

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE SERVICIO
TÉCNICO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE
ELECTRODOMÉSTICOS”**



GUATEMALA, ABRIL DE 2018

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

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

EXONERADO DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 5.6, subinciso 5.6.3 del punto Quinto, del Acta 12-2016 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 15 de julio de 2016.

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Erick Roberto Flores López
Secretario	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Examinador	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 27 de Septiembre de 2017

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

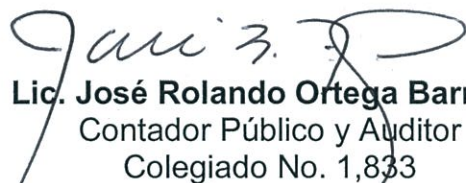
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No.124-2017 de fecha 18 de Abril de 2,017, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por el estudiante **Gerson Abraham Pineda Vielman** denominado **“Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico de una Empresa Comercializadora de Electrodomésticos”**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

En dicho trabajo el estudiante identificado anteriormente, desarrolla con bastante propiedad los aspectos de mayor relevancia del tema indicado, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,


Lic. José Rolando Ortega Barreda
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1,833



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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA
VEINTE DE FEBRERO DE DOS MIL DIECIOCHO.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 subinciso 5.1.1 del Acta 02-2018 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 09 de febrero de 2018, se conoció el Acta AUDITORÍA 337-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 28 de noviembre de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE SERVICIO TÉCNICO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante **GERSON ABRAHAM PINEDA VIELMAN**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

m.ch



DEDICATORIA

A DIOS

Por la vida, la sabiduría y fortaleza que me ha dado para cumplir mis metas.

A MIS PADRES

Ofelia Vielman y Efraín Pineda por ser los pilares en mi formación como una persona con buenos valores e integridad.

A MIS HERMANOS

Silvia, Carlos, Gilmar, Claudia y Leslie por el cariño y apoyo que me han brindado en todo momento de mi vida.

A MIS SOBRINOS

Allison, Diego, Dayanna, Crystel, Valentina y Caleb con mucho cariño.

A MI FAMILIA

A mi abuelita por su cariño y consejos, también a todos mis tíos y primos.

A MIS AMIGOS

Por su amistad y apoyo en especial a: Karla Hernández, Hector Morales, Ruth Velásquez, Elvis de Paz, Velveth Cardona, Gerber Pérez, Paola Noj, Natalia Huertas, Mario Aguilar y demás amigos y compañeros que me han dado consejos.

A MI ASESOR DE TESIS

Lic. Rolando Ortega por el apoyo y el compartir de su experiencia en la asesoría.

A MI FACULTAD

Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, formadora de buenos profesionales que contribuyen a construir un mejor país.

ÍNDICE

Contenido	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS	
1.1 Generalidades de la empresa	1
1.1.1 Definición de empresa	1
1.1.2 Clasificación de las empresas	2
1.1.3 Empresa comercial	7
1.2 Empresa comercializadora de electrodomésticos	8
1.2.1 Generalidades	8
1.2.2 Antecedentes	8
1.2.3 Actividades que realiza una empresa comercializadora de electrodomésticos	9
1.2.4 Productos que comercializa la empresa	9
1.2.5 Legislación aplicable a las empresas comerciales	12
1.2.6 Estructura organizacional	14
1.3 Departamento de servicio técnico	15
1.3.1 Generalidades del departamento de servicio técnico	15
1.3.2 Actividades que realiza el departamento de servicio técnico	16
1.3.3 División operacional	16
1.3.4 Términos utilizados en la actividad de reparación y servicio	18

Contenido	Página
CAPÍTULO II	
AUDITORÍA INTERNA	
2.1 Generalidades de la Auditoría	20
2.1.1 Antecedentes	21
2.1.2 Definición de auditoría	22
2.1.3 Clasificación de la auditoría	23
2.2 Auditoría interna	25
2.3 Definición de auditoría interna	26
2.4 Objetivo de la auditoría interna	26
2.5 Importancia de la auditoría interna	27
2.6 Alcance de la auditoría interna	28
2.7 La entidad y el control interno	28
2.7.1 Definición de control interno	29
2.7.2 Objetivos del control interno	29
2.7.3 Métodos para evaluar el control interno	30
2.8 Base técnica para el trabajo de la auditoría interna	31
2.8.1 Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna	32
2.8.2 Código de ética	33
2.8.3 Guías de auditoría interna emitidas por el instituto guatemalteco de contadores públicos y auditores	34
2.8.4 Posición de la auditoría interna en la organización	35
2.8.5 Conocimiento y capacidad profesional del auditor interno	35

Contenido	Página
2.8.6 Planificación de la auditoría	36
2.8.7 Comunicación de resultados	36
2.8.8 Seguimiento del progreso	37

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 Generalidades de la auditoría operacional	38
3.1.1 Antecedentes de la auditoría operacional	38
3.1.2 Definición de auditoría operacional	39
3.2 Objetivo de la auditoría operacional	40
3.3 Importancia de la auditoría operacional	41
3.4 Alcance de la auditoría operacional	41
3.5 Operaciones	42
3.6 Importancia de la eficiencia y eficacia en la auditoría operacional	42
3.6.1 Eficacia	42
3.6.2 Eficiencia	43
3.7 Participación del auditor en la auditoría operacional	44
3.8 Diferencia entre la auditoría operacional y auditoría financiera	45
3.9 Base técnica para el trabajo de la auditoría operacional	45
3.9.1 Boletines de auditoría operacional	45
3.10 Fases de la auditoría operacional	46
3.10.1 Familiarización	46

