consumidores, mediante la colaboración de sus empleados. A partir del año 1998 pasa a ser parte de una compañía transnacional muy reconocida a nivel mundial.

Su marca registrada cuenta con 54 años en el mercado, por medio de la cual brinda soluciones ágiles por medio de la producción y comercialización de una gran variedad de embutidos dentro del mercado guatemalteco, para efectos de confidencialidad a esta entidad se le denomina Embutidos Felices, S.A.

Desde sus inicios, se encuentra situada en la ciudad capital, en un área transitada diariamente por la mayoría de guatemaltecos.

La misión sobre la que traza sus objetivos es: “Ser el socio elegido en el mercado de productos alimenticios refrigerados. Ofreciendo propuestas de valor diferenciado a los clientes, principalmente detallistas y supermercados, por medio de la calidad de los sistemas de ventas y distribución; y a los consumidores, mediante el desarrollo de nuestras marcas y productos que atiendan sus necesidades específicas”.

Su visión como entidad se basa en ser reconocida como la compañía líder de productos refrigerados en Centroamérica, por proveer productos innovadores, contar con personal calificado, tener una cadena de suministro y contar con proveedores estratégicos.

Fue constituida bajo las leyes de la República de Guatemala, está organizada como Sociedad Anónima y fue autorizada para operar por tiempo indefinido.

Inició sus operaciones el 24 de septiembre de 1946. Tiene un capital social constituido de 2000 acciones comunes con un valor nominal de mil quetzales cada una, del cual tiene suscrito y pagado el cien por ciento de su capital. La compañía forma parte de la Corporación de Alimentos Cargill a nivel mundial.

El período contable de la compañía es del 1 de enero al 31 de diciembre.

4.2 Nombramiento de la evaluación de control interno

Embutidos Felices, S.A.
Departamento de Auditoría Interna
Memorando No. A-01-2017

A: Juan Manuel Gómez Maldonado
Analista de Auditoría Interna
Clara Luz Pérez
Asistente de Auditoría Interna

De: José José Luna
Auditor Interno

Asunto: evaluación del control interno, bajo la metodología Coso I, al departamento de compras, en cumplimiento al plan anual de auditoría interna.

Universo: durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2016.

Fecha: Guatemala, lunes 2 de enero de 2017.

De acuerdo con la planificación anual de auditoría interna, por este medio se designa al equipo arriba indicado, para efectuar la evaluación del control interno al departamento de compras de la entidad.

En la evaluación indicada, las funciones y responsabilidades son las siguientes:

1. Conocimiento del área a evaluar
2. Evaluación del control interno
3. Planificación de la ejecución de la evaluación
4. Ejecución del trabajo de control interno.
5. Elaboración del informe correspondiente.

Atentamente,

José José Luna
Auditor Interno

4.2.1 Carta comunicando la evaluación de control interno

Guatemala, 3 de enero de 2017

Lic. Edgar Arroyo Borrayo
Administrador Único
Embutidos Felices, S.A.

Licenciado:

El departamento de Auditoría Interna estará efectuando una evaluación al control interno para el departamento de compras de Embutidos Felices, S.A. a manera de evaluar el correcto cumplimiento de los procesos. Dicha revisión se realizará con fecha de referencia del 01 de enero al 31 de diciembre 2,016.

El objetivo principal de la evaluación es verificar el cumplimiento de leyes, políticas y procedimientos establecidos por la administración para el proceso de compras.

Asimismo le solicitamos una entrevista preliminar con el propósito de actualizar información de los procesos del área a evaluar. Le informamos anticipadamente que nuestro trabajo de campo iniciará a partir del 10 de enero 2,017, finalizando el 11 de febrero 2,017. El trabajo estará a cargo del Sr. Juan Manuel Gómez, Analista de Auditoría Interna, bajo la dirección de su servidor José José Luna, Auditor Interno.

Agradeciendo su colaboración para el desarrollo adecuado y oportuno de este trabajo

José José Luna
Auditor Interno

4.3 Planificación de evaluación al sistema control interno

A continuación se presenta la planificación para llevar a cabo la evaluación del control interno del proceso de compras de Embutidos Felices, S.A.

a. Introducción

De acuerdo al programa anual de auditoría interna se elaborará una evaluación al control interno existente en el proceso de compras de la empresa “EMBUTIDOS FELICES, S.A.”, basados en la metodología COSO I, con el objeto de medir el grado de eficiencia y eficacia en los controles, así como identificar riesgos que podrían impactar en las operaciones de esta área, y presentar las recomendaciones necesarias para reducirlos.

b. Objetivo de la evaluación

Validar la eficiencia del control interno al departamento de compras, por medio de la evaluación de los componentes del ambiente de control y sus procedimientos.

c. Fechas clave

- Fecha de asignación de la auditoría: 03 de enero de 2017
- Fecha de inicio del trabajo: 10 de enero de 2017
- Fecha de entrega del informe: 28 de febrero de 2017

d. Equipo de trabajo

- José José Luna Auditor Interno 10 horas
- Juan Manuel Gómez Analista de Auditoría Interna 100 horas
- Clara Luz Pérez Asistente de Auditoría Interna 60 horas

e. Tiempo estimado

Para la evaluación se consideran las siguientes actividades y tiempos estimados:

Tabla No. 1
Actividades evaluación de control interno

Actividad	Responsables / horas			Total horas
	Juan Gómez	Clara Luz	José Luna	
Etapa planificación				45
Elaboración narrativas	10	8	2	20
Cuestionario control interno	8	5	2	15
Programa de auditoría	6	3	1	10
Etapa ejecución				70
Evaluación ambiente de control	20	8	2	30
Evaluación políticas de compras	18	6	2	26
Matriz de riesgos	10	3	1	14
Etapa de resultados				10
Informe resultados	4	2	4	10
Total horas por evaluación				125

En la tabla anterior se pueden identificar las actividades y responsables en la evaluación del control interno al departamento de compras, donde se puede especificar el tiempo invertido por cada uno, cuantificado por horas, para las tres etapas; planificación, ejecución y la entrega de resultados.

f. Informe de resultados

Derivado de la evaluación del control interno al departamento de compras, se presentará un informe de evaluación de control interno dirigido al Administrador Único, conteniendo los resultados obtenidos y los posibles hallazgos resultantes.

g. Participantes

- José José Luna, Auditor Interno
- Juan Manuel Gómez, analista de Auditoría Interna
- Clara Luz Pérez, asistente de Auditoría Interna

h. Fecha 03 de enero de 2017

- i. Asunto:** con el propósito de cumplir con el objetivo principal que persigue el consejo de administración, con el apoyo del departamento de auditoría interna, considerando el plan anual de auditoría interna, se realiza la evaluación de control interno al departamento de compras, para lo cual sostuvo una reunión inicial con el gerente de compras, al cual se le notificó el inicio de la evaluación, así como la presentación del equipo de trabajo a cargo.

Estructura legal y operativa

El auditor interno junto a su equipo de trabajo deberá obtener un entendimiento de la naturaleza del área a evaluar. La naturaleza del área se refiere a las operaciones, procesos, y políticas que adoptan, la manera en que está estructurado el departamento y la información que generan para la entidad.

a. Filosofía de la empresa

- Visión: Deleitar a nuestros clientes al brindarles productos y servicios de alta calidad.
- Misión: Ser el socio elegido en el mercado de productos alimenticios refrigerados.

b. Legislación aplicable

La entidad para el ejercicio de sus derechos y obligaciones, se encuentra sujeta a las regulaciones establecidas a continuación:

- Constitución política de la república de Guatemala
- Código de comercio
- Código tributario
- Ley de Actualización Tributaria
- Ley del Impuesto al Valor Agregado
- Ley del Impuesto de Solidaridad
- Código de Salud

c. Idioma y moneda

La entidad opera sus libros y registros en idioma español y moneda nacional (Quetzal), según lo establece el Código de Comercio en su artículo 369.

d. Actividad principal

Embutidos Felices, S.A. se dedica a la producción y venta de embutidos, con una gran variedad de los mismos, cuentan con una estructura física interna apta para el proceso de alimentos, así como una eficiente cadena de suministro.

EMBUTIDOS FELICES, S.A. DEPARTAMENTO DE COMPRAS ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO		PT		ÍNDICE	
		Hecho	JMG	Fecha:	04-01-17
		Revisado	JT	Fecha:	31-01-17
No.	Procedimiento	Ref.	Pág.		
Conocimiento del área a auditar					
1	Narrativa entrevista preliminar	CI-1	71		
2	Diagrama de flujo	CI-2	76		
2	Cuestionario de control interno	CI-3	77		
3	Objetivos de la evaluación	CI-4	79		
4	Alcances de la evaluación	CI-5	80		
5	Programa de auditoría	CI-6	82		
Evaluación del sistema de control interno					
Ambiente de control					
6	Filosofía de la gestión de riesgos	CI-7	84		
6.1	Prueba de cumplimiento filosofía de la gestión de riesgos	CI-8	85		
7	Integridad y valores éticos	CI-9	86		
7.1	Prueba de cumplimiento Integridad y valores éticos	CI-10	87		
8	Compromiso de la competencia profesional del personal	CI-11	88		
8.1	Prueba a compromiso de la competencia profesional del personal	CI-12	89		
9	Asignación de autoridad y responsabilidad/Estructura organizativa	CI-13	90		
9.1	Prueba a asignación de autoridad y responsabilidad/estructura	CI-14	91		
10	Evaluación de riesgos	CI-15	92		
10.1	Prueba de cumplimiento evaluación de riesgos	CI-16	93		
11	Actividades de control	CI-17	94		
11.1	Prueba de cumplimiento actividades de control	CI-18	95		
12	Información y Comunicación	CI-19	96		
12.1	Prueba de cumplimiento información y comunicación	CI-20	97		
13	Supervisión y seguimiento	CI-21	98		
13.1	Prueba cumplimiento supervisión y seguimiento	CI-22	99		
Evaluación de las políticas y procedimientos					
14	Política de anticipos	CI-23	100		
14.1	Prueba cumplimiento política de anticipos	CI-24	101		
15	Procedimiento general de compras	CI-25	102		
15.1	Prueba cumplimiento procedimiento general de compras	CI-26	103		
16	Procedimiento de proveedores preferenciales y únicos	CI-27	104		
16.1	Prueba a procedimiento de proveedores preferenciales y únicos	CI-28	105		
17	Procedimiento de compras en consignación	CI-29	106		
17.1	Prueba de cumplimiento procedimiento de compras en consignación	CI-30	107		
18	Procedimiento de manejo de reclamos de compras	CI-31	108		
18.1	Prueba de cumplimiento procedimiento de reclamos de compras	CI-32	109		
19	Procedimiento de cambios en documentación	CI-33	110		
19.1	Prueba de cumplimiento procedimiento cambios en documentación	CI-34	111		
20	Procedimiento de criterios de selección y contratación	CI-35	112		
20.1	Prueba a procedimiento de criterios de selección y contratación	CI-36	113		
21	Procedimiento de compras de emergencia	CI-37	114		
21.1	Prueba de cumplimiento procedimiento de compras de emergencia	CI-38	115		
22	Procedimiento conflicto de intereses	CI-39	116		
22.1	Prueba cumplimiento procedimiento conflicto de intereses	CI-40	117		
23	Procedimiento código de ética	CI-41	118		
23.1	Prueba cumplimiento procedimiento código de ética	CI-42	119		
24	Procedimiento análisis y adjudicación y documentación endoso	CI-43	120		
24.1	Prueba a procedimiento análisis y adjudicación documentación	CI-44	121		
25	Pasos Previos para apertura de proveedores	CI-45	122		
25.1	Prueba de cumplimiento pasos previos apertura de proveedores	CI-46	123		
26	Determinación de muestras de proveedores	CI-47	124		
27	Cuestionario actividades de supervisión	CI-48	125		
28	Matriz de riesgos	CI-49	126		
29	Cédula de marcas	CI-50	132		
30	Informe de evaluación de control interno		133		

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS NARRATIVA ENTREVISTA PRELIMINAR	PT	CI-1	
	Hecho	JMG	Fecha: 05-01-17
	Revisado	JT	Fecha: 31-01-17
Planificación de evaluación al sistema control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			

Puntos tratados

Procedimientos del área de compras:

Actualmente el área de compras cuenta con tres (3) colaboradores que son los encargados de procesar las solicitudes o requerimientos de los solicitantes, análisis de los proveedores, elaboración de órdenes de compra y seguimiento de las mismas, con el fin de cumplir con el control interno.

El equipo se integra por: el Gerente de compras y dos analistas, cada uno tiene asignadas diferentes funciones de acuerdo a su experiencia y conocimientos de los procesos que se llevan a cabo en el área.

Las requisiciones y órdenes de compra se procesan por medio de un software llamado JD Edwards, dentro de su aplicación AMGO la cual es una herramienta para llevar a cabo el proceso de compras, el cual permite que los solicitantes ingresen sus requerimientos de cualquier tipo incluyendo la información de los productos o bienes, es verificado por los analistas, quienes luego de la revisión de la solicitud proceden a realizar la búsqueda de los bienes con los proveedores existentes, de forma posterior se solicitan las cotizaciones dependiendo de los montos o el tipo de compra dependerá la cantidad de las mismas.

El procedimiento para el análisis de las cotizaciones con el cual se elige la mejor opción, es el siguiente: procesar la orden de compra correspondiente, sobre la cual se solicita autorización al gerente del área de donde nace la solicitud, para su

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS NARRATIVA ENTREVISTA PRELIMINAR	PT	CI-1			
	Hecho	<table border="1"> <tr> <td>JMG</td> <td>Fecha:</td> <td>05-01-17</td> </tr> </table>	JMG	Fecha:	05-01-17
	JMG	Fecha:	05-01-17		
Revisado	<table border="1"> <tr> <td>JT</td> <td>Fecha:</td> <td>31-01-17</td> </tr> </table>	JT	Fecha:	31-01-17	
JT	Fecha:	31-01-17			
Planificación de evaluación al sistema control interno					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					

posterior envió vía correo electrónico y confirmación de la misma. El seguimiento se realiza posterior al envió, validando su vencimiento, esto ligado a los tiempos establecidos según el procedimiento, donde se valida la entrega del bien y la entrega de la factura correspondiente.

Actualmente existen manuales de políticas y procedimientos, que se cumplen por el equipo de compras para poder realizar de una manera correcta todos los procesos que conlleva el cumplir con el control interno.

A continuación se detallan los principales procedimientos que se realizan en el área de compras:

Ingreso de requerimientos

El proceso inicia al momento de que un solicitante determina una necesidad en un proceso, con el fin de adquirir un bien o producto, para lo cual genera una requisición la cual es ingresada al sistema, colocando cuenta contable, descripción del producto, cantidades y área a la que pertenece la solicitud.

Todo acompañado de una orden de requisición u orden de trabajo.

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS NARRATIVA ENTREVISTA PRELIMINAR	PT	CI-1	
	Hecho	<u>JMG</u>	Fecha: <u>05-01-17</u>
	Revisado	<u>JT</u>	Fecha: <u>31-01-17</u>
Planificación de evaluación al sistema control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			

Solicitud de cotizaciones

Los analistas de compras generan un reporte diario de requerimientos en el sistema, donde surgirán todas las solicitudes ingresadas, a partir de la información recibida se determinará las alternativas de compra, en esta etapa se deben reunir toda la información necesaria de los posibles proveedores, los cuales se encuentran en una base de datos dentro del sistema.

Esta etapa del proceso los analistas entablan comunicación con los proveedores con el fin de dar a conocer los requerimientos deseados, solicitar las cotizaciones. Fijando parámetros medibles al momento de la decisión sobre la compra.

Análisis de cotizaciones

Los analistas evalúan los principales criterios de selección, validando cada alternativa para llegar a seleccionar la más conveniente para la empresa. Para este proceso, es criterio del analista el determinar las condiciones de las compras, con base a las cotizaciones que los proveedores ofrezcan; si una compra excede los montos establecidos en el procedimiento de compras, deberá hacer uso de una herramienta o reporte para documentar su decisión.

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS NARRATIVA ENTREVISTA PRELIMINAR	PT	CI-1						
	Hecho	<table border="0"> <tr> <td style="text-align: center;">JMG</td> <td style="text-align: center;">Fecha:</td> <td style="text-align: center;">05-01-17</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">JT</td> <td style="text-align: center;">Fecha:</td> <td style="text-align: center;">31-01-17</td> </tr> </table>	JMG	Fecha:	05-01-17	JT	Fecha:	31-01-17
	JMG	Fecha:	05-01-17					
JT	Fecha:	31-01-17						
Revisado								
Planificación de evaluación al sistema control interno								
Período del 01 al 31 de diciembre 2016								

Selección de la compra

Considerando las evaluaciones realizadas, el analista deberá definir al proveedor para realizar la compra. Es necesario ejecutar una revisión de los términos comerciales, solicitando se ajusten a nuestras necesidades, como lo son: tiempo de entrega, calidad del producto y precio competitivo. Así también validar si se otorgaran descuentos o precios especiales, para aumentar la rentabilidad. Llegando a la etapa final de seleccionar dentro de las opciones disponibles la más conveniente para la entidad.

