

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN UNA
AUDITORÍA OPERACIONAL A UNA EMPRESA IMPORTADORA Y
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS CAPILARES"**



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

MILDRED CARINA CASTILLO ORTEGA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2017

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

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

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

Matemática – Estadística	Lic. Jorge Leonel Letrán Talento
Contabilidad	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
Auditoría	Lic. Rubén Eduardo del Águila Rafael

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Secretario	Lic. Luis Oscar Ricardo De La Rosa
Examinador	Lic. José De Jesús Portillo Hernández

Guatemala, Mayo 3 de 2017.

Licenciado

Luis Antonio Suárez Roldán

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Licenciado Suárez Roldán:

De conformidad con el nombramiento DICTAMEN-AUDITORIA No. 191-2016 de fecha 08 de julio de 2016, emitido por el Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis de la alumna Mildred Carina Castillo Ortega, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado: "PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN UNA AUDITORÍA OPERACIONAL A UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS CAPILARES", el cual debe presentar para someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

El trabajo presentado por la alumna Castillo Ortega, reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Atentamente,


Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Colegiado CPA 9,052

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO S-8
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA
DIEZ DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto DOS, inciso 2.1 subinciso 2.1.1 del Acta 18-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 04 de octubre de 2017, se conoció el Acta AUDITORÍA 143-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 01 de agosto de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN UNA AUDITORÍA OPERACIONAL A UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS CAPILARES", que para su graduación profesional presentó la estudiante **MILDRED CARINA CASTILLO ORTEGA**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO
m.ch



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



DEDICATORIA

- A DIOS** Por permitirme llegar a este momento de mi vida dándome salud, inteligencia, sabiduría para lograr mis objetivos, brindándome su bondad y amor.
- A MI MADRE** Petrona Ortega Pineda de Castillo, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, valores, motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero por su amor incondicional.
- A MI PADRE** Oscar Leonel Castillo y Castillo, por sus ejemplos de perseverancia, constancia, responsabilidad y el valor de ser cada día mejor y su amor siempre.
- A MI ESPOSO** Juan Santiago Tamayac Morales, por su amor y apoyo en cada momento de esta aventura que emprendimos juntos.
- A MIS HIJAS** Katheryn Alejandra y Kristhell Anneth, quienes han sido el motor en mi vida, inspiración y perseverancia de ser mejor día a día.
- A MI HERMANA** Licda. Marelyn Carolina Castillo Ortega por ser mi alma gemela, por su apoyo amor y respeto.
- A FAMILIARES
Y AMIGOS** Por el cariño expresado.
- A MI ASESOR
Y SUPERVISOR** Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto, por su enseñanza, tiempo y apoyo para la elaboración de esta tesis.
- A MIS AMIGAS** Magda, Angélica, Claudia, Mónica, Carol, Reina.
- A USAC** Por ser mi alma mater y a la **Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría** por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

ÍNDICE

CONTENIDO	PAG.
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS CAPITALES	
1.1 Empresa	1
1.1.1 Fines de la empresa	2
1.1.2 Forma jurídica	3
1.2 Empresa importadora y distribuidora de productos capilares	5
1.2.1 Antecedentes históricos	6
1.2.2 Estructura organizacional	6
1.3 Marco legal aplicado a la empresa importadora y distribuidora de productos capilares	8
1.3.1 Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas	8
1.3.2 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, Código de Comercio y sus reformas	8
1.3.3 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 6-91 Código Tributario y sus reformas	9
1.3.4 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria (Libro I y IV) y sus reformas	9
1.3.5 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado	10
1.3.6 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad	10
1.3.7 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 14-2013 Ley Nacional de Aduanas	11
1.3.8 Congreso de la República, Decreto 58-90 Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduaneros y sus reformas	11
1.3.9 Código Aduanero Uniforme Centroamericano	11
1.3.10 Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano	12
1.3.11 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 06-2003 Ley de Protección al Consumidor y Usuario	12
1.3.12 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 1441 Código de Trabajo y sus reformas	13

1.3.13	Congreso de la República de Guatemala, Decreto 76-78 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo	13
1.3.14	Congreso de la República de Guatemala, Decreto 42-92 Ley de Bonificación Anual para trabajadores del Sector Privado y Público	13
1.3.15	Congreso de la República de Guatemala, Decreto 295 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS	14
1.3.16	Congreso de la República de Guatemala, Decreto 90-97 Código de Salud y sus reformas	14

CAPÍTULO II

CAMPO DE ACTUACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

2.1	Auditor	17
2.1.1	Responsabilidad del auditor	17
2.1.2	Cualidades del auditor	18
2.2	Auditoría	20
2.2.1	Auditoría externa	22
2.2.2	Auditoría interna	25
2.2.3	Auditoría fiscal	28
2.2.4	Auditoría forense	30
2.2.5	Asesoría y Consultoría	32
2.2.6	Auditoría operacional	34

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1	Antecedentes de la Auditoría en general	36
3.2	Auditoría operacional	37
3.2.1	Etapas de la auditoría operacional desde el punto de vista externo	38
3.2.2	Control interno	39
3.2.3	Enfoque de la auditoría operacional	40
3.2.4	Funciones de la auditoría operacional	41
3.2.5	Técnicas de la auditoría operacional	43
3.2.6	Auditoría operacional como auditoría de la tres “e”	48
3.2.7	Metodología de ejecución de la auditoría operacional y el informe	50
3.2.8	Documentación de auditoría operacional desde el punto de vista externo	56
3.3	Ciclo de transacciones	60
3.3.1	Ciclo de tesorería	60
3.3.2	Ciclo de egresos-compras	61
3.3.3	Ciclo de egresos-nóminas	63
3.3.4	Ciclo de conversión	64

3.3.5	Ciclo de ingresos	65
3.3.6	Ciclo de información financiera	66

CAPÍTULO IV

PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN UNA AUDITORÍA OPERACIONAL A UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS CAPILARES (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares	68
4.1.1	Solicitud de servicios profesionales	74
4.1.2	Propuesta de servicios profesionales	75
4.1.3	Aceptación de servicios profesionales	81
4.1.4	Compromiso ó Confirmación de Contrato	82
4.1.5	Planificación el trabajo a realizar	84
4.2	Etapas de la Auditoría Operacional	94
4.2.1	Entrevista preliminar	95
4.2.2	Papeles de trabajo	97
4.3	Informe final de auditoría operacional por ciclos de transacciones de una Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares	174
	CONCLUSIONES	185
	RECOMENDACIONES	186
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	187

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁG.
1	Organigrama Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares	7
2	Clasificación de auditoría	21
3	Diagrama de ISHIKAWA	47

ÍNDICE DE TABLAS

No.	DESCRIPCIÓN	PÁG.
1	Diferencias entre asesoría y consultoría	33

INTRODUCCIÓN

La auditoría operacional es una herramienta que ayuda a las autoridades de una empresa a la toma de decisiones organizacionales y sus beneficios contribuyen al desarrollo de la misma; no solo para aquellas que están en una etapa de crecimiento sino también a aquellas que están en constante crecimiento y que se encuentran en estrecha relación con la eficiencia y eficacia de los procesos.

En el presente trabajo de tesis de auditoría operacional, el Contador Público y Auditor desempeña un papel importante; debido que su trabajo consiste en desarrollar una auditoría en las diferentes áreas administrativas y operativas para conocer los procesos y procedimientos de la empresa importadora de productos capilares.

En el Capítulo I, se aporta los aspectos importantes de la empresa como persona jurídica, generalidades de la empresa importadora de productos capilares y las leyes guatemaltecas a las cuales está sujeta.

En el Capítulo II, se define el tema campo de actuación del contador público y auditor, desarrollando la definición de auditor, responsabilidad del auditor, el papel del auditor independiente, cualidades del auditor externo; desarrollo del alcance, objetivos y naturaleza de la auditoría externa, interna, fiscal, forense, asesoría y consultoría y auditoría operacional como alguno campos donde el contador público y auditor puede desarrollarse como profesional de la Ciencias Económicas.

En el Capítulo III, se concreta la auditoría operacional, como un examen a las operaciones de la empresa, ayudando a la administración a identificar las áreas con oportunidad de mejora para incrementar la rentabilidad y realización de las tareas administrativas en el menor tiempo posible evitando errores o fraudes. Para la realización de este tipo de auditoría es necesario conocer los objetivos de la

auditoría, alcance de la auditoría, funciones de la auditoría, necesidad de realizar una auditoría operacional, entre otros.

En el Capítulo IV, se desarrolla el caso práctico denominado “Participación del Contador Público y Auditor en una auditoría operacional a una empresa importadora y distribuidora de productos capilares”, en este capítulo se manifiestan las fases de la auditoría operacional siendo estas la planificación, ejecución y conclusión de auditoría.

Para finalizar se presentan las conclusiones y recomendaciones de las oportunidades de mejora a la administración; para el desarrollo de la presente tesis se consultó referencias bibliográficas de libros de texto de diferentes autores y las leyes vigentes del régimen legal, fiscal y administrativo de Guatemala.

CAPÍTULO I

EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS CAPILARES

1.1 Empresa

“Empresa es todo esfuerzo organizado que se emprende con el propósito de generar riqueza, término que incluye bienes y servicios”. (14:56)

“Es un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y servicios, enmarcados en un objeto social determinado”. (15:1)

El Código de Comercio define empresa así: “Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios”. (21:2)

La empresa es una organización que puede dedicarse a diferentes actividades como la industrial, mercantil o prestaciones de servicios con fines de obtener una ganancia económica; derivado a que los bienes producidos pueden ofrecerse en una tienda o vitrina donde puede producirse un intercambio entre personas que, unas necesitan vender y otras obtener o comprar el bien ofrecido.

La empresa es una pieza importante derivado a que aporta progreso, desarrollo y crecimiento a una sociedad; persona o grupo de personas que pueden emprender un proyecto de empresa derivado de varias razones entre las cuales se encuentra el deseo de autonomía económica, necesidad de obtener mayores ingresos para beneficios de la familia o bien sentido de superación personal en el área empresarial.

1.1.1 Fines de la empresa

En la creación de una empresa las personas que la constituyen tienen objetivos fijados a corto y largo plazo para que esta crezca tanto económicamente como el prestigio del nombre comercial que esta tenga.

Derivado del avance tecnológico y económico, se ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas entre las cuales se pueden diferenciar por la actividad o giro que esta tenga de la manera siguiente:

✓ Empresas agrícolas

“Es una unidad que combina conocimientos e información, recursos naturales, recursos humanos y de capital para producir bienes, ya sean de origen animal o vegetal, o servicios, para un mercado determinado y dentro de una operación rentable y sostenible”. (9:15)

✓ Empresas industriales

“La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, pueden ser: extractivas y/o manufactureras”. (1:154)

✓ Empresas comerciales

“Son las intermediarias entre productor y consumidor. Su función principal es la compra-venta de productos terminados, pueden ser a su vez mayoristas, minoristas, detallistas y comisionistas”. (1:155)

✓ **Empresas de servicios**

Este tipo de empresa es la que se dedica a brindar un servicio, puede o no tener fines de lucro y estas pueden clasificarse en empresas de transporte, de turismo, de servicios públicos, de servicios privados entre otras.

Así mismo, las empresas pueden diferenciarse según el origen del capital entre las cuales pueden ser:

✓ **Públicas**

"En este tipo de empresas el capital pertenece a El Estado y generalmente su finalidad es satisfacer las necesidades de carácter social". (1:156)

✓ **Privadas**

"Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas particulares y la finalidad es eminentemente lucrativa. A su vez, pueden ser nacionales y transnacionales". (1:156)

De acuerdo a los fines de la empresa, estas también pueden ser micro, pequeña, mediana o grande; sin embargo, existen diferentes criterios para que esta clasificación pueda darse entre las que están la cantidad de trabajadores que ocupe, la capacidad productiva, el mercado que abastece, el monto de las ventas que pueda tener si es comercializadora y principalmente el monto del capital.

1.1.2 Forma jurídica

En Guatemala, la legislación define a la empresa comercial como un conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorporados y coordinados, para ofrecer al público con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios,

así mismo, la ley permite que se configure dentro de una gama limitada de posibilidades donde cada una de ellas es llamada forma jurídica.

Al inicio el comercio se ejercía por los comerciantes individuales, pero al desarrollarse la actividad comercial y las normas de derecho mercantil, se organizan las sociedades mercantiles, fortaleciendo el capital y protegiéndolo de los riesgos personales de los comerciantes o para limitar la responsabilidad de los socios que integran la sociedad mercantil; otorgándoles personalidad jurídica para que estas puedan ejercer derechos y contraer obligaciones como cualquier persona individual en pleno ejercicio de sus derechos civiles.

Dependiendo de la constitución legal, se pueden clasificar estas de la manera siguiente:

✓ **Sociedad colectiva**

“Es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales”. (21:13)

✓ **Sociedad en comandita simple**

“Es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales, por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación”. (18:13)

✓ **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 y, en su caso, la suma que además de las aportaciones convenga la

escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones". (18:15)

✓ **Sociedad anónima**

"Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito. La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A., la denominación podrá contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad". (18:16)

✓ **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 comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima. Las aportaciones deben estar representadas por acciones". (18:37)

1.2 Empresa importadora y distribuidora de productos capilares

La empresa importadora y distribuidora de productos capilares, puede definirse como aquella que se dedica a la comercialización y distribución de productos destinados a satisfacer a clientes de salones de belleza y distribuidores de este tipo de producto; así mismo, es una persona jurídica intermediaria entre el productor y el consumidor, derivado a que el giro habitual de esta es la compra, distribución y comercialización de productos de belleza capilar.

1.2.1 Antecedentes históricos

Es una empresa constituida de acuerdo a las leyes de Guatemala, con el propósito de lucro, combinando los recursos financieros, humanos y físicos se dedica a importar productos de belleza capilar así como, equipo y utensilios relacionados al uso de salón de belleza, sirviendo como intermediario entre el fabricante y los clientes.

Pertenece a las empresa del sector comercial derivado a que no cuenta con procesos productivos porque compra directamente a la empresa que fabrica el producto y por ser una distribuidora tiene la representación legal de la marca y líneas de productos a través de un contrato de representación del fabricante. Posee un inventario de productos capilares, equipo y otros ya que sirve de intermediario entre fabricante y cliente; posee instalaciones adecuadas para un centro de capacitación donde se llevan a cabo cursos libres de colorimetría teniendo un porcentaje alto de ventas al crédito y cuentas con los registros sanitarios autorizados por el Ministerio de Salud previo a la distribución de los productos.

1.2.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional es considerada como: "Conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas". (7:26)

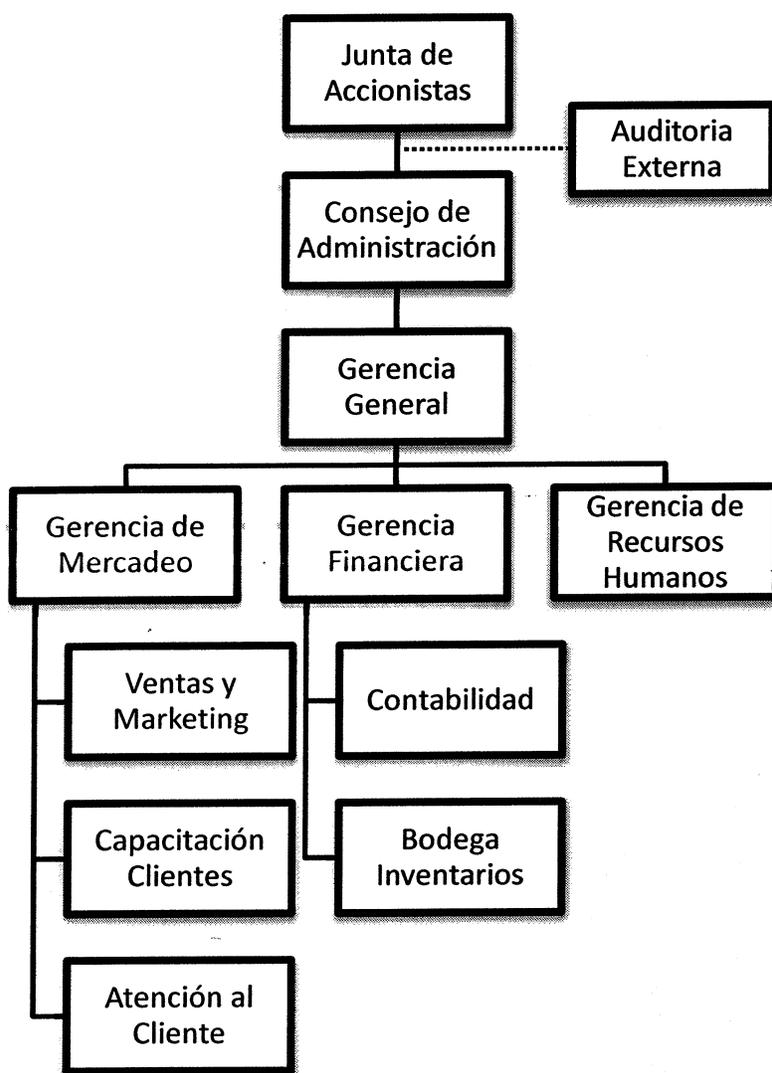
La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una empresa para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Dentro de la estructura organizacional debe de considerarse que todas las transacciones y operaciones sean autorizadas por una persona responsable, apropiada para ello, debiendo tener definidos una adecuada segregación de

funciones, delegación de autoridad y responsabilidad, manuales de procedimientos y políticas establecidos. Los diferentes departamentos o áreas que puedan formarla teniendo como objetivo que el personal a cargo cumpla con los mismos, reduciendo errores y eliminando decisiones apresuradas, duplicidad de operaciones entre otros.

Figura No. 1

Organigrama Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares



Fuente: elaboración propia con base a información recopilada

1.3 Marco legal aplicado a la empresa importadora y distribuidora de productos capilares

El empresario individual o miembro de una sociedad mercantil; espera la obtención de ganancias o rendimientos razonables de acuerdo a las inversiones realizadas y para conseguirlo, realiza transacciones que están reguladas por un marco jurídico de acuerdo a las leyes que la rigen.

1.3.1 Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas

Norma de aplicación general que establece las garantías básicas, derechos y obligaciones de los ciudadanos guatemaltecos, organiza la estructura del estado haciéndolo responsable de la promoción del bien común de la consolidación del régimen de legalidad, seguridad, justicia, igualdad, libertad y paz; con lo cual garantiza el cumplimiento de las leyes ordinarias.

Y, la Constitución Política de la República de Guatemala es la ley suprema, por las que se rige todo el Estado y sus demás leyes; conteniendo los derechos y obligaciones fundamentales de los miembros de su población.

1.3.2 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 2-70, Código de Comercio y sus reformas

El artículo 2, define a los comerciantes como aquellos que ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cuales quiera de las actividades que se refieren a lo siguiente:

- La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y/o productos y a la prestación de servicios.
- La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- La banca, seguros y fianzas,

➤ Las auxiliares de los anteriores.

De acuerdo a lo anterior, este decreto tiene como objetivo dar flexibilidad y amplitud estimulando la libre empresa; así mismo, contiene las normas que regulan la actividad mercantil desde la constitución, organización y administración de una empresa.

1.3.3 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 6-91 Código Tributario y sus reformas

Las normas que estipula el Código Tributario son de derecho público y rigen las relaciones jurídicas que se originan de los tributos establecidos por el Estado con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, las que se aplican en forma supletoria. El Código Tributario forma el marco legal para decretar tributos ordinarios y extraordinarios, reformarlos y suprimirlos, definir el hecho generador de la obligación tributaria.

1.3.4 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria (Libro I y IV) y sus reformas

En el artículo número 1, Objeto, contempla: “Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales o jurídicas, entes o extranjeros, residentes o no en el país”.

El libro I de este decreto indica que: “Se establece un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país.

El Impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas y se determina de conformidad con lo que establece el presente libro”.

El libro IV de este decreto manifiesta que: “Se establece un impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de esta ley. Entre algunos hechos generadores de este impuesto se encuentran:

- Compra y venta o permuta de bienes muebles o derechos reales constituidos sobre ellos.
- La prestación de servicios en el territorio nacional.
- Las importaciones.
- El arrendamiento de bienes muebles o inmuebles”.

1.3.5 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado

Establece que las empresas mercantiles están afectas al 12% de impuesto en todas las compras y servicios que efectúen, así como en sus ventas y servicios locales, no así en sus exportaciones las cuales están exentas de este impuesto, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos en la ley y su reglamento.

1.3.6 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad

Entró en vigencia a partir del 01 de enero de 2009 por un plazo indefinido. Fue decretado por emergencia nacional y viene a sustituir al Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz, IETAAP, del Congreso de la República de Guatemala, Decreto 19-04.

Decreto que regula el pago del 1% para, las personas individuales o jurídicas y otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y que obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos. La base imponible de este

impuesto la constituye, la que sea mayor entre a) el monto del activo neto b) ingresos brutos, pero existe una observación muy importante la cual indica que si el activo neto es más de cuatro (04) veces superior a sus ingresos brutos, la base imponible será el monto de los ingresos. Además, este decreto proporciona los lineamientos a seguir para el pago del impuesto, así como también la forma de acreditarlo al Impuesto Sobre la renta.

1.3.7 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 14-2013 Ley Nacional de Aduanas

Este decreto establece los procedimientos y disposiciones complementarias aduaneras, infracciones aduaneras administrativas y sus sanciones.

1.3.8 Congreso de la República, Decreto 58-90 Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduaneros y sus reformas

Establece las disposiciones tendientes a la reestructuración y perfeccionamiento del sistema aduanero del país, siendo indispensable para complementarlas emitir las medidas que permitan el control efectivo del contrabando y defraudación en el ramo aduanero, así como combatir eficazmente la corrupción, que durante muchos años se ha agudizado en el ingreso y egreso de mercancías, a efecto de que se cancelen los tributos e impuestos correspondientes.

1.3.9 Código Aduanero Uniforme Centroamericano

Establece las disposiciones básicas de la legislación aduanera común de los países signatarios, para la organización de sus servicios aduaneros y la regulación de la administración, conforme a los requerimientos del Mercado Común Centroamericano y de la Unión Aduanera a que se refiere el Artículo I del Tratado General de Integración Económica Centroamericana.

La aplicación de este código y su reglamento será el territorio aduanero, sus normas serán aplicables a toda persona, mercancía y medio de transporte que cruce los límites del territorio aduanero de los estados parte.

✓ **Derechos Arancelarios**

De acuerdo al Código Aduanero Centroamericano, en su publicación de Arancel Centroamericano de Importación 2013, en su sección Preparaciones Capilares, según partida arancelaria código 33.05, están afectas al quince por ciento (15%) de derechos arancelarios sobre el valor CIF (Costo, seguro y flete), en algunos casos, cuando los productos son originarios de países donde existan tratados de libre comercio, por lo general es menor el porcentaje de los derechos arancelarios, para lo cual debe presentarse un certificado de origen a las autoridades aduaneras para aplicar a estos casos.

1.3.10 Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano

Tiene por objeto desarrollar las disposiciones del Código Aduanero Uniforme Centroamericano. Se aplicará de modo uniforme en la totalidad del territorio aduanero de los Estados Parte, salvo disposiciones resultantes de convenios, tratados o acuerdos internacionales, la normativa aduanera constituida por el Código Aduanero Uniforme Centroamericano y su reglamento.

1.3.11 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 06-2003 Ley de Protección al Consumidor y Usuario

Guatemala adquirió el compromiso de aplicar y cumplir las directrices para la protección del consumidor aprobadas por la Asamblea General de la organización de Naciones Unidas, por lo que este decreto tiene por objeto promover, divulgar y defender los derechos de los consumidores y usuarios, establecer las infracciones, sanciones y los procedimientos aplicables en dicha materia. La Dirección de Atención

y Asistencia al Consumidor como una dependencia del Ministerio de Economía será el órgano responsable de la aplicación de esta ley.

1.3.12 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 1441 Código de Trabajo y sus reformas

Este código y sus reglamentos son normas legales de orden público y a sus disposiciones se deben sujetar todas las empresas de cualquier naturaleza, así como también todos los habitantes de la República sin distinción de sexo ni de nacionalidad, ya que regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.

1.3.13 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 76-78 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo

Establece que todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen, por un año de servicio continuo o la parte proporcional que corresponda si éste no es completo.

1.3.14 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 42-92 Ley de Bonificación Anual para trabajadores del Sector Privado y Público

Establece como prestación laboral obligatoria para empleados públicos y privados, el pago de una bonificación anual equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen, por un año de servicio continuo o la parte proporcional que corresponda si éste no es completo.

1.3.15 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 295 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS

De conformidad con la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, éste debe procurar abarcar dentro de su campo de protección y asistencia al mayor número de población trabajadora y dentro del Régimen de Seguridad Social a patronos que tengan a su servicio 3 o más trabajadores.

1.3.16 Congreso de la República de Guatemala, Decreto 90-97 Código de Salud y sus reformas

Las empresas que distribuyen productos capilares, están clasificadas dentro del capítulo III de los productos farmacéuticos y otros afines, sección I de los productos y sección II de los establecimientos farmacéuticos y afines.

“Artículo 162. De los productos farmacéuticos y otros fines. Las disposiciones en este campo están orientadas a la regulación y vigilancia sanitaria de la producción, importación, exportación y comercialización de estos productos”.

Artículo 163. De la Naturaleza de los Productos. Para los efectos de este código y sus reglamentos quedan contemplados, los productos siguientes:

- b) Cosméticos, productos de higiene personal y del hogar;

Artículo 164. De las Definiciones. Para propósitos de la aplicación de este Código, se definen los productos contemplados en el artículo 163 del presente capítulo de la manera siguiente:

- b) Cosméticos, productos de higiene personal, del hogar y plaguicidas.

Cosmético: Todo preparado que se destine a ser aplicado externamente al cuerpo humano con fines de embellecimiento, modificación de su aspecto

físico o conservación de las condiciones fisicoquímicas normales de la piel y de sus anexos (pelo y uñas)

Artículo 167. El registro sanitario de referencia. Es el conjunto de especificaciones del producto a registrarse, que servirá de padrón para controlar el mismo cuando se esté comercializando. El registro tendrá una duración de cinco años, siempre que mantenga las características de la muestra patrón y cumpla con las normas de calidad y seguridad. En caso contrario, se aplicarán las sanciones que el presente código establezca el registro deberá realizarse bajo la responsabilidad de un profesional universitario del ramo. de conformidad con lo que establezca el reglamento correspondiente.

Artículo 182. Definición. Son establecimientos farmacéuticos, los laboratorios de producción y control de calidad de productos farmacéuticos y similares, droguerías, distribuidoras, farmacias, depósitos dentales y ventas de medicinas.

Su clasificación y definición será detallada en el reglamento respectivo de acuerdo al tipo de operación que realice.

Artículo 183. Autorización. Todos los establecimientos a que se refiere el artículo anterior requieren para su instalación y funcionamiento, de la licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud Pública a través de la dependencia correspondiente, la cual será extendida en el plazo fijado y de acuerdo a las normas que el reglamento establezca. La licencia sanitaria tendrá validez por cinco 5 años, quedando el establecimiento sujeto a control durante este periodo. En caso de incumplimiento de las leyes o reglamentos sanitarios correspondientes. se hará acreedor de la sanción que el presente Código establezca.

Artículo 184. Dirección técnica de establecimientos. Los establecimientos farmacéuticos estarán bajo la dirección técnica de un profesional universitario del ramo, quedando las excepciones contempladas en el reglamento respectivo; dicho profesional deberá asegurar los mecanismos de supervisión de

los establecimientos a su cargo responderá conjuntamente con el dueño, representante o fabricante, de la identidad, pureza y buen estado de los productos que se fabriquen, transformen, preparen, importen, exporten, analicen, almacenen, distribuyen o dispensen según corresponda a la naturaleza del establecimiento”.

CAPÍTULO II

CAMPO DE ACTUACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

El contador público y auditor como profesional, está en capacidad de desempeñarse como un experto en contabilidad, auditoría, asesoría tributaria, asesoría administrativa, consultoría, análisis e interpretación de la información financiera, implementación de sistemas económico contables y en otras áreas relacionadas con el campo de actuación.

2.1 Auditor externo

Es el profesional que realiza trabajos de auditoría en forma independiente; es decir que no es empleado permanente de la empresa a la que practica auditoria. Su informe tiene que ser con absoluta independencia.

La norma internacional de auditoría 200 define el término de auditor: "se utiliza para referirse a la persona o personas que realizan la auditoría, normalmente el socio del encargo u otros miembros del equipo del encargo o, en su caso, la firma de auditoría". (12:107)

En una auditoría la participación del auditor tiene que ser objetiva, independiente y con expectativas de poder alcanzar los resultados esperados de acuerdo a la planificación realizada.

2.1.1 Responsabilidad del auditor

El marco general que el contador público y auditor debe considerar, es muy amplio y dentro de ello la responsabilidad que tiene con la sociedad en general y la profesión se encuentran relacionadas con el desempeño que realice en su labor para lo cual debe tener el cuidado y con ello dar aportes dentro de la empresa a la que represente, entregando un trabajo de calidad a quien contrata sus servicios.

El código de ética establecido por la Federación Internacional de Contadores establece que una característica que identifica a la profesión, "es que asume la responsabilidad de actuar en interés público. En consecuencia, la responsabilidad de un profesional no consiste exclusivamente en satisfacer las necesidades de un determinado cliente o de la entidad para la que trabaja, en su actuación en interés público el profesional acatará y cumplirá con el código de ética". (11:2)

Un profesional independiente o autónomo es quien ejerce una profesión sin compromiso a largo plazo con un patrono o empleador, su relación es contractual hacia quien contrata sus servicios. Esta es la manera en la que el Contador Público y Auditor ejerce su labor de tal manera que no está directamente ligada al sector privado o público en relación de dependencia, más bien la ejecución de su trabajo la realiza mediante acuerdos fijados en el contrato de prestación de servicios.

Para ser competente el contador público y auditor debe tener el conocimiento y las aptitudes profesionales al nivel necesario para que los clientes o la entidad para la que trabaja, reciban un servicio profesional competente. El mantenimiento de la competencia profesional exige una educación continua y de los avances técnicos, profesionales y empresariales relevantes, el desarrollo profesional continuo permite al profesional, desarrollar y mantener su capacidad de actuar de manera competente en el entorno profesional.

2.1.2 Cualidades del auditor

La Federación Internacional de Contadores, con el objeto de fortalecer la profesión, emitió el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad, en el cual están las directrices prácticas a sus integrantes para que mantengan una actitud profesional, además, a los clientes y al público en general les proporciona la garantía de que se mantendrán normas y que se cumplirán, siendo los principios:

✓ **Integridad**

“El principio de integridad obliga a todos los profesionales de la contabilidad a ser francos y honestos en todas sus relaciones profesionales y empresariales. La integridad implica también justicia en el trato y sinceridad”. (11:13)

✓ **Objetividad**

“El principio de objetividad obliga a todos los profesionales de la contabilidad a no comprometer su juicio profesional o empresarial a causa de prejuicios, conflicto de intereses o influencia indebida de terceros”. (11:14)

✓ **Competencia y diligencia profesional**

“El principio de competencia y diligencia profesional impone las siguientes obligaciones a todos los profesionales de la contabilidad:

- (a) Mantener el conocimiento y la aptitud profesionales al nivel necesario para permitir que los clientes, o la entidad para la que trabaja, reciban un servicio profesional competente, y
- (b) Actuar con diligencia, de conformidad con las normas técnicas y profesionales aplicables, cuando se prestan servicios profesionales.

Un servicio profesional competente requiere que se haga uso de un juicio sólido al aplicar el conocimiento y la aptitud profesionales en la prestación de dicho servicio. La competencia profesional puede dividirse en dos fases separadas:

- (a) Obtención de la competencia profesional, y
- (b) Mantenimiento de la competencia profesional”. (11:15)

✓ **Confidencialidad**

“El principio de confidencialidad obliga a todos los profesionales de la contabilidad a abstenerse:

- (a) De divulgar fuera de la firma, o de la entidad para la que trabajan, información confidencial obtenida como resultado de relaciones profesionales y empresariales, salvo que medie autorización adecuada y específica o que exista un derecho o deber legal o profesional para su revelación, y
- (b) De utilizar información confidencial obtenida como resultado de relaciones profesionales y empresariales en beneficio propio o de terceros”. (11:16)

✓ **Comportamiento profesional**

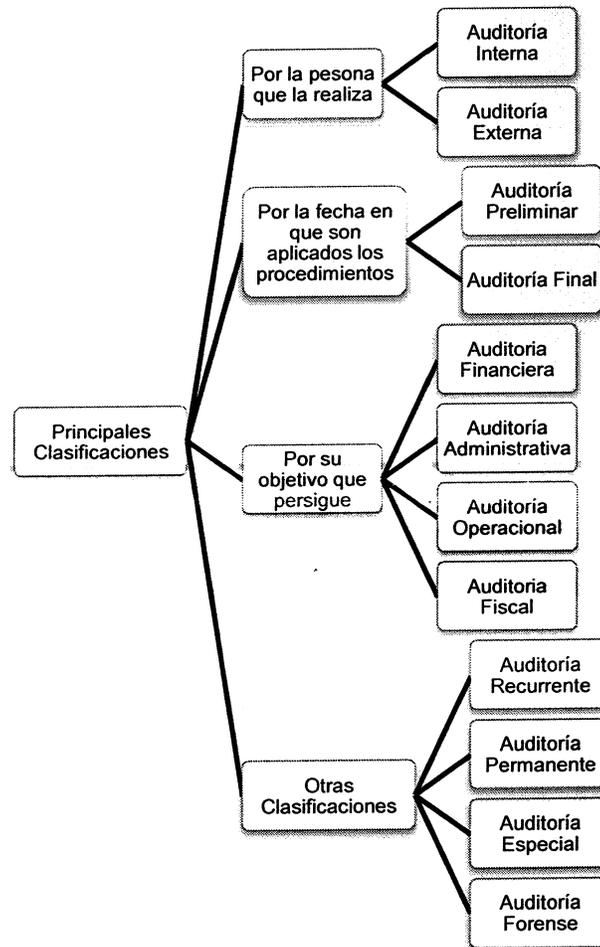
“El principio de comportamiento profesional impone la obligación a todos los profesionales de la contabilidad de cumplir las disposiciones legales y reglamentarias aplicables y de evitar cualquier actuación que el profesional de la contabilidad sabe, o debería saber, que puede desacreditar a la profesión. Esto incluye las actuaciones que un tercero con juicio y bien informado, sopesando todos los hechos y circunstancias conocidos por el profesional de la contabilidad en ese momento, probablemente concluiría que afectan negativamente a la buena reputación de la profesión”. (11:18)

2.2 Auditoría

“El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, información informática, otros. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica”. (2:45)

Es el examen crítico y sistemático que realiza una persona calificada o grupo de personas independientes del sistema auditado, que puede ser una persona, empresa, sistema, proyecto o producto, con el objeto de emitir una opinión independiente y competente.