Contenido	Página
3.10.2 Investigación y análisis	48
3.10.3 Diagnóstico	51
3.10.4 Informe	52

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE SERVICIO TÉCNICO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS (CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la empresa comercializadora de electrodomésticos Mi Comercialito, S.A.	55
4.2 Datos generales del departamento de servicio técnico	58
4.3 Situación actual de las operaciones del departamento	60
4.4 Nombramiento de auditoría interna	61
4.5 Índice general de papeles de trabajo	62
4.6 Planificación de la auditoría operacional	64
4.7 Metodología de la auditoría operacional	70
4.7.1 Familiarización	70
4.7.2 Investigación y análisis	82
4.7.3 Diagnóstico	108
4.7.4 Informe de auditoría operacional	112

Contenido	Página
4.7.5 Carta a la gerencia	121
CONCLUSIONES	125
RECOMENDACIONES	126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenido	Página
1 Organigrama de la empresa Mi Comercialito, S.A.	57
2 Estudio ambiental, organigrama actual de la empresa	74
3 Organigrama del departamento de servicio técnico	81

INTRODUCCIÓN

El desarrollo que han tenido las empresas comerciales, es producto de una tendencia de aumento constante en la cantidad y calidad de los productos que se requieren en la sociedad. Las empresas se expanden en el mercado nacional y crecen en importancia con gran rapidez y además, sus actividades son cada vez más complejas debido al incremento considerable de operaciones que ejecutan.

Debido al crecimiento de la empresa Mi Comercialito, S.A. que se dedica a la comercialización de electrodomésticos, se ve necesario fortalecer la capacidad operacional de la empresa para mantener la competitividad e implementar nuevos controles que permitan lograr los objetivos establecidos.

La empresa Mi Comercialito, S.A. posee entre otros, el departamento de servicio técnico, el cual es el encargado de las reparaciones y mantenimiento de los productos adquiridos por los clientes. La complejidad de este departamento es que para llevar a cabo las reparaciones, ejecuta una diversidad de operaciones como: requisición de repuestos, venta de repuestos, reparaciones y servicios, cobro a los proveedores por garantías, entre otras.

La importancia de la auditoria operacional consiste en evaluar si los procesos son efectivos, verificar los controles existentes, aprovechamiento de recursos, y asegurar que la información financiera provenga de operaciones confiables.

Este documento denominado “Auditoría operacional al departamento de servicio técnico de una empresa comercializadora de electrodomésticos” consta de cuatro capítulos que se presentan a continuación:

El primer capítulo titulado “empresa comercializadora de electrodomésticos”, contiene las generalidades del ámbito donde desarrolla sus operaciones la empresa Mi Comercialito, S.A., que constituye la unidad de análisis. Se describen las actividades y productos que genera una empresa comercializadora de electrodomésticos, se define al departamento de servicio técnico junto con las principales operaciones que realiza.

En el segundo capítulo se incluyen generalidades de la auditoría, la definición y sus antecedentes, hasta llegar a la clasificación de la auditoría donde se analiza la auditoría interna, trabajo que bajo este enfoque se desarrolló la investigación. También este capítulo contiene la base técnica para la práctica profesional de la auditoría interna.

El tercer capítulo denominado “auditoría operacional”, contiene la metodología aplicable al desarrollo del caso práctico de la auditoría operacional. Se incluye las generalidades, objetivo, importancia y alcance. Además, se analizan las fases de la auditoría operacional constituidas por: familiarización, investigación y análisis, diagnóstico y el informe.

Para finalizar se presenta la parte medular de la investigación, el cuarto capítulo denominado "auditoría operacional al departamento de servicio técnico de una empresa comercializadora de electrodomésticos". En este capítulo, se incluye el informe de auditoría operacional que constituye el aporte principal de este documento, donde se presentan los resultados de la auditoría operacional, las recomendaciones y propuestas que deben implementarse para mejorar la eficiencia y eficacia del departamento.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó al finalizar el trabajo de la auditoría operacional al departamento de servicio técnico. Se incluye además las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de este estudio.

CAPÍTULO I

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS

1.1 Generalidades de la empresa

El desarrollo de las actividades económicas del ser humano a través de la historia ha dado lugar a idear la manera de satisfacer las necesidades, lo que ha permitido que se organice para producir determinados bienes. Con la división del trabajo en la antigüedad se inició la perfección de ciertas actividades que produjo la creación de la empresa como ente que reúne los factores de producción para crear valor y obtener un beneficio económico.

Guatemala a pesar de la situación social, económica y política, en los últimos años ha tenido un crecimiento económico que sobresale sobre otros países de América Latina. Este crecimiento beneficia al sector comercial del país, lo que hace que las personas puedan adquirir bienes y servicios de manera constante.

Según datos del Banco de Guatemala emitidos en su informe de desempeño macroeconómico 2016, el crecimiento de la actividad económica del país medida por el Producto Interno Bruto (PIB) se estima haya crecido 3.1% en 2016 y se estima que para el año 2017 crezca en un rango de 3.0% y 3.8%.

1.1.1 Definición de empresa

Es una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.

El artículo 655 del Código de Comercio de Guatemala establece que: “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 y servicios”.

La importancia de la empresa es que coordina y organiza los elementos para la producción y distribución de bienes y servicios que la población utiliza para su subsistencia y bienestar, con el fin de generar riquezas y que contribuyen al desarrollo del país.