Emisión de orden de compra

El analista de compras seleccionara al proveedor y tomará la decisión de compra. Debe generar una orden de compra en el sistema donde se colocan las condiciones previamente negociadas, días de crédito, las cantidades de los bienes o productos y sus respectivos precios, así como el nombre del proveedor elegido. Orden de compra que posteriormente debe ser autorizada por el gerente del área, firmándola y sellándola para validar su autenticidad. Adjuntando por último la documentación necesaria, considerando en los casos que el procedimiento lo demando, la revisión adicional por parte del gerente de compras.

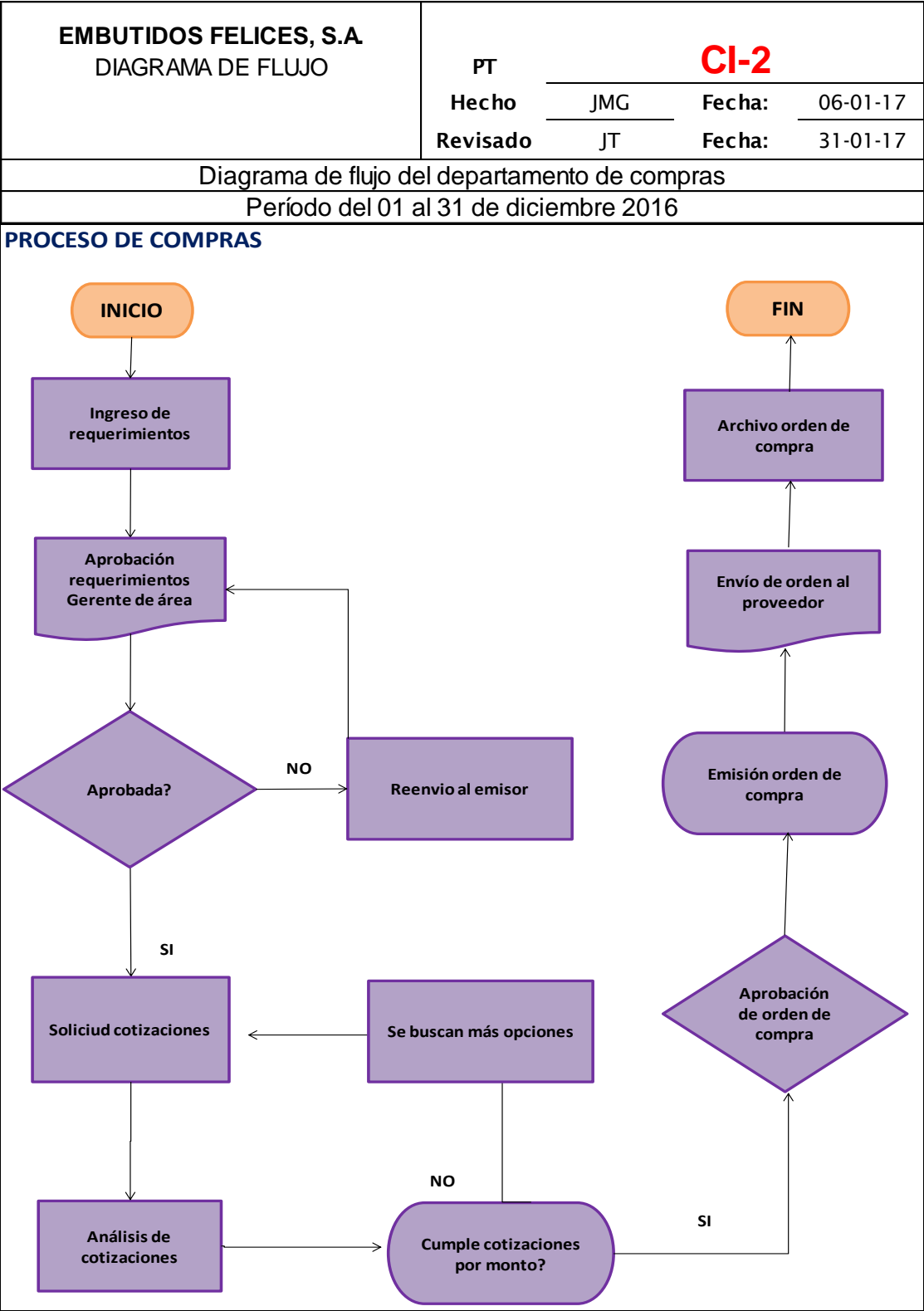
EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS NARRATIVA ENTREVISTA PRELIMINAR	PT	CI-1
	Hecho	<u>JMG</u> Fecha: <u>05-01-17</u>
	Revisado	<u>JT</u> Fecha: <u>31-01-17</u>
Planificación de evaluación al sistema control interno		
Período del 01 al 31 de diciembre 2016		

Luego de emitida la compra, debe mantenerse un control y seguimiento del producto o servicio durante todo el ciclo hasta que la compra se dé por finalizada, con el fin de poder detectar fallos que puedan originar reclamos.

Archivo de órdenes de compra

Con el objetivo de resguardar la información y documentación, es necesario crear un archivo físico y electrónico, por medio del cual se tenga un control de las órdenes de compra durante el periodo fiscal o financiero, el cual servirá como soporte para verificación ante posibles revisiones, validando que los procesos fueron llevados a cabo bajo procedimientos establecidos.

La documentación deberá contener como mínimo, la requisición del solicitante, cotizaciones recibidas, formato de orden de compra, envíos realizados, notas de recibo o copia de factura que respalde que la compra fue efectuada, así como las firmas y sellos de operado por parte de los analistas de compras.



EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT		CI-3	
PROCESO DE COMPRAS		Hecho		Fecha:	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO		JMG		07-01-17	
		Revisado		Fecha:	
		JT		31-01-17	
Planificación de evaluación al sistema control interno					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
No.	Descripción	RESPUESTA	Observación		
Organización de compras					
1	¿Las operaciones de compra estan centralizadas?	SI			
2	¿Los procesos dependen de un nivel jerárquico?	SI	Existen funciones bien definidas		
3	¿Se utiliza un sistema para los procesos de compras?	SI	Sistema JD Edwards		
4	¿Existen políticas o procedimientos para comprar y son compartidos a los usuarios?	SI	Se evidenció que los nuevos usuarios desconocen los mismos		
5	¿A toda solicitud o servicio se le genera una orden de compra?	SI	Existe un documento que se llama orden de pago, el cual puede ser generado para servicios o pago de impuestos		
Ingreso de requerimientos					
6	¿Existe autorización para ingresar requerimientos?	SI	Deben ser autorizados por el gerente del área		
7	¿Aprueba un gerente responsable de forma previa los requerimientos u ordenes de trabajo?	NO	Se encontraron documentos que no aparecen autorizados		
8	¿El analista de compras revisa juntamente con solicitante los requerimientos ingresados?	SI	En las compras significativas se comunica al área solicitante		
9	¿Se procesan requerimientos solamente por requisiciones firmadas y autorizadas por los gerentes del área?	NO	Se evidenció que existen compras notificadas por correo electrónico		
10	¿ Los ingresos de requerimientos se validan en cuanto a cantidad, descripción y tipo de compra?	SI	Es parte del procedimiento de compras		
Solicitud de cotizaciones					
11	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?	SI	Dependiendo del valor de la compra se aplica el procedimiento		
12	¿Se mantiene un registro de cotizaciones realizadas y las recibidas?	SI	Archivo del departamento		
13	¿Las cotizaciones son solicitadas de forma escrita?	SI	Vía correo electrónico		
14	¿Se solicitan cotizaciones para las compras de emergencia?	SI	El procedimiento indica que lo puede solicitar la persona a cargo de la misma		
15	¿Se solicitan descuentos o precios especiales a los proveedores?	SI	Existen ordenes de compra que no reflejan descuentos solicitados		
16	¿Se solicita el número de cotizaciones dependiendo del procedimiento ?	NO	Se evidenció que algunas compras no tenian el número de cotizaciones requeridas		
17	¿El departamento de compras es el único autorizado para solicitar cotizaciones?	NO	Hay evidencia de que los usuarios de otras areas cotizan a nombre de la empresa		

EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT		CI-3	
PROCESO DE COMPRAS		Hecho		Fecha:	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO		JMG		07-01-17	
		Revisado		Fecha:	
		JT		31-01-17	
Planificación de evaluación al sistema control interno					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
No.	Descripción	RESPUESTA	Observación		
Análisis de cotizaciones					
18	¿El gerente de compras se involucra en el proceso de cotización?	SI	El procedimiento faculta a los analistas a aprobar compras de valores bajos		
19	¿Son los precios de las compras revisados por una figura ajena a las compras con el fin de determinar si las mismas fueron efectuadas a los precios y condiciones más favorables?	NO	No se evidenció revisión por parte del área financiera		
20	¿Es utilizada una herramienta o método para el análisis de cotizaciones?	SI	Procedimiento de endosos		
21	¿El gerente participa en el análisis de cotizaciones?	SI	En órdenes de valores significativos		
22	¿Existe procedimiento especial para compras de montos significativos?	SI	Compras mayores de \$5k		
Selección de la compra					
23	¿Existe una lista de criterios para seleccionar la compra?	NO	Es por análisis propio del comprador		
24	¿Los descuentos son negociados por los analistas y plasmados en la cotización?	SI	Se solicita una cotización actualizada		
25	¿Se mantiene información actualizada de los proveedores que permitan asignar la compra?	SI	En la base de datos del sistema		
26	¿Existe comunicación por escrito a los proveedores que no fueron seleccionados?	NO	No se comunica la decisión final		
27	¿Existe segregación de funciones en la realización de la selección de compra?	SI	Se respeta e nivel jerárquico		
Emisión de orden de compra					
28	¿Existe un formato definido para emisión de órdenes de compra?	SI	Formato definido por el sistema		
29	¿Se generan copias de ordenes de compra por adquisición realizada?	SI	Dos copias		
30	¿Existe procedimiento especial para generar ordenes urgentes?	SI	Evidencia deficiencias, ya que los usuarios cotizan y compran sin ser emergencias		
31	¿Se hace uso de un sistema para generar ordenes de compra?	SI	Sistema de compras JD edwards		
32	¿Las compras emergentes o urgentes generan orden de compra?	SI	Posterior a la emergencia		
Archivo de órdenes de compra					
33	¿Están todas las ordenes de compra enumeradas, selladas y firmadas?	NO	Se evidenciaron documentos sin estos requisitos		
34	¿Existe un archivo físico para las órdenes de compra?	SI	Se archivan por mes		
35	¿El resguardo de la documentación del departamento se realiza bajo el tiempo que la ley indica?	SI	Por cinco años		
36	¿Existe un archivo electrónico para las ordenes de compra?	SI	se archivan en formato PDF		

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	PT		CI-4
	Hecho	JMG	Fecha: 08-01-17
	Revisado	JT	Fecha: 31-01-17
Planificación de evaluación al sistema control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			

Con base a la planificación inicial, los procedimientos mencionados en la matriz de riesgo y el conocimiento preliminar de los aspectos más relevantes de los procesos que realiza el área de compras, se procede a establecer los siguientes objetivos preliminares para el desarrollo del trabajo de auditoría interna:

- Conocer y evaluar la eficiencia y eficacia del control interno establecido por la organización para el cumplimiento de las funciones llevadas a cabo por el área de compras de los diferentes procesos que realizan.
- Comprobar el cumplimiento de leyes, políticas y procedimientos establecidos por el área de compras en función de los procedimientos llevados a cabo.
- Revisión de la existencia de manuales, procedimientos y controles internos que hayan sido implementados por la administración de Embutidos Felices, S.A, para evaluar los procedimientos que realiza el área de compras.
- Evaluar las diferentes actividades que realizan los integrantes del departamento en cuanto a los procesos que se realizan para la elaboración de la misma y aplicación del control interno.
- Verificar con base a la prueba de compras, que los procedimientos son aplicados eficientemente, validando que la documentación necesaria respalde las adquisiciones realizadas.

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS ALCANCES DE LA EVALUACIÓN	PT		CI-5	
	Hecho	JMG	Fecha:	08-01-17
	Revisado	JT	Fecha:	31-01-17
Planificación de evaluación al sistema control interno				
Período del 01 al 31 de diciembre 2016				

a) Programa de Auditoría

Realizar una descripción de los procesos que se aplicaran para la evaluación de los procesos de compras, sus políticas y procedimientos.

b) Evaluación del sistema de control interno

Evaluar la eficiencia del sistema de control interno y sus componentes establecidos por la administración, aplicado al proceso de compras.

c) Políticas y Procedimientos

Seleccionar los procedimientos y políticas, verificando su aplicación dentro del ambiente de control fijado por la administración.

- Política de anticipos
- Procedimiento general de compras
- Procedimiento de proveedores preferenciales y únicos
- Procedimiento de compras en consignación
- Procedimiento de manejo de reclamos de compras
- Procedimiento de cambios en documentación
- Procedimiento de criterios de selección y contratación de servicios

EMBUTIDOS FELICES, S.A PROCESO DE COMPRAS ALCANCES DE LA EVALUACIÓN	PT		CI-5	
	Hecho	JMG	Fecha:	08-01-17
	Revisado	JT	Fecha:	31-01-17
Planificación de evaluación al sistema control interno				
Período del 01 al 31 de diciembre 2016				

- Procedimiento de compras de emergencia y/o urgencia
- Procedimiento conflicto de intereses
- Procedimiento código de ética
- Procedimiento análisis y adjudicación y documentación endoso
- Pasos previos para apertura de proveedores

d) Pruebas de cumplimiento

Realizar pruebas de cumplimiento al proceso de compras, validando la información contenida en sus procedimientos y registros. Verificar por medio de pruebas de doble propósito el cumplimiento de las compras realizadas y los atributos contenidos.

e) Evaluación de las actividades de supervisión

Las actividades del control y la supervisión del departamento, serán evaluadas para validar su efectivo cumplimiento.

EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT			CI-6	
PROCESO DE COMPRAS		Hecho		<u>JMG</u>	Fecha: 09-01-17	
PROGRAMA DE AUDITORÍA		Revisado		<u>JT</u>	Fecha: 31-01-17	
Planificación de evaluación al sistema control interno						
Período del 01 al 31 de diciembre 2016						
No.	Descripción	Realizado	Fecha	Ref		
1	<u>Evaluación de las directrices de control interno:</u>					
1.1	<u>Ambiente de control</u>					
	Filosofía de gestión de riesgos	JMG	10/01/2017			CI-7
	Integridad y valores éticos	JMG	10/01/2017			CI-9
	Compromiso con la competencia profesional del personal	JMG	10/01/2017			CI-11
	Asignación de autoridad y responsabilidad/estructura	JMG	10/01/2017			CI-13
	Estructura organizativa de la empresa	JMG	10/01/2017			CI-13
1.2	<u>Evaluación de riesgos</u>					CI-15
	Realizar cuestionario al gerente de compras	JMG	11/01/2017			
	Preparar la matriz de riesgos para el área de inventarios, y estimar el nivel de riesgo inherente y residual en cada una de las operaciones que presentan deficiencia de control	JMG	11/01/2017			
	Clasificar los riesgos por importancia y ubicarlos en el mapa de riesgos	JMG	11/01/2017			
1.3	<u>Actividades de control</u>					CI-17
	Determinar si existen políticas y procedimientos establecidos para las actividades del área de compras que den respuesta a los riesgos	JMG	12/01/2017			
	Realizar pruebas de cumplimiento para determinar si las políticas y procedimientos incluyen actividades tales como: aprobación, autorización, verificación, conciliación, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos, segregación de funciones.	JMG	12/01/2017			
1.4	<u>Información y comunicación</u>					CI-19
	Verificar si se identifica, capta y comunica información apropiada en tiempo, y de manera que permita a las personas dentro del área de compras llevar a cabo sus responsabilidades	JMG	13/01/2017			
	Verificar si la información generada es adecuada, oportuna actualizada, exacta y accesible	JMG	13/01/2017			
1.5	<u>Supervisión y seguimiento</u>					CI-21
	El monitoreo de la evaluación del control interno se realiza a través de actividades permanentes, para asegurar la presencia y funcionamiento de los componentes	JMG	14/01/2017			
	Se realizan evaluaciones independientes en el área de compras	JMG	14/01/2017			
	Verificar si en las evaluaciones, las deficiencias identificadas que afectan la estrategia, establecimiento y alcance de objetivos, son comunicadas al personal que pueda tomar las medidas necesarias para su corrección.	JMG	14/01/2017			

EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT		CI-6	
PROCESO DE COMPRAS		Hecho		Fecha:	
PROGRAMA DE AUDITORÍA		JMG		09-01-17	
		Revisado		Fecha:	
		JT		31-01-17	
Planificación de evaluación al sistema control interno					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
2	<u>Evaluación de las políticas y procedimientos</u>				
	Revisar los programas, políticas y procedimientos del área por medio de una prueba de cumplimiento donde se observen los siguientes requisitos:				
2.1	<ul style="list-style-type: none"> • Autorización por parte de la administración • Fechas de autorización • Revisión del nivel de confidencialidad 				
2.2	Realizar cuestionarios para las políticas y procedimientos, donde se obtengan comentarios y evidencia de su efectivo cumplimiento:				
	• Política de anticipos	JMG	15/01/2017		CI-23
	• Procedimiento general de compras	JMG	16/01/2017		CI-26
	• Procedimiento de proveedores preferenciales y únicos	JMG	17/01/2017		CI-27
	• Procedimiento de compras en consignación	JMG	18/01/2017		CI-29
	• Procedimiento de manejo de reclamos de compras	JMG	19/01/2017		CI-31
	• Procedimiento de cambios en documentación	JMG	20/01/2017		CI-33
	• Procedimiento de criterios de selección y contratación de servicios	JMG	21/01/2017		CI-35
	• Procedimiento de compras de emergencia	JMG	22/01/2017		CI-37
	• Procedimiento conflicto de intereses	JMG	23/01/2017		CI-39
	• Procedimiento código de ética	JMG	24/01/2017		CI-41
	• Procedimiento análisis y adjudicación y documentación endoso	JMG	25/01/2017		CI-43
	• Pasos Previos para apertura de proveedores	JMG	26/01/2017		CI-45
	Determinación de muestras de proveedores	JMG	27/01/2017		124
2.3	<u>Evaluación de las actividades de supervisión</u>				
	Cuestionario actividades de supervisión	JMG	28/01/2017		125
	Matriz de riesgos	JMG	29/01/2017		CI-49
3	Informes de auditoría al proceso de compras				