Figura No. 2
Clasificación de la auditoría



Fuente: elaboración propia con base a información recopilada

2.2.1 Auditoría externa

Consiste en examinar y evaluar cualquiera de los sistemas de información de una empresa y emitir una opinión independiente sobre los mismos y tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expediente y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la empresa y permite a los usuarios de dicha información tomar decisiones confiando en las declaraciones del auditor.

“Es realizada por contadores públicos independientes. Aunque sea una empresa quien contrate al auditor independiente para realizar sus servicios, el auditor es el primer responsable ante un público que confía en su opinión acerca de los estados financieros. Pero en las revisiones sobre otras materias, el auditor independiente es responsable principalmente ante su cliente. Esta responsabilidad básica del auditor independiente ante terceras partes, le obliga a ser, en apariencia y de hecho, independiente del cliente que lo ha contratado”. (4:9)

“Es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un auditor, sin vínculos laborales con la misma, con el objetivo de emitir una opinión independiente respecto a la razonabilidad de los estados financieros”. (2:10)

“La auditoría consiste en un examen sistemático de los libros, documentos y demás registros contables de una entidad, con el objeto de obtener elementos de juicio y evidencia comprobatoria suficiente y competente para fundamentar de una manera objetiva y profesional la opinión que el Contador Público emite sobre los estados financieros preparados por la empresa, a una fecha determinada”. (13:13)

- Independencia: principio ético de independencia, supone que el auditor debe tener y demostrar absoluta independencia mental de criterio con respecto a

cualquier interés que pudiera considerar incompatible con los principios de integridad y objetividad.

✓ **Objetivos de auditoría externa**

Según la Norma Internacional de Auditoría 200, Objetivos globales del auditor independiente y realización de la auditoría de conformidad con las normas internacionales de auditoría indican: “el objetivo de una auditoría es aumentar el grado de confianza de los usuarios en los estados financieros. Esto se logra mediante la expresión, por parte del auditor, de una opinión sobre si los estados financieros han sido preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con un marco de información financiera aplicable. En la mayoría de los marcos de información con fines generales, dicha opinión se refiere a si los estados financieros expresan la imagen fiel o se presentan fielmente, en todos los aspectos materiales, de conformidad con el marco. Una auditoría realizada de conformidad con las normas internacionales de auditoría y con los requerimientos de ética aplicable, permite al auditor formarse dicha opinión.

En relación de la auditoría de estados financieros, los objetivos globales del auditor son:

- La detección de una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto, están libres de incorrección material, debida a fraude o error, que permita al auditor expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con un marco de información financiera aplicable.
- La emisión de un informe sobre los estados financieros, y el cumplimiento de los requerimientos de comunicación contenidos en las Normas Internacionales de Auditoría, a la luz de los hallazgos del auditor”. (12:37)

El objetivo principal de la realización de una auditoría externa, es expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos importantes, de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificado. La evaluación que es importante es un asunto de juicio profesional.

✓ **Alcance de la auditoría externa**

El término alcance de auditoría se refiere a los procedimientos de auditoría considerados necesarios en las circunstancias para lograr el objetivo de la auditoría. Los procedimientos requeridos para conducir una auditoría, deberán ser determinados por el auditor teniendo en cuenta los requerimientos de las Normas Internacionales de Auditoría.

La firma de auditoría es el que define la estrategia de auditoría y el alcance que tendrá la auditoría, esto atendiendo al tamaño y riesgo que represente la empresa auditada.

El alcance inicial de la empresa puede ser de tres tipos:

- **Alcance completo:** requiere de la realización de una auditoría completa, desde la planificación hasta la finalización de ésta. Las auditorías con este alcance se realizan sobre procedimientos que a juicio del auditor sean necesarios para poder soportar la opinión sobre los estados financieros.
- **Alcance específico:** requieren que se complementen procedimientos específicos, incluyendo aquellos que dan respuesta a riesgos de fraude. El auditor de la firma define los procedimientos de auditoría a realizar o las cuentas que serán motivo de revisión.
- **Alcance limitado:** consiste principalmente en procedimientos analíticos e indagaciones con el personal operativo y financiero del cliente. En este tipo de auditorías no es importante obtener un conocimiento detallado de todas las transacciones y de los procesos.

✓ **Naturaleza de la auditoría externa**

El propósito de una auditoría externa es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se deberían eludir.

Representa un trabajo profesional independiente que va enfocado básicamente a la evaluación, es realizado por personal ajeno a la empresa auditada, el cual presta sus servicios mediante un contrato o carta compromiso que define la actividad que habrá de desarrollarse, tiempos, honorarios, así como tipo y calidad del personal que intervendrá y la fecha de terminación.

La empresa auditada establece medidas normativas de control, tales como requisitos, procedimientos, políticas, reglamentos y condiciones, las cuales permiten guiar y orientar la realización de las actividades dentro de un marco de armonía, orden y disciplina. La evaluación tiene un fin propositivo. En toda evaluación intervienen tres personajes:

- Auditor: persona que realiza la evaluación.
- Auditado: empresa que se está evaluando.
- Directivo: es quien solicita los resultados de esta actividad.

2.2.2 Auditoría interna

La auditoría interna es la que ayuda a una empresa a cumplir sus objetivos, evaluando y mejorando la eficacia de sus procesos de gestión de riesgos y control.

Según las Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna, manifiesta: "es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado

para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno". (16:1)

La auditoría interna es un sistema de control interno de la empresa y consiste en el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en una organización concreta para proteger su activo, minimizar riesgos, incrementar la eficiencia de los procesos operativos y optimizar y rentabilizar, en definitiva, el negocio.

➤ **Objetivos de la auditoría interna**

Conforme la empresa va creciendo física y financieramente se hace necesaria la implementación de la auditoría interna; de lo contrario, la revisión y control por parte de dirección sería muy complicada y el análisis y estudio de la marcha de la empresa se haría, posiblemente de manera objetiva y alejada de la realidad.

Una auditoría interna se debe hacer en base a un plan previamente redactado y diseñado, en función de las políticas y procedimientos de la empresa en cuestión.

El objetivo principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas. Este objetivo se cumple a través de otros más específicos como los siguientes:

- Verificar la confiabilidad o grado de razonabilidad de la información contable y extracontable, generada en los diferentes niveles de la organización.
- Vigilar el buen funcionamiento del sistema de control interno (relevamiento y evaluación), tanto el sistema de control interno contable como el operativo.

✓ Alcance de la auditoría interna

La auditoría interna ya no comprende sólo los controles tradicionales, sino que en la búsqueda de proteger los activos de la empresa audita, el cumplimiento de normativas (internas o externas), políticas y directrices, principios fundamentales de gestión moderna de empresas, eficiencia de los procesos administrativos y productivos.

El alcance de la auditoría interna abarca el examen y la evaluación de la adecuación y efectividad del sistema de control interno de la empresa y del eficaz cumplimiento de las responsabilidades asignadas por las mismas tales como:

- En qué medida se cumplen los planes y procedimientos derivados de dirección.
- Revisión y evaluación de la aplicación de los controles operativos, contables y financieros.
- Realizar un control de inventarios para que todos los bienes que la empresa posee estén registrados, protegidos y sujetos a la normativa pertinente.
- Verificar y evaluar la información contable, que ésta sea veraz y responda a la realidad económica de la empresa.
- Realización de investigaciones especiales y extraordinarias que la dirección exija.
- Preparación de informes de auditoría sobre las irregularidades que se pueden encontrar a término de las investigaciones, determinando asimismo posibles recomendaciones para solventar aquéllas.
- Vigilancia del cumplimiento de las recomendaciones determinadas en informes y auditorías

✓ **Naturaleza de la auditoría interna**

La auditoría interna es la denominación de una serie de procesos y técnicas, a través de las cuales se da una seguridad de primera mano a la dirección respecto a los colaboradores, a partir de la observación en el trabajo respecto a:

- Si los controles establecidos por la empresa son mantenidos adecuada y efectivamente.
- Si los registros e informes reflejan las operaciones actuales y los resultados son adecuados en cada departamento ó unidad, y si estos se están llevando dentro de los planes, políticas o procedimientos.

2.2.3 Auditoría fiscal

Es la revisión que efectúa la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, para comprobar si los contribuyentes están realizando los pagos respectivos de las leyes fiscales para la recaudación de impuestos.

Es una actividad de inspección, revisión y control que tiene como objetivo fiscalizar el cumplimiento de ciertas normas. El auditor debe comparar las declaraciones y los pagos de impuestos con las finanzas del ente auditado para determinar si todo está en regla.

✓ **Objetivos de la auditoría fiscal**

Los principales objetivos del auditor en la verificación de las cuentas de las empresas, deudores y acreedores por conceptos fiscales u otros de carácter son los de llegar a determinar sí:

- Los saldos de las cuentas representativas de estas entidades reflejan debidamente las responsabilidades ciertas por los hechos imponible en los

que la empresa sea sujeto pasivo, como contribuyente o como sustituto del contribuyente.

- Las contingencias por las responsabilidades en que pueda haber incurrido la empresa por hechos imponderables de dudosa interpretación fiscal están razonablemente reflejadas.
- La posibilidad de realización de los créditos que presente la empresa contra entidad está suficientemente documentada y soportada.

✓ **Alcance de la auditoría fiscal**

Se definen como las tareas rutinarias, gestiones o métodos necesarios para obtener material de evidencia respecto a los resultados de un balance o registro.

La realización de técnicas de auditoría, permiten cerciorarse de la autenticidad y correcta contabilización de las operaciones y del correcto cumplimiento de las normas y procedimientos las cuales se aplicaran según la pertinencia del caso hasta lograr la convicción del auditor respecto de un determinado hecho o circunstancia que se examina.

Dependiendo del tipo de empresa, el auditor dispone de una serie de técnicas de auditoría como: observación, indagación, confirmación, análisis, cálculo y seguimiento contable.

✓ **Naturaleza de la auditoría fiscal**

El examen habrá de realizarse por una persona o por personas que tengan una capacitación adecuada, teniendo experiencia como auditor o auditores En todos los asuntos relacionados con el trabajo de auditoría, deberán los auditores mantener una actitud de independencia mental y deberá ponerse todo el cuidado profesional al llevar a cabo el trabajo, tanto de investigación, como en la elaboración del informe de auditoría, teniendo en cuenta:

- El trabajo deberá planificarse adecuadamente; si fuera necesario la intervención de ayudantes en el desarrollo del trabajo, deberán ser muy bien supervisados.
- Deberá hacerse un estudio y una evaluación adecuada del control interno existente como una base para confiar en él y determinar, con base en el resultado obtenido de dicho estudio y valoración, extensión de las pruebas a las cuáles se han de someter los procedimientos de auditoría.
- Se deberá obtener suficiente evidencia probatoria a través de la inspección, observación, investigación y confirmación para tener una base razonable para rendir una opinión con respecto a los estados financieros que se hayan examinado.

2.2.4 Auditoría forense

“La auditoría forense debe entenderse como el proceso de recopilar, evaluar y acumular evidencia con la aplicación de normas, procedimientos y técnicas de auditoría, finanzas y contabilidad, para la investigación de ciertos delitos.

Una parte importante del material probatorio, o de la evidencia para demostrar la existencia del delito, se obtiene a partir de la evaluación de los sistemas de control interno, la revisión de los registros y los documentos contables, financieros o administrativos, que sirven de comprobantes de transacciones realizadas entre personas físicas o jurídicas.

- La acción delictuosa ocasiona una disminución, susceptible de cuantificación en términos monetarios, en el patrimonio de la empresa, física o jurídica, víctima del delito.
- Una parte importante del material probatorio, o de la evidencia para demostrar la existencia del delito, se obtiene a partir de la evaluación de los sistemas de control interno, la revisión de los registros y los documentos contables,

financieros o administrativos, que sirven de comprobantes de transacciones realizadas entre personas físicas o jurídicas". (5:3)

✓ **Objetivos de la auditoría forense**

- La identificación plena del responsable
- La determinación de la forma en que se dio el delito
- La cuantificación del daño patrimonial sufrido por la víctima

✓ **Alcance de la auditoría forense**

La mayoría de los tipos de material de prueba de descubrimiento y la verificación de delitos financieros pueden ser de utilidad para la investigación financiera, pueden agruparse así:

- El sistema de contabilidad y de control interno de una organización, que comprende todo el proceso de documentación y registro de las transacciones de la entidad y que es la fuente interna a la empresa más importante de este material de prueba. Dentro de esta clase se incluye toda la documentación interna de la empresa: facturas, cheques, recibos por dinero, correspondencia interna, órdenes de compra, órdenes de pedido de materiales, comprobantes de salida de materiales de la bodega, junto con los comprobantes de diario, los libros legales de contabilidad y los registros de contabilidad en general.
- El material probatorio físico, que puede incluir; muestras de productos adquiridos en condiciones irregulares o entregados con daños, equipos e instalaciones. Esta evidencia física puede estar o no en poder de la entidad en la que se realiza la investigación.
- El material probatorio documental originado fuera de la empresa, del que se puede citar: estados de cuentas corrientes bancarias y documentos de respaldo de transacciones bancarias, o papeles de trabajo de auditorías a los estados financieros elaborados por auditores externos.

- El material de prueba originado fuera de la empresa, pero en posesión de la entidad investigada; como pueden ser certificados de inversión emitidos por entidades financieras, facturas de compra de mercaderías, equipos o servicios, correspondencia de diversa índole, proveniente de otras entidades.
 - Los documentos que se originan en la empresa pero están en poder de terceros, como las facturas y recibos por dinero proveniente de ventas de productos y servicios efectuados por la entidad investigada, títulos de inversión o de deuda emitidos por la empresa y correspondencia remitida a otras personas o entidades.
 - Material probatorio oral, en la forma de declaraciones orales o escritas hechas por las personas que tuvieron conocimiento de los hechos investigados.
 - Material probatorio circunstancial, proporcionado por el sistema de control interno y administrativo de la entidad estudiada.
 - Análisis de los estados financieros realizados por especialistas en la materia
 - Cálculos matemáticos independientes, realizados por los auditores y los investigadores financieros.
- ✓ **Naturaleza de la auditoría forense**
- Permite analizar y verificar eventos ocurridos en la empresa a partir de sus registros y documentos contables y administrativos
 - Estudiar y verificar el control interno de la empresa a quien se realiza el trabajo de auditoría.
 - Obtención de material de prueba corroborativo, revisiones analíticas.

2.2.5 Asesoría y Consultoría

Los servicios profesionales a los cuales recurren los propietarios y directores de empresas cuando su empresa está atravesando algún problema relacionado con la administración, organización, políticas, procedimientos y otros, es la asesoría y servicio de consultoría.

El asesor es un individuo que se especializa en una materia y sobre la misma brinda consejos y asesoramiento a otras personas que demanda esos conocimientos específicos que él tiene. El principal beneficio que reporta la asesoría a quien acude a ella es la ayuda que otorga a la hora de resolver dudas específicas en el área de interés. Funciona básicamente como un servicio que presta asistencia a una persona jurídica y la respalda en una temática en lo cual es experto; por lo que garantizará un manejo eficiente de la situación en cuestión.

La consultoría, es el servicio prestado por una persona independiente y calificada en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos, recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.

En la consultoría la responsabilidad frente al desarrollo de productos y resultados recae en su totalidad en el consultor, en la asesoría la responsabilidad del desarrollo de los productos finales, por lo general, recae sobre los demandantes del servicio.

Tabla No. 1
Diferencias entre asesoría y consultoría

Asesoría	Consultoría
Se apoya en la experiencia obtenida en una situación similar.	Realiza un análisis previo del problema a resolver.
Es la guía de un experto en un área para decidir la mejor alternativa.	Es la resolución de un problema a través de la ejecución de actividades.
Proporciona consejos y apoyo a la toma de decisiones.	Proporciona servicios y capacidades.

Fuente: elaboración propia con base a información recopilada

2.2.6 Auditoría operacional

Es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa con el objeto de evaluar su grado de eficiencia y eficacia presentando en un informe, las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

✓ Objetivos de auditoría operacional

“Uno de los objetivos de la auditoría operacional es ayudar a identificar las áreas con oportunidad de mejora, para incrementar la eficacia, eficiencia y rentabilidad de la empresa; así mismo, determina si la producción, almacenamiento y distribución cumple con las políticas de la administración, en consecuencia se presentan variados informes, presupuestos y pronósticos, así como los estados financieros. Otro objetivo de la auditoría operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique”. (2:2)

Los objetivos de la auditoría operacional se pueden señalar:

- A corto plazo: diagnosticar y formular recomendaciones profesionales para mejorar la eficacia, la economía y la eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos.
- A Mediano y Largo plazo: Lograr la prosperidad razonable de la empresa o entidad.

Los objetivos específicos de una auditoría operacional pueden consistir en:

- Promover mejoras en las operaciones.
- Comprobar que las operaciones se efectúen en forma efectiva, eficiente y económica.
- Determinar exceso o deficiencias en el personal utilizado.

- Identificar duplicaciones de esfuerzos y falta de coordinación entre departamentos o dependencias.
- Investigar existencia de actividades, departamentos o tareas obsoletas o de poca importancia cuya eliminación signifique ahorro de recursos.
- Evaluar las políticas de la administración responden y son congruentes con los planes generales y específicos establecidos en función de metas y objetivos de la empresa.

✓ **Alcance de la auditoría operacional**

El alcance de la auditoría operacional es ilimitado; derivado a que todas las operaciones o actividades de una empresa pueden ser auditadas, considerando que sean operaciones financieras o no y en cada oportunidad de mejora, la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos y externos que lo interrelaciona.

- ✓ Alcance lógico: son todas las operaciones que se realizan dentro de una empresa en donde se relacionan de alguna manera el uso de recursos financieros y humanos de la misma.
- ✓ Alcance conceptual: está estrictamente relacionado a las actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, considerando que la función principal de ésta es presentar recomendaciones derivadas de las revisiones efectuadas con el propósito de corregir las debilidades del sistema.

✓ **Naturaleza de la auditoría operacional**

- ✓ "Para aportar recomendaciones que resuelvan un problema conocido,
- ✓ Cuando existen indicadores de ineficiencia pero se necesita analizar las causas,
- ✓ Para prevenir ineficiencias o para respaldar un sano crecimiento de las entidades". (10:4)

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

Este tipo de auditoría debe considerarse un examen integral a las operaciones de una empresa, debido a que en la mayoría de los casos una operación en particular esté asignada a varios departamentos, oficinas, secciones o dependencia.

3.1 Antecedentes de la Auditoría en general

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862, el reconocimiento general tuvo durante el período de mandato de la ley como un sistema, y normalizado de contabilidad que era deseable para una adecuada información y para la prevención del fraude. En el año 1900 se introdujo a Estados Unidos de Norte América la profesión de Auditoría sin considerar la detección y prevención del fraude.

A partir de 1912 en Estados Unidos de Norte América, a los estudiantes de esta carrera se les enseñaba que los objetivos primordiales de ésta eran: el cerciorarse de la condición financiera actual y de las ganancias de una empresa como objetivo mayor y la detección y prevención del fraude y de errores como objetivos menores. En Guatemala a través del Decreto Gubernativo 1972 del 25 de mayo de 1937 aprobado en la Asamblea Legislativa por medio del Decreto 2270 del 19 de marzo de 1938, se crea la Facultad de Ciencias Económicas adscrita a la Universidad Nacional, dependiente del poder ejecutivo, así nace la profesión de Contador Público y Auditor.

En tiempos del presidente Justo Rufino Barrios se promulga el primer Código de Comercio en 1877, surgiendo las sociedades y de ello, se norman transacciones comerciales y derivado de los cambios notables del presente siglo como: el crecimiento de la población; el progreso en los ámbitos científico y tecnológico y por último derivado de los dos anteriores la empresa también ha desarrollado

notablemente; repercutiendo esto directamente sobre las estructuras de las mismas; ante esta situación, los empresarios tienen la necesidad de ir delegando autoridad y responsabilidad entre su personal, por tal motivo tendrá la necesidad de saber si las operaciones se están llevando a cabo de forma eficiente, encargando así a una persona que le inspire toda su confianza, revisar e informarle sobre estos aspectos; así como recomendarle la forma de optimizarlos. Debido a esta necesidad surge la auditoría operacional, dando la oportunidad al Contador Público en sus funciones de Auditor, proporcionar un servicio de asesoría o consultoría, promoviendo la eficacia, efectividad económica y eficiencia.

“En 1977 en la Conferencia de la Organización Internacional de Instituciones superiores de Auditoría, reconoció oficialmente la importancia de este tipo de auditoría operacional al referirse que existía otro tipo de auditoría orientado hacia el desempeño, la efectividad, la economía y eficiencia; la cual incluye no solamente aspectos específicos de la administración, sino también las actividades administrativas, involucran la organización y los sistemas administrativos”. (3:175)

3.2 Auditoría operacional

“Es examinar y evaluar sistemáticamente las operaciones de una entidad con el propósito de determinar si está operando en forma efectiva y eficiente, así como establecer el cumplimiento de las políticas, métodos y procedimientos de la entidad efectuando recomendaciones para asegurar la observancia de dichas políticas”. (10:2)

“Examen y evaluación sistemática de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una organización, proyecto, programa, inversión o contrato, en particular de las unidades integrantes u operacionales específicas, con el propósito de determinar los grados de eficiencia y economía alcanzados”. (11:20)

Este tipo de auditoría está orientada en base a dos tipos de información, una serían los objetivos de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y excelencia, y la otra con la evaluación del sistema de control interno evaluando el diseño y funcionamiento de los sistemas establecidos por la empresa.

La auditoría operacional es una de las ramas o especializaciones que han evolucionado de la auditoría contemporánea y para ello es necesario definir la palabra operaciones y el boletín número dos Metodología de la Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos expresa que: "auditoría operacional define a una operación o al conjunto de actividades orientadas al logro de un fin u objetivo particular dentro de la empresa como: vender, comprar, producir, distribuir entre otros. En el enfoque de la auditoría operacional, las operaciones que realiza una empresa deben considerarse de forma integral, independientemente de que en la mayoría de los casos la ejecución de una operación en particular esté asignada a varios departamentos, oficinas, secciones o dependencias. La investigación deberá determinar si el personal encargado, tiene capacidad para ejecutar las operaciones". (10:1)

3.2.1 Etapas de la auditoría operacional desde el punto de vista externo

- Solicitud de servicios profesionales
- Propuesta de servicios profesionales
- Aceptación de servicios profesionales
- Compromiso ó confirmación de contrato
- Planificación del trabajo a realizar
- Trabajo de campo (papeles de trabajo)
- Supervisión de trabajo de campo
- Diagnóstico ó borrador de informe
- Informe final e Implementación de sugerencias

3.2.2 Control interno

“El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos del control interno de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “controles” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno”. (12:9)

✓ **Objetivos del control interno**

Se basa en tres objetivos fundamentales:

- **Objetivos operacionales:** relacionados con la misión y visión de la entidad, varían en función de las decisiones de la conducción relacionadas con el modelo de operaciones, así como también, incluyen el resguardo de los activos.
- **Objetivos de información:** estos incluyen los internos y externos ya sean financieros y o financieros, tales como la ejecución presupuestaria, reportes de sustentabilidad, información al público, entre otros.
- **Objetivos de cumplimiento:** son los relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones, así como el cumplimiento de políticas y procedimientos de la entidad.

✓ **Finalidad del control interno**

El control interno se diseña, implementa y mantiene con el fin de responder a los riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de los objetivos de la entidad referidos a:

- La fiabilidad de la información de la entidad
- La eficacia y eficiencia de sus operaciones
- El cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables

La manera en que se diseña, implementa y mantiene el control interno varía según la dimensión y la complejidad de la entidad.

✓ **Deficiencias de control interno**

- Un control está diseñado, se implementa u opera de forma que no sirve para prevenir o detectar y corregir incorrecciones en los estados financieros oportunamente.
- No existe un control necesario para prevenir o detectar y corregir oportunamente incorrecciones en los estados financieros.

Una deficiencia de control interno es significativa si, según el juicio profesional de auditor, tiene la importancia suficiente para merecer la atención de los responsables del gobierno de la entidad.

✓ **Principios del control interno**

Igualdad, moralidad, eficiencia, economía, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

3.2.3 Enfoque de la auditoría operacional

El enfoque más aplicado de la auditoría operacional es el de cumplimiento, esto quiere decir que, en su desarrollo con normalidad se aplican pruebas de cumplimiento, como los cuestionarios, las entrevistas, la observación, entre otros. Estas pruebas no están relacionadas directamente con los saldos de las cuentas,

sino con la ejecución de las actividades; sin embargo, el auditor sugiere recomendaciones que tiendan a mejorar la rentabilidad de la entidad.

En el desarrollo de la auditoría operacional, los auditores proceden a entrevistar a funcionarios ejecutivos, realizan visitas a las áreas de trabajo, verifican los hechos con frecuencia. Este examen no se limita a información sobre malgasto, extravagancias, ineficiencia o ineficacias, también analiza las causas de la gestión inadecuada.

3.2.4 Funciones de la auditoría operacional

El propósito fundamental de la auditoría operacional es promover la eficiencia de las entidades, esta eficiencia no deberá considerarse exclusiva de sus operaciones, sino, también deberá incluir la capacidad de las personas o la disposición que estas tengan para llevarlas a cabo; donde el auditor podrá informar sobre las deficiencias en ciertas operaciones, pero la causa principal muchas veces recae sobre una mala gestión de los colaboradores a cargo.

Entre las principales funciones de la auditoría operacional están:

✓ Evaluación del control

La auditoría operacional está dirigida hacia el control en vez de hacia el rendimiento. Trata sobre los controles administrativos que se ejercen en todas las fases del negocio, para determinar si los controles establecidos son adecuados y si cumplen con los objetivos de la dirección y planes operativos.

En el informe, se presentan las oportunidades de mejora determinados, en el cual se expresan la solución a dichos problemas y regularmente se cuantifica en la medida de lo posible los efectos si los problemas no son corregidos.

El principal interés del auditor es encontrar el fallo de control que permite la acumulación de información inapropiada. Al corregir el control, los auditores suponen un instrumento de mejora para los informes futuros.

✓ **Evaluación de rendimiento**

Estos miden los distintos niveles la eficiencia y la eficacia de las operaciones de las organizaciones. En base a las evaluaciones del rendimiento es el desarrollo y aplicación de las normas de ejecución, la auditoría pretende determinar si los colaboradores en la empresa están realmente cumpliendo estas normas. El informe final explica las bases de la auditoría, las normas que se han cumplido y las que no. Cuando éstas no se han cumplido, el rendimiento se considera deficiente y se requiera una acción correctiva.

Al evaluar el rendimiento el auditor tomará en consideración los siguientes aspectos:

- A los colaboradores,
- Carga de trabajo,
- Productividad y
- Calidad

✓ **Asistencia a la dirección**

La auditoría operacional tiene por objetivo el de ayudar a los gerentes y directores de todos los niveles de la empresa, derivado que está orientada a la dirección; revelando las irregularidades y desviaciones en cualquiera de los elementos que afecten el desarrollo de las operaciones para lograr mayor eficiencia y economía.

El auditor orientado hacia la dirección debe estar preparado para asistir a los directores de la empresa, por tal motivo las funciones principales son:

- Planificación,
- Organización,
- Dirección y
- Control

3.2.5 Técnicas de la auditoría operacional

Son los recursos que el auditor emplea en el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, organismo o empresa, para llegar a conclusiones y recomendaciones, tales como: analizar, comparar, comprobar, computar, conciliar, confirmar, indagar, inspeccionar, observar, muestrear, rastrear, fotografiar, grabar, filmar, método Gantt, Pert, C.P.M, FODA's, Diagrama de Ishikawa.

Las técnicas de auditoría en general y que pueden ser aplicables a la auditoría operacional son:

✓ Estudio general

Apreciación que el auditor hace del perfil, antecedentes y entorno de la empresa, de su estructura administrativa y operativa, de los elementos principales de los métodos y sistemas de control establecidos para el buen desarrollo de las operaciones.

✓ Análisis

Es descomponer el proceso en sus diferentes elementos, por flujo de movimientos de operaciones, de puestos, de tiempos de desarrollo entre otros.

✓ **Inspección**

Examen físico de documentos o bienes que verifiquen y controlen el desarrollo de las operaciones normales de la empresa.

✓ **Confirmación**

El obtener información de terceras personas o instituciones la validación de la información de la empresa.

✓ **Investigación**

Consiste en la obtención de información de funcionarios, colaboradores, operaciones y procedimientos de la empresa.

✓ **Observación**

Es la técnica que el auditor utiliza para validar por medio de su apreciación visual ciertos hechos, principalmente los relativos a la forma de realizar las operaciones.

✓ **Cálculo**

Consiste en la validación de los datos mediante la verificación de las operaciones aritméticas.

✓ **Cuestionarios operativos**

Son una valiosa e indispensable herramienta para la ejecución de auditoría operacional. Estos cuestionarios están basados en el conocimiento específico de cómo se realizan las operaciones de la empresa.

Adicional a las técnicas detalladas anteriormente se pueden incluir algunas de uso exclusivo en auditoría operacional, entre las cuales se encuentran la técnica PERT y el CPM, utilizadas fundamentalmente junto con el conocido método GANTT, en control interno operacional, técnicas cuyo manejo se facilita en la actualidad con el uso de paquetes computacionales. Una breve explicación de estas técnicas se presenta a continuación:

✓ **Técnica de PERT (Project Evaluation and Review Technique).**

Se utiliza en operaciones, actividades o proyectos complejos en los cuales hay incertidumbre en cuanto a tiempos de terminación (actividades u operaciones en empresas o entidades dedicadas a la investigación).

✓ **Técnica CPM (Critical Path Method)**

Es aplicable a las operaciones en las cuales sea posible estimar los tiempos y costos y lo que interesa es saber cuál es la combinación costo duración de cada actividad, para lograr el costo total mínimo de las operaciones.

✓ **Diagramas de flujo**

Una herramienta de gran utilidad en la investigación administrativa es la diagramación de las operaciones, y tiene por objeto obtener una explicación esquemática de la secuencia de pasos de las acciones que se llevan a cabo, así como de los elementos que se utilizan, y del personal que interviene en cada una de ellos.

Así mismo, es importante enfatizar que debido a que todo procedimiento administrativo está sujeto a complementarse con las políticas aprobadas de cada una de las operaciones que se manejan, anexo a cada procedimiento deberán estar las políticas relativas. En la técnica de diagramación se utilizan elementos de criterio y

de juicio personal del auditor, para lograr el objetivo primordial de obtener la descripción de un procedimiento administrativo, con todos sus elementos esenciales y en la forma más resumida posible para tener al propio tiempo una visión panorámica de la operación de que se trata.

Con el diagrama de flujo se tiene la posibilidad, de observar de conjunto una operación o procedimiento de la misma, de incluir las modificaciones posibles como un punto de partida de un plan de reestructuración para realizar los cambios necesarios. Para lograr lo anterior a continuación se mencionan algunos aspectos que el auditor debe de cuidar:

- ✓ Que se incluyan los controles básicos que proporcionen información, que debe estar contenida y constantemente actualizada en un archivo manual o computarizado con el diseño de los formatos donde se incluya la información y los parámetros para medir su oportunidad y suficiencia.
- ✓ Que se incluyan los controles básicos que proporcionen eficiencia en las operaciones, que incluyan la referencia a la utilización de técnicas avanzadas para el manejo de las operaciones y de la adecuada coordinación entre ellas.
- ✓ Que se incluyan los controles básicos que impliquen la protección de los activos de la empresa, como las políticas para la cobertura de riesgo en cada uno de los renglones correspondientes y también los trámites de verificación entre dos instancias diferentes con respecto a la misma operación, para eliminar el riesgo de errores, distinguiendo si se implica o no una duplicidad de trabajo y una inversión de recursos y tiempo excesivos.

- ✓ **Diagrama de ISHIKAWA**

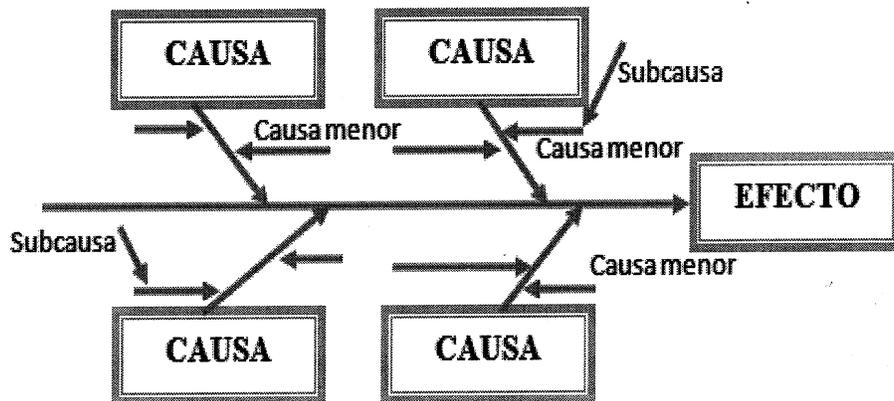
“Técnica de análisis de causa y efectos para la solución de problemas, relaciona un efecto con las posibles causas que lo provocan. Se utiliza para cuando se necesiten encontrar las causas raíces de un problema. Simplifica enormemente el análisis y mejora la solución de cada problema, ayuda a visualizarlos mejor y a hacerlos más

entendibles, toda vez que agrupa el problema, o situación a analizar y las causas y sub causas que contribuyen a este problema o situación". (14:75)

El diagrama de Ishikawa también se conoce con los siguientes nombres:

- Diagrama de espina de pescado
- Diagrama Causa - Efecto

Figura No. 3
Diagrama de ISHIKAWA



Fuente: elaboración propia con base a información recopilada

✓ Herramienta FODA

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta difícil poder modificarlas.

"El análisis de los FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener

un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

- Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que tiene con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen o actividades que se desarrollan positivamente.
- Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, o actividades que no se desarrollan positivamente.
- Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso contra la permanencia de la organización”.