1.1.2. Clasificación de las empresas

Existen muchas clasificaciones de empresas, en este estudio se tratará las clasificaciones dependiendo de la actividad económica donde se desarrolla, el tamaño de la empresa y la forma jurídica en que se constituye.

a) Según la actividad económica en la que se desarrolla

La actividad económica es todo acto destinado a producir o intercambiar bienes o servicios, y de acuerdo a estas actividades las empresas se clasifican en: primarias, secundarias y terciarias.

Empresas del sector primario

Las actividades económicas que desarrollan estas empresas consisten en extraer bienes y recursos provenientes de la naturaleza.

Esta ha sido la actividad principal del ser humano debido a que siempre ha utilizado y aprovechado los recursos naturales para su subsistencia. Una gran cantidad de la producción de bienes y servicios es generada por los recursos naturales que proporciona la tierra.

En Guatemala, las actividades económicas que se desarrollan en el sector agrícola representan un gran porcentaje de su producción, por lo mismo es que se menciona que el país es eminentemente agrícola. Esto se ve

reflejado en la participación de la agricultura como una de las principales actividades económicas del país que contribuyen al PIB ubicándose en el año 2016 en un 13.5%.

Dentro de las actividades económicas que se incluyen dentro del sector primario están:

- Agricultura: producción de cultivos entre los que destacan en Guatemala el café, caña de azúcar, cardamomo, banano, maíz, frijol y una gran variedad de verduras y frutas.
- Ganadería: cría de animales vacuno, caprino, porcino, aviar y ovino.
- Pesca: explotación de especies de los ríos, lagos y lagunas.
- Selvicultura: actividades de la explotación de bosques y selvas.
- Minería: explotación de los recursos minerales del suelo.

Empresas del sector secundario o industrial

Las actividades económicas que se desarrollan en este sector consisten en transformar la materia prima (artículos intermedios) para producir bienes para el consumo final (producto terminado). Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.

Guatemala se destaca en este sector por empresas dedicadas a la fabricación de bienes de consumo, seguido por bienes intermedios y en menor cantidad por la fabricación de bienes de capital.

Algunos ejemplos de actividad económica secundaria que desarrollan las industrias en Guatemala tenemos la producción de:

- Bienes de consumo: alimentos, bebidas, textiles, calzado.
- Bienes intermedios: productos minerales, madera, cuero, cemento.
- Bienes de capital: herramienta, maquinaria y la construcción.

Empresas del sector terciario o de servicio

Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales, se dedican a la provisión de servicios y comercio que satisfacen las necesidades de las personas.

Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

b) Según el tamaño de la empresa

Esta clasificación se basa en la cantidad de empleados que laboran en una empresa. De acuerdo al criterio en la cantidad de empleados que establece el Ministerio de Economía de Guatemala la clasificación queda así:

- Microempresa: de uno a 10 empleados.
- Pequeña empresa: de 11 a 80 empleados.
- Mediana empresa: de 81 a 200 empleados.
- Empresa grande: más de 200 empleados.

c) Según la forma jurídica en que se constituye

Las empresas legalmente constituidas en sociedades mercantiles tienen personalidad jurídica para que puedan ejercer sus derechos y contraer obligaciones. Una sociedad según el Código Civil de Guatemala en su artículo 1728 indica que “La sociedad es un contrato por el que dos o más personas convienen en poner en común bienes o servicios para ejercer una actividad económica y dividirse las ganancias.”

Las empresas que están constituidas bajo forma mercantil se clasifican de acuerdo al Código de Comercio de Guatemala de la siguiente manera:

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

- Sociedad colectiva.
- Sociedad en comandita simple.
- Sociedad de responsabilidad limitada.
- Sociedad anónima.
- Sociedad en comandita por acciones.”

Sociedad colectiva

Es la sociedad en la cual todos los socios tienen responsabilidad solidaria e ilimitada frente a las obligaciones que contrae la entidad. Esta sociedad se identifica con una razón social que se forma con el nombre y apellido de un socio o con dos o más apellidos de los socios seguido con la leyenda obligatoria “y compañía Sociedad Colectiva” leyenda que puede abreviarse como “y Cía. S.C.”.

Sociedad en comandita simple

Esta sociedad se constituye con dos clases de socios: comanditarios y comanditados. Los socios comanditarios aportan capital pero no pueden intervenir en la administración y son responsables únicamente por sus aportaciones, es decir su responsabilidad es limitada. Los socios comanditados responden por las obligaciones de la empresa en forma ilimitada, la administración de la sociedad generalmente esta bajo su cargo.

Las sociedades de este tipo se identifican bajo una razón social con el nombre de un socio comanditado o con los apellidos de dos o más socios y debe agregársele la leyenda obligada “y Compañía, Sociedad en Comandita” leyenda que puede abreviarse “y Cía. S. en C.”.

Sociedad de responsabilidad limitada

Este tipo de empresas mercantiles reúne a varios socios los cuales realizan sus aportaciones y una de sus características es que los socios son únicamente responsables del capital aportado. Esta sociedad constituye una asociación de capitales más que una sociedad de personas por la responsabilidad limitada que se tiene sobre las obligaciones de la entidad.

Las sociedades bajo esta forma jurídica se identificarán con una denominación o razón social. Para formar la denominación la entidad lo puede realizar libremente, media vez figue la actividad principal a la que se dedica la sociedad. La razón social se formará con el nombre completo de uno de los socios o varios apellidos de los mismos. Para la denominación o razón social es obligatorio adicionar la palabra “Limitada” o la leyenda “y Compañía Limitada” que podrán abreviarse Ltda. o Cía. Ltda., respectivamente.