4.4 Evaluación del sistema de control interno

4.4.1 Evaluación de las directrices de control interno

EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT		CI-7	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		Hecho <u>JMG</u>		Fecha: <u>10-01-17</u>	
AMBIENTE DE CONTROL		Revisado <u>JT</u>		Fecha: <u>01-02-17</u>	
Evaluación de las directrices de control interno					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
FILOSOFÍA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS					
Puntos a evaluar		Comentarios obtenidos		Evidencia	
Ref.					
Filosofía de la gestión de riesgos					
¿La filosofía del área gira sobre un ambiente de control óptimo?		Deberá existir un registro de haber compartido con los integrantes del área; la misión, visión y objetivos de la organización.		Se validó en el check list de ingreso para cada integrante del departamento de compras, el registro de los documentos recibidos o proporcionados.	
		La conducta impropia es sancionada con llamadas de atención.		Se validó que los integrantes firmaran el acuerdo de normas y reglamentos aplicables al área.	
		La estructura organizativa de la entidad es conocida por todo el personal para que conozcan la línea de autoridad ascendente y descendente.		Se verificó que a todo el personal de recién ingreso se le entrega un folleto que contiene la historia de la empresa y el organigrama de su área.	
		El acceso a la información está restringido solo al personal adecuado.		Se verificó el registro de firmas de cada empleado del área sobre acuerdo de confidencialidad y sus niveles.	
				CI-8	
				CI-8	
				CI-8	
				CI-8	

EMBUTIDOS FELICES, S.A.					CI-8
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO		Hecho	<u>JMG</u>	Fecha	<u>10-01-17</u>
AMBIENTE DE CONTROL		Revisado	<u>JT</u>	Fecha	<u>01-02-17</u>
Filosofía de la gestión de riesgos					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
Veficación de check list nuevos ingresos					Ref.
No.	Documentos	Gerente de compras	Analista de compras 1	Analista de compras 2	
1	Misión	R	R	R	CI-7
2	Visión	R	R	R	
3	Objetivos organizacionales	R	R	R	
4	Normas organizacionales	F	F	F	
5	Reglamento interno	F	F	F	
6	Folleto con historia institucional	R	R	R	
7	Organigrama del área	R	R	R	
8	Acuerdo de confidencialidad	F	F	F	
<p align="center"> Recibido = R No Recibido = NR No Firmado = NF Firmado = F </p> <p align="center"> Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración. </p>					

EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT		CI-9	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		Hecho <u>JMG</u>		Fecha: 10-01-17	
AMBIENTE DE CONTROL		Revisado <u>JT</u>		Fecha: 01-02-17	
Evaluación de las directrices de control interno					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
Puntos a evaluar		Comentarios obtenidos		Evidencia	
				Ref	
Integridad y valores éticos.					
¿Se cuenta con un código de ética, relacionado con el cumplimiento de normas y reglamentos?		La empresa transmite el código de ética a todos los empleados de recién ingreso en la inducción, y los empleados tienen la obligación de firmarlo como constancia de haberlo recibido y leído. Además, los empleados tienen acceso a este código a través de la intranet de la empresa. Por otra parte, los ejecutivos de mayor nivel jerárquico dan ejemplo con buenas acciones y expresiones verbales correctas.		Se solicitó a Recursos Humanos copia del código de ética, y se verificó que se encuentre en la intranet de la empresa. Además se verificó en los check list de documentación de los empleados para el área de compras, que hayan firmado el código de ética.	
		Las violaciones al código de ética son sancionadas por la administración, la primera es de aviso, la segunda es llamada de atención, y la última carta es de despido.		Se verificó que las violaciones a los aspectos de integridad moral y ética, son sancionadas con cartas de llamadas de atención.	
		Existe la exigencia de cumplir con los objetivos de desempeño, el empleado debe llenar su formato de evaluación a la administración cada seis meses, firmada por jefe inmediato.		La dirección exige a los empleados su evaluación semestral, dejando documento firmado en cada expediente.	
				CI-10	
				CI-10	
				CI-10	

EMBUTIDOS FELICES, S.A.		CI-10			
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	Hecho	JMG	Fecha	10-01-17	
AMBIENTE DE CONTROL	Revisado	JT	Fecha	01-02-17	
Integridad y valores éticos					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
Verificación de documentos entregados por la administración					Ref.
No.	Documentos	Gerente de compras	Analista de compras 1	Analista de compras 2	CI-9
1	Código de ética firmado	F	F	F	
2	Código de ética en intranet	C	C	C	
3	Llamadas de atención realizadas	N/A	N/A	C	
4	Evaluación semestre 1	C	C	C	
5	Evaluación semestre 2	C	C	C	
6	Evaluación firmada por jefe	F	F	F	
<p>Cumple = C No Cumple = NC N/A = N/A No Firmado = NF Firmado = F</p>					
<p>Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>					

EMBUTIDOS FELICES, S.A		CI-11	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL		PT	
		Hecho	JMG Fecha: 10-01-17
		Revisado	JT Fecha: 01-02-17
Evaluación de las directrices de control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
COMPROMISO DE LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL			
Puntos a evaluar	Comentarios obtenidos	Evidencia	Ref
Compromiso de la competencia profesional del personal			
¿Se brindan capacitaciones y entrenamientos a los empleados del departamento de compras con base a los perfiles de puestos de cada uno?	Los empleados reciben charlas donde se les expone y entregan sus perfiles de puestos, así como los requerimientos para el adecuado desempeño de las funciones descritas.	Se verificó en conjunto con el área de capacitaciones de la efectividad de las charlas indicadas por la administración.	CI-12
	Los empleados deben ser notificados de actualizaciones o cambios a los procedimientos y políticas existentes autorizados por la administración	Se verificó si el personal del área recibió notificación por escrito de los últimos cambios o actualizaciones de políticas y procedimientos	CI-12
	Existe un programa de capacitaciones internas y externas para la formación y el desarrollo profesional de los empleados.	Se constató que se realizan capacitaciones internas y por contrataciones externas para la formación de los empleados.	CI-12

EMBUTIDOS FELICES, S.A.		PT		CI-12			
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO		Hecho		JMG	Fecha		10-01-17
AMBIENTE DE CONTROL		Revisado		JT	Fecha		01-02-17
Compromiso de la competencia profesional del personal							
Período del 01 al 31 de diciembre 2016							
Cursos, charlas y entrenamientos recibidos del departamento de compras período 2016							Ref.
No.	Cursos	Fecha recibido	Encargado	Copia en expediente	Duración	Firma autorizada	Firma asistencia
1	Charla de perfil de puestos	06/01/16	Admon	C	30 min	F	F
2	Políticas y procedimientos	10/03/16	Admon	C	60 min	F	F
3	Capacitación Coso 1	11/05/16	Admon	C	120 min	F	F
4	Capacitación Coso 2	01/07/16	Admon	C	120 min	F	F
5	Capacitación Coso 3	14/09/16	Intecap	C	120 min	F	F
6	Charla de liderazgo	21/10/16	Admon	C	60 min	F	F
7	Curso manejo inventarios	11/11/16	Intecap	C	120 min	F	F
8	Curso de negociación	09/12/16	Intecap	C	120 min	F	F
<p>Cumple = C No Cumple = NC Impartido por Administración= Admon No Firmado = NF Firmado = F</p> <p>Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>							

EMBUTIDOS FELICES, S.A		CI-13	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO AMBIENTE DE CONTROL		PT	
		Hecho	JMG Fecha: 10-01-17
		Revisado	JT Fecha: 01-02-17
Evaluación de las directrices de control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD			
Puntos a evaluar	Comentarios obtenidos	Evidencia	Ref
¿Es coherente la delegación de autoridad conforme a las responsabilidades?	Los perfiles de puestos cuentan con descripciones de las responsabilidades, y delegación de autoridad.	No existe perfil de puestos autorizados para el área de compras.	CI-14
¿Se delimita el grado de responsabilidad de cada empleado?	La asignación de autoridad y responsabilidad está limitada a las funciones operativas de cada puesto.	Por la falta de perfil de puestos para el área de compras, no existe asignación de autoridad y responsabilidad.	CI-14
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL ÁREA			
¿Existe una adecuada organización y estructura del departamento de compras?	La gerencia general asume que la actual estructura organizativa de la empresa es adecuada, está dirigida por su único administrador, quien a la vez está a cargo de la gerencia general, y sus gerencias indicadas en el organigrama	Se observó que el área cuenta con un organigrama, el cual delimita las funciones y líneas de responsabilidad.	CI-14

EMBUTIDOS FELICES, S.A.		PT		CI-14				
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO		Hecho		JMG	Fecha	10-01-17		
AMBIENTE DE CONTROL		Revisado		JT	Fecha	01-02-17		
Asignación de autoridad y responsabilidad								
Período del 01 al 31 de diciembre 2016								
Revisión física de perfiles de puestos departamento de compras								Ref.
No.	Perfil de puesto	Fecha creación	Revisado	Autorizado	Firmado	Aceptado	Entregado	
1	Gerente de compras	06/01/08	C	NC	NC	NC	NC	CI-13
2	Analista de compras 1	10/03/10	C	NC	NC	NC	NC	
3	Analista de compras 1	11/05/11	C	NC	NC	NC	NC	
<p>Cumple = C No Cumple = NC</p>								
<p>Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>								

EMBUTIDOS FELICES, S.A		CI-15	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		PT	
EVALUACION DE RIESGOS		Hecho JMG	Fecha: 11-01-17
		Revisado JT	Fecha: 01-02-17
Evaluación de las directrices de control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
EVALUACIÓN DE RIESGOS			
Puntos a evaluar	Comentarios obtenidos	Evidencia	Ref
¿Se registran contablemente todas las compras realizadas?	Las compras se registran con la documentación del proveedor en el momento de la recepción de la factura en sistema	Se verificó mediante muestra, que las compras contengan documentación y registro respectivo	CI-16
¿Se cuenta con personal calificado para llevar a cabo las operaciones contables, custodia y registro de compras?	El personal asignado al área de compras cuenta con estudios universitarios, y se les da la oportunidad para continuar con sus estudios.	Se realizó prueba de cumplimiento de ordenes de compra y se verificó registro, contabilización y archivo	CI-16
¿Se realiza un cierre mensual del área?	El registro mensual de compras, genera un reporte donde se validan las compras realizadas, validando el cierre en sistema de las mismas	Se validó sobre muestra obtenidas, el cierre de órdenes por mes	CI-16
¿Son responsables los analistas de compras del proceso de órdenes de compras?	La función principal y responsabilidad de los analistas, es de registrar, analizar y ejecutar eficiente los procesos de compras, documentando las mismas.	No se pudo verificar la asignación de autoridad y responsabilidad de los analistas, debido a la falta de perfil de puestos para el área de compras (Deficiencia de control)	
¿Se preparan adecuadas instrucciones por escrito para el proceso de compras?	Existen procedimientos definidos sobre los cuales se basan los analistas	Se elaboró prueba de cumplimiento al proceso de elaboración de órdenes	CI-16
¿Se investigan, aprueban y aclaran las desviaciones entre el reporte final de mes y el registro diario de compras?	El reporte mensual de compras carece de un procedimiento por escrito que establezca el manejo que se le dará a las diferencias determinadas o desviaciones encontradas.	Se constató que las desviaciones, no se investigan ni aclaran, esto deja sin efecto la responsabilidad del analista de compras en el proceso de compras. (Deficiencia de control)	
¿Se almacenan los registros diarios de compra según su nivel de confidencialidad?	El área de compras cuenta con archivo físico para el resguardo de documentación, debidamente señalado, para facilitar la localización.	Se observó el área de compras y se constató que el almacenamiento de los registros es el adecuado, además de que las instalaciones cuentan con cámaras de seguridad.	CI-16

EMBUTIDOS FELICES, S.A.		PT		CI-16									
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO		Hecho <u>JMG</u>		11-01-17									
EVALUACIÓN DE RIESGOS		Revisado <u>JT</u>		01-02-17									
Evaluación del reporte mensual de compras													
Período del 01 al 31 de diciembre 2016													
Muestras obtenidas de compras realizadas												Ref.	
No.	Orden número	Fecha de la orden	Requisición en sistema número	Firma autorizado gerente del área	Cotización (es)	aprobado gerente compras	Monto de la orden	IVA operado	Bien o servicio recibido en bodega	Factura registrada en sistema	Documento archivado	Orden abierta/cerrada	
1	51865	1/1/16	865	C	C	C	900.00	C	C	C	C	N/A	CI-15
2	52373	2/2/16	932	C	C	C	1233.00	C	C	C	C	C	
3	52765	3/3/16	1013	C	C	C	3211.00	C	C	C	C	C	
4	53123	4/4/16	1145	C	C	C	5644.00	C	C	C	C	C	
5	54709	5/5/16	1324	C	C	C	4433.00	C	C	C	C	C	
6	55433	6/6/16	1414	C	C	C	838.00	C	C	C	C	C	
7	55909	7/7/16	1599	C	C	C	544.00	C	C	C	C	N/A	
8	56454	8/8/16	1700	C	C	C	799.00	C	C	C	C	C	
9	56999	9/9/16	1987	C	C	C	1005.34	C	C	C	C	C	
10	57001	10/10/16	2001	C	C	C	7233.00	C	C	C	C	C	
11	57455	11/11/16	2287	C	C	C	5422.00	C	C	C	C	C	
12	58000	12/12/16	2345	C	C	C	6111.00	C	C	C	C	N/A	
<p style="text-align: center;">Cumple = C No Cumple = NC Sin Registro= N/A</p> <p style="text-align: center;">Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>													

EMBUTIDOS FELICES, S.A		CI-17	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		PT	
ACTIVIDADES DE CONTROL		Hecho <u>JMG</u>	Fecha: <u>12-01-17</u>
		Revisado <u>JT</u>	Fecha: <u>01-02-17</u>
Evaluación de las directrices de control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
ACTIVIDADES DE CONTROL			
Puntos a evaluar	Comentarios obtenidos	Evidencia	Ref
¿Existen medidas de control para el sistema informático del área?	Los usuarios cuentan con una clave de acceso al sistema, se hacen back ups a diario para el resguardo de la información, hay accesos restringidos a los equipos, cada computadora cuenta con licencias originales.	La evaluación de esta área se realizó mediante inspección física a las de trabajo	
¿Existen políticas y procedimientos establecidos para las actividades en el área de compras, que ayuden a mitigar el riesgo?	Las políticas para el manejo de las compras, deben regirse con base a los procedimientos establecidos, disponibles para su manejo y ejecución	Se validaron los procedimientos y políticas para cada proceso o actividad	CI-18
¿Las políticas y procedimientos incluyen actividades de control como: • autorización, • verificación, • conciliación, • seguridad de los activos, • segregación de funciones, entre otras?	Todos los procedimientos y políticas deben cumplir con los requisitos que la administración solicita, elaborados, revisados y aprobados por cada persona a cargo, actualizándolos cuando sea necesario.	El cumplimiento de estas actividades de control, se muestra en la prueba realizada a las políticas y procedimientos para el área de compras	CI-18

EMBUTIDOS FELICES, S.A AMBIENTE DE CONTROL PRUEBA DE CUMPLIMIENTO				PT CI-18				
				Hecho	JMG	Fecha:	12-01-17	
				Revisado	JT	Fecha:	01-02-17	
Actividades de Control								
Período del 01 al 31 de diciembre 2016								
No.	Política o Procedimiento	Correlativo	Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por	Confidencial	Ultima fecha de actualización	Ref
1	Política de anticipos	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	CI-17
2	Procedimiento general de compras	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
3	Procedimiento de proveedores preferenciales	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
4	Procedimiento identificación de proveedores únicos	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
5	Procedimiento de compras en consignación	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
6	Procedimiento de manejo de reclamos de compras	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
7	Procedimiento de cambios en documentación	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
8	Procedimiento de criterios de selección y contratación de servicios	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
9	Procedimiento de compras de emergencia	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
10	Procedimiento conflicto de intereses	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
11	Procedimiento código de ética	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
12	Procedimiento análisis y adjudicación endoso	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	
13	Pasos Previos para apertura de proveedores	N/A	Gerente compras	Auditoría Interna	Administrador Único	Nivel III	3/06/2014	

EMBUTIDOS FELICES, S.A		CI-19	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		PT	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		Hecho JMG	Fecha: 13-01-17
		Revisado JT	Fecha: 01-02-17
Evaluación de las directrices de control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
Puntos a evaluar	Comentarios obtenidos	Evidencia	Ref
¿Se identifica, capta y comunica información confiable y oportuna, (financiera y no financiera, interna y externa) que permita a los empleados de departamento cumplir con sus responsabilidades?	El sistema informático de la empresa genera la información financiera actualizada, exacta y en el momento que se necesita.	Se observó el funcionamiento del sistema informático y se constató la oportunidad y confiabilidad con que se genera la información.	CI-20
¿Establece la gerencia objetivos claros para el logro de los resultados financieros y no financieros con metas medibles para el área?	Se presentan informes al final de cada mes, indicando los objetivos alcanzados, así como beneficios obtenidos durante las negociaciones, así como el detalle del presupuesto de gastos mensual	Se solicitó copia de los informes mensuales del año 2015.	CI-20
¿Proporciona el área de compras información adecuada y necesaria relacionada a registro de compras?	Cada mes el área de compras proporciona información necesaria de compras realizadas y su seguimiento.	Se verificaron los reportes generados mensualmente con su respectivo seguimiento.	CI-20
¿Ha establecido la gerencia un sistema de información que permita comunicar la información a los colaboradores de la empresa?	Se cuenta con intranet en el que la gerencia publica los objetivos estratégicos, normas y políticas de la empresa, procedimientos de las actividades de los distintos departamentos, y el código de ética, entre otros.	Se observó también la intranet y efectivamente la gerencia publica información útil para el cumplimiento de las responsabilidades de sus empleados.	CI-20
¿Existen canales internos de comunicación, que permitan que la información fluya ascendente y descendentemente?	Los empleados cuentan con correo electrónico, el cual permite comunicar entre jefes y subalternos todo tipo de información.	Se verificó que todos los empleados tienen habilitada una cuenta de correo electrónico, interna y externa.	CI-20
¿Existen canales externos de comunicación, que faciliten la comunicación a clientes y proveedores a cerca de sus necesidades?	Existe una línea telefónica para atender llamadas de proveedores, con el propósito de solucionar problemas que pongan en riesgo el prestigio de la empresa, y con ello evitar pérdidas en el negocio, pérdida de prestigio, y una dudosa supervivencia.	Se verificó que los analistas reciben llamadas externas, esta persona lleva el control de las llamadas que recibe, el asunto de las llamadas.	