(8:53)

3.2.6 Auditoría operacional como auditoría de la tres “e”

La auditoría ha evolucionado en las últimas décadas de tal manera que en la actualidad su primordial objetivo es la evaluación de las distintas operaciones de la empresa que permita aumentar su grado de eficacia, eficiencia y economía; tales criterios son conocidos en la ciencia administrativa como las tres “E” de la gerencia. Estos criterios son los que maneja la auditoría operacional, con el alcance que trasciende los propósitos de la auditoría financiera.

Es conveniente por tanto, que antes de la ejecución de esta especialidad de la auditoría, el auditor tenga claro el significado de los términos eficacia, eficiencia y economía.

✓ **Eficiencia**

La eficiencia es el criterio integral que maneja la auditoría operacional, relacionando la productividad de las operaciones o actividades, con un estándar de desempeño o con una medida o criterio de comparación.

“Es el logro de los objetivos o metas con la menor cantidad de recursos, como la reducción de costos sin reducir la efectividad”. (2:777)

✓ **Eficacia ó efectividad**

Consiste en alcanzar los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados por la administración del negocio, de tal forma que las actividades, operaciones, proyectos, programas y gestiones, sean efectivas. La eficacia es la esencia de cualquier gestión pues su misión es conducir a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

“Hacer lo correcto a efecto de crear el valor máximo posible para la compañía”. (4:6)

En auditoría operacional de eficacia o efectividad, es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una empresa para determinar en qué medida se han alcanzado las metas u objetivos y formular recomendaciones para mejorar.

✓ **Economía**

Se refiere a los términos, condiciones bajo las cuales se adquieren los recursos humanos, materiales y financieros, cantidad y calidad apropiados al menor costo posible. La economía se relaciona con la oportunidad de reducir costos en la adquisición de bienes y servicios y menor medida.

3.2.7 Metodología de ejecución de la auditoría operacional y el informe

✓ Propósito de una auditoría operacional

El informe contiene los pasos operativos a cumplir más los procedimientos establecidos, implementar mejores controles, evitar errores y mejorar las utilidades. Los conocimientos y la experiencia de los auditores les permiten hacer recomendaciones, las cuales serán informadas para evaluar los hechos, proporcionando sugerencia para ser corregidos y se establezcan medidas de control.

✓ Consideraciones de los boletines de auditoría operacional

Para el desarrollo de auditoría operacional y la elaboración del informe, se debe de tomar en cuenta los lineamientos que para el caso ha emitido el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores, de los cuáles se hace referencia:

➤ Boletín 1 "Esquema Básico de la Auditoría Operacional"

En el concepto de auditoría operacional el boletín indica: "servicio que presta el contador público cuando examina la entidad". (10:1)

Así mismo, manifiesta que el objetivo de la auditoría operacional se cumple al prestar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique; atendiendo los tres niveles en que el contador público puede participar de apoyo en las entidades, nivel uno: en la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado (diagnóstico de obstáculos), nivel dos: en la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, interviniendo en su formación y nivel tres: en la implantación de los cambios e innovaciones (consultoría o asesoría)

"La auditoría operacional persigue: detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos, prever obstáculos a la eficiencia. Presentar recomendaciones para

simplificar el trabajo informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la óptima productividad.

En la práctica de una auditoría operacional, el contador público se circunscribirá al primer nivel de apoyo, ya que su participación en los demás niveles queda nula de la práctica de auditoría operacional. Los niveles segundo y tercero quedan enmarcados dentro de lo que se conoce como trabajos de reorganización, desarrollo de sistemas y consultoría administrativa.

El auditor operacional, al revisar las funciones de una entidad: investiga, analiza y evalúa los hechos, es decir diagnóstica obstáculos de la infraestructura administrativa que los respalda y presenta recomendaciones que tiendan a eliminarlos". (10:1)

El alcance de la auditoría operacional, puede ser amplio o abarcar parte de una organización. Cuando se atiende un área funcional, la auditoría operacional puede centrarse específicamente en la planificación de la empresa, contabilidad, mercadotecnia, investigación y desarrollo, ingeniería, manufactura o personal. También, puede enfocarse en el ambiente de trabajo y en el elemento humano y además en una completa evaluación del sistema de información.

Puede también enfocarse en limitar la evaluación a un cierto nivel de riesgo en las operaciones: bajo, medio o alto.

La aplicación de la auditoría operacional no tiene reglas fijas que determinen cuando debe practicarse la auditoría operacional, pero si existen algunas que habitualmente los administradores de entidades, auditores internos y consultores han determinado como más frecuentes: para aportar recomendaciones que resuelven un problema conocido, cuando se tienen indicadores de ineficiencia pero se desconocen las

razones y para contar con un respaldo para la prevención de fallas de control interno o para el sano crecimiento de las entidades.

En la auditoría externa y la auditoría operacional, "las normas de auditoría que rigen el examen de estados financieros, obligan al contador público independiente a "...efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él, asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría". (10:4)

También hace referencia que el contador público está obligado a formular sugerencias constructivas para mejorar los sistemas examinados y en consecuencia, aumentar la eficiencia en la operación de la entidad.

➤ Boletín 2 "Metodología de la Auditoría Operacional"

Son los conceptos generales para la actuación del auditor operacional, su ámbito de trabajo y la metodología que debe emplearse en el desarrollo de una auditoría operacional.

Directrices de actuación, la independencia mental del contador público no es un requisito, pero si es lo más conveniente, esto evitará cualquier influencia o presión por parte de las personas a quienes se les informa o las afectadas objeto del examen. Además de tener una actitud mental, es necesario tener el conocimiento y experiencia adecuada a fin de que esté en posibilidades de llevar a cabo auditorías operacionales.

Al igual que en cualquier otro trabajo profesional, cuando se delega la ejecución a colaboradores, el contador público tiene la obligación de cerciorarse de su capacidad y experiencia, debe ejercitar una adecuada supervisión de sus labores. También, es

necesario que obtenga evidencia suficiente que respalde las opiniones o sugerencias que contenga su informe, debiendo quedar en los papeles de trabajo.

En una auditoría operacional, la operación es el conjunto de actividades orientadas al logro de un fin particular dentro de la empresa, como: vender, comprar, producir y otros. Las operaciones de una empresa deben considerarse de manera integral, independientemente de que en la mayoría de los casos la ejecución de una operación en particular, esté asignada a varios departamentos, oficinas, secciones o dependencias. En el trabajo de auditoría se evalúa si el personal encargado de la operación tiene la capacidad para ejecutar las operaciones.

Dentro de los procedimientos de la auditoría operacional esta la metodología se divide en tres fases: familiarización, investigación y análisis y diagnóstico, estos son de manera general, pero deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.

✓ Familiarización

El auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando, para lograrlo deberá: estudiar los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelve la empresa que inciden en la administración de la operación que se revisa; conocer la estructura establecida para hacer frente a la administración de las operaciones y los antecedentes respecto de deficiencias detectadas a través de cartas de sugerencias o informes emitidos con anterioridad por auditores internos, externos y consultores.

➤ Estudio ambiental

Le permite al auditor determinar las áreas críticas; considerando: la importancia que representa para la empresa la operación auditada tomando en cuenta los beneficios

financieros que se obtendrán si mejora su eficiencia, estructura de la organización y políticas aplicables a la operación que se revisa, la forma en que la competencia resuelve problemas de operación similares y los indicadores de índices financieros y de rotaciones.

➤ Estudio de la gestión administrativa

Se debe estudiar la instrumentación de la planificación, organización, dirección y control para conocer las características generales y sus deficiencias.

➤ Visita a las instalaciones

Debe observarse directamente las operaciones y determinar posibles deficiencias, como por ejemplo, cuellos de botella en operaciones, duplicidad de operaciones, escasez de inventarios, sobre inventarios, gastos en exceso de papelería, otros.

A manera de cubrir los aspectos que involucran la etapa inicial de la auditoría operacional, se sugiere el siguiente listado de procedimientos:

- Cuáles son los objetivos de cada departamento o sección.
- Conversar con cada jefe de departamento o sección para que informe las generalidades y los planes que tiene tal departamento o sección, haciendo énfasis en lo que controla y no.
- Con el conocimiento de los objetivos y los problemas de cada departamento o sección, se debe conocer los controles internos (para el logro de sus objetivos y operaciones) y externos (medio ambiente), de acuerdo a: revisar la estructura de la organización, revisar las políticas y procedimientos que regulan cada departamento o sección.
- Como se determinan los resultados de cada departamento o sección.
- Como se evalúan los resultados, como supervisan y que es lo que consideran más relevantes en el control. Si existen informes de logros.

✓ **Investigación y análisis**

El objetivo de la segunda fase es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de la operación en cuestión, realizando pruebas de detalle de diversa índole, utilizando especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de diversas técnicas como la entrevista, evaluación de la gestión administrativa o examen de la documentación.

El auditor estará interesado en el establecimiento de los hechos relacionados, a los que tratará de entender si están o no en actual práctica:

- La estructura de organización y la asignación de responsabilidades siguen los planes de control de la gerencia departamental.
- Si se siguen los procedimientos prescritos por la gerencia.
- Los cotejos internos prescritos están siendo ejecutados.
- Los procedimientos y controles prescritos proporcionan una efectiva coordinación.
- Los registros e informes son completos, oportunos, actuales y significativos.
- Las normas de ejecución proporcionan una base efectiva para la evaluación de resultados de operación.

Dentro de los requisitos que se pueden establecer como un estándar definido de los papeles de trabajo están:

- Identificación de la empresa auditada,
- Período cubierto,
- Departamento o sección auditado (en caso de ser específico),
- Descripción del contenido,
- Fecha de la evaluación,
- Fecha de preparación del documento,
- Firma de quien prepara y revisa.

✓ **Informe de auditoría operacional**

El informe sobre auditoría operacional es el producto terminado del trabajo relacionado donde se comunica al consejo de administración el diagnóstico de la situación de la empresa, en el cual se deberá detallar los hallazgos detectados, las recomendaciones de solución de los problemas y la cuantificación de los mismos en la medida de lo posible, de no aplicar las medidas correctivas sugeridas, la cual deberá estar sustentada con la documentación contenida de forma ordenada en los papeles de trabajo elaborados.

➤ **Naturaleza del informe de la auditoría operacional**

El informe debe tener la naturaleza equivalente a un diagnóstico, que plasme los hallazgos derivados del trabajo relacionado con la eficiencia operacional, el efecto y las consecuencias de los problemas detectados.

➤ **Informe**

El contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operacional de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este debe ser ágil y orientado hacia la acción, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

3.2.8 Documentación de auditoría operacional desde el punto de vista externo

La norma internacional de auditoría 230, manifiesta que la documentación de auditoría es el registro de los procedimientos de auditoría aplicados, de la evidencia pertinente de auditoría obtenida y de las conclusiones alcanzadas por el auditor.

“Conforman los registros que el auditor mantiene de los procedimientos seguidos, las pruebas efectuadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas con la auditoría. En consecuencia, pueden incluir programas, análisis, memorándums, cartas de confirmación y representación, extractos y/o copias de documentos y tablas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor. Parte de esta información puede presentarse en forma de datos impresos y otros medios”. (5:392)

✓ **Propósitos de la documentación de auditoría**

La documentación de auditoría que cumpla los requerimientos de la norma internacional de auditoría 230 (documentación de auditoría) proporciona:

- Evidencia de las bases del auditor para llegar a una conclusión sobre cumplimiento de los objetivos globales del auditor.
- Evidencia de que la auditoría se planificó y ejecutó de conformidad con las normas internacionales de auditoría y los requerimientos legales o reglamentarios aplicables.

De acuerdo a la norma internacional de auditoría 230, la estructura, contenido y extensión de la documentación de auditoría dependerá de factores tales como:

- La dimensión y complejidad de la entidad
- La naturaleza de los procedimientos de auditoría a aplicar
- Los riesgos identificados de incorrección material
- La significatividad de la evidencia de auditoría obtenida
- La naturaleza y extensión de las excepciones identificadas
- La metodología de la auditoría y las herramientas utilizadas.

✓ **Objetivos de la documentación de auditoría**

La documentación de auditoría es útil para algunos propósitos adicionales, como:

- Facilitar al equipo del encargo la planificación y ejecución de la auditoría
- Facilitar a los miembros del equipo del encargo responsables de la supervisión, dirección y supervisión del trabajo de auditoría, y el cumplimiento de responsabilidades de revisión.
- Permitir al equipo del encargo rendir cuentas de su trabajo.
- Mantener un archivo de cuestiones significativas par auditorías futuras
- Realizar inspecciones externas de conformidad con los requerimientos legales reglamentarios u otros que sean aplicables.

✓ **Propiedad de la documentación de auditoría**

Los documentos de auditoría son propiedad de los órganos o firmas de auditoría; debiendo dar un cuidado y custodio adecuado; de acuerdo a la norma internacional de auditoría 230. El plazo de conservación para encargos de auditoría habitualmente no es inferior a cinco años a partir de la fecha del informe de auditoría.

✓ **Contenido de los documentos de auditoría**

Los diferentes documentos que integran una auditoría debe de estar constituida por:

- Legajo de planificación: este es utilizado para documentar todo lo referente al proceso de planificación, la información básica obtenida sobre la cual se sustenta la planificación y el plan de auditoría.

Entre la información que dé relevancia permanente, están los antecedentes sobre el negocio de la empresa, naturaleza, historia, situación económica, estructuras administrativas y financieras; sistemas de información, ambiente

de control, políticas contables, naturaleza y volumen de transacciones y saldos; auditoría interna, plan de auditoría, equipo de trabajo.

De la información del examen del año en curso, se deberá tomar en cuenta los registros de actividades de planificación, reuniones internas y con personal de la empresa, instrucciones de auditoría, decisiones sobre el enfoque y alcance de los procedimientos de auditoría, actualización de los sistemas de información; registros de información sobre actividades de la empresa como presupuestos, informes de control; registros de información administrativa como la cual es la composición del equipo de trabajo, presupuesto de tiempo y cronograma de trabajo.

- Legajo de información permanente: este se obtiene durante la auditoría y la evidencia relacionadas principalmente con aspectos legales, socios y financieros que constituyen la base de la información para la planificación del examen y serán utilizadas en años sucesivos.

Entre los aspectos legales y de los socios están, el acta constitutiva de la empresa, estatutos, títulos, títulos de propiedad, contratos de alquiler importantes, acuerdos de remuneraciones, principales contratos comerciales.

- Legajo de información corriente: en el contenido general de ésta carpeta pueden estar las contingencias, resúmenes de actas, registros legales y estatutos, cobertura de seguros. Entre la información específica los programas de auditoría.
- Legajo de resumen de auditoría: debe contener los principales temas relacionados con la auditoría practicada. Deben documentarse durante la etapa de finalización ya que estos deben tomarse en cuenta al preparar los informes para brindar una visión global de la ejecución y finalización de la auditoría; resumir la conclusiones y decisiones significativas alcanzadas

durante el examen, acumular y resumir las evidencias de auditoría para evaluar su efecto, individual o global sobre los estados financieros en su conjunto. Entre el contenido de esta carpeta pueden estar los estados financieros y el informe del auditor; resumen de temas relevantes; informe de control interno, resumen de errores no ajustados, carta a asesores legales

3.3 Ciclo de transacciones

Es un flujo de bienes y transacciones. Los ciclos se definen para agrupar el flujo de hechos económicos, similares o que se enlazan entre sí.

3.3.1 Ciclo de tesorería

Provee efectivo a los ciclos de egresos compras y egresos nóminas. El ciclo de tesorería de una entidad incluye aquellas funciones que tratan de sus fondos de capital, es decir, el manejo de efectivo y la emisión de obligaciones de deuda y de acciones de capital. Las funciones del ciclo tesorería comienzan con el reconocimiento de las necesidades de efectivo. Incluyen la distribución del efectivo disponible a las operaciones corrientes y otros usos, y se terminan con la devolución de efectivo a los inversionistas y a los acreedores.

Dentro de los objetivos del control interno para verificar:

- ✓ **Las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)**
- Autorizaciones (cheques, inversiones, financiamiento),
- Segregación de funciones (ingresos, egresos, conciliación, inversiones, financiamiento),
- Procedimientos de documentación (ingresos y egresos).

- ✓ **Las transacciones están debidamente registradas (para obtener información financiera adecuada y oportuna)**
 - Segregación de funciones (inversiones, financiamiento),
 - Registro contable y procedimientos (inversiones, financiamiento),
 - Adecuada custodia de los activos (inversiones, financiamiento).

- ✓ **Enlaces con otros ciclos**
 - Desembolsos de efectivo del ciclo de adquisición y pago,
 - Ingresos de efectivo del ciclo de ingresos,
 - Asientos de diario que reflejan transacciones individuales o resúmenes de transacciones semejantes al ciclo de información financiera.

Las funciones de ingresos y desembolsos de efectivo no se han incluido en las funciones del ciclo de tesorería porque se recibe o se desembolsa efectivo para cerrar este ciclo; pero la entrada de efectivo es el cierre del ciclo de ingresos y el desembolso es el cierre del ciclo de egresos.

Surge la duda, de si ingresos y egresos es parte de tesorería o si del ciclo de ingresos o egresos; una forma práctica para decidir dónde situar una función común, es considerar el volumen de transacciones que se originan en cada uno de los ciclos que hacen aportación a esa función común.

3.3.2 Ciclo de egresos-compras

También denominado adquisición y pago, se dedica usualmente a clasificar la adquisición de los recursos entre diversas cuentas de activo y de gasto. Derivado a las diferencias en tiempo que existen entre el recibo de los recursos y el desembolso del efectivo, las cuentas a pagar y diversos pasivos acumulados, también se afectan directamente por este ciclo.

En este ciclo las compras podrán ser al contado o al crédito esto es dependiendo de las políticas de la empresa, además este ciclo encierra todos los gastos en relación a la operación. Además este ciclo tiene relación con el ciclo de tesorería, por las obligaciones a pagar; de conversión por la recepción de mercancías y de información financiera para realizar las operaciones contables.

Las compras constituyen una operación de primordial importancia dentro de las empresas. El costo y abastecimiento de los artículos que se adquieren para su reventa o su transformación es factor determinante en los resultados económicos de la empresa, por la influencia que suelen tener en el costo total.

Dentro de los objetivos del control interno para verificar:

- ✓ **Las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)**
 - Autorizaciones (requisición),
 - Segregación de funciones ,
 - Procedimientos de documentación.

- ✓ **Las transacciones están debidamente registradas (para obtener información financiera adecuada y oportuna)**
 - Separación de funciones,
 - Registros contables y procedimientos,
 - Verificación secuencia número de asientos,
 - Custodios de los activos.

✓ **Enlaces con otros ciclos**

- Desembolsos de efectivo del ciclo de tesorería,
- Resúmenes de transacciones semejantes al ciclo de información financiera.

3.3.3 Ciclo de egresos-nóminas

La importancia de la administración de recursos humanos como una de las actividades administrativas básicas está señalada por la necesidad de contar con el número de personas adecuadamente calificadas para lograr eficientemente las metas de una empresa. En la práctica administrativa, esta actividad ha recibido distintas denominaciones; algunas de ellas son: administración de personal, relaciones industriales o simplemente recursos humanos.

Las transacciones relacionadas con las nóminas involucran los eventos y transacciones que corresponden a las remuneraciones a ejecutivos y colaboradores. Este tipo de transacciones incluyen, colaboradores asalariados, obreros que se les paga por hora o sobre una base de incentivo, comisiones al personal de ventas, premios a ejecutivos, planes de pensiones y de participación de utilidades, vacaciones pagadas, prestaciones a los empleados.

Dentro de los objetivos del control interno para verificar:

✓ **Las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)**

- Autorizaciones (colaboradores),
- Segregación de funciones ,
- Controles físicos.

✓ **Las transacciones están debidamente registradas (para obtener información financiera adecuada y oportuna)**

- Separación de funciones,
- Registros contables y procedimientos,
- Verificación conciliación de nóminas,
- Custodia apropiada de los fondos para nómina.

✓ **Enlaces con otros ciclos**

- Desembolsos de efectivo del ciclo de tesorería,
- Resúmenes de transacciones semejantes al ciclo de información financiera.

3.3.4 Ciclo de conversión

Las funciones del ciclo de conversión manejan agrupaciones de recursos tales como inventarios, propiedades y equipos depreciables, recursos naturales existentes, seguros pagados por adelantado y otros activos no monetarios que se tienen para usarse en el negocio.

Los inventarios están constituidos por los bienes tangibles destinados a la venta o a la transformación para su posterior venta; tales como materias primas, productos en proceso, artículos terminados y otros materiales para empaque o envase de mercancías. Generalmente los inventarios representan uno de los activos más importantes de una empresa industrial o comercial y son un factor determinante en la consecución de los objetivos y resultados económicos de la misma.

Dentro de los objetivos del control interno para verificar:

- ✓ **Las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)**
 - Autorizaciones,
 - Segregación de funciones,
 - Procedimientos de documentación,
 - Verificación de control de documentos.

- ✓ **Las transacciones están debidamente registradas (para obtener información financiera adecuada y oportuna)**
 - Autorizaciones,
 - Segregación de funciones,
 - Registros contables y procedimientos,
 - Custodios de inventarios.

- ✓ **Enlaces con otros ciclos**
 - Entradas de material y mano de obra del ciclo de adquisición y pago (egresos y egresos nómina),
 - Embarques de productos al ciclo de ingresos,
 - Resúmenes de actividad (asientos de diario) al ciclo de información financiera.

3.3.5 Ciclo de ingresos

El ciclo de ingresos incluye las funciones que se requieren para cambiar por efectivo los productos. Las ventas constituyen una operación de primordial importancia dentro de las empresas, en virtud en que producen los ingresos y permiten cumplir su objetivo. Su influencia en los resultados que se obtienen es determinante, pues son el elemento natural de que se dispone para hacer frente a los costos y gastos totales que se efectúan para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

Consecuentemente, todas las mejoras en la eficiencia de la operación de ventas, inciden directamente en la obtención de mejores resultados.

Dentro de los objetivos del control interno para verificar:

- ✓ **Las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)**
 - Autorizaciones (ventas, ingresos,),
 - Segregación de funciones (ventas, aprobación de crédito, surtir ordenes, ordenar el embarque, ingresos de efectivo),
 - Procedimientos de documentación.

- ✓ **Las transacciones están debidamente registradas (para obtener información financiera adecuada y oportuna)**
 - Asignación de responsabilidades para cada función,
 - Adecuada custodia de los activos.

- ✓ **Enlaces con otros ciclos**
 - Ingresos de caja al ciclo de tesorería,
 - Embarques de productos al ciclo de conversión,
 - Resúmenes de actividad (asientos de diario) al ciclo de información financiera.

3.3.6 Ciclo de información financiera

El ciclo de información financiera de una entidad, no procesa transacciones. Obtiene información de contabilidad y operaciones de otros ciclos, analizando, evaluando, concilia, ajusta, reclasifica y recopila datos para su exposición en los estados financieros.

Dentro de los objetivos del control interno para verificar:

- Autorizaciones (asientos de diario, preparar información financiera),
 - Clasificación y procesamiento de transacciones,
 - Documentación y evaluación
 - Salvaguarda física.
- ✓ **Enlaces**
- Asientos de diario con otros ciclos,
 - Informes para facilitar la planificación y control de los ciclos de operaciones.

CAPÍTULO IV
PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN UNA AUDITORÍA
OPERACIONAL A UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE
PRODUCTOS CAPILARES
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares

La empresa Modastyle, S.A., fue constituida conforme las leyes de la República de Guatemala el 15 de enero de 2009; como una sociedad anónima, según contrato de constitución número siete (07) ante los oficios del abogado y notario José Manuel Rosales. En la escritura se establece que el objetivo principal de la empresa es la comercialización, distribución e importación de productos cosméticos y capilares, equipo y utensilios relacionados con salones de belleza. Las oficinas están ubicadas en la 16 avenida 3-66 zona 15, Colonia El Maestro II, ciudad de Guatemala.

Código de ética y conducta

El código de ética y conducta, plasma la filosofía y compromiso empresarial, vincula la visión y la estrategia de negocios, las prácticas de responsabilidad social empresarial, el cumplimiento al régimen de legalidad, la actuación ética y los valores que deben regir el comportamiento de los colaboradores.

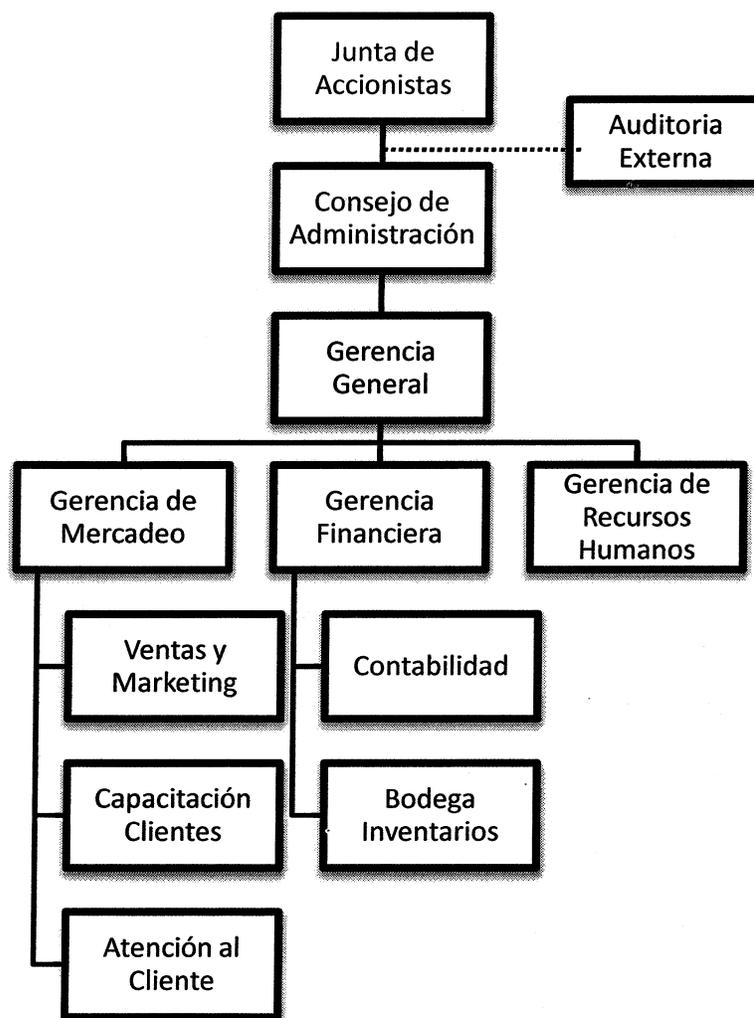
El código asegura y mantiene un mutuo respeto a los accionistas, gerentes, clientes, proveedores, colaboradores, competidores; con este código la empresa establece y mantiene una cultura de honestidad y de comportamiento ético, se estipula cual es la responsabilidad de cada colaborador dentro de la empresa como fuera de ella.

Gestión Operativa

La gestión operativa de la empresa corresponde a la atención a clientes de salones de belleza principalmente; ofreciendo productos capilares de primera calidad importados; así como, la tecnificación de los clientes para el uso correcto de dicho producto; llevando controles digitales el registro de la facturación; control del tiempo en el que los pedidos son enviados de manera correcta y adecuada. La empresa determina a través de sus criterios organizacionales los objetivos por medio de los que se mide la gestión por colaborador, la cual se ha mantenido en los últimos meses. Una de sus estrategias es dar un servicio personalizado con la atención a sus clientes locales y departamentales, quienes requieren la mejor atención, logrando cubrir satisfactoriamente que derivado de la confianza y crecimiento de la empresa.

Figura No. 1

Organigrama Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares



Fuente: elaboración propia con base a información recopilada

Las principales actividades de los colaboradores que intervienen en el proceso son:

- a) Junta de Accionistas: órgano de administración y fiscalización dentro de la sociedad anónima, donde se toman las decisiones clave para la marcha y funcionamiento de la sociedad.

- b) Consejo de Administración: órgano colegiado que dirige la marcha de la empresa, supervisando y guiando la actuación de la dirección.
- c) Gerente General: responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica de la entidad a nivel empresa.
- d) Gerente Financiero: responsable de maximizar el valor de la empresa, para garantizar la permanencia en el largo plazo, administrando los procesos contables y presupuestarios.
- e) Gerente Mercadeo: responsable de desarrollar e implementar las mejores estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa, comercializar la marca a través de actividades.
- f) Gerencia de Recursos Humanos: responsable de elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción de los colaboradores, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la organización, mediante la aplicación de los procedimientos formales programados.
- g) Colaboradores: personas que a través de su trabajo se llevan a cabo los objetivos de la empresa para la obtención de ganancia.

Las actividades que intervienen en el proceso son:

- a) **Ciclo de tesorería** ingreso y egreso de efectivo disponible a las operaciones corrientes (inversionistas y a los acreedores)
- b) **Ciclos de egresos (compras y nóminas)** compra de propiedad planta y equipo y pagan la nómina.
- c) **Ciclo de conversión** controla los inventarios hasta que los productos terminados están vendidos.
- d) **Ciclo de ingresos** vende los productos, este entrega el efectivo al ciclo de tesorería para uso interno o inversiones externas.
- e) **Ciclo de información financiera** recibe información contable de las transacciones que se procesan y esta se resume en estados financieros.

✓ Índice de documentos

Nombre del documento	Página
Solicitud de servicios profesionales	74
Propuesta de servicios profesionales	75
Aceptación Servicios Profesionales	81
Compromiso ó Confirmación de Contrato	82
Planificación del trabajo a realizar	84

✓ Índice papeles de trabajo

Papel de trabajo	Nombre del papel de trabajo	Página
EP	Entrevista preliminar	95
	CICLO DE TESORERÍA	
CT	Programa de auditoría operacional	97
CT-1	Analítica cédula narrativa Determinación de Ganancias y/ó pérdidas	98
CT-2	Descripción de procedimientos y flujograma propuesto, determinación de ganancias y/ó pérdidas	99
	CICLO DE EGRESOS	
	COMPRAS	
CEC	Programa de auditoría operacional	102
CEC-1	Analítica cédula narrativa Compra de insumos y suministros	104
CEC-2	Analítica cédula narrativa Compra de productos y mercadería	105
CEC-3	Cédula de deficiencias	106
CEC-4	Descripción y flujograma de procedimientos actuales, compra de insumos y suministros	107
CEC-5	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, compra de insumos y suministros	110
CEC-6	Descripción y flujograma de procedimientos actuales, compra de productos y mercadería	113
CEC-6-1	Copia de voucher comprobante de pago	115
CEC-6-2	Copia de factura de compra de mercadería	116
CEC-7	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, compra de productos y mercadería	117
	NÓMINA	
CEN	Programa de auditoría operacional	120
CEN-1	Analítica cédula narrativa, elaboración de nómina	122
CEN-2	Analítica cédula narrativa, selección y contratación de colaboradores	124
CEN-3	Cédula de deficiencias	125
CEN-4	Descripción y flujograma de procedimientos actuales, elaboración de nómina	126

Papel de trabajo	Nombre del papel de trabajo	Página
CEN-4-1	Nómina de salarios y sueldos	128
CEN-4-1-1	Copia de voucher, comprobante de pago	130
CEN-5	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, elaboración de nómina	131
CEN-6	Descripción y flujograma de procedimientos actuales, selección y contratación de colaboradores	133
CEN-7	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, selección de colaboradores	135
	CICLO DE CONVERSIÓN	
CC	Programa de auditoría operacional	137
CC-1	Analítica cédula narrativa, área de bodega	139
CC-1-1	Evaluación de seguridad en bodega	141
CC-2	Analítica de deficiencias	142
CC-3	Descripción y flujograma de procedimientos actuales, importaciones	143
CC-3-1	Evaluación de inventarios al ingreso de mercadería	145
CC-4	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, importaciones	147
	CICLO DE INGRESOS	
CI	Programa de auditoría operacional	149
CI-1	Analítica cédula narrativa ventas	151
CI-2	Analítica cédula narrativa cobros	153
CI-2-1	Evaluación de cheques rechazados	154
CI-3	Cédula de deficiencias	155
CI-4	Descripción y flujograma de procedimientos actuales, ventas y cobros	156
CI-4-1	Evaluación análisis de créditos	157
CI-5	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, ventas	161
CI-6	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto, cobros	164
	CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA	
CIF	Programa auditoría operacional	166
CIF-1	Analítica cédula narrativa información financiera	168
CIF-1-1	Evaluación de procesos	169
CIF-2	Cédula de deficiencias	170
CIF-3	Descripción y flujograma de procedimientos actuales del ciclo de información financiera	171
CIF-4	Descripción y flujograma de procedimientos propuesto para el ciclo de información financiera	173
INFORME		175

4.1.1 Solicitud de servicios profesionales

**MODASTYLE, S.A.
ESTILO Y BELLEZA CAPILAR
GUATEMALA, GUATEMALA**

Guatemala, 04 de enero de 2017

Señores
M&C Contaduría Pública y Auditoría
Centro Comercial Zona 4 Oficina 301 Torre I
Ciudad Guatemala

Señores:

Nuestra empresa Modastyle, S.A., que se dedica a la comercialización de productos de belleza capilar, solicitamos atentamente a ustedes sus servicios profesionales para la realización de una auditoría operacional externa, con el propósito de analizar los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en ésta empresa y verificar si se realizan de forma correcta, por el período comprendido del 01 enero al 31 diciembre de 2016.

Agradeceremos nos envíen su propuesta de servicios profesionales para determinar las condiciones de trabajo así como el monto de sus honorarios.

Atentamente,



Lic. Santiago Melgar
Gerente General

4.1.2 Propuesta de servicios profesionales



Guatemala, 11 de enero de 2017.

Señores
Consejo de Administración
Modastyle, S.A.
Ciudad.

Estimados señores:

En respuesta a la atenta invitación que nos hicieron a continuación tenemos el agrado de presentarles nuestra propuesta de servicios profesionales para realizar una auditoría operacional a los procesos de los diferentes ciclos de transacciones, realizados durante el año 2016.

Experiencia profesional

Nuestra firma fue fundada en el año de 2005 por la socia y directora Mildred Carina Castillo Ortega, nuestro compromiso ha sido prestar a sus clientes el más completo y profesional servicio de contaduría pública, con absoluta integridad y de acuerdo a las normas establecidas para la profesión. Los servicios básicos de la firma abarcan el servicio integral de contabilidad, auditoría financiera y operacional, consultoría administrativa, financiera, en sistemas e impuestos, así como la asistencia en operaciones o negocios nacionales. Todos estos servicios, orientados a negocios

grandes, medianos y pequeños, son prestados a través de profesionales altamente calificados, utilizando como herramienta la más alta tecnología disponible en cada una de las áreas maximizando las oportunidades de sus clientes en el mercado nacional.