Sociedad anónima

Es el tipo de sociedad que se ha desarrollado más en la época moderna mediante la explotación industrial, actividad bancaria y de negocios a gran escala, emitiendo acciones de baja denominación para captar mayores recursos, por lo que su capital esta dividido por acciones.

La responsabilidad de los socios está limitada al pago de las acciones que hubiera suscrito. Estas acciones están representadas por títulos que servirán para acreditar y transmitir los derechos del socio.

Las sociedades anónimas se identifican con una denominación social que puede formarse libremente adicionando la leyenda obligatoria “Sociedad Anónima” y que puede abreviarse S.A.

Sociedad en comandita por acciones

Es la sociedad en la que existen dos tipos de socios: los comanditados que tienen responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria ante las obligaciones de la entidad; y los socios comanditarios quienes tienen responsabilidad limitada al monto de las acciones que hayan suscrito.

El Código de Comercio de Guatemala señala que esta sociedad se registrará bajo las reglas de la sociedad anónima debido a que existe mucha similitud entre ambas sociedades, y para las excepciones establece algunos artículos especiales que regirán a esta sociedad.

La sociedad en comandita por acciones estará identificada bajo una razón social, formada con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de varios de ellos, seguido de la leyenda obligatoria “y Compañía Sociedad en Comandita por Acciones” que podrá abreviarse y Cía., S.C.A.

1.1.3. Empresa comercial

Son las empresas que se dedican a realizar actividades económicas para la compra y venta de productos con fines de lucro. Estas empresas actúan como intermediarios entre el productor y el consumidor, ya que los bienes que demanda el cliente son ofrecidos por estas empresas quienes los han adquirido a los productores.

Las empresas comerciales se clasifican en: mayoristas y minoristas. Las empresas mayoristas realizan ventas a gran escala o en gran volumen. El mercado de estas empresas está compuesto por comerciantes o empresas pequeñas. Las empresas minoristas venden al por menor, quienes venden sus productos al consumidor final.

1.2 Empresa comercializadora de electrodomésticos

Es la entidad que su principal actividad económica es la venta al por menor de aparatos, artículos y equipos de uso domésticos. Pertenece por su actividad comercial a la clasificación de empresas del sector terciario.

1.2.1 Generalidades

Las empresas dedicadas al comercio de electrodomésticos en el país han tenido una demanda importante debido al constante crecimiento en el consumo de artículos para el hogar, donde estas empresas han logrado establecerse y expandirse en los últimos años, lo que ha contribuido a creación de empleos en el país.

Las actividades del comercio al por mayor y al por menor según estimaciones del Banco de Guatemala tuvieron una participación del 11.8% del total de la producción del PIB del año 2016. Dentro de este sector se incluye el comercio de artículos para el hogar que es muy amplio, los consumidores buscan en estas empresas electrodomésticos necesarios para su uso diario hasta los aparatos de entretenimiento con la última tecnología.

1.2.2 Antecedentes

La transformación tecnológica de los aparatos inició con la revolución industrial que se desarrolló en la edad moderna, la cual favoreció a la invención de aparatos que fueran útiles para las tareas del trabajo y del hogar. Dentro de estos aparatos se destacan la cocina a gas, la máquina de coser, la cámara fotográfica, el teléfono, etc.

La tendencia de los electrodomésticos es avanzar hacia la modernidad, con mejores características y funcionalidades y sin descuidar la reducción de sus costos. Es por esto que las empresas que fabrican aparatos han innovado en

sus productos para seguir captando clientes cada vez más exigentes. Dentro de las principales empresas fabricantes de aparatos eléctricos para uso del hogar están: General Electric, Sony, LG, Panasonic, Electrolux Home Products, Samsung, Indurama, Mabe, Whirlpool, entre otras.

En la actualidad, muchas empresas que se dedican a la comercialización de electrodomésticos también prestan el servicio de reparación y mantenimiento de los productos que venden, por lo que las convierte en empresas mixtas que se dedican al comercio y también a prestar servicios técnicos.

1.2.3 Actividades que realiza una empresa comercializadora de electrodomésticos

Debido al crecimiento que han tenido estas empresas en los últimos años, se ve necesario que las operaciones que se realizan sean más productivas, buscando el aprovechamiento máximo de los recursos y que su personal se involucre para el cumplimiento sus metas.

Las empresas deben enfocarse en la calidad, servicio y precio de sus productos para ser competitivos en el mercado ya que los clientes tienen muchas opciones para poder satisfacer sus necesidades.

Las actividades principales realizadas por este tipo de empresas son: compras locales e importación de mercadería, publicidad, venta de mercadería, pago a proveedores, cobro a clientes, prestación de servicio técnico, entre otras.

1.2.4 Productos que comercializa la empresa

Los electrodomésticos son aparatos que permiten realizar tareas domésticas y que contribuyen a que sean más prácticas por la tecnología que poseen. Estos aparatos pueden ser utilizados por los hogares, la industria y los

negocios. Generalmente estos electrodomésticos necesitan energía eléctrica o gas para funcionar.

Como ejemplo de electrodomésticos tenemos: una estufa que permite preparar alimentos y una aspiradora que sirve para la limpieza del hogar. También dentro de los electrodomésticos se incluyen productos de entretenimiento como los televisores y equipos de sonido, solo que estos últimos se agrupan en otra línea de productos.