Información y comunicación

Período del 01 al 31 de diciembre 2016

Reporte mensual de compras

Ref.

No.	Reporte	Fecha reporte	Encargado	Revisado	Entregado Admon	Correo de soporte depto.	Auditoría	Archivo en intranet	Recibido Admon.	Ref.
1	Beneficios y ahorros	31/01/16	Gerente compras	C	C	C	C	C	C	CI-19
2	Desviaciones/oportunidades	28/02/16	Analista compras 1	C	C	C	C	C	C	
3	Compras de emergencia	31/03/16	Analista compras 1	C	C	C	C	C	C	
4	Cumplimiento ordenes perfectas	30/04/16	Analista compras 1	C	C	C	C	C	C	
5	Proveedores nuevos	31/05/16	Analista compras 2	C	C	C	C	C	C	
6	Estatus de proyectos	29/06/16	Gerente compras	C	C	C	C	C	C	
7	Presupuesto de compras	31/07/16	Gerente compras	C	C	C	C	C	C	
8	Adjudicaciones mayores \$5k	31/08/16	Analista compras 2	C	C	C	C	C	C	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A		CI-21	
EVALUACION DE CONTROL INTERNO		PT	
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO		Hecho <u>JMG</u>	Fecha: <u>14-01-17</u>
		Revisado <u>JT</u>	Fecha: <u>01-02-17</u>
Evaluación de las directrices de control interno			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO			
Puntos a evaluar	Comentarios obtenidos	Evidencia	Ref
¿Se realiza la supervisión mediante actividades permanentes para asegurar el funcionamiento de los componentes del control interno?	El departamento de auditoría interna realiza evaluaciones periódicas a los procesos de los departamentos de la empresa, (incluyendo el área de compras), con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con los planes establecidos, y qué controles pueden modificarse o crearse según las necesidades.	Se consultó los informes de auditorías internas realizadas con anterioridad y se verificó que no se ha cumplido con las recomendaciones planteadas. (Deficiencia de control)	CI-22
¿Se realiza la supervisión mediante evaluaciones independientes para asegurar el funcionamiento de los componentes de COSO I?	Se realizan anualmente revisiones externas, tanto para evaluar la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, como para evaluar los riesgos y el control interno.	Se consultó los informes de auditorías externas realizadas con anterioridad y se verificó que no se ha cumplido con las recomendaciones planteadas. (Deficiencia de control)	CI-22
¿Se comunican las deficiencias de control de los temas más importantes a la administración?	Las deficiencias de control interno encontradas, se comunican a la alta dirección y al personal responsable	Se consultó los informes tanto de auditorías internas como de externas, y se verificó que dichos informes van dirigidos a la administración como al personal involucrado para que tomen las medidas necesarias para su corrección.	CI-22

EMBUTIDOS FELICES, S.A.										PT	CI-22
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO										Hecho	<u>JMG</u> Fecha 14-01-17
SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO										Revisado	<u>JT</u> Fecha 01-02-17
Supervisión y seguimiento											
Período del 01 al 31 de diciembre 2016											
Reporte hallazgos evaluación control interno 2016											Ref.
No.	Hallazgo	Recomendación	Fecha notificación	Encargado asignado	Fecha compromiso	Fecha cumplimiento	Estatus	Área a cargo	Observaciones		
1	Ordenes de compra sin documentación de soporte	Realizar check list de documentación de respaldo	31/01/16	Gerente compras	28/02/16	NC	NC	AI	nueva fecha 31/03/16	CI-19	
2	Reportes de mes enviados fuera de fecha	Entrega de +3 de cada inicio de mes con copia a auditoría para su validación	31/01/16	Gerente compras	28/02/16	28/02/15	C	AI			
3	Formatos de autorización de compras de emergencia no estan adjuntos	Notificación al encargado de cada área que no se procede como urgencias sin formato adjunto	31/01/16	Gerente compras	28/02/16	C	C	AI			
4	No existen perfiles de puestos	Realizar perfil de puestos para analistas 1 y 2	31/01/16	Gerente compras	28/02/16	C	C	AI			
5	Archivo desactualizado	Ubicar archivos externos para resguardo de documentación	31/01/16	Analista 1 y 2	28/02/16	C	C	AI			
Cumple = C No Cumple = NC Auditoría Interna = AI											
Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.											

4.4.2 Evaluación de las políticas y procedimientos

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS POLÍTICA DE ANTICIPOS	PT CI-23																		
	Hecho <u>JMG</u> Fecha: <u>15-01-17</u>																		
	Revisado <u>JT</u> Fecha: <u>02-02-17</u>																		
Evaluación de las políticas y procedimientos																			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016																			
POLÍTICA DE ANTICIPOS	Ref																		
Objetivo: Este procedimiento afectará todos los anticipos de pagos a proveedores y a contratos de obra mayor.																			
<p>¿ Existe un proceso de autorización para proceder al pago de anticipo a proveedores sobre compras realizadas?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> </p> <p>Comentarios obtenidos: De no lograr negociar un término de crédito con el proveedor, se optará por someter a análisis el entregar un anticipo. El área financiera es la responsable de vigilar el cumplimiento y aplicación de esta política. Para lo cual el solicitante deberá generar y entregar un formulario de solicitud de anticipos al departamento de contabilidad, donde se plasmarán las autorizaciones siguientes:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Firma requerida</th> <th style="text-align: left;">Posición</th> <th style="text-align: left;">Monto autorizado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primera firma</td> <td>Gerente de compras</td> <td style="text-align: right;">-</td> </tr> <tr> <td>Segunda firma</td> <td>Area financiera</td> <td style="text-align: right;">-</td> </tr> <tr> <td>Tercera firma</td> <td>Gerente financiero</td> <td style="text-align: right;">50,000.00</td> </tr> <tr> <td>Cuarta firma</td> <td>Gerente general</td> <td style="text-align: right;">50,000.01 a 100,000.00</td> </tr> <tr> <td>Quinta firma</td> <td>Gerente regional</td> <td style="text-align: right;">100,000.01 en adelante</td> </tr> </tbody> </table> <p>De no haber una de las firmas esta puede ser autorizada por la autoridad siguiente, se exceptúan las primeras dos firmas.</p> <p>Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas para pago de anticipos, corroborando formularios de anticipos en el area financiera, lo que concluye que el control es satisfactorio.</p>		Firma requerida	Posición	Monto autorizado	Primera firma	Gerente de compras	-	Segunda firma	Area financiera	-	Tercera firma	Gerente financiero	50,000.00	Cuarta firma	Gerente general	50,000.01 a 100,000.00	Quinta firma	Gerente regional	100,000.01 en adelante
Firma requerida	Posición	Monto autorizado																	
Primera firma	Gerente de compras	-																	
Segunda firma	Area financiera	-																	
Tercera firma	Gerente financiero	50,000.00																	
Cuarta firma	Gerente general	50,000.01 a 100,000.00																	
Quinta firma	Gerente regional	100,000.01 en adelante																	
	CI-24																		

EMBUTIDOS FELICES, S.A.	PT	CI-24
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	Hecho <u>JMG</u>	Fecha <u>15/01/17</u>
POLÍTICA DE ANTICIPOS	Revisado <u>JT</u>	Fecha <u>02-02-17</u>

Detalle anticipos otorgados año 2016

Período del 01 al 31 de diciembre 2016											Ref.
No.	Proveedor	Formulario número	Fecha anticipo	Primera firma	Segunda firma	Tercera firma	Cuarta firma	Quinta firma	Formulario completo	Monto del anticipo	CI-23
1	Roberto Vidaurre Perez	001-2015	15/01/15	C	C	C	C	C	V	5,000.00	
2	Las Rosas, S.A.	002-2015	30/01/15	C	C	C	C	C	V	2,500.00	
3	Botas Plata, S.A.	003-2015	14/03/15	C	C	C	C	C	V	3,000.00	
4	Camisas Dacron, S.A.	004-2015	05/04/15	C	C	C	C	C	V	1,500.00	
5	Papelería La Mejor	005-2015	20/05/15	C	C	C	C	C	V	8,000.00	
6	Zapatos Isu, S.A.	006-2015	16/07/15	C	C	C	C	C	V	10,000.00	
7	Empaques Variados, S.A.	007-2015	17/11/15	C	C	C	C	C	V	35,000.00	
8	La Salchicha Alegre, S.A.	008-2015	01/12/15	C	C	C	C	C	V	24,000.00	
9	Verduras Frescas, S.A.	009-2015	04/12/15	C	C	C	C	C	V	75,000.00	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO GENERAL DE COMPRAS	PT CI-25										
	Hecho <u> JMG </u> Fecha: <u> 16-01-17 </u>										
	Revisado <u> JT </u> Fecha: <u> 02-02-17 </u>										
Evaluación de las políticas y procedimientos Período del 01 al 31 de diciembre 2016											
PROCEDIMIENTO GENERAL DE COMPRAS	Ref										
Objetivo: Garantizar la satisfacción de las necesidades de los clientes internos, determinando la forma de realizar las compras, manteniendo el control de los gastos y lograr una adecuada asignación de recursos.											
<p>¿ Las decisiones de compras deberán ser autorizadas según los montos establecidos?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> </p> <p>Comentarios obtenidos: Las únicas personas autorizadas para negociar con los proveedores son los miembros del departamento de Compras. El departamento de Compras no tiene responsabilidad alguna sobre las cotizaciones que se hayan hecho entre personas ajenas al departamento y los proveedores. los montos establecidos de compra son los siguientes:</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Autoriza</th> <th style="text-align: left;">Monto de la compra</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Analista de compras</td> <td>menores de 3,000.00</td> </tr> <tr> <td>Gerente de compras</td> <td>3,000.01 a 10,000.00</td> </tr> <tr> <td>Gerente general</td> <td>10,000.01 a 50,000.00</td> </tr> <tr> <td>Gerente regional</td> <td>50,000.01 en adelante</td> </tr> </tbody> </table> <p>El departamento de compras debe contar con un archivo donde se ubiquen las ordenes de compra, autorizaciones de gastos y otro material de soporte, almacenándose por un período de 5 años.</p> <p>Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso de compras, corroborando ordenes de compra autorizadas en el sistema y de forma fisica en el archivo delarea, lo que concluye que el control es satisfactorio.</p>		Autoriza	Monto de la compra	Analista de compras	menores de 3,000.00	Gerente de compras	3,000.01 a 10,000.00	Gerente general	10,000.01 a 50,000.00	Gerente regional	50,000.01 en adelante
Autoriza	Monto de la compra										
Analista de compras	menores de 3,000.00										
Gerente de compras	3,000.01 a 10,000.00										
Gerente general	10,000.01 a 50,000.00										
Gerente regional	50,000.01 en adelante										

CI-26

EMBUTIDOS FELICES, S.A. PRUEBA DE CUMPLIMIENTO PROCEDIMIENTO GENERAL DE COMPRAS											PT Hecho <u>JMG</u> Fecha <u>16-01-17</u> Revisado <u>JT</u> Fecha <u>02-02-17</u>		CI-26	
Proceso autorización de compras														
No. Orden	Proveedor	Monto de la compra	Analista de compras	Gerente de compras	Gerene General	Gerente regional	Cotizaciones requeridas	Orden autorizada en sistema	Orden de compra enviada a proveedor	Orden archivada según tiempo	Ref			
51756	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	Q 1,000.00	C	N/A	N/A	N/A	C	C	C	C	CI-25			
51999	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	Q 2,955.00	C	N/A	N/A	N/A	C	C	C	C				
52176	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	Q 5,000.00	C	C	N/A	N/A	C	C	C	C				
52855	VERDURAS FRESCAS, S.A.	Q 24,799.00	C	C	C	N/A	C	C	C	C				
53002	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	Q 51,000.00	C	C	C	C	C	C	C	C				
55907	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	Q 73,000.00	C	C	C	C	C	C	C	C				
Cumple =			C			No Cumple =			NC					
Verificado =			V			Anulado =			A					
No Aplica =			N/A											
Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.														

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO PROVEEDORES PREFERENCIALES	PT CI-27 Hecho <u>JMG</u> Fecha: <u>17-01-17</u> Revisado <u>JT</u> Fecha: <u>02-02-17</u>												
Evaluación de las políticas y procedimientos													
Período del 01 al 31 de diciembre 2016													
PROCEDIMIENTO DE PROVEEDORES PREFERENCIALES	Ref												
Objetivo: Establecer los pasos y responsabilidades a seguir para identificar a los proveedores preferenciales.													
<p data-bbox="315 667 1321 730" style="text-align: center;">¿Se identifican proveedores preferenciales archivando información correspondiente a su creación y registro?</p> <p data-bbox="412 751 1175 835" style="text-align: center;"> SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> </p> <p data-bbox="289 869 1349 1037"> Comentarios obtenidos: proveedores preferenciales son aquellos que el departamento de compras ha hecho un análisis previo y ha sido seleccionado por ofrecer un mejor costo/beneficio global de la empresa. Anualmente para su respectiva revisión y/o cada vez que se identifique la necesidad de establecer nuevos proveedores preferenciales, se aplicara el procedimiento siguiente: </p> <table border="0" data-bbox="289 1058 1349 1549"> <thead> <tr> <th data-bbox="342 1058 509 1087" style="text-align: left;"><u>Responsable</u></th> <th data-bbox="899 1058 1013 1087" style="text-align: left;"><u>Actividad</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="289 1142 537 1205">Analista / Gerente de compras</td> <td data-bbox="597 1142 1321 1205">Identificar los bienes y servicios claves para el negocio para los cuales se desea desarrollar proveedores preferenciales.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="289 1234 493 1264">Analista compras</td> <td data-bbox="618 1234 1295 1264">Solicitar cotizaciones de los bienes y servicios identificados</td> </tr> <tr> <td data-bbox="289 1310 537 1373">Analista / Gerente de compras</td> <td data-bbox="591 1297 1328 1390">Evaluar las cotizaciones solicitadas. El proveedor que mejores condiciones brinde con respecto a seguridad, calidad, cantidad y precio, será registrado como proveedor preferencial.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="289 1415 537 1478">Analista / Gerente de compras</td> <td data-bbox="591 1415 1321 1478">Documentar la negociación a través de un contrato, o acuerdo comercial. Se deben detallar todos los puntos de la negociación.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="289 1499 493 1528">Analista compras</td> <td data-bbox="574 1486 1338 1549">Archivar la documentación correspondiente al proceso (licitaciones, cotizaciones, contratos), según el tiempo establecido.</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="289 1570 1273 1633">De no existir un gerente de compras, el analista de compras acudirá al gerente general quien debiera suplir las actividades indicadas.</p> <p data-bbox="289 1667 1349 1772"> Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso creación de proveedores preferenciales, corroborando su efectividad en los documentos de soporte, lo que concluye que el control es satisfactorio. </p>		<u>Responsable</u>	<u>Actividad</u>	Analista / Gerente de compras	Identificar los bienes y servicios claves para el negocio para los cuales se desea desarrollar proveedores preferenciales.	Analista compras	Solicitar cotizaciones de los bienes y servicios identificados	Analista / Gerente de compras	Evaluar las cotizaciones solicitadas. El proveedor que mejores condiciones brinde con respecto a seguridad, calidad, cantidad y precio, será registrado como proveedor preferencial.	Analista / Gerente de compras	Documentar la negociación a través de un contrato, o acuerdo comercial. Se deben detallar todos los puntos de la negociación.	Analista compras	Archivar la documentación correspondiente al proceso (licitaciones, cotizaciones, contratos), según el tiempo establecido.
<u>Responsable</u>	<u>Actividad</u>												
Analista / Gerente de compras	Identificar los bienes y servicios claves para el negocio para los cuales se desea desarrollar proveedores preferenciales.												
Analista compras	Solicitar cotizaciones de los bienes y servicios identificados												
Analista / Gerente de compras	Evaluar las cotizaciones solicitadas. El proveedor que mejores condiciones brinde con respecto a seguridad, calidad, cantidad y precio, será registrado como proveedor preferencial.												
Analista / Gerente de compras	Documentar la negociación a través de un contrato, o acuerdo comercial. Se deben detallar todos los puntos de la negociación.												
Analista compras	Archivar la documentación correspondiente al proceso (licitaciones, cotizaciones, contratos), según el tiempo establecido.												