I. OFERTA TÉCNICA

Objetivo básico de la auditoría

Efectuar auditoría externa operacional a la empresa Modastyle, S.A., por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016, y emitir una opinión sobre los procesos que en ella se realizan.

Alcance de nuestros servicios

Para el desarrollo del trabajo de auditoría operacional se tomarán en cuenta los lineamientos emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores, de los cuales se hace referencia en los Boletines para la realización de auditoría operacional.

Responsabilidad de la administración

Es responsabilidad de la administración establecer y mantener el control interno suficiente y adecuado en todos los ciclos de transacciones; aunque no absolutas de no incurran en errores o irregularidades que puedan tener un impacto en la eficacia y eficiencia de la empresa.

En la realización de la auditoría, se efectuará evaluación del control interno y los procesos existentes con el fin de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoría que deberán ser aplicadas a las transacciones. La confianza principal para la prevención y descubrimiento de errores o irregularidades

debe depositarse en el sistema de control interno, porque debido el mismo se encuentra en operación constante y cubre todas las transacciones. Sin embargo, dicho sistema no puede eliminar la posibilidad de incurran en errores e irregularidades así como deficiencias operacionales y administrativas. Aún cuando no puede asegurarse que tales errores, irregularidades y deficiencias serán detectadas, dirigir el examen en la búsqueda de errores, irregularidades, la deficiencia operacional y administrativa que puedan tener un efecto sustancial sobre las operaciones de la empresa y que distorsionen el objetivo de la misma que será obtener la mayor eficiencia y eficacia en los procesos para obtener la mayor rentabilidad.

Se evaluará el control interno mediante el método de cédulas narrativas, el cual incluye entre otros aspectos, los departamentos de la empresa relacionados con los procesos de ciclos de transacciones que se mantienen en práctica por la empresa, así como, identificar los diferentes controles que se aplican.

La administración de la empresa tiene la responsabilidad de efectuar los procesos de mejoras que sean necesarios para corregir los errores e irregularidades significativas que se detecten.

Plan de trabajo relativo al trabajo de campo

De acuerdo a su requerimiento y con la finalidad de identificar problemas oportunamente para que puedan implementar las medidas correctivas, proponemos efectuar nuestra auditoría operacional a través de dos visitas:

Primera visita

La evaluación del control interno y la adecuada eficiencia eficacia operacional de los ciclos de transacciones, a través de cédulas narrativas para realizar la familiarización con la empresa e iniciar la recopilación de la información del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Segunda visita

Realizar los procedimientos complementarios y efectuaremos un seguimiento a las deficiencias de control interno, operacional y administrativa identificadas en la primera visita. Estas visitas serán coordinadas con colabores de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares, a iniciarse en el momento de aceptada nuestra propuesta.

Productos a presentar

Como resultado de nuestros servicios profesionales le haríamos entrega de lo siguiente:

- Informe de auditoría operacional del proceso de ciclo de transacciones de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares, por las operaciones realizadas del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016; el cual contendrá deficiencias observadas en cada ciclo, ejemplos de las deficiencias observadas y recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia operativa.

Equipo de trabajo

El equipo asignado para cada trabajo está conformado de la siguiente manera:

- Socio encargado: responsable principal de la planificación y desarrollo del trabajo de auditoría.
- Gerente: encargado de la planificación y supervisión del trabajo de campo y de gabinete, es el enlace entre la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares y la nuestra firma.
- Encargado: responsable de la supervisión del trabajo de campo y de la elaboración del informe correspondiente.
- Asistente: responsable del desarrollo del trabajo de campo.

II. OFERTA ECONÓMICA

Honorarios profesionales

Basados en la definición de actividades a realizar y en el alcance del trabajo, hemos considerado el valor de nuestros servicios profesionales en SESENTA MIL CUATROCIENTOS OCHENTA QUETZALES EXACTOS (Q.60,480.00). Los cuales deberán ser cancelados de la siguiente manera:

20% al ser aceptada la propuesta

25% al iniciar la primera etapa de nuestro trabajo de campo

25% al iniciar la segunda etapa de nuestro trabajo de campo

30% al entregar el informe de auditoría de manera definitiva

Es importante hacer notar que para poder cumplir en los tiempos propuestos, se debe contar con la colaboración del personal del área administrativa-financiera, en especial con la del funcionario enlace que se designe para el efecto; haciendo llegar la información requerida con la prontitud que cada caso amerite.

Agradecemos la confianza depositada en nuestra firma para la presentación de esta propuesta, la cual ha sido preparada exclusivamente para ustedes, en consecuencia, le agradeceremos considerarla de carácter confidencial.

Esperamos tener la oportunidad de prestarles nuestros servicios profesionales, por lo cual nos suscribimos.

Atentamente,

M&C Contaduría Pública y Auditoría



Licda. Mildred Castillo

Socia - Directora

4.1.3 Aceptación de servicios profesionales

**MODASTYLE, S.A.
ESTILO Y BELLEZA CAPILAR
GUATEMALA, GUATEMALA**

Guatemala, 13 de enero de 2017.

Señores
M&C Contaduría Pública y Auditoría
Centro Comercial Zona 4 Oficina 301 Torre I
Ciudad Guatemala

Señores M&C:

Por este medio confirmamos nuestra aceptación a la propuesta de servicios profesionales y a los términos de su carta, para efectuar la auditoría operativa a los procesos y procedimientos de la empresa Modastyle, S.A., por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Atentamente,



Lic. Santiago Melgar
Gerente General



4.1.4 Compromiso ó Confirmación de Contrato



Guatemala 15 de enero de 2017.

Señores
Consejo de Administración
Modastyle, S.A.
Ciudad.

Estimados señores:

Se nos ha solicitado que realicemos auditoría operacional, de la empresa Modastyle, S.A., por el año terminado al 31 de diciembre de 2016. Por medio de la presente tenemos el gusto de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento respecto a este compromiso.

Como parte del proceso de nuestra auditoria, solicitamos de la administración la respectiva confirmación por escrito, referente a las informaciones que se nos hubiera proporcionado respecto a la auditoría.

Esperamos cooperación total de sus colaboradores y confiamos en que nos proporcionará la documentación y demás información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Nuestros honorarios, serán facturados de acuerdo al presupuesto descrito anteriormente. Las cuotas por hora individuales varían de acuerdo con el grado de responsabilidad involucrado, experiencia y habilidad que se requieran.

Solicitamos firmar y sello de recibido en la copia adjunta, como muestra de su entendimiento, en cuanto a los acuerdos de nuestra auditoría operacional.

Atentamente,

M&C Contaduría Pública y Auditoría



Licda. Mildred Castillo

Socia – Directora

4.1.5 Planificación el trabajo a realizar



P.T. No.

FE -P

Hecho por:

VP

14/01/2017

Revisado por:

SS

19/01/2017

MODASTYLE, S.A.
AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
PLANIFICACIÓN

I. Propósito

El plan de auditoría tiene por finalidad obtener información de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares, necesaria para llevar a cabo la auditoría operacional de los ciclos de transacciones: tesorería, egresos compras, egresos nóminas, conversión, ingresos e información financiera, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016.

II. Información general

La empresa Modastyle, S.A., fue constituida conforme las leyes de la República de Guatemala el 15 de enero de 2009; como una sociedad anónima, según contrato de constitución número siete ante los oficios del abogado y notario José Manuel Rosales. En la escritura se establece que el objetivo principal de la empresa es la comercialización, distribución e importación de productos cosméticos y capilares, equipo y utensilios relacionados con salones de belleza. Las oficinas están ubicadas en la 16 avenida 3-66 zona 15, Colonia El Maestro II de esta ciudad de Guatemala.

Se encuentra estructurada de la siguiente forma:

Gerente General	Santiago Melgar
Gerente de Mercadeo	Walter Canas
Gerente Financiero	Rony Mayorga
Gerente Recursos Humanos	Esly Escalante

La actividad principal de la empresa es la comercialización de productos de belleza para el cabello en todo el territorio nacional. Sus ingresos son generados por esta misma actividad. Del total de sus ventas el 90% se realiza al crédito, a 30 días de la fecha de la facturación.

III. Enfoque del examen

➤ Alcance del examen

La auditoría operacional se efectuará mediante dos revisiones, en nuestra primera visita se realizará la evaluación del control interno de las áreas importantes de los procesos de los ciclos de transacciones, aplicando pruebas de cumplimiento al 31 de diciembre de 2016; así como, revisión de la adecuada gestión administrativa. En la segunda revisión, verificar la implementación de las recomendaciones de la revisión anterior. Las auditorías se realizarán con base a los boletines emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores, con el objetivo de emitir un diagnóstico sobre la falta de eficacia, eficiencia y deficiencias operaciones y debilidades en la estructura del control interno, juntamente con los efectos y recomendaciones para su implementación.

➤ Evaluación del control interno

La evaluación de la estructura del control interno se documentará por medio de cédulas narrativas y flujogramas, dicha evaluación servirá de base para determinar la

naturaleza, alcance, extensión y oportunidad en los procedimientos de auditoría; así mismo, para determinar las áreas críticas de auditoría y de riesgo probable.

➤ **Áreas críticas**

Con base a la evaluación de la estructura de control interno, se determinará que las áreas críticas son:

- ✓ Segregación de funciones,
- ✓ Políticas administrativas del ciclo de transacciones,
- ✓ Inadecuado control de inventarios
- ✓ Inadecuado control en cobranza
- ✓ Inadecuada administración de créditos

IV. Personal participante y presupuesto de tiempo

Actividad personal tiempo en horas

Socio – Director	2 H.H.
Gerente de la auditoría	5 H.H.
Supervisor de auditoría	10 H.H.
Senior	153 H.H.

Personal de la firma que efectuará el trabajo

Mildred Castillo / Socia encargada

Sandra Santizo / Gerente de auditoría

Vannessa Pérez / Supervisor de auditoría

Edgar Pimentel / Senior

Fechas claves

Inicio de la auditoría	enero 18 de 2017
Período a revisar	diciembre 31 de 2016
Final de la auditoría	febrero 19 de 2017
Entrega de informe	febrero 26 de 2017

V. Reportes

Para concluir el examen y evaluación de los controles internos en los ciclos de transacciones de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares, se emitirá el informe de auditoría operacional, en dicho informe se incluirán comentarios y sugerencias con respecto a los aspectos observados, los cuales se ofrecen como sugerencias constructivas para consideración de la administración de la empresa.

VI Programas de trabajo

Se presentan los programas de auditoría para llevar a cabo la revisión operacional de los procesos de ciclos de transacciones de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares.

Determinación honorarios profesionales

Entidad auditada: Modastyle, S.A.
 Cálculo H.H. Según políticas de la firma de auditoría
 Personal requerido:

Categoría	Siglas	Nombre	Horas	Costo H.H.	Total
Socio Director	MC	Mildred Castillo	2	500.00	1,000.00
Gerente	SS	Sandra Santizo	5	300.00	1,500.00
Supervisor	VS	Vannessa Pérez	20	200.00	2,000.00
Senior	EP	Edgar Pimentel	153	150.00	22,950.00
		Total	180		27,450.00

Honorarios Profesionales sin IVA	54,000.00	100%
(-) Costo del trabajo	<u>27,450.00</u>	<u>51%</u>
Rentabilidad	26,550.00	49%

Honorarios Profesionales con IVA $54,000 * 1.12\% = 60,480.00$

Los pagos realizados a los colaboradores para este trabajo incluyen las siguientes prestaciones:

Laborales		Patronales	
Indemnización	8.33	IGGS	10.67
Vacaciones	4.17	Intecap	1.00
Bono 14	8.33	Irtra	1.00
Aguinaldo	8.33		

NOTA: por políticas de la firma de auditoría el valor de las horas hombre no se dan a conocer a la entidad auditada por ser una intimidad de la firma. Se coloca únicamente para efectos didácticos.

ANEXO I

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL

➤ Enfoque y tipo de trabajo

A continuación, se describe la planificación relacionada con la auditoría operacional a realizarse a la Empresa Modastyle, S.A., la auditoría a desarrollar, llevará una revisión y examen crítico constructivo de la empresa, así como los procedimientos seguidos para su desarrollo.

➤ Alcance de auditoría

La auditoría a la Empresa Modastyle, S.A., tiene como fin evaluar los procesos de gestión establecidos para el servicio que presta la empresa, con el fin de determinar si se cumplen los principios de eficiencia, eficacia y economía; para el cumplimiento de sus objetivos.

La auditoría que se llevará a cabo es de tipo operacional y las pruebas a realizarse deben considerar y evaluar los siguientes aspectos:

- a) Verificación y confirmación del cumplimiento de procedimientos en la gestión de atención por parte del personal operativo.
- b) Validación de tiempo efectivo y comparativo con el tiempo real en las transacciones.
- c) Cuestionarios de conocimiento del producto por parte de los asesores operativos.
- d) Análisis de los procedimientos utilizados.
- e) Análisis de los niveles de servicio, en comparación con los objetivos solicitados.
- f) Confirmación de actividades de supervisión.

➤ **Objetivos de la auditoría operacional**

a) **Objetivos generales**

- ✓ Identificar los efectos que provoca la falta de evaluación del control interno contable financiero y operacional que afectará negativamente en la eficacia, economía o eficiencia de la empresa.
- ✓ Proporcionar la metodología que el contador público y auditor, debe aplicar en el diseño de la auditoría operacional.
- ✓ Aportar las bases técnicas para la implementación de un proceso de auditoría operacional en una empresa que se dedica a la importación y distribución de productos capilares.

b) **Objetivos específicos**

- ✓ Determinar la estructura y organización de la empresa que se dedica a la importación y distribución de productos capilares.
- ✓ Identificar los elementos de una auditoría operacional.
- ✓ Proporcionar las herramientas adecuadas para la realización de una auditoría operacional para un mejor control.

➤ **Áreas a evaluar**

- a) Ciclo de tesorería
- b) Ciclo de egresos compra
- c) Ciclo de egresos nómina
- d) Ciclo de conversión
- e) Ciclo de ingresos
- f) Ciclo de información financiera

ANEXO II
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL
MEMORÁNDUM DE ENTENDIMIENTO DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

A: todo el personal de Modastyle, S.A.

De: Santiago Melgar / Gerente General

A continuación se detalla las políticas administrativas de la empresa Modastyle, S.A., las cuales servirán como familiarización para el desarrollo de la auditoría externa operacional por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Ciclo de tesorería

- Revisar de forma periódica los saldos estados financieros para determinar la ganancia y/o pérdida del ejercicio fiscal e informar al Consejo de Administración.
- La forma de pago a los accionistas de la ganancia generada durante el período fiscal será pagada a partir 1 de abril del año siguiente.
- Para formar parte del grupo de accionista de la empresa importadora y distribuidora de productos capilares, el solicitante deberá pagar el 10% de prima para la adquisición de acciones.

Ciclo de egresos – compras

- Los desembolsos de efectivo se efectuarán a través de cheques, vouchers debidamente numerados y deberá colocarse un sello con la palabra “anulado” a los cheques anulados de manera que no puedan volver a usarse.
- Cada cheque emitido debe estar respaldado por su comprobante previamente autorizado.

- Se liquidarán únicamente documentos originales, el encargado de caja chica no debe de recibir copias o fotocopias de documentos y la liquidación de los fondos de caja chica deben realizarse cada quincena.
- Para el trámite de pago de una compra, es necesario que todos los documentos relacionados estén correctamente emitidos en original con los datos de la empresa y sin alteraciones; así mismo, no debe entregarse ningún cheque mientras no se haya verificado que el bien se ha recibido satisfactoriamente.

Ciclo de egresos – nóminas

- El cálculo para pago de comisiones a los vendedores, se hará en base a la venta y recuperación de la cartera de clientes.
- Los salarios que perciban los colaboradores por la prestación de sus servicios serán pagaderos el penúltimo día de quincena vencida.
- Las prestaciones serán pagadas a través de la nómina mediante cheque nominativo o deposito a cuenta bancaria.
- Se otorgan anticipos a empleados, haciendo la respectiva liquidación al final de cada mes.

Ciclo de conversión

- Todos los inventarios se encuentran bajo la responsabilidad de un encargado de bodega.
- Los ingresos a bodega se deben elaborar con documentos de soporte tales como: factura del proveedor, orden de compra firmada, detalle de mercadería recibida
- Para darle salida al producto el documento único es la emisión de una factura de venta y su despacho.

Ciclo de ingresos

- El efectivo y cheques recibidos deben registrarse en forma oportuna, precisa y exacta, extendiendo un recibo de caja en el momento que se reciba.
- Por cada cheque rechazado se cobrará Q.100.00 por gastos administrativos, cargándole a la cuenta del cliente.
- Todos los cheques recibidos, se endosan para ser depositados únicamente a favor de Modastyle, utilizando el sello con la leyenda "para depositar en cuenta ..."
- Elaborar conciliaciones bancarias mensualmente, dentro de los primeros diez días siguientes del mes al que corresponde y llevar un archivo de conciliaciones bancarias por cada cuenta bancaria.

Ciclo de información financiera

- Los estados financieros serán preparados utilizando la base contable de acumulación.

Queda prohibido al colaborador

- ✓ Utilizar información de la empresa para comunicar o divulgar operaciones.
- ✓ Ingerir licor o sustancias prohibidas en horas de trabajo.

Sanciones

- ✓ Amonestación verbal.
- ✓ Amonestación escrita.
- ✓ Finalización de relación de trabajo

4.2 Etapas de la Auditoría Operacional

Etapa	Procedimiento
<p>Familiarización MODASTYLE, S.A.</p> <p>Objetivo: entender las operaciones importantes y los objetivos de las secciones identificando la estructura del personal</p>	<p>Visita: presentarse en la empresa para familiarizarse con la ubicación, conocer a los responsables y observar el giro del negocio.</p> <p>Entrevista: conversar con los responsables de la empresa y colaboradores para identificar los objetivos y roles de cada puesto.</p> <p>Observación: detenidamente observar las actividades diarias en las secciones y el comportamiento de los colaboradores, así como su desempeño.</p> <p>Reporte: como parte de las entrevistas previas y el conocimiento se presenta el informe de evaluación que permitirá conocer las secciones a evaluar.</p>
<p>Investigación y análisis</p> <p>Objetivo: realizar los procedimientos adecuados para evaluar y analizar la información que se obtenga en los papeles de trabajo para medir el grado de eficiencia y eficacia de las secciones y así identificar mejoras en el desempeño</p>	<p>Observación: detenidamente observar las actividades diarias en las secciones y el comportamiento de los colaboradores, así como su desempeño.</p> <p>Análisis: se verificarán los reportes realizados por los distintos departamentos para el adecuado funcionamiento y presentación</p>
<p>Diagnóstico e informe</p> <p>Objetivo: extender una descripción de la evaluación realizada, mediante la presentación de los hallazgos y mejoras a las secciones.</p>	<p>Consolidación de papeles de trabajo: se reunirán todos los papeles de trabajo elaborados durante el proceso de evaluación y se procederá a consolidarlos para identificar los hallazgos más relevantes.</p> <p>Elaboración de informe: se realizará un borrador previo de informe mediante reunión del grupo de auditores y se hará un resumen de los hallazgos más relevantes a incluir en el informe final y se presentará.</p>

4.2.1 Entrevista preliminar

P.T. No.	EP	
Hecho por:	VP	06/01/2017
Revisado por:	SS	08/01/2017

**MODASTYLE, S.A.
NARRATIVA ENTREVISTA PRELIMINAR
AUDITORIA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Modastyle, S.A., es una empresa que se dedica a la importación, comercialización, distribución de productos cosméticos capilares, equipo y utensilios relacionados con salones de belleza, sirviendo de intermediario entre el fabricante y cliente final; es una entidad con propósitos de lucro y entre las características se encuentran:

- Pertenece a la sección de empresas comerciales, derivado que no posee procesos productivos.
- Sirve de intermediario entre el fabricante y cliente final.
- Compra directamente al fabricante los productos y bienes.
- Tiene representación de marcas o líneas de productos por medio de contrato de representación otorgado por el fabricante.
- Posee un centro técnico capilar, con personal calificado para dar asesoría y capacitación a clientes.
- Las ventas realizadas en su mayoría son al crédito.
- Los productos capilares tienen registro sanitario autorizado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Las ventas de sus productos son dirigidas a salones de belleza; a través de los agentes de ventas y cobro. El envío y entrega de los productos es realizado por la sección de reparto y otras a través de agencias de carga.

Se imparten talleres en los cuales se capacitación teórica y prácticas enfocada al uso del producto, dando a conocer la línea de productos capilares de marca internacional

exclusivamente para el país de Guatemala así como de productos promocionales, entre ellos: secadoras, planchas, brochas, posters y productos capilares como tintes, cremas, shampoos, acondicionadores, mascararas entre otros.

La estructura organizacional de la empresa está formada por la Junta de Accionistas, siendo el órgano supremo de la sociedad anónima quien expresa la voluntad social en materia de competencia y al Consejo de Administración; órgano responsable de informar de la situación de la empresa en asambleas ordinarias y extraordinarias.

La empresa se ve en la necesidad de realizar una auditoría operacional por las siguientes razones:

- Presenta indicadores de ineficiencia y se desconocen las causas,
- Prevenir ineficiencias y promover el desarrollo de la empresa y
- Para anticipar cambios de procesos según lo requiere el mercado de la empresa.



Lic. Santiago Melgar
Modastyle, S.A.



Vannessa Pérez
Supervisor de auditoría

4.2.2 Papeles de trabajo

P.T. No.	CT	
Hecho por:	EP	18/01/2017
Revisado por:	VP	20/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE TESORERÍA
DETERMINACIÓN DE GANANCIAS Y/O PÉRDIDAS
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No. Objetivos de auditoría

- 1 Que el proceso de tesorería presente la información oportuna
- 2 Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de tesorería
- 3 Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes y en la solución de los mismos pueden surgir disminuciones costos y aumentos de la eficiencia oportuna

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
1	Entrevistar a los colaboradores que ejecutan la operación en este ciclo.	CT-1	EP	1	2.0
2	Elaborar el flujograma que muestre gráficamente la secuencia de la operación.	CT-2 / 3	EP	1	6.0
		Total H.H.			8.0

P.T. No.	CT-1	
Hecho por:	EP	18/01/2017
Revisado por:	VP	20/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE TESORERÍA
CÉDULA NARRATIVA DETERMINACIÓN DE GANANCIAS Y/O PÉRDIDAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Entrevistados: Santiago Melgar (Gerente General)
Rony Mayorga (Gerente Financiero)

Atendiendo a la obligación legal tributaria, al final de cada año tiene que realizarse el cierre de cuentas, después de revisar si no existen correcciones se procede a elaborar los estados financieros, determinando en ellos si se obtuvo una ganancia o pérdida del ejercicio fiscal; informando al Consejo de Administración del resultado obtenido.

El Consejo de Administración, en sesión decide resolver si procede o no a que las ganancias obtenidas sean divididas entre los accionistas de manera equitativa; o bien disuelven que la ganancia sea registrada en la cuenta de ganancias acumuladas.



Lic. Santiago Melgar
Gerente General



Rony Mayorga
Gerente Financiero



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.

CT-2

Hecho por:

EP 18/01/2017

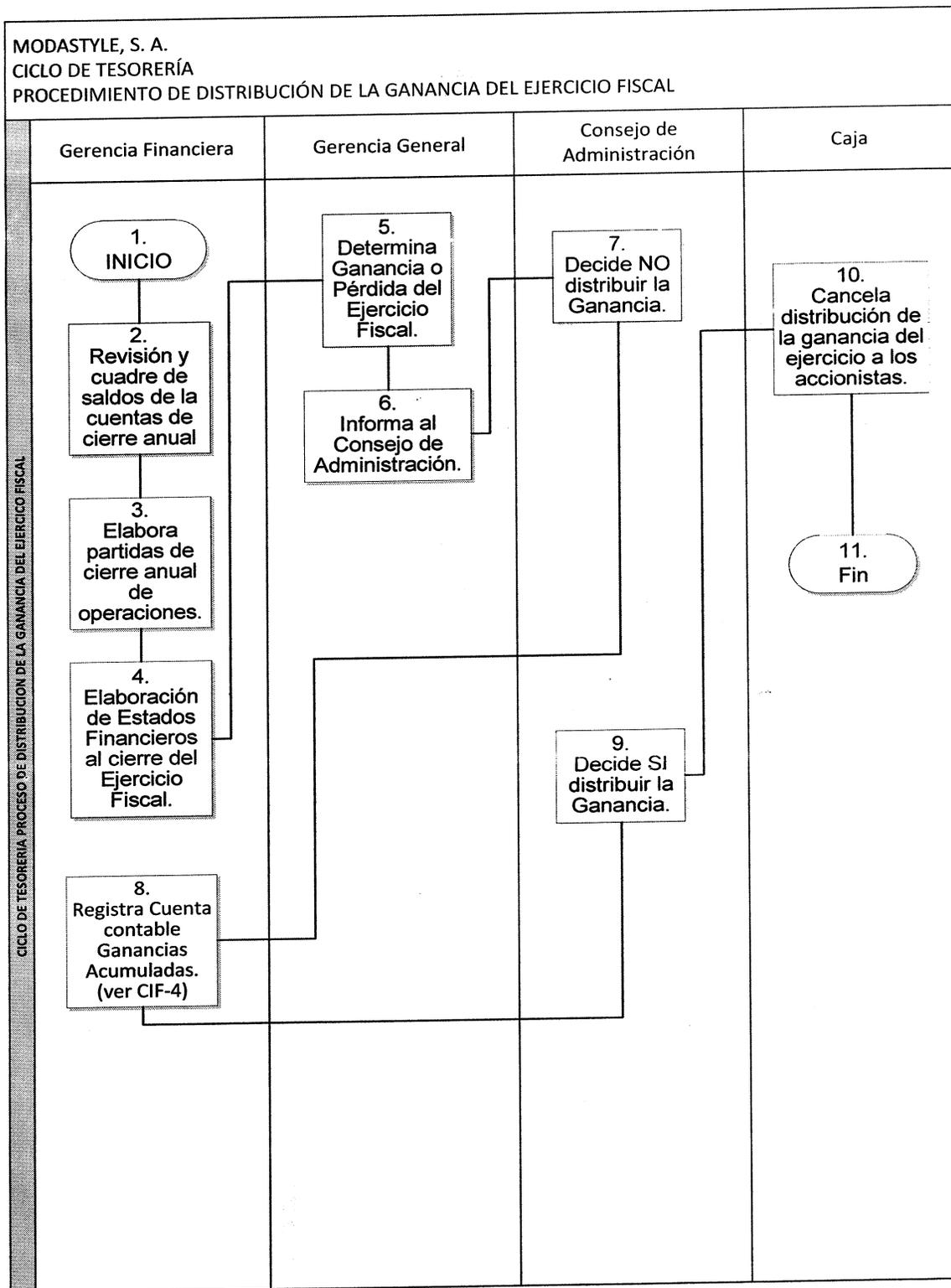
Revisado por:

VP 20/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE TESORERÍA
DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y FLUJOGRAMA PROPUESTO
DETERMINACIÓN DE GANANCIAS Y/O PÉRDIDAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Distribución de Ganancias y Pérdidas			
Hoja No. 1 de 2		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia Financiera		Termina: Consejo de Administración	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	2	Revisión y cuadro de saldos de la cuentas de cierre anual.
		3	Elabora partidas de cierre anual de operaciones. (Obligación legal).
		4	Elaboración de Estados Financieros al cierre del Ejercicio Fiscal.
Gerencia General	Gerente General y Gerente Financiero	5	Determinan Ganancia o Pérdida del Ejercicio Fiscal.
	Gerente General	6	Informa al Consejo de Administración.
Consejo de Administración	Gerente General	7	Si el consejo decide NO efectuar la distribución de la ganancia, se elabora el registro a la cuenta Ganancias Acumuladas.

Unidad	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	8	Elabora registro de la cuenta contable Ganancias Acumuladas del Ejercicio. (ver CIF-4)
Consejo de Administración	Gerente General	9	Si el consejo decide efectuar la distribución de la ganancia, solicita a Caja cancelar a los accionistas según el % de participación.
Gerencia Financiera	Encargado de Caja	10	Cancela distribución de la ganancia del ejercicio a los accionistas.
		11	Fin



P.T. No.	CEC	
Hecho por:	EP	19/01/2017
Revisado por:	VP	22/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - COMPRAS
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No. Objetivos de auditoría

- 1 Que los procesos y transacciones se ejecuten adecuadamente.
- 2 Que el proceso de egresos – compras presente la información oportuna.
- 3 Verificar que exista una secuencia lógica en el proceso de operación de egresos - compras
- 4 Detectar problemas o deficiencias en los controles existentes o en la realización que en las operaciones puedan surgir, disminución de costos e incremento de la eficiencia.
- 5 Que las secciones al solicitar la adquisición de algún producto o servicio lo realicen cumpliendo con los requisitos básicos establecidos por la empresa, con las especificaciones adecuadas y con el tiempo le permita su abastecimiento.
- 6 Que los procesos de adquisición conste registro autorizado por escrito y revisado por la autoridad competente.

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
1	Inspección de las instalaciones de la sección de egresos – compras.	CEC-1	EP	1	2.0
2	Entrevista a los colaboradores que ejecutan las operaciones de este ciclo.	CEC-1 CEC-2	EP	1	4.0
3	Elaborar el flujograma que muestre gráficamente la secuencia de las operaciones e identificar los problemas o deficiencias.	CEC-4 CEC-6	EP	1	2.0
4	Existencia de una coordinación de todas las actividades que se interrelacionan como compras, ventas, finanzas, control de calidad	CEC-1	EP	1	2.0

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
5	Verificar los procesos para efectuar compras y así mismo elaboración del registro contable.	CEC-1	EP	1	2.0
6	Elaborar un nuevo flujograma que refleje la secuencia lógica para su crecimiento y mejorar en la eficiencia operativa	CEC-5 CEC-7	EP	1	2.5
		Total H.H.			14.50

P.T. No.	CEC-1	
Hecho por:	EP	19/01/2017
Revisado por:	VP	22/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - COMPRAS
CÉDULA NARRATIVA COMPRA DE INSUMOS Y SUMINISTROS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Entrevistados: Rony Mayorga (Gerente Financiero)
Alessandro Benjamin (Encarado de Bodega)

No existe un área específica para la sección de egresos – compras, las compras son autorizadas por el gerente general, la compra de diferentes suministros para uso y consumo de las diferentes actividades de la empresa, es realizado por los colaboradores que necesitan algún suministro; en ocasiones este lo cotizan o bien realizan la compra y posterior a ello es liquidado, este proceso es realizado presentando factura y en la mayoría a través de recibo. No se presentan cotizaciones.

No existe un stock de materiales o suministros; estos se compran de acuerdo a la necesidad, con los proveedores ya establecidos.



Rony Mayorga
Gerente Financiero



Alessandro Benjamin
Encargado de Bodega



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.	CEC-2	
Hecho por:	EP	19/01/2017
Revisado por:	VP	22/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - COMPRAS
CÉDULA NARRATIVA COMPRA DE PRODUCTOS Y MERCADERÍA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Entrevistados: Lic. Santiago Melgar (Gerente General)
 Rony Mayorga (Gerente Financiero)

Los pagos se realizan a través de cheques a nombre de la empresa estos están firmados por una sola persona que tiene firma autorizada; así mismo se adjunta la factura a cancelar; no se lleva un control de cheques emitidos en ningún libro ya que la persona que lo recoge únicamente firma un voucher; los cheques con sello no negociable.

Posteriormente de ser emitido un cheque, se revisa y lo firma el gerente general, es ingresado y operado en el sistema para hacer constar el pago realizado; se lleva un orden en los cheques de acuerdo al correlativo de la chequera que entrega el banco y cuando faltan pocos cheques se solicita una nueva chequera.

El pago de proveedores se realiza de acuerdo al vencimiento de las facturas; quien decide realizar el pago pendiente es el gerente. La persona que tiene a cargo la custodia de los cheques no cuenta con un área restringida en la cual pueda guardar los valores de la empresa ya que estos son guardados en la gaveta del archivero personal.



Lic. Santiago Melgar
Gerente General



Rony Mayorga
Gerente Financiero



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.