La gama de electrodomésticos que se comercializan en el mercado nacional están agrupados en las siguientes líneas de productos:

a) Línea blanca

Dentro de este grupo se encuentran los principales electrodomésticos de uso para el hogar. Entre ellos están:

- Estufa.
- Refrigeradora.
- Lavadora.
- Secadora.
- Horno.
- Aire acondicionado.
- Congelador.
- Campana extractora.

b) Línea marrón

En este grupo se incluyen los aparatos de audio y video. En los últimos años, esta línea de productos ha tenido un crecimiento en ventas debido al constante avance tecnológico con que los fabrican. En esta línea se incluyen:

- Televisor.

- Equipos de sonido.
- Reproductor de DVD.
- Reproductor Blu-ray.
- Celulares.
- Videojuegos.
- Cámaras.
- Computadoras.

c) Pequeños electrodomésticos

Se encuentran en este grupo los pequeños enseres de uso doméstico, dentro de los que pertenecen a esta categoría están:

- Microondas.
- Licuadora.
- Cafetera.
- Batidora.
- Procesador de alimentos.
- Extractor de jugos.
- Sandwichera.
- Plancha.
- Aspiradora.
- Tostador.
- Batidora.

A este grupo también pertenecen también artículos de belleza como alisadora de pelo, cepillo eléctrico, depiladora, afeitadora, etc.

1.2.5 Legislación aplicable a las empresas comerciales

Las empresas comerciales legalmente constituidas en Guatemala están obligadas a cumplir con ciertas normas y leyes que regulan su actividad dentro del país. Dentro de estas leyes destacan:

a) Código de Comercio, Decreto número 2-70

Este código regula las actividades mercantiles de los comerciantes, sociedades y cosas mercantiles, que poseen capacidad jurídica para adquirir derechos y obligaciones y persiguen el lucro. El código de comercio contiene los lineamientos sobre los registros de contabilidad que están obligadas a llevar las empresas. También establece las formas mercantiles en que se puede constituir una empresa, su organización y particularidades de las sociedades, y además regula a los auxiliares de los comerciantes y los títulos de crédito.

b) Código Tributario, Decreto número 6-91

Las normas establecidas en este código rigen las relaciones jurídicas entre el Estado de Guatemala, el ente público acreedor del tributo y los sujetos pasivos (contribuyentes). Contiene los principios relacionados a la imposición y a la recaudación de tributos que está a cargo de la Superintendencia de Administración Tributaria. “Son contribuyentes las personas individuales, prescindiendo de su capacidad legal, según el derecho privado y las personas jurídicas, que realicen o respecto de las cuales se verifica el hecho generador de la obligación tributaria”. (3) El hecho generador es el que da nacimiento a la obligación tributaria y tipifica el tributo.

c) Ley de Actualización Tributaria, Decreto número 10-2012

En esta ley se decretó el impuesto sobre toda renta que obtienen las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios descritos en esta normativa. El hecho generador del impuesto sobre la renta (ISR) son las rentas gravadas. Según su procedencia, las rentas gravadas están definidas en la ley de actualización tributaria así: Las rentas de las actividades lucrativas, las rentas del trabajo y las rentas del capital y ganancias de capital.

d) Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto número 27-92

“Se establece un Impuesto al Valor Agregado (IVA) sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas Internas.” (4) Dentro de las principales actividades que generan este impuesto están: La venta de bienes muebles, la prestación de servicios, las importaciones y el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.

e) Ley de Protección al Consumidor y Usuario, Decreto número 06-2003

Esta ley establece normas y obligaciones aplicables a las empresas que se dedican a realizar actividades comerciales o de servicio. “Están sujetos a las disposiciones de esta ley todos los actos jurídicos que se realicen entre proveedores y consumidores y/o usuarios dentro del territorio nacional; se aplicará a todos los agentes económicos, se trate de personas naturales o jurídicas.” (5) Para garantizar el derecho de reclamo que tiene el consumidor y usuario todo negocio, cuando aplique, debe tener un libro de quejas autorizado por la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor (DIACO).

1.2.6 Estructura organizacional

Es la forma en que la empresa establece las funciones o puestos agrupados de tal manera que pueda administrarse con la autoridad requerida para supervisar y coordinar los niveles jerárquicos dentro de la estructura de la organización.

Es muy importante que toda empresa tenga una estructura organizacional de acuerdo a sus prioridades y necesidades, debido a que esta señala las funciones que cada persona o área deben realizar, siguiendo un orden entre sí para establecer relaciones laborales sanas que contribuyan a un clima laboral adecuado para el desempeño de sus funciones y a la consecución de los objetivos de la entidad de manera eficaz y eficiente.

Dentro de la empresa se dan dos tipos de organización: organización formal e informal. La organización formal es la que establece las funciones de sus colaboradores con la intención de alcanzar los objetivos y metas establecidas, existiendo un control sobre las actividades que se desarrollan. La organización informal es cualquier actividad que se realiza sin un propósito definido y que surjan de manera espontánea.

La estructura organizacional de la empresa dependerá de sus objetivos, el entorno y el tamaño de la entidad. Los diferentes tipos de estructuras organizacionales son:

- Estructura lineal: es la forma más simple de organización, la delegación de responsabilidades pasa de un eslabón jerárquico a otro, en forma directa desde la cúspide de la organización, no existe la especialización y no es flexible a futuros cambios en la organización.
- Estructura funcional: es la que agrupa todas las actividades de acuerdo con las funciones que realizan, generalmente agrupadas en

departamentos: por funciones, por geografía, por clientes, por producto, etc. Esta estructura es útil para coordinar y especializar las tareas para una eficiencia operativa de la organización.