EMBUTIDOS FELICES, S.A.		PT		CI-28							
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO		Hecho	<u>JMG</u>	Fecha	<u>17-01-17</u>						
PROCEDIMIENTO PROVEEDORES PREFERENCIALES		Revisado	<u>JT</u>	Fecha	<u>02-02-17</u>						
Proceso habilitación de proveedores preferenciales en sistema											
No.	NOMBRE	Verificación de documentación legal solicitada y aprobación en sistema									Ref
		Contrato o acuerdo comercial vigente	Acta Registro Mercantil	Representación Legal	DPI Representante legal	Patente Comercio	Patente Sociedad	Carta de términos comerciales	RTU actualizado	Código en sistema	
1	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	V	C	C	C	C	C	C	NC	390515	CI-27
2	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	V	C	C	C	C	C	C	C	390522	
3	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	V	C	C	C	C	C	C	C	390534	
4	VERDURAS FRESCAS, S.A.	V	C	C	C	C	C	C	C	390543	
5	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	V	C	C	C	C	C	C	NC	390549	
6	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	V	C	C	C	C	C	C	C	390551	
<p>Cumple = C No Cumple = NC Verificado = V Anulado = A No Aplica = N/A</p> <p>Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>											

EMBUTIDOS FELICES, S.A		PT		CI-29	
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS		Hecho		JMG	
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS EN		Revisado		JT	
CONSIGNACIÓN				Fecha: 18-01-17	
				Fecha: 02-02-17	
Evaluación de las políticas y procedimientos					
Período del 01 al 31 de diciembre 2016					
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS EN CONSIGNACIÓN					Ref
Objetivo: Establecer los pasos y responsabilidades a seguir para las compras en consignación.					
<p>¿Los acuerdos sobre compras en consignación, son evaluados y revisados según el procedimiento, avalado previamente por el departamento Legal para su posterior firma?</p> <p>SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/></p>					
Comentarios obtenidos: se identifican los productos o insumos que puedan ser negociados bajo condiciones de consignación, a fin de eficientizar los procesos de compras, para lo cual se aplicará el procedimiento siguiente:					
<u>Responsable</u>		<u>Actividad</u>			
Analista compras		Identificar productos de alta rotación o aquellos que su uso sea esporádico pero muy necesarios y puedan ser almacenados en las bodegas de la empresa.			
Analista compras		Solicitar un mínimo de 3 cotizaciones o soporte de cotizaciones para materias primas y o productos indirectos			
Analista / Gerente de compras		Negociar, seleccionando al proveedor que ofrezca mejores beneficios a la empresa, considerando mejor precio, calidad, servicio y condiciones de pago.			
Analista de compras		Acordar con el proveedor la cantidad de inventario que se deberá manejar en consignación, tomando en cuenta las limitantes de espacio y necesidades para la operación del negocio.			
Proveedor		Realizar inventario quincenal o mensual para emitir factura, sobre los productos consumidos.			
Analista de compras		Recibir y revisar documentación relacionada al acuerdo realizado, notificando a los usuarios internos.			
Existen proveedores que utilizan sus propios formatos para establecer acuerdos, en dichos casos se deberá pasar el documento al departamento Legal para su revisión.					
Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso de compras en consignación, corroborando la aprobación de un ente legal y que el proceso cumpla con los mínimos requeridos, lo que concluye que el control es satisfactorio.					

CI-30

EMBUTIDOS FELICES, S.A.	PT	CI-30	
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO	Hecho	JMG	Fecha 18-01-17
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS EN CONSIGNACIÓN	Revisado	JT	Fecha 02-02-17

Términos comerciales de compras en consignación

No.	Proveedor	Verificación de contratos por compras en consignación								Ref
		Contrato de consignación vigente	Contrato revisado por departamento legal	Tipo de consignación	Evaluación proveedor aprobada por administración	Verificación de Inventario físico en bodega	Periodicidad de revisión de inventarios	Terminos de pago a proveedor	Código proveedor en sistema	
1	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	V	C	Materia Prima	C	V	mensual	N30	390515	CI-29
2	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	V	C	Carnes	C	V	semanal	N30	390522	
3	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	V	C	Condimentos	C	V	mensual	N30	390534	
4	VERDURAS FRESCAS, S.A.	V	C	Verduras	C	V	semanal	N30	390543	
5	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	V	C	Empaques	C	V	mensual	N30	390549	
6	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	V	C	Repuestos	C	V	quincenal	N30	390551	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**
 No Aplica = **N/A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE RECLAMOS DE COMPRAS	PT CI-31 Hecho <u>JMG</u> Fecha: <u>19-01-17</u> Revisado <u>JT</u> Fecha: <u>02-02-17</u>												
Evaluación de las políticas y procedimientos													
Período del 01 al 31 de diciembre 2016													
PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE RECLAMOS DE COMPRAS	Ref												
Objetivo: Establecer los pasos y responsabilidades a seguir para realizar reclamos de pedidos recibidos.													
<p style="text-align: center;">¿Se identifican las desviaciones en el proceso de compras, archivar información correspondiente al reclamo?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> </p> <p>Comentarios obtenidos: el usuario o cliente interno tiene el derecho de exigir, cambiar o demandar solución referente un producto o servicio recibido que no cumple con lo solicitado. Para lo cual el departamento de compras brindara soluciones ágiles, bajo el procedimiento siguiente:</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><u>Responsable</u></th> <th style="text-align: left;"><u>Actividad</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cliente interno</td> <td>Al identificar el problema, notificar al departamento de Compras; a través de un un documento formal que deberá detallar en qué consiste el reclamo y el número de la orden de compra.</td> </tr> <tr> <td>Analista compras</td> <td>Investigar la situación descrita, se debe buscar posibles soluciones al reclamo, buscando minimizar las pérdidas para la empresa</td> </tr> <tr> <td>Analista / Gerente de compras</td> <td>Contactar al proveedor, plantearle la situación y buscar las alternativas adecuadas para resolver el reclamo, tomando en cuenta los requerimientos del cliente interno.</td> </tr> <tr> <td>Analista / Gerente de compras</td> <td>Definir si las acciones a tomar llenan las expectativas del solicitante sobre el reclamo, documentándolo.</td> </tr> <tr> <td>Analista de compras</td> <td>Archivar el formato, junto con los documentos de la compra inicial y cualquier documentación adicional que respalde la gestión del reclamo.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Deberan archivar los números de reclamos que se presentan por proveedor, validando en cada uno complejidad y soluciones brindadas.</p> <p>Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso reclamos, corroborando que las acciones llenan las expectativas del solicitante, evaluando el resguardo de la gestión realizada, lo que concluye que el control es satisfactorio.</p>		<u>Responsable</u>	<u>Actividad</u>	Cliente interno	Al identificar el problema, notificar al departamento de Compras; a través de un un documento formal que deberá detallar en qué consiste el reclamo y el número de la orden de compra.	Analista compras	Investigar la situación descrita, se debe buscar posibles soluciones al reclamo, buscando minimizar las pérdidas para la empresa	Analista / Gerente de compras	Contactar al proveedor, plantearle la situación y buscar las alternativas adecuadas para resolver el reclamo, tomando en cuenta los requerimientos del cliente interno.	Analista / Gerente de compras	Definir si las acciones a tomar llenan las expectativas del solicitante sobre el reclamo, documentándolo.	Analista de compras	Archivar el formato, junto con los documentos de la compra inicial y cualquier documentación adicional que respalde la gestión del reclamo.
<u>Responsable</u>	<u>Actividad</u>												
Cliente interno	Al identificar el problema, notificar al departamento de Compras; a través de un un documento formal que deberá detallar en qué consiste el reclamo y el número de la orden de compra.												
Analista compras	Investigar la situación descrita, se debe buscar posibles soluciones al reclamo, buscando minimizar las pérdidas para la empresa												
Analista / Gerente de compras	Contactar al proveedor, plantearle la situación y buscar las alternativas adecuadas para resolver el reclamo, tomando en cuenta los requerimientos del cliente interno.												
Analista / Gerente de compras	Definir si las acciones a tomar llenan las expectativas del solicitante sobre el reclamo, documentándolo.												
Analista de compras	Archivar el formato, junto con los documentos de la compra inicial y cualquier documentación adicional que respalde la gestión del reclamo.												

EMBUTIDOS FELICES, S.A.						PT		CI-32		
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO						Hecho		<u>JMG</u>	Fecha	<u>19-01-17</u>
PROCEDIMIENTO RECLAMO DE COMPRAS						Revisado		<u>JT</u>	Fecha	<u>02-02-17</u>
Reclamos recibidos durante el 2016										
Período del 01 al 31 de diciembre 2016										Ref.
No.	Área procedente del reclamo	Formulario número	Fecha reclamo	Bien o servicios reclamado	Número orden de compra	Plan de Acción ejecutado	Formulario completo	Formulario archivado	Monto del reclamo	
1	Tesorería	R001	27/02/16	Tijeras	52999	C	V	C	800.00	CI-31
3	Ventas	R002	25/07/16	Llantas	55995	C	V	C	1,200.00	
4	Producción	R003	21/10/16	Materia prima	56800	C	V	C	5,000.00	
5	Mantenimiento	R004	13/11/16	Repuestos	57002	C	V	C	1,800.00	
<p style="text-align: center;"> Cumple = C No Cumple = NC Verificado = V Anulado = A </p> <p> Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración. </p>										

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO DE CAMBIOS EN DOCUMENTACIÓN	PT	CI-33	
	Hecho	<u>JMG</u>	Fecha: <u>20-01-17</u>
	Revisado	<u>JT</u>	Fecha: <u>02-02-17</u>
Evaluación de las políticas y procedimientos			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
PROCEDIMIENTO DE CAMBIOS EN DOCUMENTACIÓN			Ref
Objetivo: Establecer lineamientos y responsables para la comunicación de cambios realizados en política, procedimientos y formatos del departamento de compras.			
¿Son realizados cambios o actualizaciones a las políticas y procedimientos de compras, como parte de la mejora del control interno y valida su ejecución?			
SI	<input checked="" type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
Comentarios obtenidos: constantemente se deben identificar oportunidades de mejora en política, procedimientos y formatos del departamento de compras, verificando el cumplimiento de los cambios, por la administración y encargados del proceso, considerando las siguientes actividades:			
<u>Responsable</u>		<u>Actividades</u>	
Analista de compras	Comunicar las posibles mejoras al gerente de compras, para que éste le de el seguimiento oportuno, junto con el gerente general.		
Gerente de compras	Discutir y revisar las propuestas con los involucrados (aquellos que se verán afectados directamente por los cambios).		
Analista de compras	Documentar los cambios y enviar documento para revisión.		
Analista y Gerente general	Revisar la documentación y una vez tienen el visto bueno enviar al ente legal para su aprobación		
Gerente general	Revisar la documentación y autorizar.		
Gerente de compras	Comunicar los cambios.		
Como apoyo y recordatorio del cambio se puede colocar la información en carteleras y mencionarlos en reuniones periódicas del resto de áreas de la empresa.			
Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso cambios en la documentación, verificando las últimas actualizaciones a procedimientos y políticas y que estos se encuentren documentados, lo que concluye que el control es satisfactorio.			

CI-34

EMBUTIDOS FELICES, S.A.		PT		CI-34							
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO		Hecho	JMG	Fecha	20-01-17						
PROCEDIMIENTO DE CAMBIOS EN DOCUMENTACIÓN		Revisado	JT	Fecha	02-02-17						
Cambios en documentación											
Período del 01 al 31 de diciembre 2016											
Muestra de ultimas actualizaciones a documentación					Ref.						
No.	Política o procedimiento actualizado	Correlativo	Fecha actualización	Verificado por Administración	Verificado por Auditoría interna	Revisado por Gerente Compras	Revisado por Gerente Regional	Tipo actualización	Vigencia		
1	Política de anticipos	ANT-004	03/06/15	C	C	C	C	Fecha	2 años		
2	Procedimiento de compras de emergencia	CE-002	03/06/14	C	C	C	C	Fecha	3 años	CI-33	
3	Pasos previos para apertura de proveedores	AP-001	03/06/14	C	C	C	C	Fecha	5 años		
Cumple =		C		No Cumple =		NC		Verificado =		V	
Anulado =		A									
<p>Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>											

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO CRITERIO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	PT CI-35 Hecho <u>JMG</u> Fecha: 21-01-17 Revisado <u>JT</u> Fecha: 03-02-17												
Evaluación de las políticas y procedimientos													
Período del 01 al 31 de diciembre 2016													
PROCEDIMIENTO DE CRITERIOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	Ref												
Objetivo: Establecer los criterios y requisitos a seguir para contratar servicios externos.													
¿Se cumplen por parte de los proveedores los requisitos y criterios para ser contratados por el departamento de compras validando los mismos por escrito?													
SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>													
Comentarios obtenidos: Las compañías que deseen ofrecer sus servicios en la empresa, deberán concursar anualmente o en periodos designados por el área de compras. Para concursar, las empresas, deberán cumplir con los siguientes requisitos:													
<table border="0"> <thead> <tr> <th data-bbox="397 1008 446 1039"><u>No.</u></th> <th data-bbox="893 1008 1015 1039"><u>Requisito</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="414 1123 430 1144">1</td> <td data-bbox="584 1081 1323 1186">Generar y entregar catálogo de conceptos y precios unitarios; así como un paquete de especificaciones generales de acuerdo a su área de especialidad.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="414 1228 430 1249">2</td> <td data-bbox="584 1186 1323 1291">Establecer cada trabajo por medio de orden de trabajo específico, de acuerdo a los precios unitarios del catálogo de conceptos de concurso.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="414 1302 430 1323">3</td> <td data-bbox="633 1302 1274 1333">Generar un programa de obra por cada trabajo a realizar.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="414 1386 430 1407">4</td> <td data-bbox="609 1354 1299 1449">Entregar firmado el documento de "Seguridad Básica". La no aceptación de estos términos imposibilita la contratación de la compañía.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="414 1533 430 1554">5</td> <td data-bbox="576 1470 1331 1585">Presentar referencias o experiencias laborales con otras empresas. Documentación legal que valide su vigencia, constitución, registro fiscal y tipo de servicios que puede ofrecer</td> </tr> </tbody> </table>	<u>No.</u>	<u>Requisito</u>	1	Generar y entregar catálogo de conceptos y precios unitarios; así como un paquete de especificaciones generales de acuerdo a su área de especialidad.	2	Establecer cada trabajo por medio de orden de trabajo específico, de acuerdo a los precios unitarios del catálogo de conceptos de concurso.	3	Generar un programa de obra por cada trabajo a realizar.	4	Entregar firmado el documento de "Seguridad Básica". La no aceptación de estos términos imposibilita la contratación de la compañía.	5	Presentar referencias o experiencias laborales con otras empresas. Documentación legal que valide su vigencia, constitución, registro fiscal y tipo de servicios que puede ofrecer	CI-36
<u>No.</u>	<u>Requisito</u>												
1	Generar y entregar catálogo de conceptos y precios unitarios; así como un paquete de especificaciones generales de acuerdo a su área de especialidad.												
2	Establecer cada trabajo por medio de orden de trabajo específico, de acuerdo a los precios unitarios del catálogo de conceptos de concurso.												
3	Generar un programa de obra por cada trabajo a realizar.												
4	Entregar firmado el documento de "Seguridad Básica". La no aceptación de estos términos imposibilita la contratación de la compañía.												
5	Presentar referencias o experiencias laborales con otras empresas. Documentación legal que valide su vigencia, constitución, registro fiscal y tipo de servicios que puede ofrecer												
La documentación recibida será procesada y evaluada por el departamento de compras (analista y gerente de compras) con apoyo del departamento financiero de la entidad, para poder ser catalogados como proveedores de servicios.													
Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso de selección y contratación, corroborando que las empresas ya inscritas como proveedores hayan llenado los requisitos mínimos y estos se encuentren documentados, lo que concluye que el control es satisfactorio.													

EMBUTIDOS FELICES, S.A.