CEC-3

Hecho por:

EP 19/01/2017

Revisado por:

VP 25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - COMPRAS
CÉDULA DE DIFICIENCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

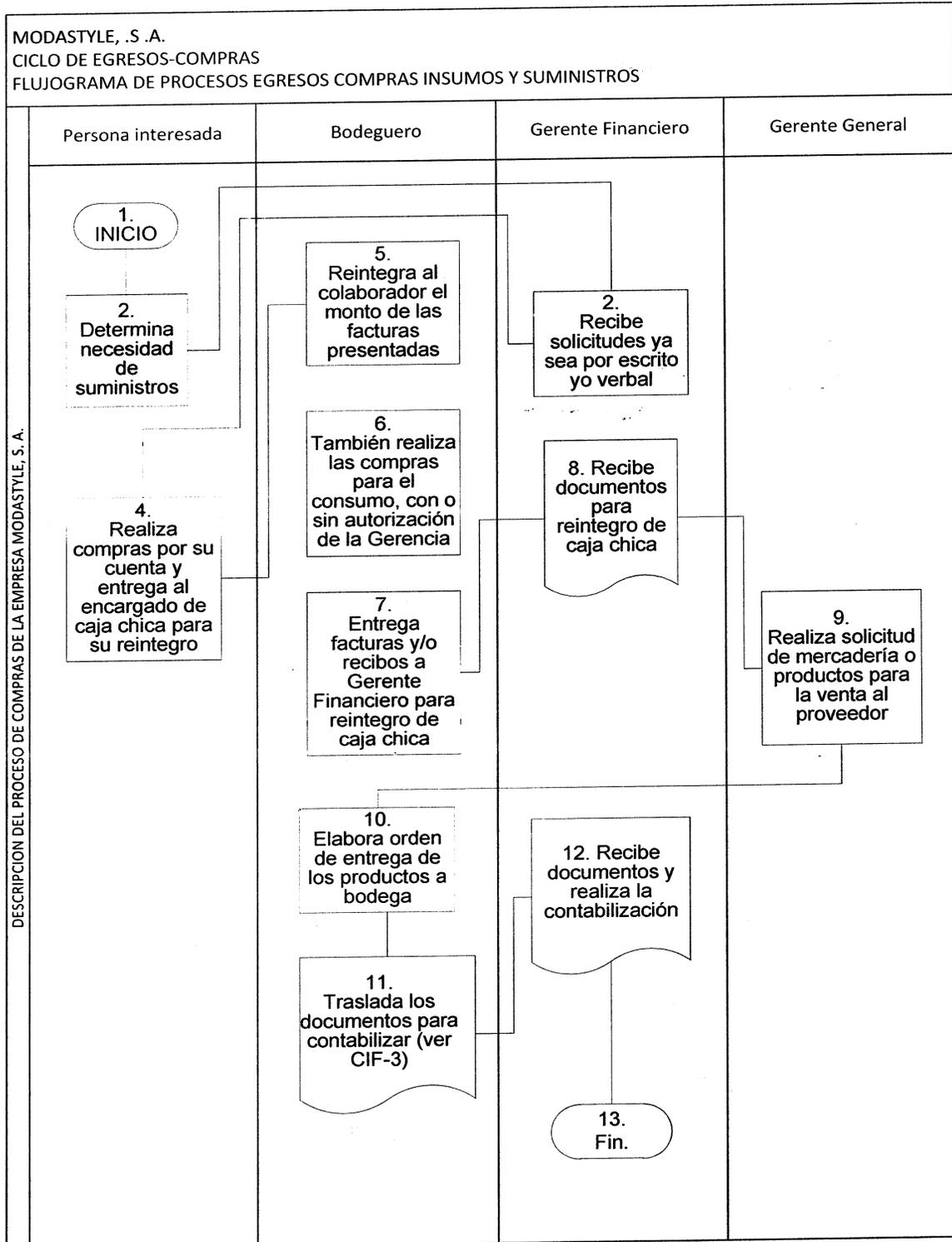
No.	Oportunidad de mejora	Ref.	Recomendación
1	No existe la sección de egresos – compras en virtud que las compras son autorizadas por el gerente general, y en ocasiones las adquieren los colaboradores que necesitan los productos.	CEC-1	La existencia de la sección de egresos – compras que se encargue de la adquisición de suministros suficientes para ser custodiado por el colaborador encargado de bodega.
2	En ocasiones las compras las realizan sin cotización y otras solo las realizan sin previa autorización.	CEC-1	Presentar a la sección tres cotizaciones como mínimo con previa autorización para elegir la mejor opción.
3	El stock de materiales o suministros es insuficiente en virtud de que se van adquiriendo conforme la necesidad de los mismos con los proveedores ya establecidos.	CEC-1	Que la sección de egresos – compras administre la adquisición y control de las existencia de los materiales o suministros para su oportuno abastecimiento.
4	Por el inadecuado control de inventarios en bodega, el colaborador no informa en tiempo de la falta de existencia de los mismos.	CEC-1	Tener un adecuado control de inventarios y hacer recuento físico de los productos de forma semanal.
5	No se realiza orden de compra ya que únicamente se solicita por teléfono al proveedor lo que se necesita	CEC-2	Elaborar documentos de respaldo como orden de compra y factura para el registro contable respectivo.
6	No existe una programación de pagos adecuada, derivado que en ocasiones no se encuentra la persona encargada de firmar los cheques.	CEC-2	Que exista una programación de pagos para que la empresa resguarde su línea de crédito con los proveedores y acreedores.

P.T. No.	CEC-4	
Hecho por:	EP	21/01/2017
Revisado por:	VP	25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS – COMPRAS
DESCRIPCION Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES
COMPRA DE INSUMOS Y SUMINISTROS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Compra de Insumos y Suministros			
Hoja No. 1 de 2		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Gerencia Financiera	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Unidad Solicitante	Colaborador con la necesidad	2	Determinar la necesidad de la adquisición de productos y suministros y solicita a la Gerencia la compra de los mismos, para satisfacer o cubrir la necesidad, por capacitación o consumo.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	3	Recibe la solicitud ya sea por escrito o verbal.
Gerencia Financiera	Colaborador con la necesidad	4	El colaborador que realiza la compra entrega al Bodeguero que es al mismo tiempo encargado de Caja Chica la o las facturas para su liquidación sin importar el tipo de compra.
Gerencia Financiera	Encargado de Caja Chica (Bodeguero)	5	Reintegra al colaborador el monto de la factura.

Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
Gerencia Financiera	Bodeguero	6	También efectúa compras cuando ya están autorizadas por la Gerencia, y en ocasiones las realiza sin previa autorización. Estas compras son únicamente para el consumo.
Gerencia Financiera	Encargado de Caja Chica (Bodeguero)	7	No realiza formulario de liquidación, entrega al Gerente Financiero los Recibos y Facturas para el reintegro de la Caja Chica.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	8	Elabora solicitud de mercadería o productos para su distribución o venta al proveedor único específico.
Gerencia Financiera	Gerente General, Gerente Financiero y Bodeguero	9	Realizan conteo y entrada del producto solicitado para su distribución y venta.
Gerencia Financiera	Bodeguero	10	Elabora orden de entrada a bodega del producto
Gerencia Financiera	Bodeguero	11	Traslada los documentos para contabilizar. (ver CIF-3)
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	12	Contabiliza los documentos.
		13	Fin

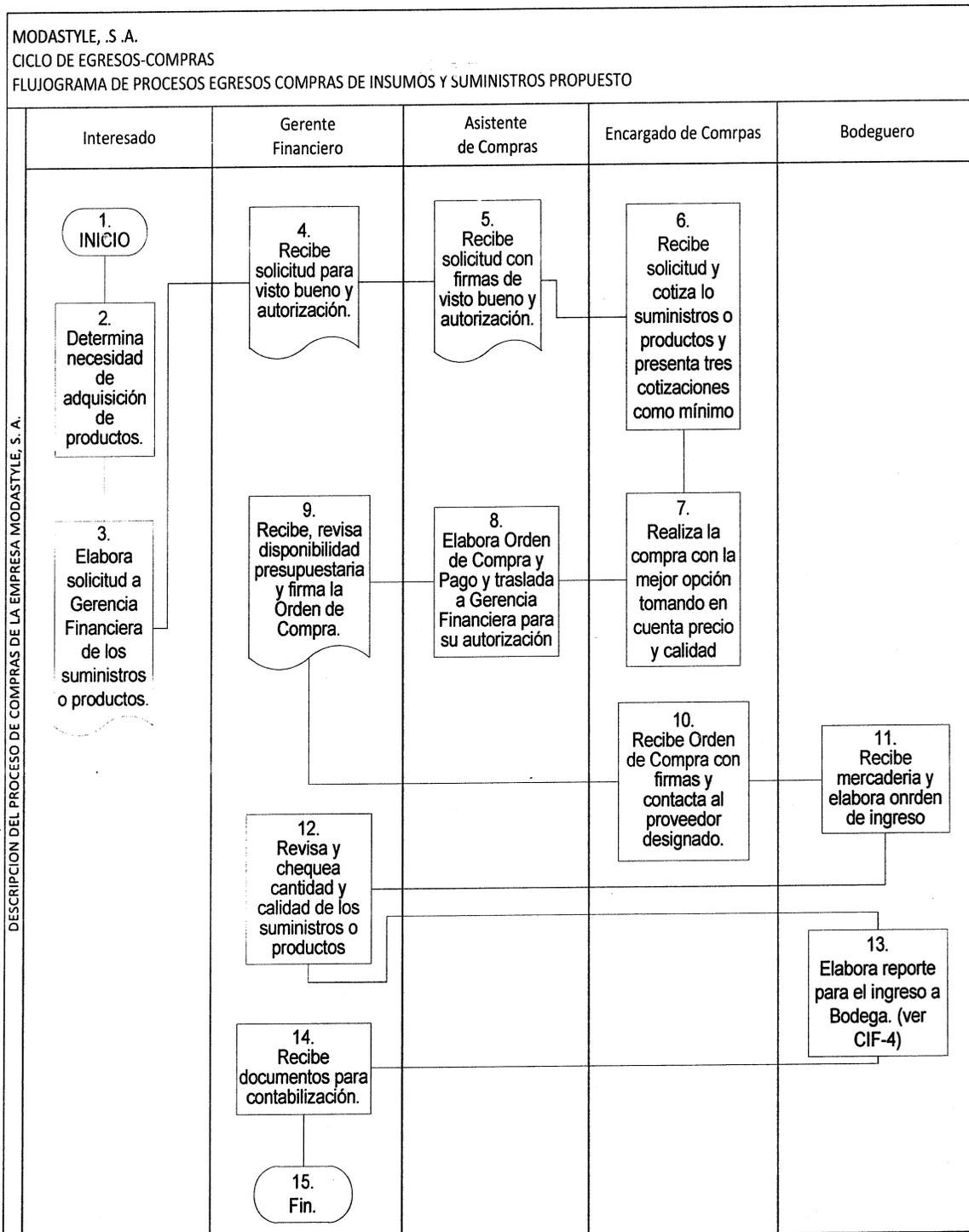


P.T. No.	CEC-5	
Hecho por:	EP	22/01/2017
Revisado por:	VP	25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGREGOS - COMPRAS
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
COMPRA DE INSUMOS Y SUMINISTROS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Compra y Pago de Productos y Suministros			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Sección de Contabilidad	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Unidad Solicitante	Colaborador con la necesidad	2	Determina la necesidad de la adquisición de productos y suministros.
		3	Solicita a la Gerencia Financiera por escrito, la compra de los mismos, para satisfacer o cubrir la necesidad, por capacitación, consumo, venta y distribución.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	4	Recibe la solicitud por escrito para firma de visto bueno y autorización. Traslada
Sección de Compras	Asistente de Compras	5	Recibe la solicitud por escrito con la respectiva autorización. Pasa encargado de compras.
Sección de Compras	Encargado de Compras	6	Recibe solicitud y cotiza los suministros o productos y presenta tres cotizaciones como mínimo.
		7	Realiza la compra con la mejor opción tomando en cuenta precio y calidad
Sección de Compras	Asistente de Compras	8	Elabora Orden de Compra y Pago y traslada a Gerencia Financiera para su autorización.

Unidad	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	9	Recibe, analiza, revisa disponibilidad presupuestaria y firma la Orden de Compra. Traslada sección de compras.
Sección de Compras	Encargado de Compras	10	Recibe Orden de Compra con firmas y contacta al proveedor designado.
Sección de Inventarios	Bodeguero	11	Recibe mercadería y elabora orden de ingreso
Gerencia Financiera	Gerente Financiero y Bodeguero	12	Revisión y chequeo de cantidad y calidad de la mercadería recibida.
Sección de Inventarios	Bodeguero	13	Elabora reporte para el ingreso a Bodega. Traslada (ver CIF-4)
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	14	Recibe documentos para contabilización.
		15	Fin



P.T. No.

CEC-6

Hecho por:

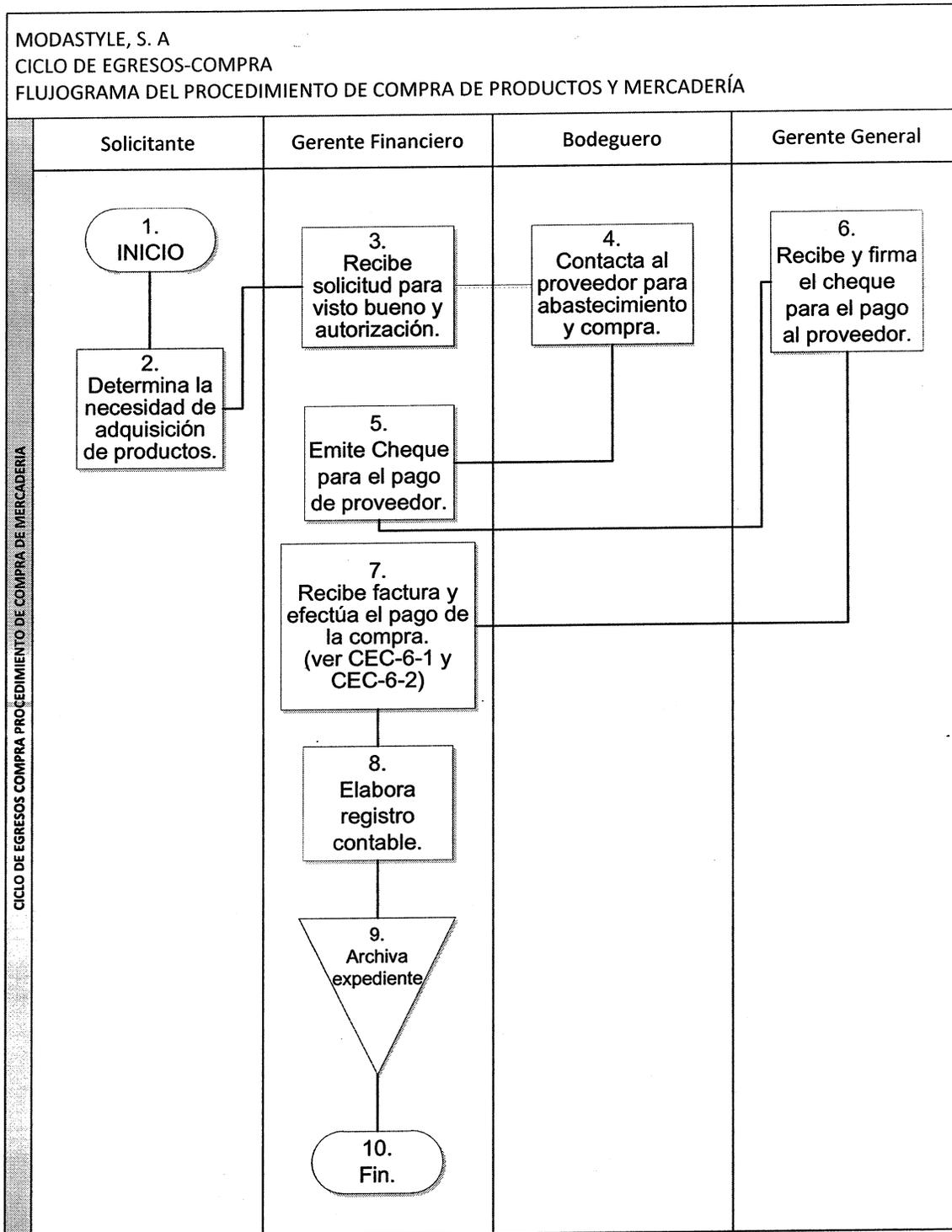
EP 22/01/2017

Revisado por:

VP 25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGREGOS - COMPRAS
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES
COMPRA DE PRODUCTOS Y MERCADERÍA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Compra de Productos y Mercaderías			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Gerencia Financiera	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Unidad Solicitante	Colaborador con la necesidad	2	Determinar la necesidad de la adquisición de productos y suministros y solicita a la Gerencia la compra de los mismos, para satisfacer o cubrir la necesidad, por capacitación o consumo.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	3	Recibe la solicitud ya sea por escrito o verbal.
	Bodeguero	4	Contacta al proveedor para el abastecimiento y compra.
	Gerente Financiero	5	Emite cheque para pago al proveedor.
Gerencia General	Gerente General	6	Recibe y firma el cheque para el pago al proveedor.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	7	Recibe factura y efectúa el pago de la compra. (ver CEC-6-1 y CEC-6-2)
		8	Elabora registro contable.
		9	Archiva expediente.
		10	Fin



P.T. No.	CEC-6-1	
Hecho por:	EP	22/01/2017
Revisado por:	VP	25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS – COMPRAS
COPIA DE VOUCHER COMPROBANTE DE PAGO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

BANCO XYZ CUENTA No. MODASTYLE		CH. No. 345678910
LUGAR Y FECHA: Guatemala, diciembre 10 de 2016.		
PAGUESE A: JUAN CARLOS MOJORGA MAZARIEGOS		Q. 20,000.00
SUMA DE: VEINTE MIL CON 00/100 QUETZALES.		
(F)		
DESCRIPCIÓN DE PAGO:		
COMPRA DE 150 CAPAS DE CORTE PARA CABELLO		
COMPRA DE 150 GABACHAS USO SALON		
HECHO POR		
R.M.	REVISADO POR: S. M.	RECIBI CONFORME

(ver CEC-6)

P.T. No.	CEC-6-2	
Hecho por:	EP	22/01/2017
Revisado por:	VP	25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS – COMPRAS
COPIA DE FACTURA DE COMPRA DE MERCADERÍA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

COSTURAS Y MAS
 CALZADA SAN JUAN 35-90 ZONA 7
 TEL. 5679-3240

FACTURA
 No. 000578
 REGISTRO N° 100001-1
 NIT: 0614-290209-000-0
 JUAN CARLOS MAJORGA

Cliente: Modastyle, S.A. Fecha: noviembre 25 de 2016
 Dirección: zona 15 ciudad Guatemala NIT: 4180326-0
 Condiciones de Pago: crédito

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	VENTAS EXENTAS	VENTAS AFECTAS
150	Gabachas para uso salon	66.66		10,000.00
150	Capas para corte de cabello	66.66		10,000.00
TOTAL				20,000.00
ENTREGADO POR		RECIBIDO POR		
NOMBRE: _____		NOMBRE: _____		Sumas
DUR: _____		DUR: _____		Ventas Exentas
FIRMA: _____		FIRMA: _____		Sub - Total
OBSERVACIONES:				(-) Retención
CANCELADO:				Venta Total

IMPRESOS SALVADOREÑOS - NIT: 0614-31208-001-1

Fecha de Impresión: 01/01/2005
 Resolución IP
 Sate

ORIGINAL: Emisor (blanco)
 DUPLICADO: Cliente (verde)

(ver CEC-6)

P.T. No.

CEC-7

Hecho por:

EP 22/01/2017

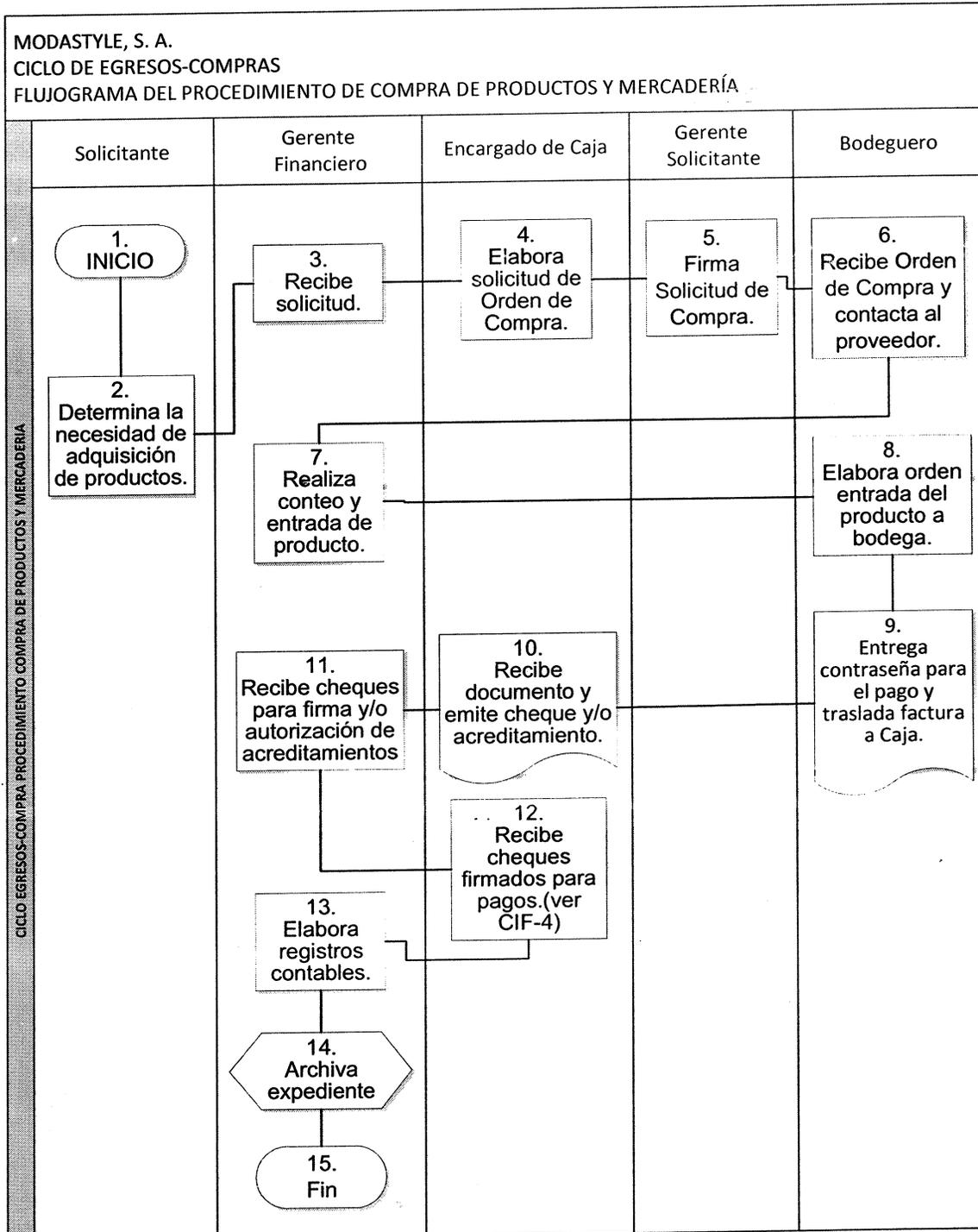
Revisado por:

VP 25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGREGOS - COMPRAS
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
COMPRA DE PRODUCTOS Y MERCADERÍA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Compra de Productos y Mercadería			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Caja	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Unidad Solicitante	Colaborador con la necesidad	2	Determinar la necesidad de la adquisición de productos y suministros y solicita a la Gerencia la compra de los mismos, para satisfacer o cubrir la necesidad, por capacitación o consumo.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	3	Recibe la solicitud ya sea por escrito o verbal.
	Encargado de Caja	4	Elabora solicitud de Orden de Compra y Pago.
Gerencia Solicitante	Gerente Solicitante	5	Firma solicitud de Orden de Compra y Pago.
Gerencia Financiera	Bodeguero	6	Recibe Orden de Compra y Pago y contacta al proveedor para la compra.
	Gerente Financiero y Bodeguero	7	Realizan conteo y entrada del producto solicitado para su distribución y venta.

Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
Gerencia Financiera	Bodeguero	8	Elabora orden de entrada a bodega del producto.
	Bodeguero	9	Entrega contraseña para el pago de la compra y traslada factura al encargado de Caja para su liquidación.
	Encargado de Caja	10	Recibe documentos y emite cheque o acreditamiento para la cancelación de la Orden de Compra.
	Gerente Financiero	11	Firma cheques y autoriza acreditamientos para cancelación de Orden de Compra.
	Encargado de Caja	12	Recibe cheques firmados para pago, posteriormente traslada documentos al Gerente Financiero para registros contables. (ver CIF-4)
	Gerente Financiero	13	Elabora registros contables.
		14	Archiva expediente
		15	Fin



P.T. No.	CEN	
Hecho por:	EP	22/01/2017
Revisado por:	VP	25/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No. Objetivos de auditoría

- 7 Que el proceso de egresos – nómina presente la información oportuna.
- 8 Detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las operaciones contables, cuya solución pueden surgir disminuciones y aumentos en la eficiencia oportuna.
- 9 La sección de recursos humanos realice la actividad de reclutar el personal necesario, así como, establecer las relaciones entre empleados y empresa; y de estos con los servicios requeridos, para el desarrollo de sus actividades dentro de la misma para la satisfacción de sus necesidades como individuos. Y todo en conjunto beneficie a la empresa en minimizar costos y la rotación de personal.
- 10 Desarrollar la adecuada segregación de funciones del personal para el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa.

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
1	Inspección de los lugares donde se ubican los colaboradores, evaluar el ambiente y entorno laboral, métodos o planes de seguridad, luz, ventilación e instalaciones en general.	CEN-1	EP	1	2.0
2	Entrevista a los colaboradores que ejecutan las operaciones de este ciclo.	CEN-1	EP	1	4.0
3	Elaborar el flujograma que muestre gráficamente la secuencia de las operaciones e identificar los problemas o deficiencias.	CEN-3	EP	1	3.0
4	Verificar la rotación de personal en las distintas secciones.	CEN-4	EP	1	2.0

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
5	Verificar la existencia de procedimientos para establecer niveles de remuneración de acuerdo a políticas de la empresa, como: aumentos por mérito, sistema de pago de incentivos, evaluación de colaboradores, capacitación y desarrollo	CEN-1	EP	1	6.0
6	Elaborar un nuevo flujograma que refleje la secuencia lógica para su crecimiento y mejorar en la eficiencia operativa	CEN-4	EP	1	3.5
		Total H.H.			20.50

P.T. No.

CEN-1

Hecho por:

EP 25/01/2017

Revisado por:

VP 27/01/2017

**MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
CÉDULA NARRATIVA ELABORACIÓN DE NÓMINA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Entrevistados: Santiago Melgar (Gerente General)
Walter Canas (Gerente de Mercadeo)
Esly Escalante (Gerente de Recursos Humanos)
Rony Mayorga (Gerente Financiero)

No existe una sección de recursos humanos donde se pueda elaborar la nómina, el encargado de realizar las operaciones de las nóminas en cuanto a salarios, horas extras, comisiones y otros son: el Gerente General, el Gerente Financiero y el Gerente de Mercadeo. El control de reclutamiento de personal está a cargo la señorita Esly Escalante, Gerente de Recursos Humanos.

La empresa tiene dos tipos de relaciones laborales entre patrono y trabajador:

- Una de ellas es por contrato, quienes cuentan con todas las prestaciones de ley; este grupo de colaboradores laboran en oficina no cuentan con el pago de horas extras y el pago se realiza quincenalmente. Para poder llevar el control de faltas laborales se debe presentar excusa escrita reponer el 100% del tiempo que no se laboró.
- El segundo tipo de relaciones laborales es denominado freehand ya que estas prestan el servicio de ventas a nivel capitalino y a nivel departamental, las personas bajo esta modalidad poseen las prestaciones de pago de viáticos que comprenden: gasolina, alimentación y hospedaje semanalmente; el pago del 2% de comisiones por venta y del 10% de cobro de las mismas al crédito se realiza de forma mensual.

Para llevar el control de pago de liquidaciones laborales la sección de nóminas las calcula después de que se da por enterado de algún retiro del personal que labora en la oficina, en el cual el jefe inmediato es el gerente; para que así sean calculadas sus prestaciones laborales para su pago posterior.

En el área de ventas los colaboradores que pueden autorizar el retiro de alguna persona son: el Gerente General (Santiago Melgar) y el Gerente de Mercadeo (Rony Mayorga); por ser freehand estas personas no tienen prestaciones laborales a calcular.

Actualmente la empresa no tiene procesos en la inspección de trabajo ya que la empresa tiene la responsabilidad de dar al trabajador las prestaciones que le corresponden.

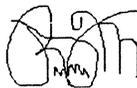
Para la selección de personal de nuevo ingreso la sección de recursos humanos es quien se encarga de realizar dicha selección tomando en cuenta para la sección de ventas al gerente general y gerente de mercadeo; y para personal administrativo al gerente y gerente de recursos humanos. Las personas que desean formar parte de este grupo de trabajo, realizan una serie de entrevistas, pero no se les realiza ninguna prueba que compruebe su capacidad, psicométrica, ni en el ramo para lo que solicita el empleo únicamente se verifican referencias personales, laborales.

La contratación del personal administrativo únicamente se le indica cual será su lugar de trabajo y cuáles serán sus funciones a desempeñar y en el camino se hace su experiencia, derivado que no se poseen perfiles de puestos; la contratación de las personas de modalidad freehand tiene una semana de capacitación relacionada con el manejo y uso de los productos capilares y otras técnicas.

No se realiza una proyección de prestaciones laborales mensuales para hacer el pago de bono 14 y aguinaldo. Las actividades laborales se desempeñan a solicitud de presupuesto elaborado con un mes de anticipación; lo anterior con instrucciones de la gerencia.



Santiago Melgar
Gerente General



Rony Mayorga
Gerente Financiero



Esly Escalante
Gerente Rec. Humanos



Edgar Pimentel
Auditor Senior

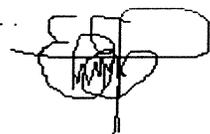
P.T. No.	CEN-2	
Hecho por:	EP	25/01/2017
Revisado por:	VP	27/01/2017

**MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
CÉDULA NARRATIVA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE COLABORADORES
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Entrevistado: Esly Escalante (Gerente de Recursos Humanos)

Para el año 2016 se contrato a dos personas para apoyar a los señores vendedores departamentales pero lamentablemente no cumplieron con las expectativas del puesto debido a que no realizaban sus labores como correspondía por lo que no pasaron los dos meses de prueba y la experiencia no era suficiente para el manejo de las actividades y no cumplían con los horarios correspondientes por tanto no cumplían con la meta de venta.

Conclusión: como se puede observar mediante el análisis de las contrataciones que corresponde a este cargo durante el año 2016 hubo rotación de personal ya que según se observó en los expedientes de contratación no contaba con pruebas psicológicas, carta de recomendación y tampoco se podría verificar la experiencia que tenían para ocupar dicho puesto.



Esly Escalantes
Gerente Rec. Humanos



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.	CEN-3	
Hecho por:	EP	25/01/2017
Revisado por:	VP	27/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
CÉDULA DE DEFICIENCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Oportunidad de mejora	Rel.	Recomendación
1	La sección de recursos humanos no realiza ninguna prueba para la contratación de personal, únicamente verifica recomendaciones	CEN-1	Que todo el personal que deseen contratar presente las evaluaciones pertinentes que demuestren su capacidad para el puesto al que aplica.
2	El personal de nuevo ingreso no recibe capacitación en lo que se relaciona al funcionamiento de la empresa, ni período de adaptación, la experiencia la va adquiriendo con el tiempo.	CEN-1	Que el personal que se contrate reciba una inducción y capacitación en cuanto al funcionamiento de la empresa, sus reglamentos, beneficios y sus atribuciones, así mismo que cuenten con un período de adaptación
3	No existe una proyección de prestaciones laborales mensuales para el pago de bono 14 y aguinaldo ya que todo se trabaja en base a presupuesto	CEN-1	Elaborar una proyección mensual de las prestaciones laborales para el pago de bono 14, aguinaldo, vacaciones e indemnizaciones con el porcentaje de ley.
4	Las liquidaciones laborales se calculan hasta que los gerentes dan aviso del empleado que se retiró o bien que fue despedido y son canceladas.	CEN-1	Que todas las prestaciones laborales sean canceladas en su totalidad sin retrasos

P.T. No.

CEN-4

Hecho por:

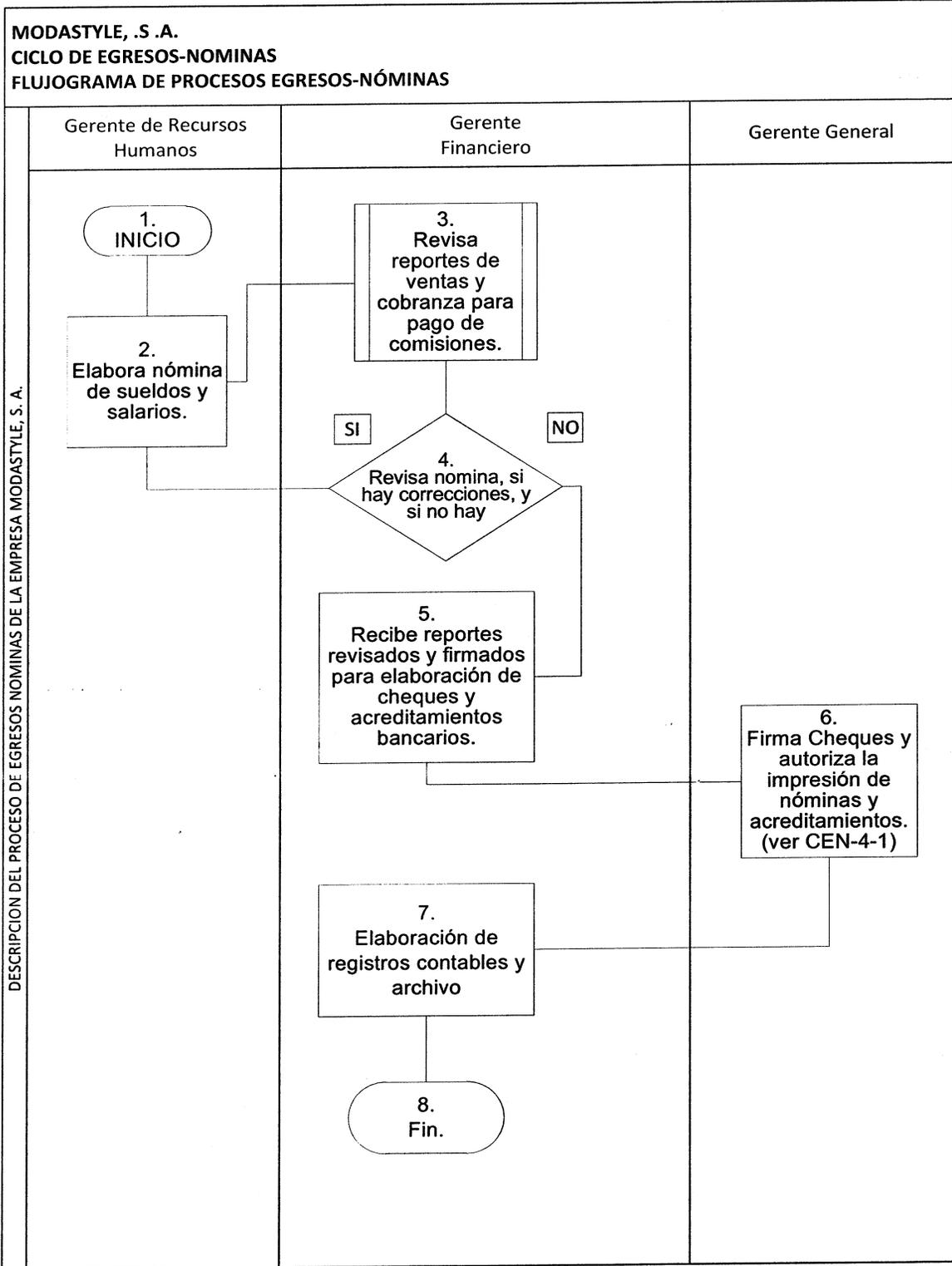
EP 26/01/2017

Revisado por:

VP 27/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES
ELABORACIÓN DE NÓMINA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Egresos Nóminas –Actual-			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia Financiera		Termina: Gerencia General	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	2	Elabora la nomina de sueldos y salarios en base a los respectivos cálculos y descuentos a los colaboradores.
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	3	Revisa reportes de venta y cobranza de los agentes Freehand, para elaboración de nomina.
		4	Si son necesarias correcciones se regresa a la Gerencia Financiera para correcciones, de lo contrario continúa su trámite.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	5	Recibe reportes revisados y firmados para elaboración de cheques y acreditamientos bancarios. Traslada.
Gerencia General	Gerente General	6	Firma Cheques y autoriza la impresión de nóminas y acreditamientos. Traslada. (ver CEN-4-1)
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	7	Realiza registros contables.
		8	Fin



1/2

CEN-4-1	
EP	26/01/2017
VP	27/01/2017

P.T. No.