- Estructura matricial: esta combina los modelos funcionales y por proyectos, es decir, si en la entidad se desarrollan proyectos, los empleados están subordinados bajo un jefe de departamento y un jefe de proyectos.

1.3 Departamento de servicio técnico

El servicio técnico es un servicio de reparación o mantenimiento a los productos adquiridos por los clientes. Muchas empresas que comercializan electrodomésticos ofrecen al cliente garantía de sus artículos con mantenimiento preventivo o correctivo que cubre el proveedor en talleres autorizados o la misma empresa que los distribuye si posee un departamento de servicio, dependiendo las condiciones que se den y las políticas de la empresa.

1.3.1 Generalidades del departamento de servicio técnico

El departamento de servicio técnico de una empresa que comercializa electrodomésticos es el encargado de brindar servicios de reparación y mantenimiento de artículos para el hogar y electrodomésticos a través de una atención confiable para sus clientes. La responsabilidad del costo del servicio técnico depende de la garantía que posee el artículo y las condiciones actuales del artículo.

Por desperfectos o fallos que presenten los artículos, es importante que el taller de la empresa distribuidora ofrezca un buen servicio ante la situación que enfrenta el cliente. Por eso, los técnicos que realizan este servicio deben poseer conocimientos de la importancia del trabajo que ejecutan.

Una vez el producto no posea garantía por la caducidad de la misma, el cliente está en la libertad de contratar el servicio de reparación en otro taller, por lo cual existen varios centros de servicio técnico no autorizados, es decir, que no están garantizados por ningún fabricante o proveedor.

Si el taller es un centro autorizado de servicio de las diversas marcas de productos, le permite brindar servicio de garantía de fábrica que ofrecen los proveedores, además de ofrecer a sus clientes el servicio de garantía adicional.

1.3.2 Actividades que realiza el departamento de servicio técnico

Su principal actividad es el mantenimiento y reparación de electrodomésticos de las diferentes líneas de productos que se comercializan. El servicio técnico podría realizarse en las instalaciones del taller u ofrecer el servicio a domicilio dependiendo del artículo que se trate.

Otra actividad que podría realizar este departamento sería la instalación de ciertos productos que requieran este servicio, como por ejemplo: instalación de lavadoras, refrigeradoras, aires acondicionados, entre otros.

También este departamento estaría a cargo de la compra y venta de repuestos necesarios para la reparación de los electrodomésticos, y este departamento podría realizar otras actividades según la necesidad de la empresa.

1.3.3 División operacional

Para que el departamento de servicio técnico lleve a cabo sus funciones, no basta con tener sólo un área que se encargue de la reparación, sino que debe contar con un equipo de trabajo que desempeñe la parte administrativa de manera que se pueda coordinar aquellas actividades que los técnicos no

tengan alcance con el fin de brindar un mejor servicio. El departamento podría subdividirse en varias áreas controladas por la gerencia del departamento, así;

a) Gerencia

Es la máxima autoridad del departamento de servicio técnico quien ocupa el puesto de gerente y ejerce el gobierno y control de esta área.

b) Taller de servicio

Es el área principal del departamento donde se ejecutan los procesos de recepción, revisión, diagnóstico, requisición, reparación y entrega de los aparatos.

c) Reclamo a proveedores

Es el área encargada de llevar el control y cobro de las reparaciones que realiza el taller con la cobertura de garantía de fábrica, debido a que estas reparaciones son responsabilidad de los proveedores o fabricantes.

d) Facturación

Esta sección se encarga de realizar la facturación de las órdenes de servicio completas y la venta de repuestos.

Las actividades que se realizan para la reparación y mantenimiento de electrodomésticos deben estar coordinadas entre el mismo departamento, involucrando a otras áreas de la empresa, (importaciones, contabilidad, tesorería, etc.) donde exista la colaboración y comunicación para una operación eficaz y eficiente del departamento, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la entidad.

1.3.4 Términos utilizados en la actividad de reparación y servicio

Revisión del artículo: es examinar las condiciones físicas y estéticas del producto.

Diagnóstico: es el resultado de la revisión del producto donde consta el estado actual del artículo, los daños que presenta y las mejoras que requiere para su buen funcionamiento.

Reparación: es la actividad necesaria para restablecer las condiciones normales del producto para su adecuado funcionamiento.

Servicio técnico: se denomina así al servicio de mantenimiento necesario para incrementar la vida útil del producto.

Cliente: es el comprador de los productos que comercializa la empresa.

Orden de servicio: es el documento que contiene la información del cliente y el detalle del artículo que se va a reparar o a dar mantenimiento.

Orden de servicio abierta: es el estatus de la orden de servicio que está siendo procesada por el taller de servicio, es decir, el artículo está en proceso de reparación.

Orden de servicio cerrada: es el estatus de la orden de servicio ya finalizada por diferentes motivos como: reparación completa, cliente desiste de reparación, artículo no se puede reparar, etc.

Mano de obra: es el precio que se cobra por el esfuerzo físico y mental que ejecutan los técnicos al reparar los artículos.

Repuesto: llamados también “partes” en el ámbito de los electrodomésticos. Es una pieza de recambio que ha sufrido deterioro o daño total y que necesita ser sustituido para que el electrodoméstico funcione perfectamente.