PT

CI-36

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

Hecho JMG Fecha 21-01-17PROCEDIMIENTO CRITERIOS SELECCION Y CONTRATACIÓN Revisado JT Fecha 03-02-17**Criterios de selección y contratación de servicios**

Período del 01 al 31 de diciembre 2016

										Ref.
No.	Código proveedor en sistema	Servicio realizado	Catálogo de conceptos entregado	Orden de trabajo número	Programa de obra disponible	Documento seguridad básica firmado	Rerefencias laborales disponibles	Documentos legales en orden	Finalización de obra	
1	390506	Obra civil	C	746-99	C	C	C	C	V	CI-35
2	390521	Pintura	C	6365-1	C	C	C	C	V	
3	390533	Limpieza	C	6630-5	C	C	C	NC	V	
4	390548	Torno	C	5666-2	C	C	C	C	V	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE EMERGENCIA	PT	CI-37	
	Hecho	JMG	Fecha: 22-01-17
	Revisado	JT	Fecha: 03-02-17
Evaluación de las políticas y procedimientos			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE EMERGENCIA			Ref
Objetivo: Establecer los pasos y responsabilidades a seguir cuando se presenten necesidades de compra, en una situación catalogada como emergencia			
¿Se elabora un registro interno de compra de emergencias?			
SI	<input checked="" type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
Comentarios obtenidos: las compras de emergencia son las que se presentan fin de semana, horario nocturno días feriados y que resulta indispensable su compra para evitar paro en el funcionamiento de la producción de la empresa o se consideran críticas, por lo que deben registrarse y seguir los procedimientos establecidos:			
<u>Responsable</u>		<u>Actividades</u>	
Cliente interno	Notificar al departamento de compras sobre la compra de emergencia (vía correo y/o llamada, mensaje telefónico)		
Proveedor	Entregar pedido a la mayor brevedad posible.		
Cliente interno	Solicita y llena un formato de compra de emergencia, con la firma del gerente del área del departamento.		
Analista de compras	Llamar al proveedor y verificar que el precio cobrado sea razonable, tomando en consideración la naturaleza de la compra y el horario en que se dio, validando previamente con el solicitante.		
Analista de compras	Elaborar orden de compra correspondiente para envío al proveedor y solicitud de factura al proveedor		
En el caso de una emergencia el cliente interno solicitara el formato de registro interno de compra de emergencia al departamento de compras, en las primeras horas hábiles luego de ocurrida esta.			
Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso de compras de emergencia, corroborando el registro oportuno, el llenado debido de formatos, validando que estos se encuentren documentados, lo que concluye que el control es satisfactorio.			

CI-38

EMBUTIDOS FELICES, S.A.
 PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
 PROCEDIMIENTO COMPRAS DE EMERGENCIA

PT **CI-38**
 Hecho JMG Fecha 22-01-17
 Revisado JT Fecha 03-02-17

Compras de emergencia durante el período 2016

No.	Atributos a evaluar del proceso de compras de emergencia
1	Se recibio notificación por escrito
2	Formato de emergencia debidamente llenado y autorizado
3	Ingreso de producto o bien a bodega
4	Cotización como documento de respaldo
5	Factura recibida por usuario
6	Registro de factura en sistema
7	Orden de compra autorizada y con datos correctos
8	Orden de compra enviada a proveedor
9	Productos cargados al inventario
10	Orden de compra archivada en leitz de emergencias

No. Orden	Proveedor seleccionado	Fecha emergencia	Atributos a examinar										
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
53221	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	04/02/16	NC	V	C	C	C	C	C	C	C	C	NC
53876	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	05/03/16	C	V	C	C	C	C	C	C	C	C	C
54321	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	08/07/16	C	V	C	C	C	C	C	C	C	C	C
55900	VERDURAS FRESCAS, S.A.	31/08/16	C	V	C	C	C	C	C	C	C	C	NC
56487	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	12/10/16	C	V	C	C	C	C	C	C	C	C	C
57830	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	24/12/16	C	V	C	C	C	C	C	C	C	C	NC

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO CONFLICTO DE INTERESES	PT	CI-39	
	Hecho	<u>JMG</u>	Fecha: <u>23-01-17</u>
	Revisado	<u>JT</u>	Fecha: <u>03-02-17</u>
Evaluación de las políticas y procedimientos Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
PROCEDIMIENTO CONFLICTO DE INTERESES			Ref
Objetivo: asegurar la transparencia en el proceso de negociación de compras			
¿Se valida que todas aquellas negociaciones que cada integrante del área de compras lleva a cabo, se realicen con empresas libres de un familiar cercano o tenga un papel influyente?			
SI	<input checked="" type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
Comentarios obtenidos: El presente procedimiento aplicará a los empleados actuales y futuros del departamento de compras, para cada negociación en el que exista el posible conflicto de interés o al momento de presentarse la situación, se consideran como familiares cercanos los siguientes lazos: padre, madre, hijos (as), hermanos (as), esposo (a), pareja, primos (as) y tíos (as) de primer grado. Por lo que debe verificarse el siguiente procedimiento:			
<u>Responsable</u>		<u>Actividades</u>	
Analista de compras	Antes de iniciar una negociación, en donde se entera que algún familiar cercano es dueño, socio o empleado de la compañía del proveedor con que realizará la negociación ya sea actual o potencial tiene que comunicarlo a su supervisor inmediato.		
Gerente de compras	Analizar el caso y discutir cuales son las medidas que pueden tomar para prevenir algún posible conflicto de interés durante la negociación.		
Cliente interno	Solicita y llena un formato de conflicto de intereses, con la firma del gerente del área del departamento.		
Analista de compras	Una vez acordadas las acciones preventivas, el analista documentará el proceso iniciado, asignándole la negociación al gerente de compras		
Gerente de compras	El gerente de compras dará su Vo. Bo. Para proceder según lo acordado en lo documentado, y quedará como respaldo para el proceso de negociación, con las firmas de autorización.		
El gerente de compras comunicará al gerente general, para que esté al tanto de la situación y de las medidas a tomar, y compartirá la documentación validando las acciones preventivas.			
Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso conflicto de intereses si se han presentado en el período evaluado, corroborando el registro oportuno, el llenado debido de formatos, validando que estos se encuentren documentados, lo que concluye que el control es satisfactorio.			

CI-40

EMBUTIDOS FELICES, S.A.

PT

CI-40

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

Hecho JMG Fecha 23-01-17

PROCEDIMIENTO CONFLICTO DE INTERESES

Revisado JT Fecha 03-02-17**Validacion conflicto de interes en compras realizadas**

No.	Proveedor seleccionada	Período 2016								Ref
		Existe conflicto de intereses	Parentesco	Servicio o bien ofrecido	Gerente de compras notificado	Formato aprobado	Formato firmado por gerente general	Respaldo documentación	Código proveedor en sistema	
1	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	NO	N/A	Materia prima	N/A	N/A	N/A	N/A	390515	CI-39
2	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	NO	N/A	Carnes	N/A	N/A	N/A	N/A	390522	
3	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	NO	N/A	Condimento	N/A	N/A	N/A	N/A	390534	
4	VERDURAS FRESCAS, S.A.	NO	N/A	Verduras	N/A	N/A	N/A	N/A	390543	
5	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	NO	N/A	Empaques	N/A	N/A	N/A	N/A	390549	
6	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	SI	Hermano	Repuestos	C	C	V	C	390551	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**
 No Aplica = **N/A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO CÓDIGO DE ETICA	PT CI-41 Hecho <u> JMG </u> Fecha: <u> 24-01-17 </u> Revisado <u> JT </u> Fecha: <u> 04-02-17 </u>
Evaluación de las políticas y procedimientos Período del 01 al 31 de diciembre 2016	
PROCEDIMIENTO CÓDIGO DE ÉTICA	Ref
Objetivo: el departamento de compras, está expuesto a situaciones comerciales y de relacionamiento con proveedores que requieren un conjunto de reglas de conducta profesional que protejan los intereses de la empresa, así como compañías afiliadas y subsidiarias, que sirvan de guía para que sus profesionales estén preparados para lidiar con potenciales situaciones de conflicto de intereses o éticos.	
<p style="text-align: center;">¿Existe relacionamiento o indicios de afinidad con los proveedores de parte de los encargados del proceso de compras?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/> </p> <p>Comentarios obtenidos: Los responsables por el cumplimiento de este procedimiento son todos y cada uno de los integrantes del equipo de compras. Las denuncias y manifestaciones por parte de clientes internos o de terceros que tengan conocimiento de violaciones a este procedimiento, pueden ser hechas al superior inmediato, a la gerencia general, o a su gerente de área. Respetando los siguientes lineamientos:</p> <p style="text-align: center;"><u>Lineamientos</u></p> <p>Ser objetivo, imparcial y neutral, permitiendo igualdad de condiciones y acceso a las empresas que quieran relacionarse comercialmente con la empresa.</p> <p>Ser conducido de forma de ofrecer máxima transparencia desde el punto de vista comercial.</p> <p>Asegurar que exista oportunidad de competencia entre los proveedores potenciales calificados, sin previas preferencias.</p> <p>Permitir la calificación de las empresas candidatas de forma transparente, manteniendo la debida imparcialidad.</p> <p>Asegurar la evaluación integral y consistente de las propuestas.</p> <p>Informar igualmente a todos los proveedores participantes en procesos de licitación.</p> <p>Mantener confidencialidad sobre las informaciones sensibles de proveedores o candidatos a proveedores.</p> <p>Todos los encargados en posiciones que puedan influenciar una decisión de compras deben evitar cualquier actividad que pueda disminuir o inclusive aparentar disminuir la objetividad del proceso de toma de decisiones.</p> <p>Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso código de ética, validando antecedentes o registros que involucren la relación de los responsables con los proveedores, no encontrando indicio de la interrogante planteada, lo que concluye que el control es satisfactorio.</p>	

CI-42

EMBUTIDOS FELICES, S.A.
 PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
 PROCEDIMIENTO CÓDIGO DE ÉTICA

PT **CI-42**
 Hecho JMG Fecha 24-01-17
 Revisado JT Fecha 04-02-17

Visita a proveedores durante el período 2016

No.	Proveedor visitado	Período 2016								
		Fecha visita	Persona que atendió	Servicio o bien ofrecido	Formulario de entrevista sellado y firmado	Verificación de instalaciones proveedor	Periodicidad de compras	Anomalías o deficiencias encontradas	Comentarios o quejas	Ref
1	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	30/01/16	Rep. Legal	Materia prima	C	V	semanal	N/A	N/A	CI-41
2	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	30/03/16	Propietario	Carnes	C	V	semanal	N/A	N/A	
3	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	30/05/16	Propietario	Condimento	C	V	semanal	N/A	N/A	
4	VERDURAS FRESCAS, S.A.	30/07/16	Propietario	Verduras	C	V	mensual	N/A	N/A	
5	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	30/09/16	Propietario	Empaques	C	V	mensual	N/A	N/A	
6	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	30/11/16	Asesor	Repuestos	C	V	mensual	N/A	N/A	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**
 No Aplica = **N/A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO ANÁLISIS Y ADJUDICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN ENDOSO	PT CI-43 Hecho JMG Fecha: 25-01-17 Revisado JT Fecha: 04-02-17												
Evaluación de las políticas y procedimientos													
Período del 01 al 31 de diciembre 2016													
PROCEDIMIENTO ANÁLISIS Y ADJUDICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN ENDOSO	Ref												
Objetivo: establecer una guía para estandarizar la manera de realizar los análisis de las adjudicaciones manejadas por el departamento de compras y documentarlos apropiadamente.													
<p>¿ Es utilizada una herramienta de control para definir los parámetros a evaluar las propuestas de los proveedores participantes en compras significativas?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> </p> <p>Comentarios obtenidos: Cada vez que existan negociaciones de compras significativas, evaluando los beneficios de una negociación, reportando y documentando las adjudicaciones realizadas, por medio de los siguientes pasos:</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><u>Responsable</u></th> <th style="text-align: left;"><u>Actividades</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Analista de compras/cliente interno</td> <td>Los clientes internos y analista de compras definen los parámetros y pesos de cada criterio de evaluación, que serán la guía para evaluar las diferentes ofertas. Esto debe estar definido antes de recibir las propuestas o cotizaciones de los participantes.</td> </tr> <tr> <td>Analista de compras</td> <td>Recibir las propuestas de los participantes, y llenar la información comparativa de las propuestas para poder preparar el análisis de las mismas.</td> </tr> <tr> <td>Analista de compras/cliente interno</td> <td>En equipo hace la calificación de cada uno de los parámetros de cada una de las ofertas en base de 1-10, siendo 10 la mejor calificación y mostrando una correlación dentro del mismo parámetro en la evaluación de las diferentes ofertas.</td> </tr> <tr> <td>Analista/Gerente de compras</td> <td>De acuerdo a los niveles de autoridad para aprobación de negociaciones definidos en la política de compras, se procede a mostrar toda la documentación a cada uno de los niveles de los aprobadores, siguiendo los niveles hacia arriba.</td> </tr> <tr> <td>Analista de compras</td> <td>Debe archivar todos los documentos de análisis, adjudicación y aprobación de negociaciones según las políticas de retención de documentos, para verificaciones o auditorias futuras.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Tomando como guía la nota total ponderada se define el ganador de la negociación, y en los casos que apliquen se pueden identificar áreas evaluadas dentro de la propuesta que puedan ser mejoradas por el ganador en una segunda ronda.</p> <p>Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso de adjudicación, se comprobó el registro debido de las negociaciones por medio de la herramienta de endoso realizadas y el archivo de los formatos con todas sus autorizaciones, lo que concluye que el control es satisfactorio.</p>		<u>Responsable</u>	<u>Actividades</u>	Analista de compras/cliente interno	Los clientes internos y analista de compras definen los parámetros y pesos de cada criterio de evaluación, que serán la guía para evaluar las diferentes ofertas. Esto debe estar definido antes de recibir las propuestas o cotizaciones de los participantes.	Analista de compras	Recibir las propuestas de los participantes, y llenar la información comparativa de las propuestas para poder preparar el análisis de las mismas.	Analista de compras/cliente interno	En equipo hace la calificación de cada uno de los parámetros de cada una de las ofertas en base de 1-10, siendo 10 la mejor calificación y mostrando una correlación dentro del mismo parámetro en la evaluación de las diferentes ofertas.	Analista/Gerente de compras	De acuerdo a los niveles de autoridad para aprobación de negociaciones definidos en la política de compras, se procede a mostrar toda la documentación a cada uno de los niveles de los aprobadores, siguiendo los niveles hacia arriba.	Analista de compras	Debe archivar todos los documentos de análisis, adjudicación y aprobación de negociaciones según las políticas de retención de documentos, para verificaciones o auditorias futuras.
<u>Responsable</u>	<u>Actividades</u>												
Analista de compras/cliente interno	Los clientes internos y analista de compras definen los parámetros y pesos de cada criterio de evaluación, que serán la guía para evaluar las diferentes ofertas. Esto debe estar definido antes de recibir las propuestas o cotizaciones de los participantes.												
Analista de compras	Recibir las propuestas de los participantes, y llenar la información comparativa de las propuestas para poder preparar el análisis de las mismas.												
Analista de compras/cliente interno	En equipo hace la calificación de cada uno de los parámetros de cada una de las ofertas en base de 1-10, siendo 10 la mejor calificación y mostrando una correlación dentro del mismo parámetro en la evaluación de las diferentes ofertas.												
Analista/Gerente de compras	De acuerdo a los niveles de autoridad para aprobación de negociaciones definidos en la política de compras, se procede a mostrar toda la documentación a cada uno de los niveles de los aprobadores, siguiendo los niveles hacia arriba.												
Analista de compras	Debe archivar todos los documentos de análisis, adjudicación y aprobación de negociaciones según las políticas de retención de documentos, para verificaciones o auditorias futuras.												

EMBUTIDOS FELICES, S.A.

PT

CI-44

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

Hecho JMG Fecha 25-01-17PROCEDIMIENTO ANÁLISIS Y ADJUDICACIÓN Y ENDOSO Revisado JT Fecha 04-02-17**Endosos operados durante el período 2016**

No.	Nombre del proyecto	Proveedor seleccionado	Proyecto revisado con encargado	Cantidad de ofertas recibidas (3 como mínimo)	Formato de adjudicación debidamente llenado	Calificación en base a criterios	Aprobación documento final Gerente Regional compras	Orden de compra elaborada según requisitos	Notificaciones a ganadores y perdedores de proyecto	Formato endoso número	Ref
1	Adquisición de empacadora salchichas	Frank Furt, Co.	C	C	V	V	C	V	C	E-001	CI-43
2	Cambio pick ups ventas	Canella	C	C	V	V	C	V	NC	E-002	
3	Pintura general de planta	Sherwin Williams	C	C	V	V	C	V	NC	E-003	
4	Compra horno continuo proceso	Multivac, CA	C	C	V	V	C	V	C	E-004	
5	Cambio de pisos en área administración	Macropiso, CA	C	C	V	V	C	V	NC	E-005	

Cumple = **C**
 No Cumple = **NC**
 Verificado = **V**
 Anulado = **A**
 No Aplica = **N/A**

Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROCEDIMIENTO DE PASOS PREVIOS PARA APERTURA DE PROVEEDORES	PT	CI-45	
	Hecho	JMG	Fecha: 26-01-17
	Revisado	JT	Fecha: 05-02-17
Evaluación de las políticas y procedimientos			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			
PROCEDIMIENTO DE PASOS PREVIOS PARA APERTURA DE PROVEEDORES			Ref
Objetivo: validar la documentación requerida para la habilitación y registro de proveedores en el sistema del departamento de compras.			
¿Se cumplen los requisitos para la creación de proveedores en el sistema?			
SI	<input checked="" type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
Comentarios obtenidos: Los responsables por el cumplimiento de este procedimiento son todos los integrantes del equipo de compras. Validando la documentación legal necesaria para habilitarlos en el sistema y dejar un registro ante posibles conflictos de intereses o revisiones futuras. Requiriendo la siguiente documentación:			
<u>Documentación:</u>			
Acta de constitución de la entidad ante el Registro Mercantil			
Nombramiento del representante legal autorizado por notario			
Documento de identificación del propietario o representante legal			
Patente de comercio			
Patente de sociedad			
Inscripción al registro tributario unificado (RTU)			
Carta donde se indiquen los días de crédito ofrecidos, donde se indiquen las condiciones de pago			
Toda la documentación debe ser dirigida a los encargados del departamento de compras, para su verificación, validación y posterior confirmación.			
Evidencia: Se comprobaron las medidas de control establecidas en el proceso de apertura de proveedores, validando en el registro de proveedores ya creados, no encontrando indicio de desviaciones o documentación pendiente, lo que concluye que el control es satisfactorio.			