Hecho por:

Revisado por:

**MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
NÓMINA DE SALARIOS Y SUELDOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

No.	Nombre del empleado	Puesto	Sueldo	Comisiones	Descuentos 4.83% IGSS	Descuento cta. * cobrar	Devengado	Firma colaborador
	Personal Administrativo							
1	Santiago Melgar	Gerente	Q 10,000.00	-	Q 483.00	Q -	Q 9,517.00	
2	Walter Canas	Gerente Mercadeo	Q 9,000.00	-	Q 434.70	Q 150.00	Q 8,415.30	
3	Rony Mayorga	Gerente Financiero	Q 5,000.00	-	Q 241.50	Q 75.00	Q 4,683.50	
4	Esiy Escalante	Gerente Recursos	Q 4,000.00	-	Q 193.20	Q 250.00	Q 3,556.80	
6	Alessandro Benjamin	Bodeguero	Q 4,500.00	1,000.00	Q 265.65	Q -	Q 5,234.35	
7	Carlos Pérez	Técnico Capilar	Q 3,500.00	-	Q 169.05	Q 400.00	Q 2,930.95	
8	Ingrid Meléndez	Técnico Capilar	Q 3,500.00	1,500.00	Q 241.50	Q 200.00	Q 4,558.50	
	Totales		Q 39,500.00	Q 2,500.00	Q 2,028.60	Q 1,075.00	Q 38,896.40	

7 Cotejado con voucher de pago (ver CEN-4-1-1)

(ver CEN-4)

P.T. No.

CEN-4-1

Hecho por:

EP 26/01/2017

Revisado por:

VP 27/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
NÓMINA DE SALARIOS Y SUELDOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Nombre del empleado	Puesto	Sueldo	Comisiones	Descuentos 4.83% IGSS	Descuento cta. * cobrar	Devengado	Firma colaborador
	Personal Freehand							
1	Gustavo Méndez	Vendedor	Q -	Q 7,000.00	Q -	Q 450.00	Q 6,550.00	
2	Denis Castañon	Vendedor	Q -	Q 5,800.00	Q -	Q 200.00	Q 5,600.00	
3	Carlos García	Vendedor	Q -	Q 11,200.00	Q -	Q -	Q 11,200.00	
4	Alicia Moscoso	Vendedor	Q -	Q 13,000.00	Q -	Q -	Q 13,000.00	
5	Meilin Ordoñez	Vendedor	Q -	Q 8,000.00	Q -	Q 150.00	Q 7,850.00	
6	Daniel Santizo	Vendedor	Q -	Q 6,500.00	Q -	Q 300.00	Q 6,200.00	
7	Lesbia Morales	Vendedor	Q -	Q 4,300.00	Q -	Q -	Q 4,300.00	
8	Ligia Zapata	Vendedor	Q -	Q 5,500.00	Q -	Q 175.00	Q 5,325.00	
	Totales		Q -	Q 54,300.00	Q -	Q 825.00	Q 53,475.00	

7 Cotejado con voucher de pago (ver CEN-4-1-1)

(ver CEN-4)

P.T. No.

CEN-4-1-1

Hecho por:

EP

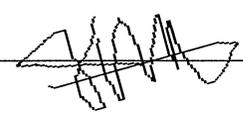
26/01/2017

Revisado por:

VP

27/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS – NÓMINA
COPIA DE VOUCHER COMPROBANTE DE PAGO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

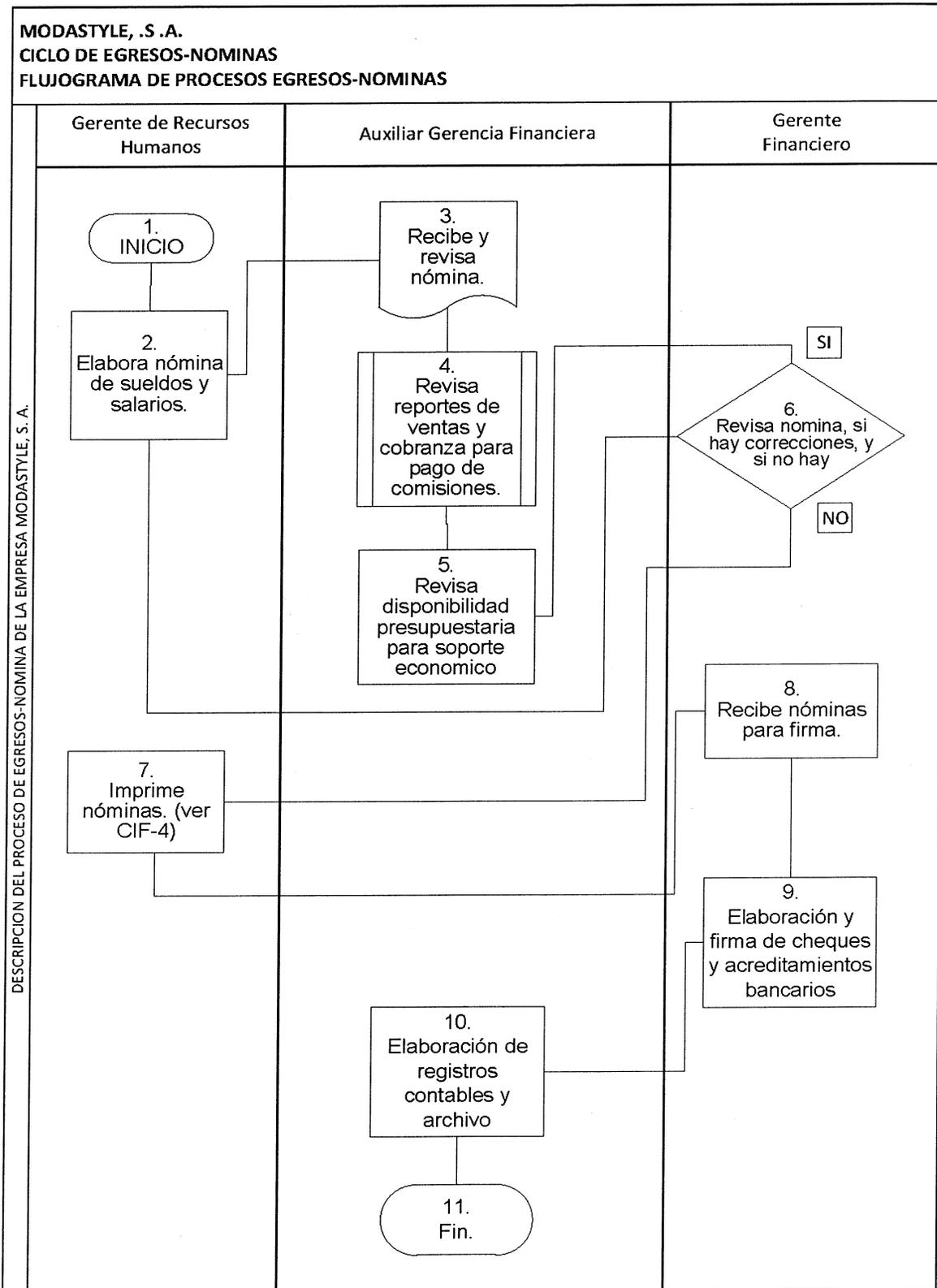
BANCO XYZ CUENTA No. MODASTYLE		CH. No. 345678005
LUGAR Y FECHA: Guatemala, diciembre 31 de 2016.		
PAGUESE A: INGRID MELÉNDEZ		Q. 4,558.50
SUMA DE: CUATRO MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y OCHO CON 50/100 QUETZALES.		
(F)		
DESCRIPCIÓN DE PAGO:		
PAGO SALARIO MES DE DICIEMBRE 2016.		
HECHO POR	REVISADO POR: S. M.	
R.M.		RECIBI CONFORME

(Ver CEN-4-1)

P.T. No.	CEN-5	
Hecho por:	EP	26/01/2017
Revisado por:	VP	27/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
DESCRIPCION Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
ELABORACIÓN DE NÓMINAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Egresos Nóminas			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Sección de Contabilidad	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia de Recursos Humanos	Gerente de Recursos Humanos	2	Elabora la nómina de sueldos y salarios en base a los respectivos cálculos y descuentos del personal administrativo. Traslada.
Gerencia Financiera	Auxiliar de Gerencia Financiera	3	Recibe y revisa nóminas.
		4	Revisa reportes de venta y cobranza de los agentes Freehand, para elaboración de nómina. Traslada.
		5	Revisa disponibilidad presupuestaria para la elaboración de nóminas
	Gerente Financiero	6	Revisa nóminas, si son necesarias algunas correcciones se regresa a la Gerencia de Recursos Humanos, de lo contrario continúa su trámite.
Gerencia de Recursos Humanos	Gerente de Recursos Humanos	7	Imprime nóminas de personal administrativo y agentes Freehand. Traslada. (ver CIF-4)
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	8	Recibe nóminas para firma.
		9	Elaboración de cheques y autorización de acreditamientos bancarios.
	Auxiliar de Gerencia Financiera	10	Elabora registros contables y archiva.
		11	Fin

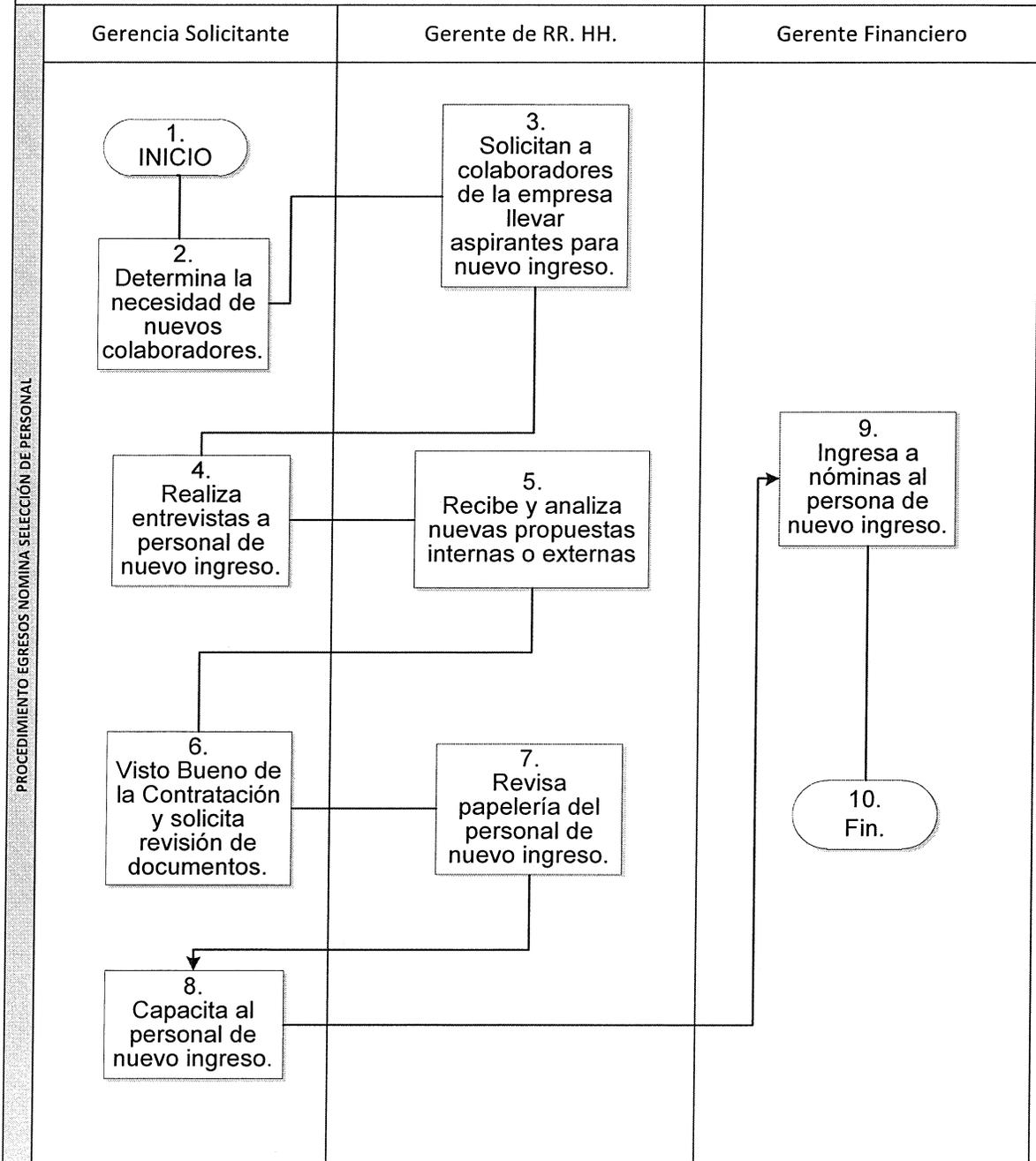


P.T. No.	CEN-6	
Hecho por:	EP	27/01/2017
Revisado por:	VP	29/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE COLABORADORES
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Selección de Colaboradores			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia Recursos Humanos		Termina: Gerencia Financiera	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia Solicitante	Gerente Solicitante	2	Determina la necesidad de nuevo colaborador.
Gerencia de RR. HH.	Gerente de RR. HH.	3	Solicitan a los colaboradores de la empresa llevar aspirantes para nuevo ingreso.
Gerencia solicitante	Gerente Solicitante	4	Realiza entrevistas a colaboradores de nuevo ingreso.
Gerencia de RR. HH.	Gerente de RR. HH.	5	Recibe y analiza nuevas propuestas internas y externas.
Gerencia solicitante	Gerente Solicitante	6	Da el visto bueno de la contratación y solicita revisión de documentos.
Gerencia de Recursos Humanos	Gerente de Recursos Humanos	7	Revisa papelería del personal de nuevo ingreso.
Gerencia solicitante	Gerente Solicitante	8	Capacita a los colaboradores de nuevo ingreso.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	9	Ingresa a nóminas a los colaboradores de nuevo ingreso.
		10	Fin

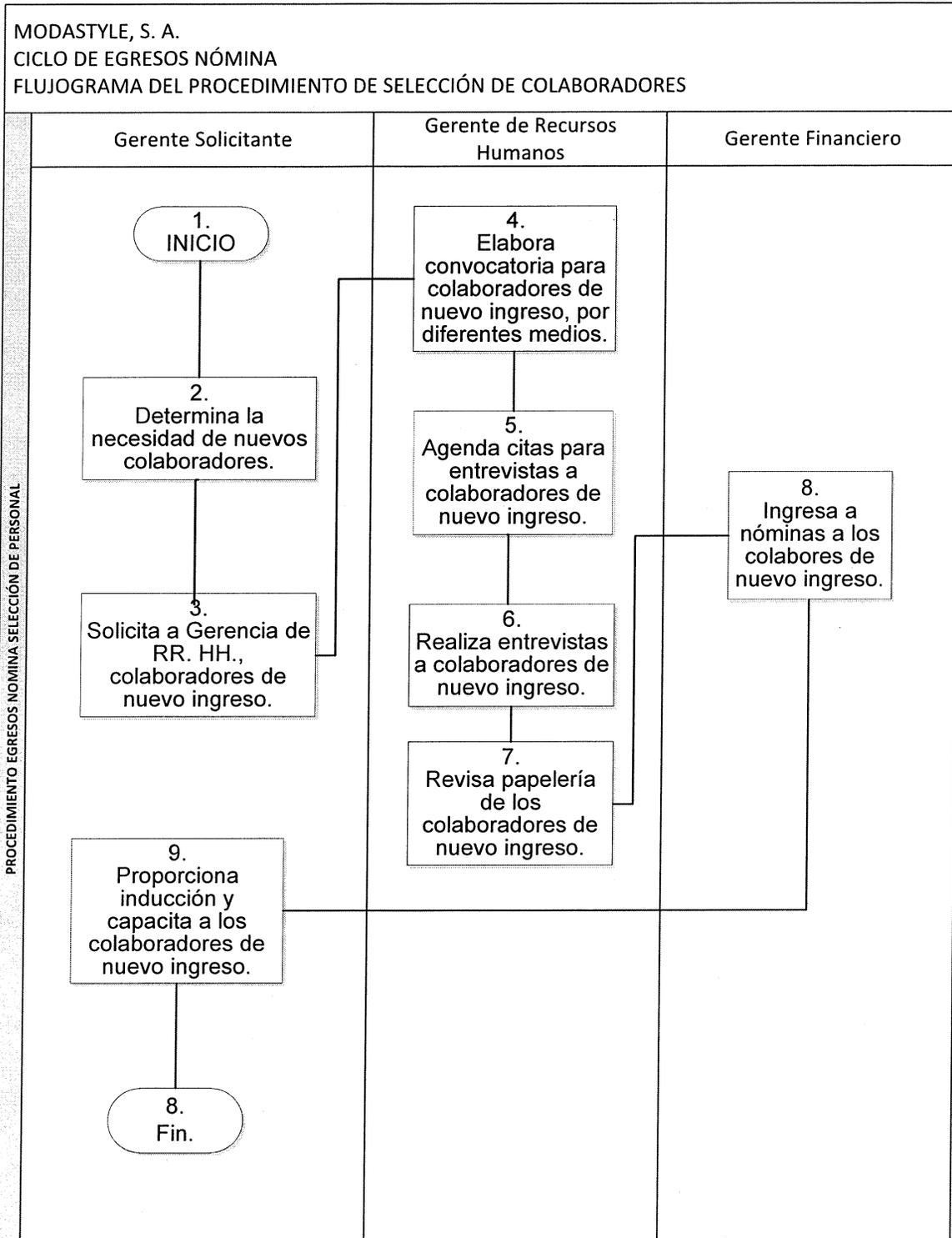
MODASTYLE, S. A.
 CICLO DE EGRESOS NOMINA
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE COLABORADORES



P.T. No.	CEN-7	
Hecho por:	EP	27/01/2017
Revisado por:	VP	29/01/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE EGRESOS - NÓMINA
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE COLABORADORES
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Selección de Personal			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia Solicitante		Termina: Gerencia Solicitante	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia Solicitante	Gerente Solicitante	2	Determina la necesidad de nuevos colaboradores.
		3	Solicita a Gerencia de RR. HH., colaboradores de nuevo ingreso.
Gerencia de Recursos Humanos	Gerente de Recursos Humanos	4	Elabora convocatoria para colaboradores de nuevo ingreso, por diferentes medios
		5	Agenda citas para entrevistas a los colaboradores aspirantes a nuevo ingreso.
		6	Realiza entrevistas a colaboradores de nuevo ingreso.
		7	Revisa papelería de los colaboradores de nuevo ingreso.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	8	Ingresa a nóminas a los colaboradores de nuevo ingreso.
Gerencia Solicitante	Gerente Solicitante	9	Proporciona inducción y capacita a los colaboradores de nuevo ingreso.
		10	Fin



P.T. No.	CC	
Hecho por:	EP	28/01/2017
Revisado por:	VP	01/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE CONVERSIÓN
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No. Objetivos de auditoría

- 1 Que el proceso de conversión presente la información oportuna
- 2 Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de conversión
- 3 Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las mismas para surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna
- 4 Que exista un nivel de inventarios adecuados que aseguren la existencia de materiales en la calidad, cantidad y oportunidad necesaria.

No	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
1	Inspección de las instalaciones de inventarios incluyendo las áreas donde se desarrollan las capacitaciones de colorimetría	CC-1	EP	1	2.0
2	Entrevista a los colaboradores que ejecutan la operación en este ciclo.	CC-1	EP	1	4.0
3	Elaborar el flujograma que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identificar los problemas o deficiencia.	CC-4	EP	1	2.0
4	Evaluar el sistema de almacenaje de existencia para la salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de los productos de belleza capilar así como la óptima utilización del área de almacenaje.	CC-1	EP	1	2.0

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
5	Evaluar si existen medidas de control de calidad en cuanto al despacho de pedidos.	CC-1	EP	1	2.0
6	Revisar el período de rotación de inventarios de existencias y la calidad de productos para ser distribuidos al cliente.	CC-1	EP	1	2.0
7	Evaluar la existencia y coordinación de las actividades relacionadas como compras, ventas, control de calidad y finanzas.	CC-1	EP	1	2.0
8	Elaborar flujograma que muestre gráficamente la secuencia lógica que mejorará la eficiencia operativa.	CC-1	EP	1	4.5
		Total H:H.			20.50

P.T. No.	CC-1	
Hecho por:	EP	29/01/2017
Revisado por:	VP	01/02/2017

**MODASTYLE, S.A.
CICLO DE CONVERSIÓN
CÉDULA NARRATIVA ÁREA DE BODEGA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Entrevistado: Lic. Santiago Melgar (Gerente General)
Rony Mayorga (Gerente Financiero)
Alessandro Benjamin (Encargado de bodega)

La sección de inventarios se encarga de realizar inventarios cada vez que un vendedor reclama si falta algún producto en el pedido de algún cliente; así mismo, se realiza inventario cada tres meses aproximadamente.

El ingreso de la mercadería se hace a través de regletas provenientes del exterior en buques a la aduana, trasladándose a la almacenadora en espera de hacer los trámites correspondientes en la aduana y Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Luego de llenar los registros y obtener la liberación de mercadería se traslada a la empresa ubicada en la zona 15 donde se realiza el conteo físico y revisión de calidad, este proceso es dirigido por el gerente general.

De acuerdo al listado de productos y cotejado se da ingreso al inventario (ver CC-3-1).

El control de despacho es de acuerdo a la facturación donde el bodeguero marca cada producto despachado en la factura colocándolo en una o varias cajas, sellándolas y rotulándolas; la misma persona que despacha en bodega coloca todas las cajas en la panel para el reparto a domicilio en la ciudad capital y al interior es llevado a Guatex quien presta el servicio de mensajería, cuando las facturas son menores a Q,1,500.00 el cliente tiene que pagar el envío del producto de lo contrario la empresa carga con ese gasto.

El costo del producto se maneja con el precio de importación el cual viene ya establecido en su respectiva póliza de importación y solo se le adhiere los gastos operacionales para poder fijar el precio de venta, lo cual es manejado en su totalidad por el gerente.

Lic. Santiago Melgar
Gerente General

Rony Mayorga
Gerente Financiero

Alessandro Benjamin
Encargado de Bodega

Edgar Pimentel
Auditor Senior

Observaciones físicas: La oficina no cuenta con las medidas de seguridad apropiadas para poder resguardar el inventario, ya que son utilizadas dos áreas para el ingreso de mercadería y cuando este ya no cabe en esas áreas se utiliza una tercera donde la puerta de acceso de esta última no tiene llave. (ver CC-1-1)

No existe una sección de control de calidad la cual verifique que los envases de los productos estén en buen estado ya que es el encargado de la bodega quien realiza este hallazgo cuando esta despachando las facturas. Cuando el envase no está en buen estado, el producto es utilizado en el centro de capacitación, no se pierde ya que se le da uso y se le da de baja en el inventario, facturado con valor Q.0.00 a nombre del centro de capacitación, en otras ocasiones a nombre del colaborador que imparte la capacitación a clientes.

P.T. No.

CC-1-1

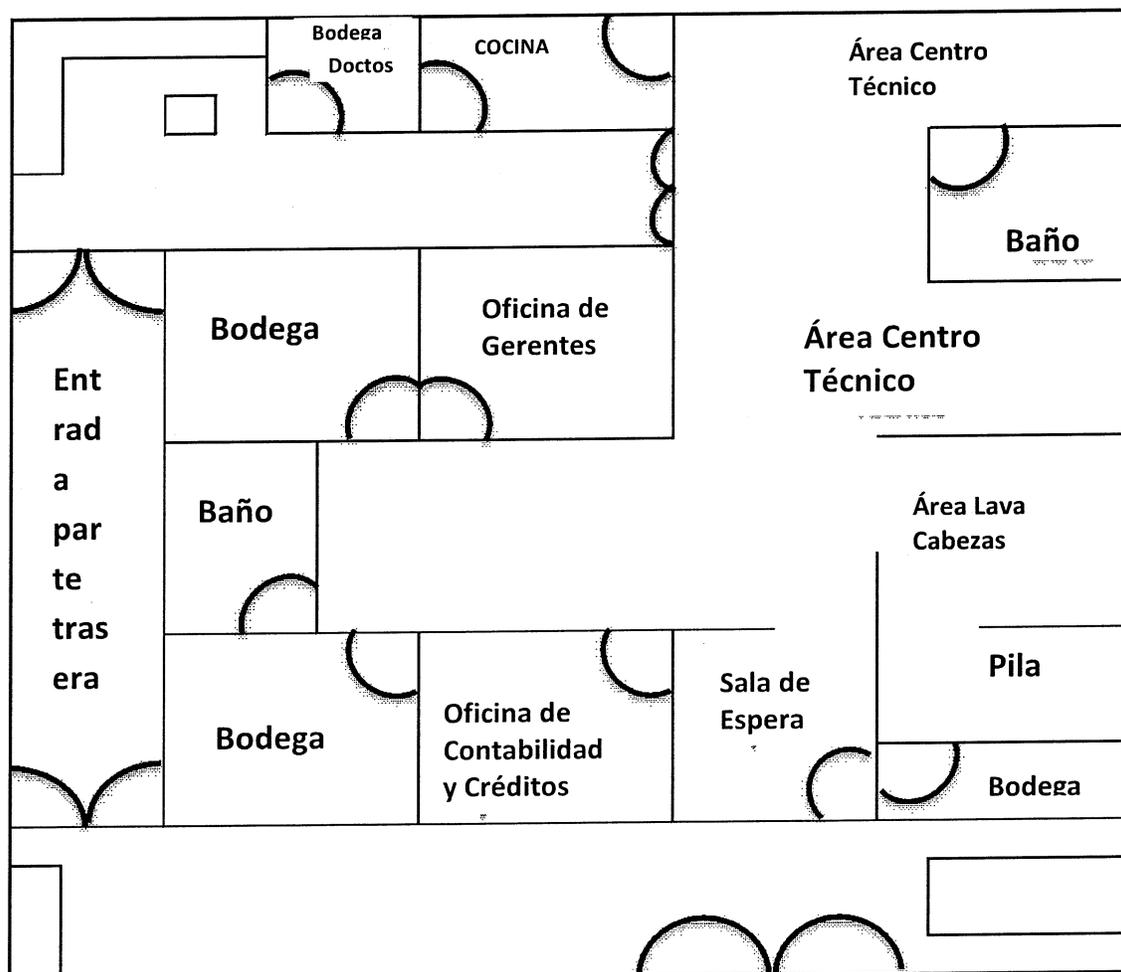
Hecho por:

EP 29/01/2017

Revisado por:

VP 01/02/2017

**MODASTYLE, S.A.
CICLO DE CONVERSIÓN
EVALUACIÓN DE SEGURIDAD EN BODEGA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**



La empresa Modastyle, S.A., está ubicada en una residencial en la zona 15, misma que cuenta con garita de seguridad, sin embargo, no esta demás que se tomen las medidas de prevención para eventos inesperados ya que bodega se encuentra dividida y una de ellas no cuenta con llave.

(ver CC-1)

P.T. No.

CC-2

Hecho por:

EP

29/01/2017

Revisado por:

VP

01/02/2017

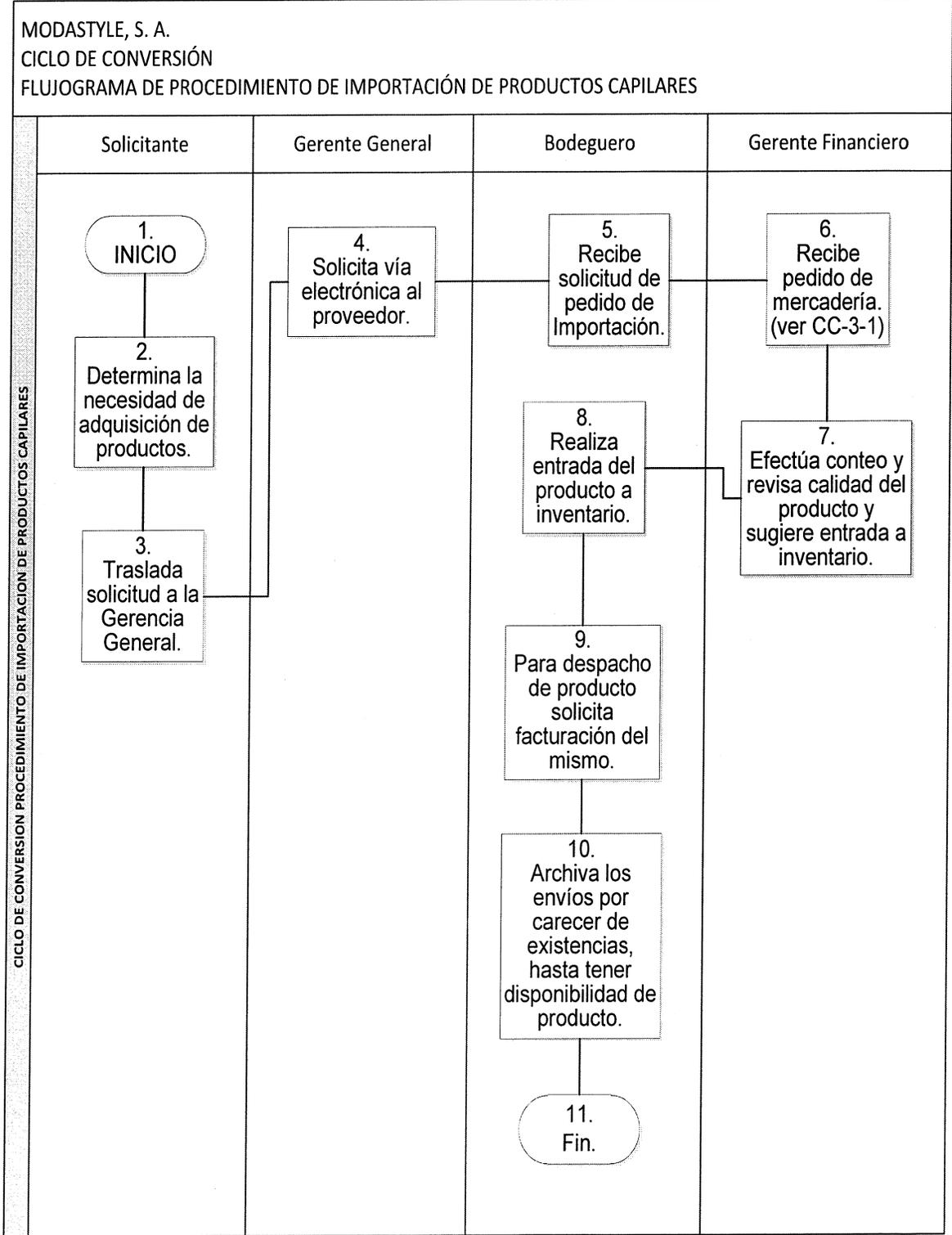
MODASTYLE, S.A.
CICLO DE CONVERSIÓN
CÉDULA DE DEFICIENCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Oportunidad de mejora	Ref.	Recomendación
1	No existe medidas de seguridad para el resguardo de todo el inventario	CC-1	Que se implemente medidas de seguridad necesarias en el área de inventarios debido a que esta vulnerable cada vez que se dan capacitaciones de colorimetría
2	No existe un centro de control de calidad, para la verificación del envase del producto.	CC-1	Cuando se ingresa la mercadería a bodega esta tiene que ser revisada, evitando que pase mucho tiempo sin utilizarse el producto ya que esta en buen estado.
3	No tiene control y no informa oportunamente de la disminución de existencia de algún producto.	CC-1	Que la persona encargada verifique e informe a gerencia la inexistencia de productos para evitar dejar pendientes en facturas ya que se juntan y cuando vuelve a ingresar producto ya todo está destinado a los faltantes

P.T. No.	CC-3	
Hecho por:	EP	29/01/2017
Revisado por:	VP	01/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE CONVERSIÓN
DESCRIPCIÓN Y FUJOGRAMA DE 1PROCEDIMIENTOS ACTUALES
IMPORTACIONES
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Proceso Importación de Productos Capilares			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Gerencia Financiera	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Unidad Solicitante	Colaborador con la necesidad	2	Determina la necesidad de la adquisición de productos y suministros.
		3	Solicita a la Gerencia General por escrito, la compra de los mismos, para satisfacer o cubrir la necesidad, por capacitación, consumo, venta y distribución.
Gerencia General	Gerente General	4	Elabora la solicitud vía correo electrónico a proveedor
Gerencia Financiera	Bodeguero	5	Se da por enterado de dicha solicitud
	Gerente Financiero y Bodeguero	6	Reciben pedido de mercadería. (ver CC-3-1)
		7	Si esta correcto da ingreso a los productos y efectúa recuento del producto para la venta
	Bodeguero	8	Elabora proceso de entrada del producto a inventario.
Gerencia Financiera	Bodeguero	9	Para despacho del producto o mercadería lo efectúa por medio de la facturación.
		10	Archiva los envíos por carecer de existencia hasta tener disponibilidad.
		11	Fin.



1/2

P.T. No.