Proveedores: son los productores de los electrodomésticos y los responsables de cubrir la garantía de fábrica del producto, algunas marcas tienen su filial en el país. Entonces, proveedor se le denomina a las empresas de las marcas de los electrodomésticos que se distribuyen en el país como por ejemplo: LG Electronics, Sony Inter-American, Electrolux Home Products, etc.

Garantía de fábrica: es la garantía que cubre el productor del electrodoméstico según sus condiciones y políticas establecidas.

Garantía adicional: es la garantía que cubre la empresa comercializadora del electrodoméstico mediante un cobro adicional al cliente para ampliar la cobertura del artículo que inicia al vencer el plazo de la garantía de fábrica.

Orden de autorización de cambio: es el documento que contiene el diagnóstico del artículo irreparable y que autoriza el cambio del producto al cliente por un artículo nuevo. Esta orden es autorizada y firmada exclusivamente por el gerente del departamento del servicio técnico.

CAPÍTULO II

AUDITORÍA INTERNA

2.1 Generalidades de la auditoría

Las actividades comerciales y financieras que realizan las empresas requieren ser examinadas constantemente para tener la certeza de que la información que se genera representa realmente los hechos económicos de la entidad y que sea confiable para los usuarios correspondientes. Es aquí donde se ejerce el trabajo de la auditoría, mediante un proceso sistemático que realiza un auditor para emitir una opinión sobre los estados financieros de una entidad.

En sus inicios, la auditoría revisaba que los registros contables fueran exactos y que las cifras no tuvieran errores. Luego el objetivo principal era la detección y prevención de fraudes para evitar que los dueños de las empresas sufrieran pérdidas económicas.

Con el crecimiento de las empresas y el transcurrir de los años, se cambió el sentido de la auditoría, siendo necesario el trabajo profesional independiente a la organización, para revisar, valorar y dictaminar sobre la veracidad y confiabilidad de los resultados financieros de la entidad. Este dictamen que realiza el auditor independiente es de gran utilidad para los usuarios internos (administración y accionistas) y externos (bancos, inversionistas, proveedores, etc.) fundamental para la toma de decisiones o de las inversiones de negocios que realizan.

La auditoría ha crecido en su campo de aplicación y actualmente en todo el mundo se ejecuta en empresas de distintos tamaños, objetivos y estructuras.

2.1.1 Antecedentes

Los inicios de la auditoría se remontan a la antigua Grecia y Roma, en donde los gobernantes delegaban a personas que practicaban revisiones de los registros contables y examinaban a que fueran adecuadas a las actividades reflejadas en las cuentas. “El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, pone de manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos de dichas cuentas.” (18:1)

A finales del siglo XV los nobles, ricos y familias de alta jerarquía de España, Reino Unido, Holanda, Francia, entre otros, utilizaron servicios de revisores de cuentas, quienes revisaban las cuentas que dejaban a cargo de sus administradores de sus bienes, para validar que no existieran fraudes en los reportes que les presentaban.

Durante la época colonial, también se practicó algún tipo de auditoría a los tributos que eran recaudados en el nuevo mundo a favor de la corona española. La corona enviaba regularmente visitantes a revisar las cuentas de sus colonias en América, quienes supervisaban que los registros de las cuentas fueran correctos. También estos visitantes inspeccionaban el trabajo del tesorero y el contador, así como de quienes gobernaban las colonias para reportar de qué manera lo estaban haciendo.

En el año de 1862 con la necesidad de efectuar revisiones independientes de las cuentas de las pequeñas y grandes empresas, se reconoce por primera vez la profesión de la auditoría bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas. Esta ley impuso la obligación de ejecutar auditorías a las actividades financieras de las empresas públicas, porque en ese tiempo la mayoría de empresas eran creadas por el gobierno, sin embargo, estas medidas fueron adoptadas también por las empresas privadas.

A finales del siglo XIX creció el desarrollo de la auditoría en Gran Bretaña y se introdujo a Estados Unidos. La función de la auditoría era de vigilancia, con el fin de evitar errores y fraudes. Pero con el crecimiento de las empresas mercantiles, y los intereses de los usuarios externos tales como entidades de crédito, administración pública, proveedores, etc., se hizo necesario examinar la veracidad, confiabilidad y verificabilidad de la información económica y financiera suministrada por las empresas.

En Estados Unidos la auditoría independiente fue desarrollándose junto a la auditoría interna y gubernamental. En el año de 1,921 la auditoría gubernamental fue oficialmente reconocida con el establecimiento de la Oficina General de Contabilidad. Y en 1,941 como producto del crecimiento de la auditoría interna, se crea el Instituto de Auditores Internos (IIA por sus siglas en inglés: The Institute of Internal Auditors) para promover y mejorar la profesión.

En la actualidad, la globalización ha influido a que las empresas pretendan mejorar en competitividad y eficiencia administrativa, y para lo cual la dirección de las empresas reconocen la importancia de la auditoría, tanto externa como interna, para asegurarse que la información financiera sea confiable y que las operaciones sean eficientes para la correcta toma de decisiones con el fin de cumplir los objetivos de la organización.

2.1.2 Definición de auditoría

Es la actividad que consiste en la revisión sistemática, objetiva y crítica de los registros contables, controles y estados financieros de una empresa, realizado por un profesional con independencia y utilizando técnicas determinadas, con el fin de evaluar y opinar sobre la razonabilidad, veracidad y confiabilidad de los resultados financieros obtenidos durante un periodo

específico, con el propósito de emitir un dictamen sobre la correcta presentación de la situación financiera de la entidad.