CI-46

EMBUTIDOS FELICES, S.A.						PT		CI-46			
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO						Hecho		JMG	Fecha		26-01-17
PROCEDIMIENTO PASOS APERTURA DE PROVEEDORES						Revisado		JT	Fecha		05-02-17
Proveedores seleccionados para validación de apertura											
No.	Proveedor	Fecha de alta en sistema	Código en sistema	Documentación completa	Firma de gerente de compras en formulario apertura	Documentos verificados	Documentos aprobados	Confirmación apertura IT	Confirmación a proveedor de alta en sistema	Archivo de nuevos proveedores disponible	Ref.
1	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	17/01/2016	390515	V	C	C	C	V	C	V	CI-45
2	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	02/02/2016	390522	V	C	C	C	V	C	NC	
3	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	30/04/2016	390534	V	C	C	C	V	C	V	
4	VERDURAS FRESCAS, S.A.	24/06/2016	390543	V	C	C	C	V	C	NC	
5	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	14/09/2016	390549	V	C	C	C	V	C	V	
6	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	11/11/2016	390551	V	C	C	C	V	C	V	
				Cumple =	C						
				No Cumple =	NC						
				Verificado =	V						
				Anulado =	A						
				No Aplica =	N/A						
<p>Conclusión: con base a la información expuesta, aplicando los procedimientos de auditoría según las circunstancias, se puede concluir que la información mostrada en ésta cédula es real y válida, después de evaluar documentación correspondiente proporcionada por la administración.</p>											

EMBUTIDOS FELICES, S.A POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PRUEBA DE CUMPLIMIENTO A PROVEEDORES	PT	CI-47	
	Hecho	<u>JMG</u>	Fecha: 27-01-17
	Revisado	<u>JT</u>	Fecha: 05-02-17
Pruebas de cumplimiento al proceso de compras			
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			

Determinación de la muestra de proveedores:

Para realizar las pruebas a los proveedores, registrados por la empresa durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2016, se solicitó la información al departamento de informática de la empresa:

- a) Universo: proveedores creados bajo el registro 390,501 al número 390,561; Total de proveedores creados 60.
- b) Muestra: se considera adecuada la cantidad de 10 proveedores para la revisión de su documentación.
- c) Método de muestreo: para la selección de la muestra se utilizará el método aleatorio sistemático, el cual determinará el intervalo de selección en el total de la población; el intervalo se determina con la siguiente fórmula:

$$\text{Intervalo} = 60 \text{ proveedores creados} / 10 \text{ proveedores de muestra} = 6$$

No.	Proveedor	Fecha de alta en sistema	Código en sistema	Observaciones
1	LA SALCHICHA ALEGRE, S.A.	17/01/2016	390515	Activo
2	EL JAMÓN TRISTE, S.A.	02/02/2016	390522	Activo
3	CONDIMENTOS LAS DELICIAS	30/04/2016	390534	Activo
4	VERDURAS FRESCAS, S.A.	24/06/2016	390543	Activo
5	EMPAQUES VARIADOS, S.A.	14/09/2016	390549	Activo
6	REPUESTOS LA MEJOR, S.A.	11/11/2016	390551	Activo

4.4.3 Evaluación de las actividades de supervisión

EMBUTIDOS FELICES, S.A CUESTIONARIO DE CONTROL EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	PT	CI-48
	Hecho	Fecha: 29-01-17
	Revisado	Fecha: 08-02-17
Actividades de Supervisión		
Período del 01 al 31 de diciembre 2016		

EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	Obs.
CUESTIONARIO REALIZADO AL GERENTE DE COMPRAS	
<p>¿Existe un plan de trabajo definido en el que se involucre al Auditor Interno, para realizar evaluaciones constantes a manera de fortalecer el control interno?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/> </p> <p>Evidencia obtenida: se identificó que no existe un plan donde se puedan realizar evaluaciones a los procesos, procedimientos, políticas y encargados de forma constante, como parte del logro de objetivos de la entidad. Por lo que deberá crearse un plan emergente de supervisión al departamento. (en adición a las auditorías realizadas de forma anual) (Deficiencia de control)</p>	
<p>¿Son realizadas reuniones mensuales con su equipo de trabajo donde se discutan áreas o asuntos de riesgo, dentro del proceso de compras?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/> </p> <p>Evidencia obtenida: no se ha definido un tiempo dentro del horario habitual de trabajo para realizar una reunión donde se identifiquen desviaciones que pongan en riesgo los objetivos y los procesos de compras, dentro del ambiente de control interno. (Deficiencia de control)</p>	
<p>¿Son coordinados cursos o capacitaciones donde se indique a los analistas de compras sobre evaluaciones, metodología y herramientas, a manera de fortalecer el control interno ?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/> </p> <p>Evidencia obtenida: se verificaron los planes de desarrollo de los analistas de compras, donde se constató que no existe un plan de capacitación que apoye el fortalecimiento del control y sus componentes, como herramienta para el logro de objetivos de la entidad. (Deficiencia de control)</p>	
<p>¿Se ha dado un seguimiento efectivo o plan de trabajo, para que las acciones correctivas o deficiencias encontradas en la última auditoría interna sean corregidas?</p> <p style="text-align: center;"> SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/> </p> <p>Evidencia obtenida: se revisó el plan de acciones correctivas de la última auditoría con el gerente de compras, evidenciando de que no se han corregido ninguna de las desviaciones encontradas, ni se dejó constancia de que exista un plan de acción para minimizar las mismas. (Deficiencia de control)</p>	

EMBUTIDOS FELICES, S.A Evaluación de control interno MATRIZ DE RIESGOS	PT	CI-49	
	Hecho	<u> JMG </u>	Fecha: <u> 30-01-17 </u>
	Revisado	<u> JT </u>	Fecha: <u> 08-02-17 </u>
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			

Matriz de evaluación de riesgo

Determinar si los procesos sobre la gestión de riesgos son eficaces es un juicio que resulta de la evaluación que efectúa el auditor interno de que, los riesgos significativos están identificados y evaluados, según lo definen las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI). La matriz de evaluación de riesgos muestra los principales procedimientos y riesgos que pueden afectar al área de compras en sus procesos.

Base técnica de evaluación de riesgos

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) determinan que los riesgos significativos deben ser identificados y evaluados, según lo establece la norma 2120, para lo cual el auditor interno deberá hacer uso de herramientas que considere necesarias para este fin. Utilizando la base técnica de la Norma Internacional de Auditoría 315, la cual indica que el auditor obtendrá conocimiento de si la entidad tiene un proceso para la identificación de los riesgos de negocio relevantes para el logro de objetivos; la estimación de la significatividad de los riesgos y la valoración de su probabilidad de ocurrencia. Por lo que se considera la herramienta que la administración utiliza; siendo el Programa de Gestión y Prevención de Riesgos o Risk Management and Prevention Program (RMPP).

Como se indica en la siguiente tabla de medición del impacto y probabilidad.

Tabla No. 2
Impacto y probabilidad del riesgo

Categoría	Impacto	Probabilidad
Bajo	1	1
Medio	3	3
Alto	5	5

Fuente: Herramienta proporcionada por la entidad objeto de estudio.

Criterios de evaluación y análisis de riesgos

Se asignan las siguientes ponderaciones para determinar el Impacto (significatividad) y la probabilidad de ocurrencia (Frecuencia) del riesgo.

Bajo: se asigna una ponderación de 1 a 3 para determinar un impacto de pérdida menor y que la probabilidad del daño ocurrirá raras veces o en circunstancias excepcionales.

Medio: se asigna una ponderación de 3 a 5 para determinar que el impacto de pérdida es moderado y que la probabilidad del daño ocurrirá en algunas ocasiones.

Alto: se asigna una ponderación de 5 en adelante para determinar alto impacto de pérdidas y que la probabilidad que el daño ocurra en la mayoría de los casos.

Tabla No. 3
Clasificación del riesgo por proceso

Nivel	Categoría del riesgo
0 a 5	Bajo
6 a 10	Medio
11 a 15	Alto

Fuente: Herramienta proporcionada por la entidad objeto de estudio.

Con base a la tabla de impacto y probabilidad de los riesgos obtenida se elaboró la clasificación del riesgo por proceso, en la cual estimó la valorización de los riesgos identificados, mediante la sumatoria del impacto y probabilidad asignada, para obtener un valor total del riesgo, como se muestra a continuación:

Bajo: se asigna una ponderación de 0 a 5 para la categorización de riesgo bajo, considerando la nota promedio de las actividades dentro del proceso, obtenida del impacto y probabilidad, sumándolos para obtener la nota final.

Medio: se asigna una ponderación de 6 a 10 para la categorización de riesgo medio, considerando la nota promedio de las actividades dentro del proceso, obtenida del impacto y probabilidad, sumándolos para obtener la nota final.

Alto: se asigna una ponderación de 11 a 15 para la categorización de riesgo alto, considerando la nota promedio de las actividades dentro del proceso, obtenida del impacto y probabilidad, sumándolos para obtener la nota final.

Mapa de evaluación de riesgos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO

No	Proceso	Riesgo identificados	Impacto	Probabilidad	Control existente	Recomendaciones
1	Ingreso de requerimientos	1.1 Las requisiciones son ingresadas por el solicitante, indicando en el sistema de forma directa el nombre del proveedor	2	1	No existe un control específico	validar en cada ingreso de requisición, que los solicitantes ingresen las solicitudes al departamento de compras para evitar conflicto de intereses
		1.2 No se ingresa el requerimiento en el sistema, solicitando al analista la cotización directa del producto o bien únicamente con uso de un correo electrónico, incumpliendo el procedimiento	3	3	No existe un control específico	comunicar a los solicitantes la importancia de cumplir los procedimientos, lo que evitará que el sistema de control tenga deficiencias
2	Solicitud de cotizaciones	2.1 los usuarios solicitan cotizaciones directas a los proveedores, sin ser emergencias o urgencias	5	6	Existe procedimiento de compras	emitir un comunicado que toda cotización debe ser solicitada únicamente por los analistas de compras o gerente.
		2.2 Existen compras repetitivas al mismo proveedor	4	3	No existe un control específico	Generar reporte semanal donde se observen las tendencias de compra, evitando el conflicto de intereses
3	Análisis de cotizaciones	3.1 No se utiliza la herramienta para análisis de compras arriba de los montos fijados, lo que no deja constancia del análisis realizado	2	1	No existe un control específico	Fijar el uso de la herramienta ante compras significativas, solicitando la firma del gerente como visto bueno
		3.2 No se involucra al Gerente de compras en análisis de compras significativas	5	5	Existe procedimiento por compras significativas	Canalizar las compras arriba de los montos fijados, donde el gerente de la última aprobación, de lo contrario no procede
4	Selección de la compra	4.1 Existen compras donde la selección no necesariamente tiene las mejores condiciones	3	2	No existe un control específico	Aplicar revisión aleatoria semanal a órdenes de compra, verificando que los opciones logren los objetivos trazados
		4.2 Existen compras directas realizadas por gerentes de otros departamentos	5	6	Existe procedimiento de compras	Reforzar la comunicación de los procesos de compras, considerando que compras es el único departamento capaz de confirmar una compra
5	Emisión de orden de compra	5.1 No se sigue la ruta de aprobación fijada de las órdenes de compra	3	2	No existe un control específico	Crear un flujograma para el proceso de aprobación, desde el perfil más bajo, hasta el involucramiento del gerente general
		5.2 Existen órdenes de compra que no cuadran contra las cotizaciones contenidas	1	2	No existe un control específico	proponer un procedimiento para elaboración de ajustes si existieran, además de validar la documentación antes de emitir la orden
6	Archivo de órdenes de compra	6.1 las órdenes de compra no tiene adjunto los soportes correspondientes (cotizaciones), existen pero no están impresos	2	2	No existe un control específico	la documentación de soporte debe ir acompañada a cada orden, validándolo por medio de una revisión mensual de órdenes aleatorias
		6.2 Las órdenes de compra no reflejan el estatus o finalización de las mismas en algunos casos	1	1	No existe un control específico	colocar sello y firma de operado en cada orden de compra, llevando un registro de órdenes procesadas

Tabla No. 4
Clasificación del riesgo por proceso

No.	Procedimiento	Impacto	Probabilidad	Total	Riesgo
1	Ingreso de requerimientos	2.50	2.00	4.50	Bajo
2	Solicitud de cotizaciones	4.50	4.50	9.00	Medio
3	Análisis de cotizaciones	3.50	3.00	6.50	Medio
4	Selección de la compra	4.00	4.00	8.00	Medio
5	Emisión de orden de compra	2.00	2.00	4.00	Bajo
6	Archivo de órdenes de compra	1.50	1.50	3.00	Bajo

Fuente: Herramienta proporcionada por la entidad objeto de estudio

Con la información recopilada en la matriz de evaluación de riesgo para los procedimientos indicados, se totalizaron los impactos y las probabilidades, para poder obtener la clasificación del riesgo por proceso de la siguiente forma:

Ingreso de requerimientos: con ponderaciones de impacto 2.5 y probabilidad 2, la sumatoria totaliza un riesgo de 4.5, considerándolo un riesgo bajo. Por estar dentro del rango 0 a 5.

Solicitud de cotizaciones: con ponderaciones de impacto 4.5 y probabilidad 4.5, la sumatoria totaliza un riesgo de 9, considerándolo un riesgo medio, por estar dentro del rango 6 a 10.

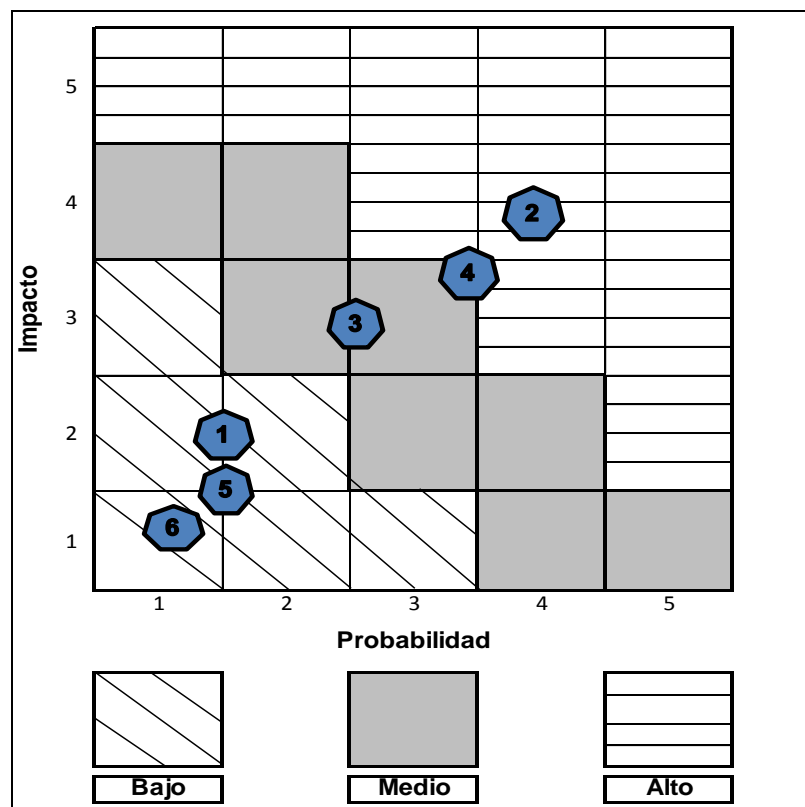
Análisis de cotizaciones: con ponderaciones de impacto 3.5 y probabilidad 3, la sumatoria totaliza un riesgo de 6.5, considerándolo un riesgo medio, por estar dentro del rango 6 a 10.

Selección de compra: con ponderaciones de impacto 4 y probabilidad 4, la sumatoria totaliza un riesgo de 8, considerándolo un riesgo medio, por estar dentro del rango 6 a 10.

Emisión de orden de compra: con ponderaciones de impacto 2 y probabilidad 2, la sumatoria totaliza un riesgo de 4, considerándolo un riesgo bajo, por estar dentro del rango 0 a 5.

Archivo de órdenes de compra: con ponderaciones de impacto 1.5 y probabilidad 1.5, la sumatoria totaliza un riesgo de 3, considerándolo un riesgo bajo, por estar dentro del rango 0 a 5.