CC-3-1

Hecho por:

EP 29/01/2017

Revisado por:

VP 01/02/2017

MODASTYLE, S.A.
 CICLO DE CONVERSIÓN
 IMPORTACIONES
 EVALUACIÓN DE INVENTARIOS AL INGRESO DE MERCADERÍA
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Referencia No. Forma	Fecha	Producto	Cajas	Unidades Inv. Físico	Cantidad Inv. Físico	Diferencia	Costo Unitario	Costo Caja
1	Gua-PIQ-056	02/11/2015	Decolorante	8	24	192	0	Q 150.00	Q 28,800.00
2	Gua-PIQ-057	02/11/2015	Proheat	10	12	120	0	Q 110.00	Q 13,200.00
3	Gua-PIQ-058	02/11/2015	Hydrassence Shampoo Lt.	30	12	360	0	Q 175.00	Q 63,000.00
4	Gua-PIQ-059	02/11/2015	Hydrassence Mask Lt.	12	24	288	0	Q 225.00	Q 64,800.00
5	Gua-PIQ-060	02/11/2015	Hydrassence Conditioner Lt.	30	12	360	0	Q 225.00	Q 81,000.00
6	Gua-PIQ-061	02/11/2015	Luminessence Shampoo Lt.	30	12	360	0	Q 150.00	Q 54,000.00
7	Gua-PIQ-062	02/11/2015	Luminessence Mask Lt.	12	24	288	0	Q 200.00	Q 57,600.00
8	Gua-PIQ-063	02/11/2015	Luminessence Conditioner Lt.	30	12	360	0	Q 200.00	Q 72,000.00
9	Gua-PIQ-064	02/11/2015	Hydrassence Shampoo 400ml	20	12	240	0	Q 90.00	Q 21,600.00
10	Gua-PIQ-065	02/11/2015	Hydrassence Mask 400ml	10	24	240	0	Q 100.00	Q 24,000.00
11	Gua-PIQ-066	02/11/2015	Hydrassence Conditioner 400ml	20	12	240	0	Q 100.00	Q 24,000.00
12	Gua-PIQ-067	02/11/2015	Luminessence Shampoo Lt.	30	12	360	0	Q 80.00	Q 28,800.00
13	Gua-PIQ-068	02/11/2015	Luminessence Mask Lt.	12	24	288	0	Q 90.00	Q 25,920.00
14	Gua-PIQ-069	02/11/2015	Luminessence Conditioner Lt.	30	12	360	0	Q 90.00	Q 32,400.00
15	Gua-PIQ-070	02/11/2015	Luminessence Shine Drops	15	24	360	0	Q 115.00	Q 41,400.00
7	Cotejado contra factura día de ingreso de mercadería								

(ver CC-3)

No.	Referencia No. Forma	Fecha	Producto	Cajas	Unidades	Inv. Físico	Cantidad Inv. Físico	Diferencia	Costo Unitario	Costo Caja
16	Gua-PtQ-071	02/11/2015	Luminessence Shine Mist	12	24	no	288	0	Q 125.00	Q 36,000.00
17	Gua-PtQ-072	02/11/2015	Luminessence Bodyfine Lotion	30	24	no	720	0	Q 225.00	Q 162,000.00
18	Gua-PtQ-073	02/11/2015	Luminessence Hydrating Serva	40	24	no	960	0	Q 240.00	Q 230,400.00
19	Gua-PtQ-074	02/11/2015	Peroxido Level 0	15	12	no	180	0	Q 30.00	Q 5,400.00
20	Gua-PtQ-075	02/11/2015	Peroxido Level 1	15	12	no	180	0	Q 30.00	Q 5,400.00
21	Gua-PtQ-076	02/11/2015	Peroxido Level 2	15	12	no	180	0	Q 30.00	Q 5,400.00
22	Gua-PtQ-077	02/11/2015	Peroxido Level 3	15	12	no	180	0	Q 30.00	Q 5,400.00
23	Gua-PtQ-078	02/11/2015	Difaba Naturally Straight	10	24	si	240	0	Q 45.00	Q 10,800.00
24	Gua-PtQ-079	02/11/2015	Difaba Volume Impulse	10	24	si	240	0	Q 40.00	Q 9,600.00
25	Gua-PtQ-080	02/11/2015	Difaba Spray	10	12	si	120	0	Q 75.00	Q 9,000.00
26	Gua-PtQ-081	02/11/2015	Bowl	1	200	si	200	0	Q 10.00	Q 2,000.00
27	Gua-PtQ-082	02/11/2015	Brocha	1	200	si	200	0	Q 5.00	Q 1,000.00
28	Gua-PtQ-083	02/11/2015	Gabacha	1	200	si	200	0	Q 75.00	Q 15,000.00
29	Gua-PtQ-084	02/11/2015	Capa	1	200	si	200	0	Q 75.00	Q 15,000.00
30	Gua-PtQ-085	02/11/2015	Tinte	200	24	si	4800	0	Q 30.00	Q 144,000.00
								Diferencia en Quezales toma fisica		Q -

T

Cotejado contra factura día de ingreso de mercadería

(ver CC-3)

P.T. No.

CC-4

Hecho por:

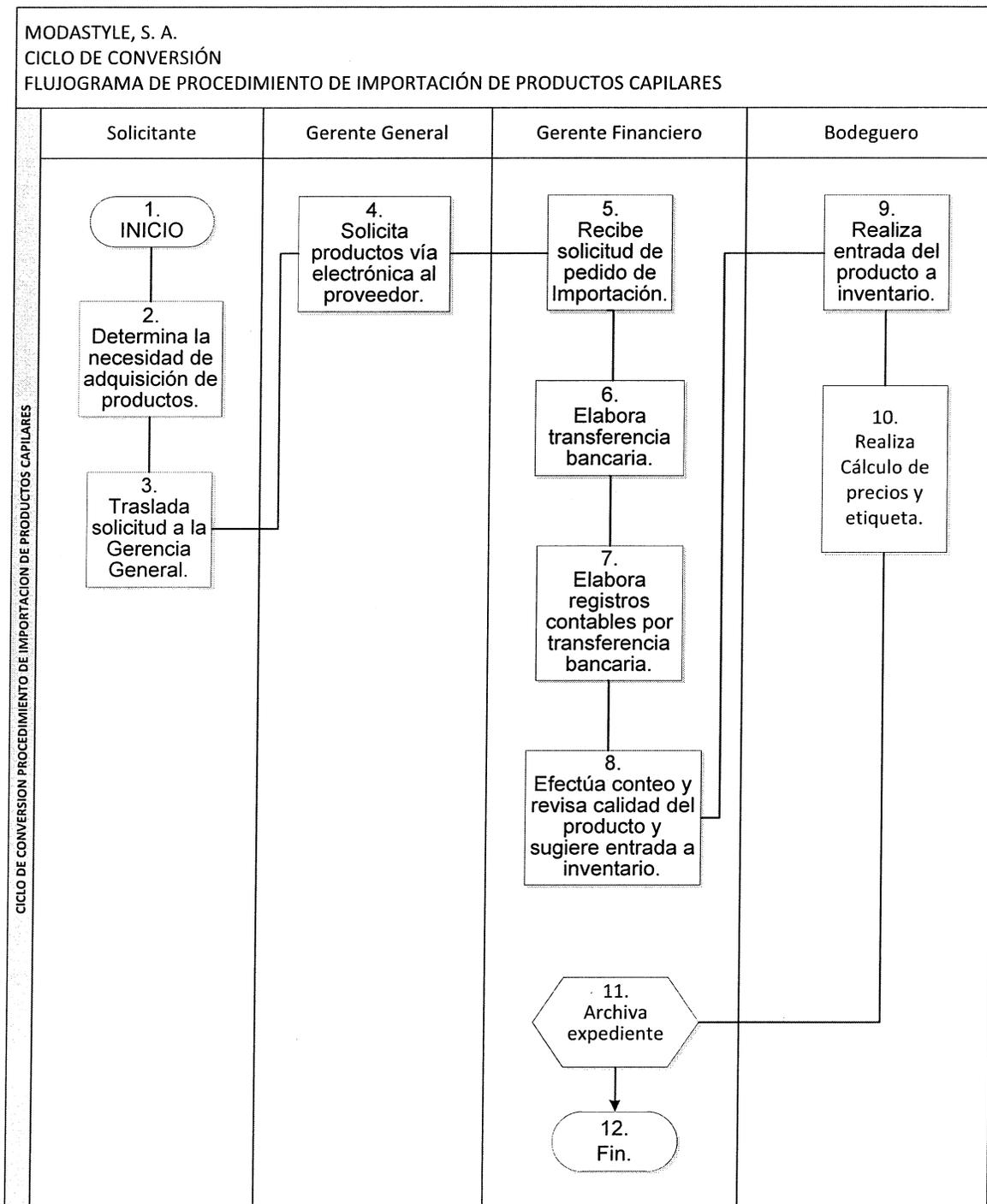
EP 29/01/2017

Revisado por:

VP 01/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE CONVERSIÓN
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
IMPORTACIONES
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Proceso Importación de Productos Capilares			
Hoja No. 1 de 2		No. De Formas:	
Inicia: Sección solicitante		Termina: Sección de Contabilidad	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Unidad Solicitante	Colaborador con la necesidad	2	Determina la necesidad de la adquisición de productos y suministros.
		3	Solicita a la Gerencia General por escrito, la compra de los mismos, para satisfacer o cubrir la necesidad, por capacitación, consumo, venta y distribución.
Gerencia General	Gerente General	4	Elabora la solicitud vía correo electrónico a proveedor.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	5	Recibe solicitud de pedido de importación.
		6	Efectuar transferencia bancaria.
		7	Elabora registros contables por transferencia bancaria.
	Gerente Financiero y Bodeguero	8	Revisan mercadería, calidad de la misma y realizan conteo físico.
	Bodeguero	9	Realiza entrada a inventario.
		10	Realiza cálculo de precios y etiqueta
Gerente Financiero	11	Archiva expediente.	
		12	Fin



P.T. No.	CI	
Hecho por:	EP	02/02/2017
Revisado por:	VP	04/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No. Objetivos de auditoría

- 1 Que el proceso de ingresos presente la información oportuna
- 2 Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación de ingresos
- 3 Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las mismas operaciones, de cuya solución pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo H.H.	Tiempo real H.H.
1	Inspeccionar de las instalaciones de la sección de ventas y o facturación, cobros, caja y los demás secciones vinculadas con este ciclo	CI-1	EP	1	2.0
2	Verificar que tipo de producto vende la empresa, los mercados que surte sus competidores, la porción del mercado que absorbe, sus canales de distribución	CI-1	EP	1	4.0
3	Revisar los procesos de toma de pedidos, despacho y distribución del mismo	CI-4	EP	1	2.0
4	Entrevistar a las distintas personas que ejecutan la operación en este ciclo	CI-1	EP	1	2.0

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo real
5	Verificar si existe una adecuada distribución de las cargas de trabajo y de las funciones de acuerdo con la capacidad del personal de ventas	CI-1	EP	1	2.0
6	Elaborar flujograma que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias	CI-4	EP	1	2.0
7	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica que para su criterio mejorará la eficiencia de la operación	CI-5	EP	1	2.5
		Total H:H.			16.50

P.T. No.	CI-1	
Hecho por:	EP	04/02/2016
Revisado por:	VP	08/02/2016

**MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
CÉDULA NARRATIVA VENTAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Entrevistados: Rony Mayorga (Gerente Financiero, Encargado Créditos y Cobro)
Walter Canas (Gerente de Mercadeo)

En la empresa solo se vende productos importados italianos de la marca Difiaba; en sus diferentes presentaciones.

El producto viene envasado en las diferentes presentaciones: shampoos, acondicionadores, mascarillas entre otros que son utilizados en los diferentes salones de belleza capilares.

Se cuenta con un grupo de ventas quienes tienen una amplia experiencia en la descripción y utilización de estos productos, por la antigüedad de prestación laboral para la empresa. Los vendedores tienen rutas establecidas dentro de la ciudad capital y en el interior del país; esto no impide a que puedan adquirir nuevos clientes.

De forma individual el vendedor visita al cliente, elabora el pedido, si es al crédito o al contado; no se realizaba un análisis de crédito; en el caso el cliente tiene morosidad de la cartera crediticia se contrata el servicio de infonet; para obtener mayor información sobre el cliente, posteriormente se adopta la política de revisar si el cliente tiene tres o más facturas al contado, se procede a otorgar el crédito.

Los cobros se realizan por los vendedores; los clientes cancelan las facturas pendiente de pago, no está establecida una cuota de los créditos, sino como los clientes pueden efectuar el pago. Si en el caso de la acumulación de varias facturas; el pago puede hacerlo en efectivo u otro cualquier medio, el vendedor extiende el respectivo recibo de caja a nombre del cliente haciendo constar que dicho pago se acredita o abona a la respectiva cuenta. Además la empresa se cuenta con una persona encargada de realizar el cobro por teléfono, correo y visita al cliente, debido a que tiene otros cargos dentro de la empresa y no le da tiempo de realizar dichos cobros como debería realizarlos.

La empresa no tiene sucursales en ningún departamento, en virtud que los pedidos se despachan directamente de la empresa a sus clientes.

Cuando el vendedor no realizar la ruta que le corresponde, los clientes solicitan vía telefónica y se toma el pedido, dichos pedidos durante el día y se evalúan por el gerente de mercadeo, previo a su facturación y si se detecta morosidad de los clientes no se despacha el pedido; en el caso que no se encuentren en su oficina los gerentes general y de mercadeo, toma la decisión de facturar el gerente financiero.

Debido a que los vendedores exigían que se facturan todos los pedidos a cualquier hora que estos llamaran dando pedido, se adoptó un horario, que hasta las diez de la mañana la que está en bodega tiene que elaborar los despachos, llevarlos al domicilio, cuando es en la capital y llevarlos a la empresa Guatex, si es para el interior.

Se imparten cursos de capacitación a los clientes siempre y cuando sean frecuentes para utilizar adecuadamente la carta de colores de tintes, peróxidos, shampoos, acondicionadores, máscaras y decolorantes, proporcionándoles demostraciones de color y colorimetría con nuevas técnicas de mercado en belleza capilar.

Así mismo los clientes tienen la opción a las diferentes ofertas de productos o bien de eventos y viajes.

En ciertas ocasiones los clientes difieren de la forma en que los atiende el vendedor por la solicitud de algún cambio.



Walter Canas
Gerente de Mercadeo



Rony Mayorga
Gerente Financiero
Encargado Créditos y Cobros



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.	CI-2	
Hecho por:	EP	04/02/2016
Revisado por:	VP	08/02/2016

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
CÉDULA NARRATIVA COBROS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Entrevistados: Lic. Santiago Melgar (Gerente General)
 Rony Mayorga (Gerente Financiero)
 Walter Canas (Gerente de Mercadeo)

Procesos: en el área asignada para la realización de las operaciones de recepción de todas las liquidaciones diarias de los vendedores, quienes realizan las ventas de los diferentes productos que importa y vende la empresa; todos los días realizan el cuadro de las facturas entregadas con los recibos de caja, con las cuales entregan un corte monetario en efectivo, boletas de depósito ó cheques de cada una de las ventas. La persona que recibe las liquidaciones, revisa e ingresa al sistema y verifica que el efectivo, boletas de depósito y cheques cuadren con la liquidación y aplica el pago total o parcial al cliente que corresponde, posterior a ello verifica la cartera de créditos de cada vendedor, para realizar la agenda a trabajar durante la semana siguiente e imprime la cartera.

En cuanto a los cheques post fechados, están a cargo del gerente financiero, quien los manda a depositar de acuerdo a la fecha de emisión, los depósitos son enviados diariamente tanto en efectivo como los cheques post fechados con él bodeguero (ver CI-2-1). Es importante hacer del conocimiento que no existe una persona que realice arqueos de caja.

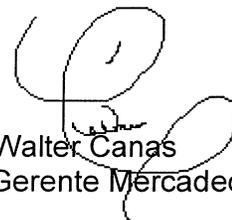
El sistema tecnológico se encuentra actualizado; pero no existe una persona que autorice la anulación de operaciones en dicho sistema.



Lic. Santiago Melgar
Gerente General



Rony Mayorga
Gerente Financiero



Walter Canas
Gerente Mercadeo



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.	CI-2-1	
Hecho por:	EP	04/02/2017
Revisado por:	VP	08/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
CÉDULA EVALUACIÓN DE CHEQUES RECHAZADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Cheques rechazados					
No. Cheque	Fecha	Cliente	Banco	Valores	
345768	08/09/2016	Mynor Carrillo	G&T	Q 1,500.00	X
125439	15/09/2016	Celeste Mansilla	Banrural	Q 3,300.00	
9087650	21/09/2016	Claudia Pop	BAC	Q 2,100.00	
3498576	15/11/2016	Karla Barrientos	Banrural	Q 800.00	X
9876345	18/11/2016	Roberto Misteco	BAC	Q 500.00	X
1234235	18/11/2016	José Esteban	Banrural	Q 700.00	
89564738	15/12/2016	Sebatian Melendez	G&T	Q 5,000.00	X

X Existe incidencia en los cheques rechazados por no haber una previa autorización de créditos para aceptar a los clientes que tengan ya incidencia en el rechazo de los cheques. (ver CI-2)

P.T. No.

CI-3

Hecho por:

EP

04/02/2017

Revisado por:

VP

08/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
CÉDULA DE DEFICIENCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Oportunidad de Mejora	Ref.	Recomendación
1	Las primeras ventas son al contado y posterior a ello pueden ser autorizadas al crédito	CI-1	Que se verifique el record creditico del cliente a pesar de que las primeras ventas fueron bien pagadas
2	Los vendedores reciben cheques post fechados sin aviso al cliente de recargo si este fuera rechazado	CI-1	El vendedor tiene que hacer de conocimiento que si el cheque post fechado es rechazado por el banco tiene recargo en caso contrario se recargara al vendedor
3	El vendedor pasará los pedidos en horarios específicos para no interrumpir el despacho de los mismos	CI-1	Para hacer eficiente el despacho de pedidos se tiene que etiquetar todo el producto para evitar retraso en el despacho tener un auxiliar en caso de ser necesario
4	No se cuenta con un área para el almacenamiento de los cheques post fechados y dinero en efectivo	CI-2	Tener una caja con llave para el resguardo de valores.

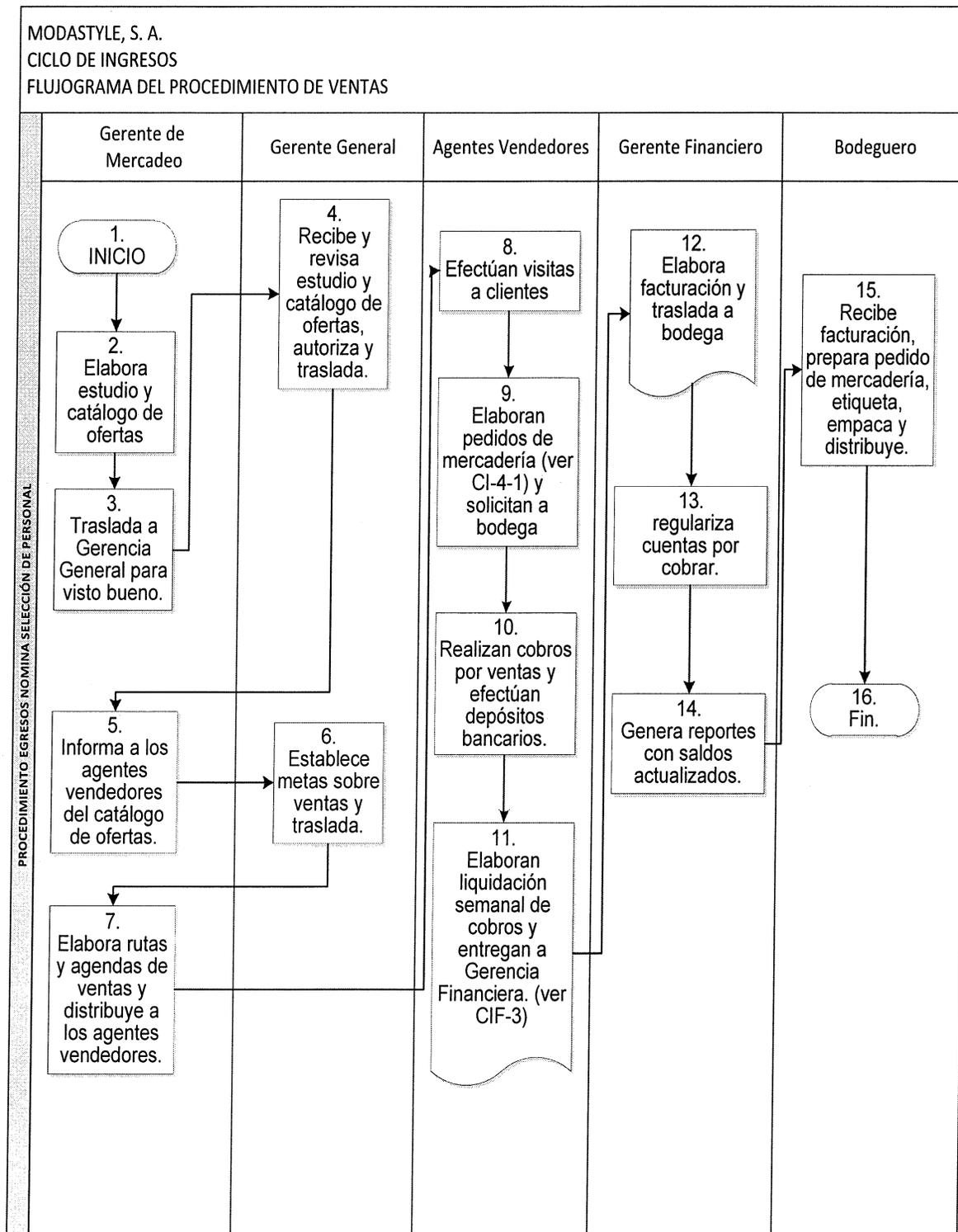
No	Oportunidad de mejora	Ref.	Recomendación
5	Debido a que los vendedores tienen día específico para llegar a la oficina a realizar la liquidación, esta es verificada que cuadre los recibos de caja con el efectivo, cheques y boletas de depósito sino se encuentra debidamente conciliada es devuelta al vendedor, posteriormente a la revisión esta es operada en el sistema para aplicar el pago de cada cliente en su respectiva cuenta.	CI-2	Respetar el horario de entrega de liquidaciones por parte de los vendedores ya que si ellos no lo hacen interrumpen la operatoria de la facturación y esto ocasiona retrasos; traslado de las facturas a bodega para su despacho; o bien solo lo recibe y posterior a la facturación revisa la liquidación quedándose esta en el escritorio en un lugar visible sin resguardo.
6	En esta área está ubicada una persona quien tienen a cargo la operatoria de facturación, recepción de liquidaciones, control de cheques post fechados, efectivo y cobranzas por teléfono a clientes morosos.	CI-2	Que exista un manual de funciones especificando las funciones de cada puesto y pueda adquirirse otro colaborador para apoyo derivado que existe mucha carga de trabajo para una sola persona.
7	Cuando el vendedor cobra realiza un recibo de caja indicando si está cancelando parcial o totalmente una factura. Este al recibirlo si es efectivo tiene que ser depositado o si es cheque posfechado en ocasiones son a nombre de los clientes.	CI-2	Los cheques posfechados que se reciben deberán ser únicamente a nombre de la empresa para evitar el exceso de cobro de cheques rechazados.
8	No existe una persona encargada de realizar de arcos periódicos de los cheques y efectivo que dejan los vendedores; si no únicamente entre las dos personas que se ubican en esta oficina.	CI-2	Que exista una persona encargada de realizar este tipo arcos sorpresivos para el mejor control de los valores.

P.T. No.	CI-4	
Hecho por:	EP	05/02/2017
Revisado por:	VP	10/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
DESCRIPCION Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES
VENTAS Y COBRO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Ventas			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia de Mercadeo		Termina: Agentes Vendedores	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	2	Elabora estudio y catalogo de ofertas.
		3	Traslada Gerencia General para visto bueno.
Gerencia General	Gerente General	4	Recibe y revisa estudio y catálogo de ofertas. Autoriza y traslada.
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	5	Informa a los agentes vendedores del catalogo de ofertas.
Gerencia General	Gerente General	6	Establece metas sobre ventas. Traslada.
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	7	Elabora rutas y agendas de ventas y distribuye a los agentes vendedores.
	Agentes Vendedores	8	Efectúan visitas a clientes.
		9	Elaboran pedidos de mercadería y solicitan a bodega. (ver CI-4-1)

Unidad	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
Gerencia de Mercadeo	Agentes Vendedores	10	Realizan cobros por ventas y efectúan depósitos bancarios.
		11	Realizan liquidación semanal de cobros y entregan a Gerencia Financiera. (ver CIF-3)
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	12	Elabora facturación y traslada a bodega.
	Gerente Financiero	13	Regulariza las cuentas por cobrar.
		14	Genera reportes con saldos de cuentas por cobrar actualizados.
	Bodeguero	15	Recibe facturación, prepara pedido de mercadería, etiqueta, empaca y distribuye.
		16	Fin



P.T. No.	CI-4-1	
Hecho por:	EP	05/02/2017
Revisado por:	VP	10/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
EVALUACIÓN ANÁLISIS DE CRÉDITOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Análisis de créditos					
No.Pedido	Status	Cliente	Límite de crédito	Autorizaciones	
No existe	Cliente	145	NO	NO	X
No existe	Cliente	360	SI	SI	μ
No existe	Cliente	580	SI	SI	μ
No existe	Cliente	735	NO	SI	μ
No existe	Cliente	845	NO	SI	μ
No existe	Nuevo	990	SI	NO	X
No existe	Nuevo	1150	NO	NO	X

Algunos clientes aún no poseen límite de crédito, según instrucciones de gerencia, por ser clientes de buen record crediticio y fieles a la empresa importadora y distribuidora de productos capilares.

Los clientes de nuevo ingreso han sido evaluados y obtenido información de infor-net y por ello tienen límite de crédito para evitar riesgo de incumplimiento de pago.

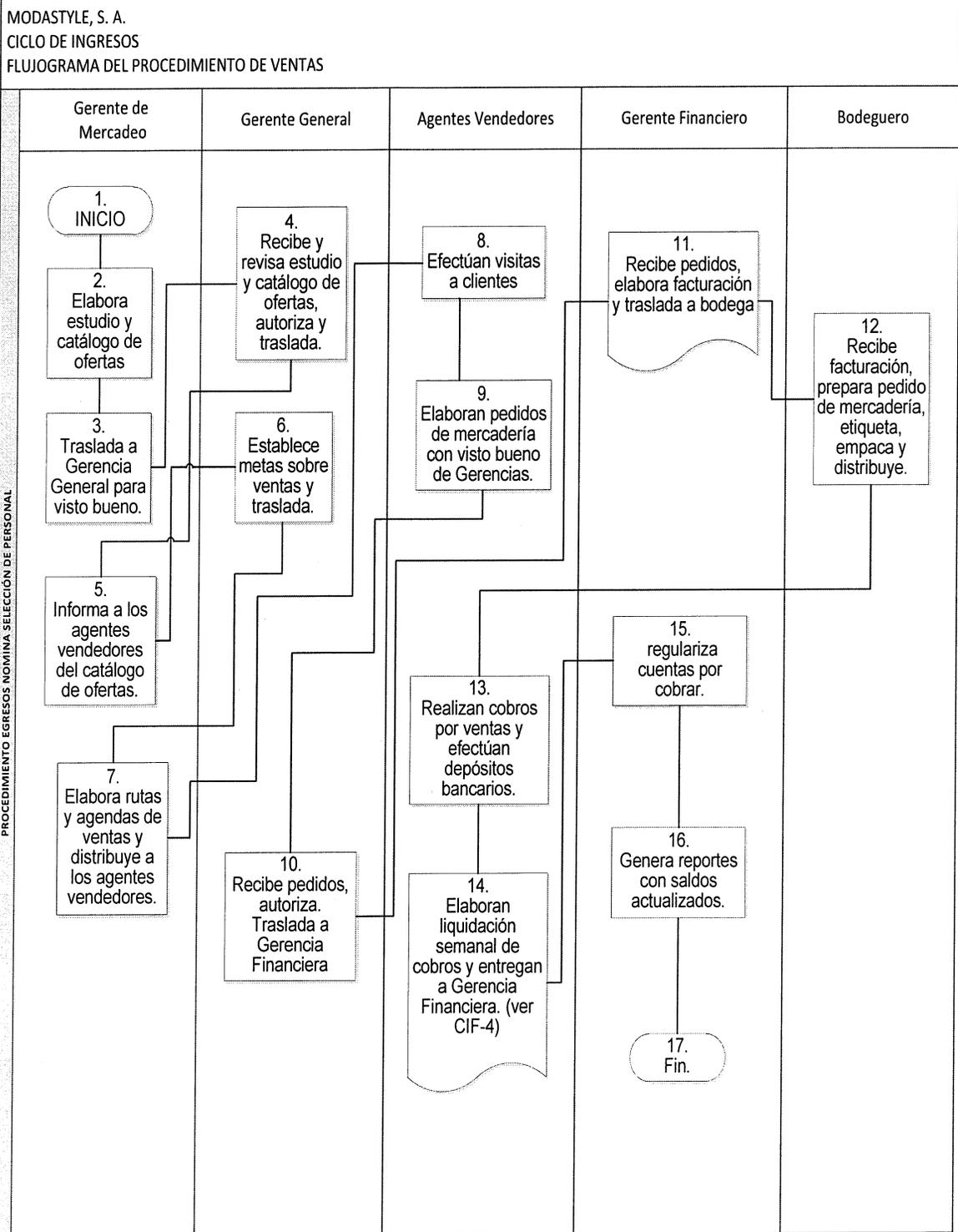
Se hizo la observación que los pedidos tienen que estar numerados para llevar un control de pedidos; y, gerencia a partir de la presente fecha llevara un control número por día y vendedor.

P.T. No.	CI-5	
Hecho por:	EP	05/02/2017
Revisado por:	VP	10/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
DESCRIPCION Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
VENTAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Ventas			
Hoja No. 1 de 2		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia de Mercadeo		Termina: Gerencia Financiera	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	2	Elabora estudio y catalogo de ofertas.
		3	Traslada estudio a Gerencia General para visto bueno.
Gerencia General	Gerente General	4	Recibe y revisa estudio y catálogo de ofertas, autoriza y traslada.
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	5	Informa a los agentes vendedores del catalogo de ofertas.
Gerencia General	Gerente General	6	Establece metas sobre ventas y traslada información a Gerencia de Mercadeo.
Gerencia de Mercadeo	Gerente de Mercadeo	7	Elabora rutas y agendas de ventas y distribuye a los agentes vendedores.
	Agentes Vendedores	8	Efectúan visitas a clientes.
		9	Elaboran pedidos de mercadería a bodega con visto bueno de Gerencias.

Unidad	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
Gerencia General	Gerente General	10	Recibe pedidos para firma de visto bueno. Traslada a Gerencia Financiera para facturación.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	11	Recibe pedidos y elabora facturación. Traslada a bodega.
	Bodeguero	12	Recibe facturación, prepara pedidos de mercadería por medio de envío, etiqueta, empaca y distribuye.
Gerencia de Mercadeo	Agentes Vendedores	13	Realizan cobros por ventas y efectúan depósitos bancarios.
		14	Realizan liquidación semanal de cobros y entregan a Gerencia Financiera. (ver CIF-4)
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	15	Recibe liquidaciones y opera documentos para regularizar las cuentas por cobrar.
		16	Genera reportes con saldos de cuentas por cobrar actualizados.
		17	Fin



P.T. No.

CI-6

Hecho por:

EP

05/02/2017

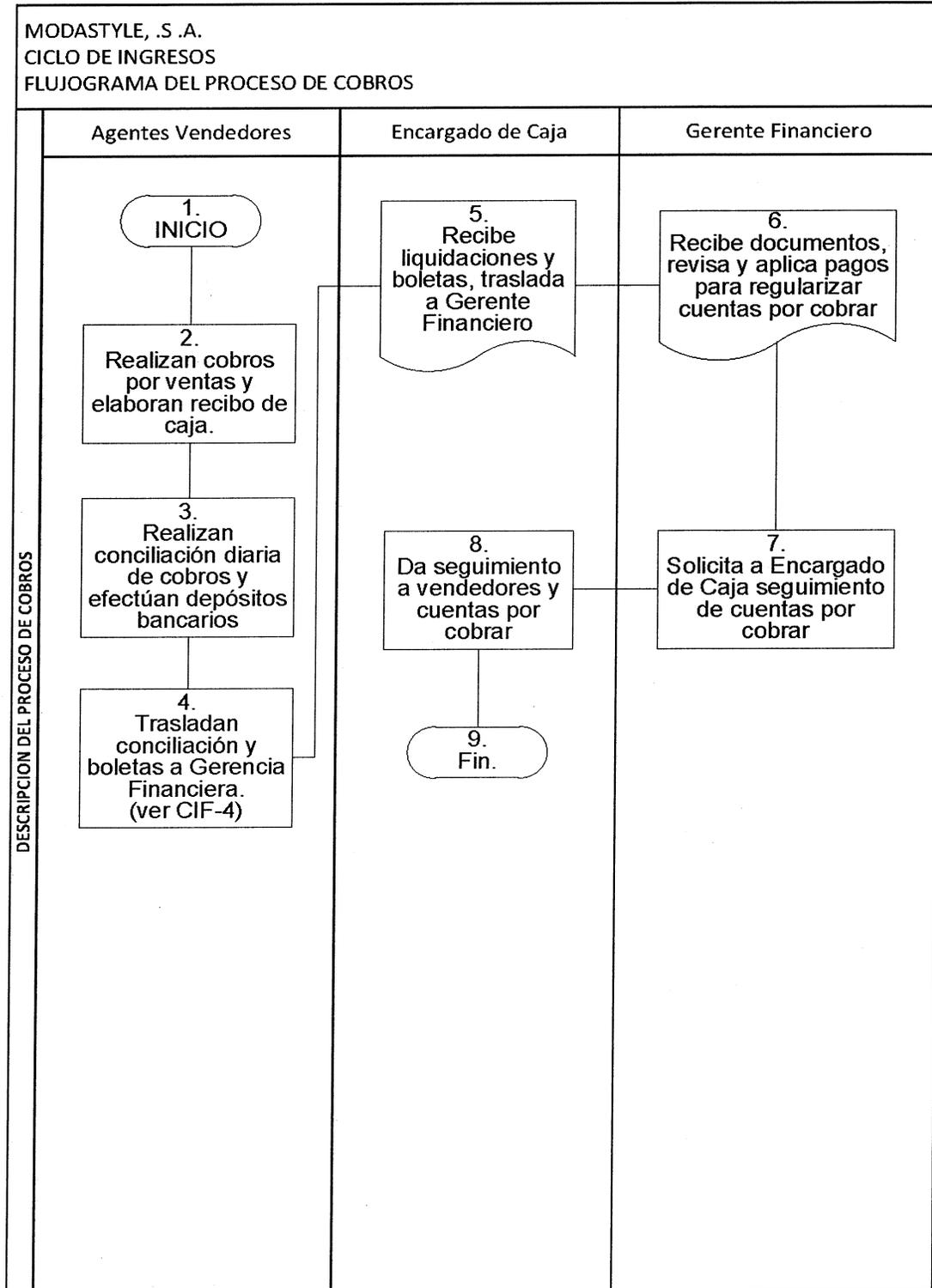
Revisado por:

VP

10/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INGRESOS
DESCRIPCION Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO
COBROS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Título del Procedimiento: Cobros			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia de Mercadeo		Termina: Encargado de Caja	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia de Mercadeo	Agentes Vendedores	2	Realizan cobros por ventas y efectúan recibo de caja.
		3	Realizan conciliación diaria de cobros y efectúan depósitos bancarios.
		4	Trasladan conciliación y boletas a Gerencia Financiera. (ver CIF-4)
Gerencia Financiera	Encargado de Caja	5	Recibe liquidaciones y boletas de Agentes Vendedores. Traslada a Gerente Financiero.
	Gerente Financiero	6	Recibe documentos, revisa y aplica pagos para regularizar las cuentas por cobrar y elabora registros contables.
		7	Solicita a Encargado de Caja el respectivo seguimiento de las cuentas por cobrar.
	Encargado de Caja	8	Recibe solicitud y da seguimiento a vendedores y cuentas por cobrar por medios electrónicos, escritos y/o telefónicos.
		9	Fin



P.T. No.