Figura No. 3
Mapa de calor del impacto y probabilidad de los riesgos evaluados



El mapa de calor identifica los procesos indicados en la matriz de evaluación del riesgo, considerandolos de acuerdo a la tabla de clasificación del riesgo en bajos, medios y altos, dentro del mapa de calor y la ponderación obtenida.

EMBUTIDOS FELICES, S.A Evaluación de control interno CÉDULA DE MARCAS	PT	CI-50	
	Hecho	<u>JMG</u>	Fecha: <u>30-01-17</u>
	Revisado	<u>JT</u>	Fecha: <u>08-02-17</u>
Período del 01 al 31 de diciembre 2016			

Las marcas utilizadas dentro del proceso de evaluación de control interno, son detalladas a continuación:

MARCA	SIGNIFICADO
R	Recibido
NR	No recibido
NF	No firmado
F	Firmado
C	Cumple
NC	No cumple
N/A	No aplica
Admon	Impartido por la administración
AI	Auditoría Interna
V	Verificado
A	Anulado

4.5 Comunicación de resultados

INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Guatemala, 28 de febrero de 2017

Señor

Edgar Arroyo Borrayo

Administrador Único

Embutidos Felices, S.A.

De acuerdo a nuestro programa anual de auditoría interna, hemos concluido la evaluación del control interno al departamento de compras que corresponde al período del 01 de enero al 31 de diciembre 2016. La revisión fue efectuada de acuerdo al modelo de COSO I, donde aplicamos los procedimientos de auditoría que consideramos necesarios según las circunstancias.

Nuestra evaluación incluyó lo siguiente: evaluación de los componentes de control interno de la entidad; se efectuaron entrevistas con el gerente y los analistas de compras; se elaboraron cuestionarios de control interno; se realizaron pruebas de cumplimiento y evaluación de la eficacia de los procedimientos y se realizó una matriz de evaluación de riesgos de los procesos del departamento de compras.

La evaluación fue realizada durante el período del 03 de enero al 11 de febrero de 2017, de conformidad con Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NIEPAI), y limitada al departamento de compras.

El Consejo de Administración de la empresa Embutidos Felices, S.A. es el responsable del establecimiento y mantenimiento de la estructura de control

interno, con el objetivo de proporcionar seguridad razonable para lograr los objetivos y metas trazadas.

Opinión del Auditor Interno

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta evaluación, se concluye que los controles establecidos para el departamento de compras se aplican de una forma adecuada, contribuyendo así con el logro de objetivos de la entidad.

No obstante, detectamos ciertos hallazgos, los cuales mencionamos en el presente informe, juntamente con el efecto que causan, así como nuestras recomendaciones para su estudio, análisis y tratamiento. Cabe mencionar que las observaciones de este informe, no van dirigidas a ninguna persona en particular, sino llevan el fin únicamente de mejorar los controles internos y el ambiente de control dentro de la entidad.

Hallazgos de control interno

Hallazgo No. 1 Segregación de funciones

Condición

No existe una adecuada segregación de funciones dentro del departamento de compras, verificado en la prueba de cumplimiento de ambiente de control, dentro de la asignación de autoridad y responsabilidad.

Criterio

Uno de los principios del Control Interno es la segregación de funciones, para prevenir el fraude interno en la organización.

Efecto

La falta de una adecuada segregación de funciones dentro del departamento provoca que los empleados lleven a cabo todas las actividades de operación, considerando que ninguna persona debe ser capaz de registrar, manipular y autorizar una transacción o proceso, lo que puede ocasionar desviaciones en el ambiente de control.

Recomendación

Elaborar un perfil de puestos acorde a cada empleado del departamento de compras; analistas y gerente, donde la segregación de funciones este delimitada y definida; dicho perfil debe ser compartido y firmado por los involucrados en el proceso de compras, el cual debe ser evaluado y aprobado por el consejo de administración.

Hallazgo No. 2 Manejo de desviaciones

Condición

El departamento de compras carece de un procedimiento por escrito que establezca el manejo y mitigación de los riesgos o desviaciones, así como las sanciones a aplicar ante estas situaciones, lo cual fue evidenciado en el cuestionario de evaluación de riesgos de control interno.

Criterio

Una de las características de mayor importancia del control es que debe detectar fallas o irregularidades en el momento que están ocurriendo, de tal manera que

las personas involucradas puedan tomar las medidas correctivas necesarias, apoyados por el consejo de administración.

Efecto

La falta de un procedimiento ante los riesgos de control y la forma de cómo tratarlos, deja expuesto el riesgo al ambiente de control y sus componentes dentro del departamento, dejando sin efecto la responsabilidad de los involucrados en el proceso.

Recomendación

Con el apoyo del consejo de administración se debe crear una política y procedimiento, en los cuales se debe establecer la responsabilidad y considerar el impacto que los riesgos o desviaciones representan para la entidad, si no se informan y comunican dentro del proceso de compras. Deben fijarse penalidades cuando se verifique que las desviaciones no son tratadas o informadas por el personal a cargo, así como fijar planes de acción para mitigar las mismas.

Hallazgo No. 3 Plan anual de auditoría interna

Condición

No se han llevado a cabo los planes de acción sobre auditorías pasadas en cuanto a los riesgos evidenciados dentro del departamento de compras.

Criterio

Una de las fases del proceso de control es la ejecución de correcciones, esta indica que deben evaluarse y medirse las consecuencias de las desviaciones

encontradas, para poder plantear las posibles soluciones y ejecutarlas lo antes posible, preservando así el ambiente de control.

Efecto

La falta de supervisión y seguimiento como componente fundamental del control interno, evita dar una certeza razonable sobre la eficacia y eficiencia del control interno. Si las recomendaciones indicadas no se tratan de forma debida, los procesos quedan expuestos al riesgo.

Recomendación:

Crear un plan de acción con fechas y responsables dentro del departamento de compras corregir las acciones pendientes, implementando aleatoriamente por parte de consejo de administración reportes que ayuden a mejorar los controles en el departamento, los cuales tengan una medición periódica comprobable.

Hallazgo No. 4 Documentos no actualizados

Condición

Existe documentación obligatoria requerida a algunos proveedores para su debido registro y creación en el sistema no está actualizada.

Criterio

La gestión de compras y evaluación de proveedores, indica que se debe seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de la organización, de ahí que proveedor debe recibir información sobre su registro y apertura. La comunicación de los

requisitos al proveedor seleccionado debe ser clara y precisa, diseñando un método que asegure una transmisión completa y eficaz de los mismos, con el fin de evidenciar el cumplimiento legal ante la autoridades correspondientes.

Efecto

La falta de documentación actualizada para el registro y creación de un proveedor dentro del proceso de compras, da lugar a riesgos y desviaciones, ya que no se tiene la certeza del ente con el que se llevan a cabo las relaciones comerciales que la entidad realiza; la importancia de tener registros eficaces es con el fin de establecer la legalidad de los negocios y comercialización.

Recomendación:

Realizar una validación del archivo de documentación sobre el registro de creación, modificación o actualización de proveedores dentro del sistema de compras. Considerando también para la creación de nuevos proveedores la emisión de un crear un check list, donde se valide que la documentación este completa y actualizada.

Agradecemos la colaboración brindada por el personal del departamento en la ejecución de la evaluación.

Atentamente

José José Luna
Auditor Interno

CONCLUSIONES

1. La empresa Embutidos Felices, S.A. dedicada a producir y comercializar embutidos, cuenta con características importantes, siendo de vital importancia para el logro de objetivos trazados, dentro de los que se pueden mencionar; uso de tecnología en sus procesos, exigencia en procesos productivos, una eficaz cadena de suministro, innovación y sistemas contables integrados. Así también cuenta con una estructura organizacional bien definida y adecuada, acorde al tipo de entidad que representa. Siendo la base del logro de objetivos, los recursos humanos, físicos, financieros y administrativos.
2. El departamento de compras de la empresa Embutidos Felices, S.A. juega un papel determinante dentro de la entidad, ya que cuenta con una estructura bien definida, sólida y personal calificado; realiza sus procesos de acuerdo a normas y procedimientos que la administración ha definido, los cuales son funcionales. Promueve características importantes a través de los procesos diarios, por ejemplo; optimización de negocios, desarrollo de proveedores, reducción de costos, incrementar la eficiencia y la aplicación de herramientas, todo esto en apoyo al logro de metas trazadas por la entidad.
3. El control interno aplicado al departamento de compras de la entidad objeto de estudio, considera para sus evaluaciones la metodología COSO I, la cual se alinea de forma eficaz en relación con las características del control; como lo son oportuno, económico y flexible. Con el apoyo de esta herramienta, se puede realizar una evaluación al control interno, gestionada por el departamento de auditoría interna, considerando al auditor interno como figura determinante, a manera de establecer un diagnóstico sobre el estado del ambiente de control de todas las operaciones diarias, lo que se alinea a los objetivos proyectados por medio de la administración.

4. La evaluación del control interno al departamento de compras para una empresa que produce y vende embutidos, con el apoyo del auditor interno aportando sus conocimientos, permitió realizar el caso práctico donde se pudo entender la estructura de una empresa dedicada a la producción de alimentos, legislación aplicable y el ambiente sobre el que la entidad se desenvuelve, a partir de estos elementos se realizó la evaluación, considerando los elementos importantes, como la planificación, ejecución e informe de resultados, lo que deja evidencia del papel importante que un profesional ejerce, apoyando el conocimiento de los futuros profesionales de las ciencias económicas.

5. El no considerar la participación del auditor interno en la evaluación del control interno al departamento de compras, provoca resultados deficientes, lo cual se evidencio a través de hallazgos encontrados en la evaluación realizada, lo que concluye que no se alcancen las metas y objetivos trazados, tanto para el área objeto de estudio, como para la entidad. Se deja en evidencia que el funcionamiento del departamento queda expuesto a debilidades y pérdida de un ambiente de control idóneo, por lo que la participación del auditor interno es esencial e importante para el logro de metas y resultados esperados.

RECOMENDACIONES

1. La empresa que produce y vende embutidos, parte de la industria alimentaria en Guatemala, debe registrarse por las disposiciones legales establecidas a las que esta afecta, con el fin de aplicar adecuadamente los lineamientos establecidos en las mismas, considerando la importancia de las relaciones comerciales que con terceros realiza. Se considera indispensable que la entidad debe elaborar planes anuales que midan la efectividad de los recursos que utiliza. Realizando auditorias operacionales para que estos elementos y los procesos que a través de ellos son realizados se adapten a una cultura de control, evitando así que la empresa se vea involucrada en gastos innecesarios o disminución en la rentabilidad u perdida de objetivos trazados.
2. El departamento de compras de la empresa Embutidos Felices, S.A. debe implementar actividades para fortalecer la comunicación de sus empleados, dando a conocer la estructura interna, canales de comunicación, procesos que realiza cada área, los elementos que poseen así como las herramientas que ellos pueden utilizar para el logro de los objetivos operacionales. Así también la empresa debe considerar el realizar una reunión semestral donde de expongan los resultados de cada área, en temas de normativas, procesos, aplicación del control interno, objetivos y rentabilidad de la entidad. Con el único fin de eficientes en todos sus procesos y contar con personal comprometido con los resultados.
3. El departamento de compras por medio de su gerencia y con apoyo del consejo de administración, debe implementar y aplicar a sus procedimientos, herramientas de control diseñadas para el adecuado proceso del cumplimiento de las obligaciones, normas y leyes; por lo que se considera necesario un adecuado control interno y procedimientos sistematizados, para proporcionar

eficiencia operativa y seguridad razonable sobre las cifras en las compras realizadas. Así también contar con una herramienta útil y efectiva que sirva para la elaboración de los distintos reportes o procedimientos, delegando toda la responsabilidad a los analistas de compras, lo cual disminuya que la mayor parte de los procesos se realicen sin supervisión directa o sin el apoyo de la administración y con esto evitar deficiencias y errores.

4. Es necesario que el Contador Público y Auditor, se especialice en los procesos de compra y que a la vez fortalezca sus habilidades de negociación y conocimiento de proveedores, con el fin de apoyar en la mejora y/o implementación de procesos que se lleven a cabo en el área de compras referente al cumplimiento de los procedimientos y políticas establecidos por la administración, para fortalecer el ambiente de control. Debe considerarse para estas actividades proveer de capacitaciones y herramientas al auditor interno, en su etapa de preparación y ejecución de las actividades de control.
5. La empresa Embutidos Felices, S.A. debe elaborar planes mensuales para la evaluación de los proceso de compras, considerando la importancia de las operaciones y procesos que llevan a cabo, la estructura de las evaluaciones deben ser realizadas con el apoyo de la gerencia de compras y la participación del auditor interno y su equipo de trabajo, con el fin de garantizar los resultados y objetivos trazados; por lo que la administración debe brindar las herramientas necesarias para ejercer controles efectivos, bajo las condiciones necesarias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente (1985) Constitución Política de la República de Guatemala.
2. Barquero, Miguel. (2013) Manual Práctico de Control Interno. Editorial Profit. S.p.
3. Casanovas, August. (2011). Estrategias Avanzadas de Compras y Aprovechamiento. Barcelona, España. Profit Editorial Inmobiliaria, S.L.1a. Edición. 153p.
4. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio de Guatemala y sus reformas. Decreto número 2-70.
5. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario de Guatemala y sus reformas. Decreto número 6-91.
6. Congreso de la República de Guatemala. Impuesto de Solidaridad y sus reformas. Decreto número 73-2008.
7. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Actualización Tributaria. Decreto número 10-2012.
8. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas. Decreto número 27-92.
9. Coso I, Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) Comisión Nacional sobre Informes Financieros Fraudulentos (1985)
10. Escudero Serrano, María José. (2011) Gestión Logística y Comercial. España. Editorial Paraninfo, S.A. S. Ed. 325p.

11. Gil Estallo, María de los Ángeles. (2010). Como crear y hacer funcionar una empresa. España. Esic Editorial. 8a ed. 653p.
12. Heredia Viveros, Nora Ligia. (2013). Gerencia de Compras, La Nueva Estrategia Competitiva. Colombia. Ecoe Ediciones. 2a ed. 362p.
13. IAASB (1977) Consejo Internacional de Normas de Auditoría y Aseguramiento. Federación Internacional de Contadores (IFAC).
14. Monzón Escrivá, Joan. (2014). Gestión de Compras. España. McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L. 1a ed. España. 17p.
15. Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) El Instituto de Auditores Internos. Segunda edición. (2012) Estados Unidos. 24p.
16. Santillana González, Juan Ramón. (2013). Auditoría Interna. México. Pearson Educación. 3a ed. 264p.

E-grafía

17. Alcances de la auditoría. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/la-auditoria-interna/>. consultado el 3 de septiembre 2016.
18. Antecedentes de las empresas de embutidos. Recuperado de: <http://www.intecap.edu.gt/oml/index.php/mercado-laboral/noticias-relevantes/81-noticias/134-embutidos> consultado el 3 de septiembre 2016.
19. Auditor interno. Recuperado de <http://www.definicion.org/auditor-interno> consultado el 05 de septiembre 2016.

- 20.** Características de las empresas que producen embutidos. Recuperado de: <http://revistaalimentos.com/ediciones/ediciones-2013/edicion-34/sector-destacado-12/la-responsabilidad-del-mercado-de-los-embutidos.htm> consultado el 5 de septiembre 2016.
- 21.** Componentes del control interno. Control interno informe coso. (2010) Recuperado de <http://www.monografias.com>. Consultado el 6 de septiembre 2016.
- 22.** Definición de Industria Alimentaria. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Industria_alimentaria consultado el 8 de septiembre 2016.
- 23.** Definición de empresa. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa> Consultado el 8 de septiembre 2016.
- 24.** Definición de estructura organizacional. Recuperado de: <http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm> consultado el 9 de septiembre 2016.
- 25.** Definición de proceso. Recuperado de <http://www.definicion.mx/proceso> consultado el 9 de septiembre 2016.
- 26.** Definición de Producción de embutidos. Recuperado de: <http://www.sagarpa.gob.mx/desarrolloRural/Documents/fichasaapt/Elaboraci%C3%B3n%20de%20productos%20c%C3%A1rnicos.pdf> consultado el 9 de septiembre 2016.
- 27.** Empresa Privada. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa> consultado el 10 de septiembre 2016.

- 28.** Independencia de auditoría interna. Recuperado de <http://www.acconsultors.com/la-auditoria-interna-en-la-empresa/> consultado el 10 de septiembre 2016.
- 29.** Independencia de auditoría interna. Recuperado de: http://es.issai.org/media/14469/intosai_gov_9140_s.pdf consultado el 10 de septiembre 2016.
- 30.** Industria alimentaria. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Industria> consultado el 11 de septiembre 2016.
- 31.** Materias Primas utilizadas en la producción de embutidos. Recuperado de: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201511/Manejo%20y%20Procesamiento%20de%20Carne%20II/unidad_ii_materias_primas.html consultado el 11 de septiembre 2016.
- 32.** Mauricio León Lefcovich. (2011) Un enfoque sistémico y de mejora continua. Recuperado de [http://www.monografias.com \(control interno\)](http://www.monografias.com/control_interno/) consultado el 11 de septiembre 2016.
- 33.** Recursos humanos y físicos de las empresas. Recuperado de: <http://reginadetrejo.blogspot.com/2008/08/recursos-basicos-de-empresa.html> consultado el 11 de septiembre 2016.