Hecho por:

Revisado por:

CIF	
EP	09/02/2017
VP	12/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No. Objetivos de auditoría

- 1 Que el proceso de información financiera sea oportuna
- 2 Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación información financiera
- 3 Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización de las mismas que puedan ingerir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna
- 4 Que exista una metodología aplicable a la revisión de los procesos administrativos de información de acuerdo a ciertas técnicas disponibles para la presentación final de la consolidación de información financiera
- 5 Que se contabilicen los diferentes reportes que se obtienen de los diferentes procesos que se llevan a cabo en los ciclos de transacciones de la empresa importadora y distribuidora de productos capilares.
- 6 Que exista una confiabilidad de los diferentes reportes que se obtienen de los otros ciclos que integran las transacciones de la empresa.

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo real
1	Entrevistar a los colaboradores que ejecutan la operación de este ciclo.	CIF-1	EP	1	5.0
2	Elaborar el flujograma que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o diferencias	CIF-4	EP	1	2.0

No.	Procedimiento	Ref. P.T.	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo real
3	Evaluar el contenido y la presentación de los informes que se distribuyen a los diferentes usuarios de los otros ciclos de transacciones.	CIF-1	EP	1	2.0
4	Evaluar el costo beneficio que representa para la empresa el proceso de los datos y la obtención de reportes, con el fin de proponer medidas tendientes a lograr que esta relación sea favorable y que el costo se mantenga en niveles aceptables	CIF-1	EP	1	3.0
5	Elabore un nuevo flujograma que muestre gráficamente la secuencia lógica que mejorará la eficiencia de la operación	CIF-5	EP	1	2.5
		Total H:H.			14.50

P.T. No.	CIF-1	
Hecho por:	EP	10/02/2017
Revisado por:	VP	12/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
CÉDULA NARRATIVA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Entrevistado: Rony Mayorga (Gerente Financiero)

En la gerencia financiera se procesa la información de los ciclos que tienen relación con este ciclo, ya que de este ciclo es donde se obtiene el resultado de la información contable.

En esta gerencia una persona lleva el control de la operatoria de los recibos de caja, boletas de depósito aplicando a cada cliente para llevar al día los saldos de los clientes; realiza la facturación de los pedidos previamente autorizados por la gerencia general y gerencia de mercadeo. Realiza la nómina del personal administrativo de manera quincenal y mensualmente, realiza reporte de la venta y cobro de los señores vendedores para obtener el cálculo de las comisiones sobre venta y cobro ya que estos prestan el servicio de Freehand (son los colaboradores que no generan pasivo laboral por percibir salario por medio de factura). Lleva la operatoria de todos los gastos de compras de suministros y otros para pago de iva e isr de manera mensual. (ver CIF-1-1)

Con ayuda de la persona que está a cargo de la bodega en ocasiones recibe pedidos, lleva diariamente los depósitos al banco y la caja chica.

Se emiten diferentes reportes de manera diaria, semanal, mensual; así mismo se realiza de manera mensual la conciliación bancaria. No se lleva un control de los cheques emitidos de manera correlativa ya que estos son emitidos de acuerdo se necesitan y cuando el gerente no se encuentra en la oficina y es necesario realizar pagos este deja firmados los cheques.

En esta área es donde se reúne toda la información para elaborar los estados financieros; quien lleva la revisión que estos estén elaborados correctamente es el gerente general ya que no se cuenta con una auditoría interna y auditorías externas se llevan a cabo cuando el caso amerite.

Cuando se requiere hacer proyecciones presupuestarias quien las realiza es el gerente general según convenga.



Rony Mayorga



Edgar Pimentel
Auditor Senior

P.T. No.

CIF-1-1

Hecho por:

EP 10/02/2017

Revisado por:

VP 12/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
EVALUACIÓN DE PROCESOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Actividades o Procesos Operacionales	
1	Conciliar cuentas bancarias	μ
2	Revisar cheques emitidos contra documentos de respaldo	λ
3	Liquidaciones de caja chica	μ
4	Ingresar ventas al sistema	μ
5	Ingresar cheques rechazados	μ
6	Elaboración de estados financieros	μ
7	Realizar arqueos a sección de créditos y cobros	λ

μ No se cumplen, en virtud que esperan a la fecha de cobro para operarlos a la factura de la cuenta correspondiente.

λ El cumplimiento de estos procesos es de forma parcial porque se duplica el tiempo al realizarlos, pudiendo aprovechar el recurso humano en otra actividad.

(ver CIF-1)

P.T. No.	CIF-2	
Hecho por:	EP	11/02/2017
Revisado por:	VP	15/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
CÉDULA DE DEFICIENCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

No.	Oportunidad de mejora	Ref.	Recomendación
1	Una persona esta a cargo de esta actividad siendo el gerente financiero	CF-1	Contratación de colaboradores que pueda apoyar, segregando funciones.
2	Existe ayuda por parte del Gerente General para realizar diferentes actividades que podrían llevarse a cabo en la Gerencia Financiera	CF-1	Segregar funciones para evitar el recargo de trabajo para un solo colaborador y realizar un manual de funciones.
3	La persona a cargo realiza el cálculo de impuesto con ayuda de la Gerencia General y esta es quien realiza los pagos	CF-1	Que la sección de contabilidad vele por los procesos operacionales para el traslado de la información
4	La sección de contable cuenta con un sistema obsoleto y causa duplicidad de esfuerzos o bien de trabajo.	CF-1	Aplicar descentralización de las obligaciones de los diferentes colaboradores en la empresa

P.T. No.

CIF-3

Hecho por:

EP

11/02/2017

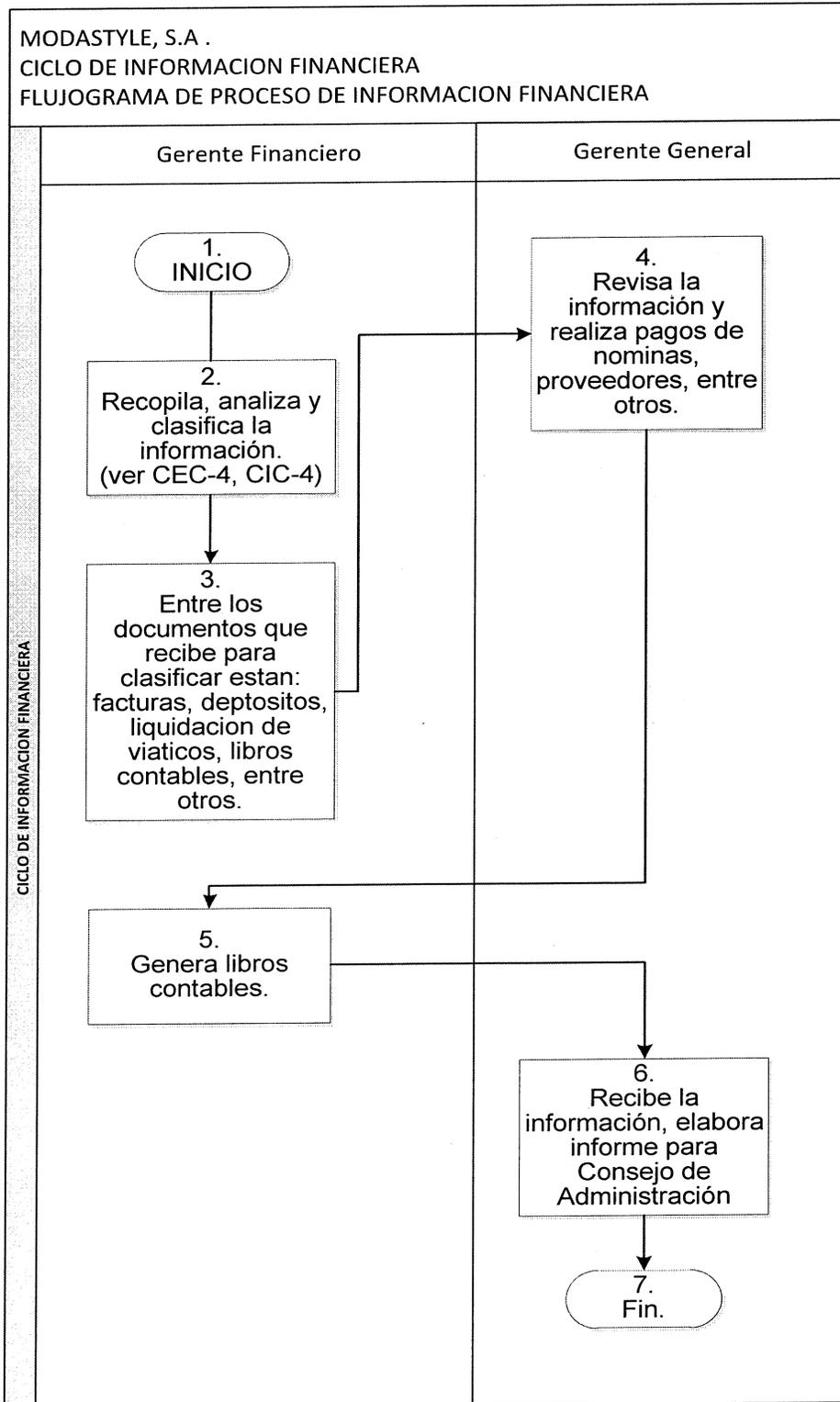
Revisado por:

VP

15/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Información Financiera			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia Financiera		Termina: Gerencia General	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	2	Recopila, analiza y clasifica la Información Financiera. (ver CEC-4, CI-4)
		3	Revisa los documentos recibidos de las demás secciones o gerencias
Gerencia General	Gerente General	4	Revisa formularios y realiza pagos de nominas, proveedores entre otros.
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	5	Elabora libros contables.
Gerencia General	Gerente General	6	Recibe información, elabora informe para Consejo Administrativo.
		7	Fin



P.T. No.

CIF-4

Hecho por:

EP

11/02/2017

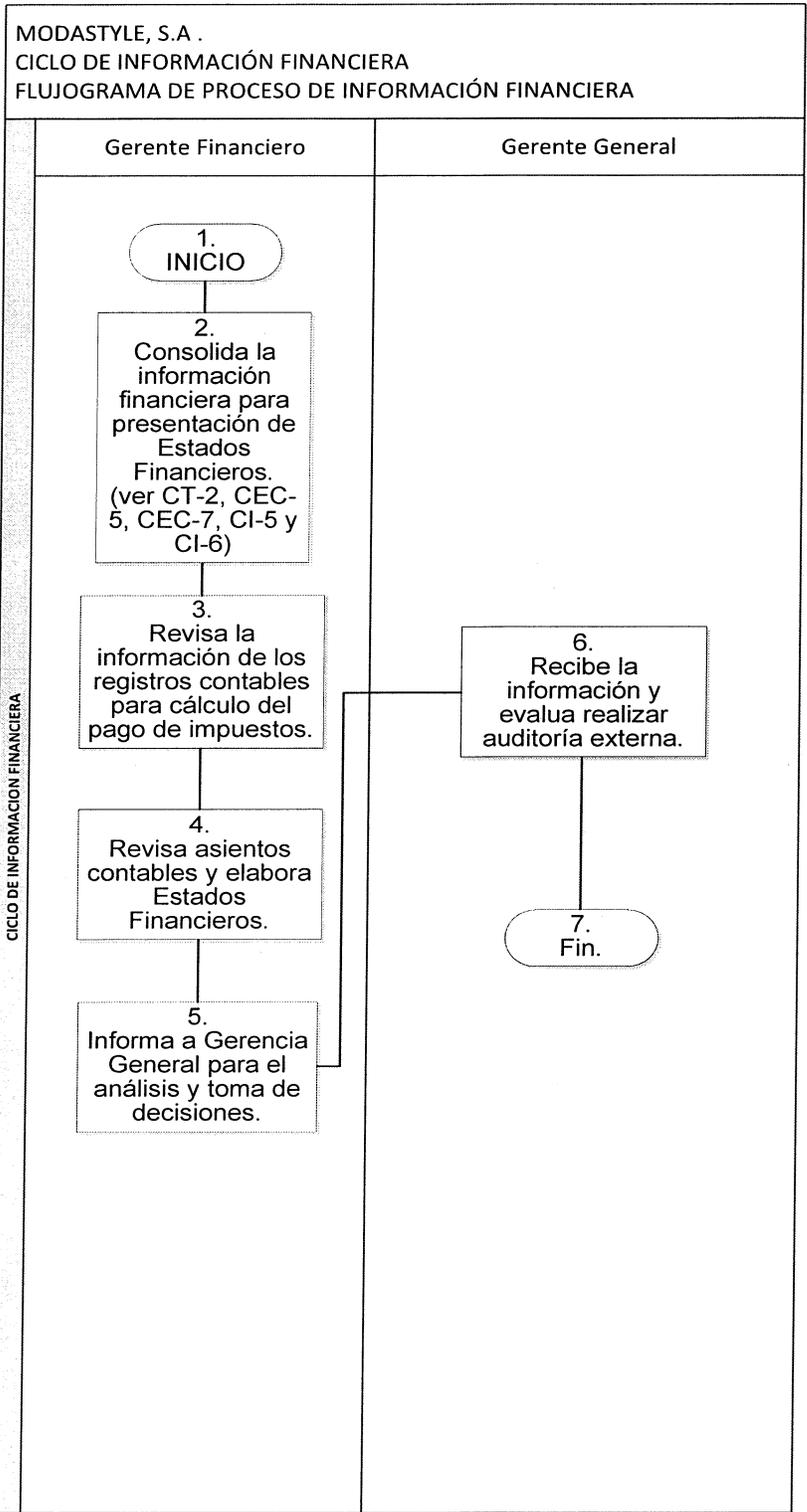
Revisado por:

VP

15/02/2017

MODASTYLE, S.A.
CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA
DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS
PARA LA INFORMACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

Descripción del Procedimiento			
Nombre de la Unidad de Estudio: MODASTYLE, S. A.			
Título del Procedimiento: Información Financiera			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas:	
Inicia: Gerencia de Mercadeo		Termina: Encargado de Caja	
Unidad o Sección	Puesto Responsable	Paso No.	Actividad
		1	INICIO
Gerencia Financiera	Gerente Financiero	2	Consolida la información financiera para la presentación de Estados Financieros. (ver CT-2, CEC-5, CEC-7, CI-5 y CI-6)
		3	Revisa la información de los registros contables para cálculo del pago de impuestos.
		4	Revisa asientos contables, elabora Estados Financieros y genera libros contables.
		5	Informa a Gerencia General para el análisis y toma de decisiones.
Gerencia General	Gerente General	6	Recibe información y evalúa realizar auditoría externa.
		7	Fin.



4.3 Informe final de auditoría operacional por ciclos de transacciones de una Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares

Guatemala, 26 de febrero de 2017.

Señores
Consejo de Administración
Modastyle, S.A.
Ciudad

Estimados señores:

De acuerdo al requerimiento realizado por el presidente del Consejo de Administración de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares, Modastyle, S.A., de realizar una auditoría operacional sobre los procedimientos, prácticas y controles realizados en los ciclos de transacciones vigentes del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016, considerando que existían indicios de deficiencias en tales procesos; que genera una inadecuada segregación de funciones y gestión administrativa en las áreas de organización, dirección y control.

Para la revisión se utilizó las narrativas, basándose en el levantamiento de información a través de entrevistas y elaboración de descripción y flujogramas de los procedimientos actuales de cada ciclo de transacción, mismos, que sirvieron para realizar recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes. Como resultado de la revisión se observaron algunas deficiencias, las cuales se incluyen en el informe que se acompaña para su consideración.

El informe incluye comentarios y sugerencias relacionados a los aspectos señalados, los cuales se ofrecen como sugerencias constructivas para consideración de la administración de la empresa, y de ninguna manera pretenden criticar a algún

funcionario o colaborador, sino que son presentados únicamente como ayuda a la administración para fortalecer los controles y mejorar sus políticas, procedimientos operativos, eficiencia, eficacia y economía de la empresa.

Hemos discutido este informe con el personal apropiado y entendemos que algunas de nuestras sugerencias ya han sido adoptadas y están mejorando los procedimientos relacionados con las áreas descritas.



Mildred Castillo
Socia - Directora

**RESULTADO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL
PRACTICADA EN LA EMPRESA IMPORTADORA DE PRODUCTOS CAPILARES
MODASTYLE, S.A.
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Durante la revisión se detectaron algunas deficiencias en los procesos operacionales que actualmente se realizan en la empresa importadora de productos capilares, así como los recientes controles implementados en los ciclos que a continuación se detallan:

1 CICLO DE TESORERÍA

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de este ciclo en los cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes.

1.1 Deficiencias

- ✓ Carece del procedimiento, pero si lleva a cabo la función que le corresponde.

1.2 Recomendaciones

- ✓ Se propone la implementación del proceso del ciclo de tesorería y seguir las instrucciones básicas para el mejor eficacia y eficiencia en la administración y pago de dividendos.

1.3 Comentario de la administración

Es importante que sean aplicados los aspectos mencionados para evitar inconvenientes posteriores, realizando el estudio pertinente y la elaboración de los procedimientos en función del ciclo de tesorería.

2 CICLO DE EGRESOS – COMPRAS

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de este ciclo en los cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes para reorganizar las operaciones de compra.

2.1 Deficiencias

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ No existe un área de egresos compra, ya que las compras de los diferentes suministros lo realiza una persona o bien, si es muy necesario lo realiza la personas que lo utilizará y posterior a ello se le liquida presentando factura a nombre de la empresa o bien a través de un recibo.
- ✓ No se presenta cotización para la compra de productos y mercaderías.
- ✓ No se cuenta con el stock de materiales o suministros ya que se compran de acuerdo a como se van requiriendo con los proveedores ya establecidos.
- ✓ La misma persona que se encarga del reparto del producto a clientes es quien realiza la actividad de compra de suministros de la oficina.
- ✓ No existe segregación de funciones.

2.2 Recomendaciones

- ✓ Que se contrate a un colaborador para que se encargue de velar conjuntamente con el área de inventarios la existencia de los suministros y que se elabore una proyección de los diferentes productos importados para que esté abastecido para cuando este sea requerido.
- ✓ Que esta sección realice las compras de los insumos y suministros previa autorización.

- ✓ Que se presenten mínimo tres cotizaciones para la adquisición de productos y mercadería, para elegir la mejor opción en cuanto a calidad y precio.
- ✓ Que se determinen un manual de funciones para cada una de los colaboradores.

2.3 Comentario de la administración

Es importante que se asigne un colaborador para fungir como encargado de abastecer a la empresa importadora de productos capilares respecto a la compra de insumos y suministros, productos y mercaderías necesarios, además podrán dedicar el tiempo a buscar mejores opciones de compra y así poder contribuir al mejor manejo del presupuesto para minimizar costos; por lo que se realizará las gestiones necesarias para la contratación de un colaborador.

3 CICLO DE EGRESOS - NÓMINA

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos operacionales de éste ciclo en los cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que ya se están aplicando las recomendaciones correspondientes para reorganizar las operaciones de egresos nómina.

3.1 Deficiencias

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ La gerencia de recursos humanos, no realiza ninguna prueba para la contratación de colaboradores de nuevo ingreso, si no únicamente verifica recomendaciones.
- ✓ El colaborador de nuevo ingreso no recibe una capacitación en lo que se relaciona al funcionamiento de la empresa, ni tampoco tiempo de adaptación si no en el camino se hace su experiencia en lo administrativo y para ventas

recibe inducción de una semana para que pueda conocer los diferentes productos de belleza capilar.

- ✓ La nómina la elabora y paga la misma persona encargada de gerencia financiera con autorización de gerencia genera.
- ✓ Las vacaciones que corresponden a los colaboradores no son programadas y por ello se acumulan los períodos.

3.2 Recomendaciones

- ✓ Que la gerencia de recursos humanos establezca pruebas psicométricas de acuerdo al área donde se necesiten colaboradores, asimismo, que confirme la experiencia con las referencias personales y laborales y así contratar al personal más capacitado con experiencia para ocupar los cargos que se requieran ocupar.
- ✓ Que la gerencia de recursos humanos establezca un manual de funciones para determinar los derechos y obligaciones de cada colaborador.

3.3 Comentario de la administración

Es necesario que se realicen los controles pertinentes por parte de la gerencia de recursos humanos, quien a partir de la presente fecha realizará pruebas previas a la contratación de colaboradores de nuevo ingreso, por mérito y no solo por recomendaciones personales; así como; establecer el análisis de la escala de sueldos y contar con una tabla guía que proporcione los lineamientos a considerar en caso de los aumentos salariales.

4 CICLO DE INGRESOS

Se realizaron las evaluaciones de los procedimientos de éste ciclo en los cuales se sometieron a consideración de la administración, por lo que se están aplicando las recomendaciones correspondientes para reorganizar las operaciones de ingresos.

4.1 Deficiencias

Se detectaron las siguientes deficiencias en los procesos operativos:

- ✓ De las ventas al crédito, no se realiza un análisis de los mismos; en los límites de crédito otorgados a los clientes, no existen rangos de autorización de acuerdo a la siguiente escala:
 - Gerencia Financiera de Q.1,000.00 a Q.5,000.00
 - Gerencia General de Q.5,000.00 a Q.15,000.00
 - Consejo de Administración de Q.15,000.00 en adelante.
- ✓ Las ventas de contado se tiene la opción de recibir efectivo o cheques post fechados, mismos que no son revisados, en ninguna institución bancaria lo cual puede ocasionar cheque rechazado. Este procedimiento deberían realizarlo los agentes vendedores y el Gerente Financiero.
- ✓ El Gerente Financiero revisa liquidaciones de los cobros producto de la venta al crédito, la cual deberá coincidir con el efectivo, cheques post fechados y boletas de depósito y si esta no está debidamente conciliada se devuelve a la persona vendedora para que sea corregido; estos pagos llevan adjunto recibo de caja; sin embargo, se detectó que en ocasiones no presentan un correlativo y no son presentados los recibos ya sea que estén en blanco o bien por error este mal redactado.
- ✓ El encargado recibe cheques post fechados a nombre de otras personas y no a nombre de la empresa.
- ✓ No se posee un lugar adecuado para el resguardo de los cheques post fechados ya que estos se encuentran en una caja con tapadera más no tiene llave.
- ✓ El efectivo y cheques post fechados son mandado a depositar diariamente con la persona encargada de repartir los pedidos ya facturados.

4.2 Recomendaciones

- ✓ La empresa antes de realizar una venta al crédito debe verificar en el sistema el record crediticio del cliente y que sea autorizado de acuerdo a los antecedentes crediticios e historial de pagos efectuados para regularizar la cuenta.
- ✓ Que cuando la venta sea al crédito a un cliente nuevo, se solicite llenar solicitud de crédito y adjunte la respectiva documentación, para posterior investigación y se realice un análisis previo y que las primeras tres compras sean al contado; posteriormente se evalúe y establezca el límite de crédito de acuerdo al primer párrafo del inciso 4.1 deficiencias.
- ✓ Que el colaborador que reciba cheques con incidencia de rechazo sea sancionado verbalmente y si reincide la sanción podría ser monetaria.
- ✓ Se contrate ó asigne a un colaborador el cargo de revisar las liquidaciones del cobro producto de las ventas que estén conciliadas con los recibos de caja con los cheques post fechados, efectivo y boletas de depósito y verificar que estos depósitos estén en el listado de operaciones bancarias al día y si hubiesen recibos de caja que no están en el correlativo que estén en blanco o por error estén emitidos y no entregados al cliente, exigir al vendedor que lo entregue para la anulación correspondiente.
- ✓ Que exista autorización a clientes privilegio que se le acepten cheques o bien que sean consultados en el banco para evitar el exceso de cobros de cheques rechazados.
- ✓ Los cheques recibidos para pago de facturas deben estar emitidos a nombre de la empresa, para evitar problemas posteriores en cuanto a la recuperación de los mismos.
- ✓ Que exista un área restringida en donde se resguarden y paguen los cheques de la empresa.
- ✓ La contratación de un colaborador para llevar a cabo las funciones de caja y poder contar con segregación de funciones evitando el recargo de trabajo para un solo colaborador.

4.3 Comentario de la administración

Evaluar la contratación de un colaborador que sirva de apoyo al gerente financiero y pueda segregar funciones, proporcionándole un lugar adecuado y seguro para el resguardo de documentos de valor. Se fijarán metas de venta y cobro ya que la venta tiene que estar encaminada con su respectivo cobro, porque él solo vender pero no recuperar lo vendido conlleva consecuencias en cuanto a las pérdidas y ganancias de la empresa.

5 CICLO DE CONVERSIÓN

De acuerdo a la evaluación de los procedimientos operacionales en cuanto al ciclo de conversión se determinó lo siguiente:

5.1 Deficiencias

- ✓ Que la sección de inventarios no informa oportunamente la inexistencia de productos.
- ✓ No existen medidas de seguridad para el resguardo de la mercadería ya que se cuentan con tres áreas para el mismo y en una de ellas no se cuenta con puerta con llave.
- ✓ Es necesario que el gerente general segregue funciones para que los colaboradores de gerencia financiera tengan conocimiento de los procedimientos que conlleva las importaciones.

5.2 Recomendaciones

- ✓ Que la sección de inventarios realice recuento de inventario periódicamente para evitar quedarse sin producto y los pedidos sean enviados incompletos.
- ✓ Que se informe a donde corresponda de los productos que tengan poca existencia para que se realice y autorice los requerimientos de productos.

- ✓ Que el colaborador encargado de bodega etiquete todo el producto a medida que este ingresa evitando retrasos en el despacho de los pedidos.

5.3 Comentario de la administración

A partir de la presente fecha se realizarán inventarios mensuales para evitar el desabastecimiento, llevar control en la entrada y salida de los productos a bodega, así mismo, el bodeguero deberá firmar cada orden para señalar que estos fueron despachados correctamente; se implementará la medida de evaluar los inventarios a través de la rotación de los mismos; así como evaluar la seguridad de las áreas donde está ubicado el producto para la venta.

6 CICLO DE INFORMACIÓN FINANCIERA

De acuerdo a la evaluación de los procedimientos operacionales en cuanto al ciclo de información financiera se determinó lo siguiente:

6.1 Deficiencias

- ✓ Actualmente un colaborador es el encargado de realizar todos los procedimientos que conlleva este ciclo.
- ✓ La persona encargada de realizar los cálculos y pago de impuesto es el gerente general.

6.2 Recomendaciones

- ✓ Que se pueda adquirir la contratación de otro colaborador para la segregación de funciones.
- ✓ Que el gerente financiero pueda verificar la exactitud de los impuestos, analice los estados financieros conjuntamente con el gerente general.

- ✓ Que pueda llevarse a la práctica auditoría externa, por lo menos al cierre de operaciones cada año.

6.3 Comentario de la administración

Que la gerencia financiera sea la que se encargue de realizar las operaciones contables en tiempo, generando los estados financieros y otros reportes.

Implementar una sección de auditoría interna que se encargue de la revisión de los registros, documentos y controles internos de la Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares, que inciden en el riesgo inherente.

La contratación de los servicios profesionales de una auditoría externa financiera una vez al año.

La contratación de los colaboradores necesarios para segregarse las funciones.

CONCLUSIONES

1. El campo de actuación del Contador Público y Auditor juega un papel importante en la empresa analizada Modastyle, S.A., a través de la auditoría operacional se obtiene información de la eficiencia y eficacia operativa de los procesos y procedimientos evaluados por ciclo de transacciones presentando un informe con recomendaciones de las oportunidades de mejora en las áreas críticas evaluadas.
2. La auditoría operativa es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa, con el objetivo de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía de los procesos y procedimientos en los ciclos de tesorería, egresos compras, egresos nóminas, conversión, ingresos e información financiera de una Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares.
3. En Guatemala, no se ha reglamentado el procedimiento adecuado para la realización de auditoría operacional, que sirva de lineamiento para el desarrollo de este tipo de actividad misma que ya es realizada por parte del Contador Público y Auditor.
4. Se confirma la hipótesis formulada en el plan de investigación, la cual indica que los efectos de la falta de evaluación del control interno operacional pueden afectar la eficacia, eficiencia y economía de la empresa, desde el punto de vista de auditoría operacional externa de una Empresa Importadora y Distribuidora de Productos Capilares.

RECOMENDACIONES

1. Que el Contador Público y Auditor, deberá ser un profesional con formación integral, fundamentada en la actualización permanente de sus conocimientos y contribuir con la investigación y realizar aportes significativos que ayuden a resolver los problemas y desafíos de la profesión en el campo de actuación como: gerencia, auditoría interna, externa, fiscal, forense, operacional, consultoría, asesoría y otros.
2. Qué a través del informe de auditoría operacional, la Empresa Modastyle, S.A., obtendrá sugerencias que puedan ayudarle al incremento de la eficiencia y eficacia operativa; dando seguimiento al cumplimiento de los objetivos y procedimientos que esta realiza.
3. Que el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, considere reglamentar la realización de la auditoría operacional en el país, para contar con un procedimiento adecuado en este tipo de auditoría y que sirva de lineamiento para el pleno desarrollo de esta labor por parte del Contador Público y Auditor, ya sea interna o externamente.
4. Se recomienda al Consejo de Administración de la Empresa Modastyle, S.A., actualizar los procedimientos de los ciclos de egresos compras, egresos nómina, conversión, ingresos e información financiera con el objeto de eliminar:
 - La inexistencia de segregación de funciones,
 - El incumplimiento de procedimientos actuales,
 - La ineficiencia del desarrollo y funcionamiento de los procesos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

1. Alonso E. y Ocegueda V., Teoría de las organizaciones, México, Umbral Editorial, S.A. de C.V., 2006, 177 páginas.
2. Arens, Alvin A. Randal J. Elder. Beasley y Marks S., Auditoría Un Enfoque Integral, Decimoprimer Edición, Pearson Educación, México, 2007, 832 páginas.
3. Cepeda Alonzo, Gustavo, Auditoría y Control Interno, McGraw-Hill/Interamericana, Colombia, 2012, 175 páginas.
4. Chase, Richard B., Administración de Operaciones, Producción y Cadena de Suministros, Duodécima Edición, Editorial McGraw-Hill/Interamericana, Mexico, 2009, 776 páginas.
5. Chavarría Jorge, Rolán Manuel, Auditoría Forense, Editorial Universidad Estatal a Distancia, 2010, 423 páginas.
6. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamin, Auditoría Administrativa, México, Editorial Pearson, Tercera Edición, 2003, 435 páginas.
7. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamin, Organización de Empresas, México D.F., 2000, 340 páginas.
8. Glagovsky, Hugo Esteban, Qué es Foda, Argentina, 132 páginas.
9. Guerra, Guillermo E., El Agronegocio y la Empresa Agropecuaria Frente al Siglo XXI, San José Costa Rica: IICA, 2002, 346 páginas.
10. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Comisión de Auditoría Operacional, Boletines de Auditoría Operacional, México, Decimo Segunda Edición, 2005, 75 páginas.
11. International Federation of Accountants, International Ethics Standards Board of Accountants, Código de Ética para Profesionales de la Contabilida, 2015, 162 páginas.
12. International Federation of Accountants, -IFAC-, Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad, edición 2012. Traducidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 999 páginas.

13. Madariaga, Juan, Manual Práctico de Auditoría, Segunda Edición, Editorial Neusto España, 55 páginas.
14. Otero M. Jaime y Otero I. Jaime Padre de la Calidad Total, Peru, 2005, 120 páginas.
15. Pallares Zoilo, Romero Diego y Herrera Manuel, Hacer empresa: Un reto, Cuarta Edición, Fondo Editorial Nueva Empresa, 2008, 540 páginas.
16. The Institute of Internal Auditors, Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, México, 2002, 104 páginas.

Leyes, Normas y Reglamentos

17. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala, y sus reformas. Guatemala. 76 páginas.
18. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Ley 2-70. Código de Comercio y sus reformas. Guatemala. 158 páginas.
19. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Ley 27-92. Ley del Valor Agregado y sus reformas. Guatemala. 65 páginas.
20. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012. Ley de Actualización Tributaria y sus reformas, Guatemala. 101 páginas.
21. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 58-90. Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduanero y sus reformas, Guatemala, 1990. 11 páginas.
22. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 14-2013. Ley Nacional de Aduanas, Guatemala, 2013. 30 páginas.
23. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 6-91. Código Tributario y sus reformas, Guatemala, 1911. 64 páginas.
24. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Ley 1441. Código de Trabajo, Guatemala, 1961. 167páginas.
25. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Ley 76-78. Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado. Guatemala, 1978. 4 páginas.

26. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Ley 78-89. Ley de Bonificación Incentivo. Guatemala, 1989. 3 páginas.
27. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Ley 42-92. Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público. Guatemala 1992. 3 páginas.
28. Consejo de Ministros de la Integración Económica de Centroamérica (2008), Código Aduanero Uniforme Centroamericano. Anexo de la Resolución No. 223-2008. Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica. 32 páginas.
29. Consejo de Ministros de la Integración Económica de Centroamérica (2008), Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano. Anexo de la Resolución No. 223-2008. Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica. 32 páginas.
30. Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Acuerdo Gubernativo 640-2005. Salarios Mínimos para las Actividades Agrícolas y No Agrícolas. Guatemala 2005. 2 páginas.