La auditoría es la revisión y verificación de los estados financieros elaborados de acuerdo a un marco normativo aplicable con el objeto de emitir un informe sobre si dichos estados financieros presentan la situación financiera y los resultados razonables de la empresa. Es importante mencionar que la responsabilidad de emitir los estados financieros es de la dirección de la empresa, la responsabilidad del auditor se limita a opinar sobre la razonabilidad de los estados financieros de la entidad con base a la evidencia suficiente y adecuada que recabe.

2.1.3 Clasificación de la auditoría

La auditoría puede clasificarse dependiendo del criterio de quien realiza el trabajo de auditoría (lugar de origen) y el área de aplicación de la auditoría.

a) Por su lugar de origen

Esta clasificación se basa en la relación laboral de los auditores con la empresa donde se lleva a cabo la auditoría, puede ser auditores totalmente ajenos a la entidad (auditores externos) o auditores que pertenezcan a la organización (auditores internos).

Por su lugar de origen se clasifica así:

Auditoría externa: es la revisión sistemática y objetiva de los estados financieros de una entidad por parte de un auditor independiente con el fin de emitir una opinión sobre si los mismos reflejan razonablemente la situación financiera y resultados del periodo determinado. El trabajo de auditoría es realizado por un auditor externo o una firma de auditoría que generalmente prestan sus servicios a las empresas para revisiones financieras y fiscales.

El resultado de esta auditoría es de utilidad tanto para la dirección y accionistas como también para terceros que requieren conocer con certeza la situación financiera para realizar negocios con la compañía, entiéndase usuarios externos como los bancos, proveedores, inversionistas, etc.

Auditoría interna: es el trabajo ejecutado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones que se realizan cumplan con las políticas de la organización, evaluando la eficiencia y eficacia para proponer recomendaciones a las deficiencias detectadas.

Los auditores internos pese a que pertenecen a la organización, deben actuar de manera independiente y realizar su trabajo objetivamente para informar a la dirección de los resultados que obtengan.

b) Por su área de aplicación

Esta clasificación se refiere al campo específico donde se llevan a cabo las actividades que serán auditadas, ubicando a cada tipo de auditoría de acuerdo con el área de trabajo, rama o especialidad que será evaluada. Por su área de aplicación se clasifica así:

Auditoría financiera: abarca los estados financieros de una entidad con el fin de emitir una opinión sobre si estos están presentados en forma razonable, de conformidad con el marco aplicable, normalmente este tipo de auditorías es realizada por auditores externos contratados por la empresa para examinar sus estados financieros. El resultado de la auditoría es dirigida a usuarios internos y externos de la empresa.

Auditoría administrativa: Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

Auditoría operacional: es una revisión independiente de las diversas operaciones y controles internos de una empresa, para establecer si se llevan a cabo procesos y procedimientos adecuados, si se cumplen las normas, si se utilizan de manera eficaz y eficiente los recursos y si los objetivos de la organización son alcanzados.

Auditoría integral: es la revisión global de las actividades y operaciones de todas las áreas de la empresa para evaluar las funciones administrativas que ejecutan y la relación que tienen entre sí, para el cumplimiento de los objetivos de la organización con la optimización de sus recursos.

Auditoría gubernamental: es el trabajo de auditoría que se realiza para verificar que la gestión pública se haya ejecutado con el uso adecuado de los recursos, de conformidad con la legislación aplicable. Esta auditoría se realiza en todas las entidades del sector público del Estado. En el caso de Guatemala, está a cargo de la Contraloría General de Cuentas y las unidades de auditoría interna del sector gubernamental.

Auditoría de sistemas: Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos y/o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos y demás componentes.

2.2 Auditoría interna

La auditoría interna promueve una gestión adecuada de los recursos de la empresa, verificando la eficiencia de las operaciones de la organización, de sus procedimientos y transacciones, así como el logro de sus objetivos mediante la ejecución de acciones y actividades de control, basándose en los planes de trabajo de auditoría. Esta auditoría es realizada por los mismos

empleados de la organización, llamados auditores internos, quienes en la estructura de la organización están ubicados como línea de apoyo de la dirección.

2.3 Definición de auditoría interna

Según el Instituto de Auditores Internos (IIA) “la auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos proporcionando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”.

El Licenciado Mario Perdomo la define así: “auditoría interna es la actividad organizada para asegurar a la dirección de la empresa, el cumplimiento de las normas de trabajo y políticas establecidas, con el propósito de obtener beneficios que se derivan de las verificaciones contables y de los análisis económicos y financieros. Es una actividad de evaluación pertinente e imparcial de todas las operaciones y estructuras de control interno de una entidad, como un servicio a su administración.”

2.4 Objetivo de la auditoría interna

El objetivo de la auditoría interna es trabajar como una unidad de asesoría y consultoría de la dirección, realizando evaluaciones de manera objetiva, analizando la evidencia obtenida de los procesos, operaciones, funciones o sistemas revisados, para proporcionar sus conclusiones, recomendaciones y comentarios oportunos sobre las operaciones examinadas.

Entre los objetivos de la auditoría interna se pueden mencionar los siguientes:

- Verificar la confiabilidad e integridad de los registros contables y estados financieros.
- Agregar valor a la organización mediante la actividad de aseguramiento objetivo y oportuno que contribuya a la eficiencia y eficacia de los procesos.
- Examinar la adecuación y efectividad del sistema de control interno de la entidad y la evaluación de riesgos.
- Evaluar el uso eficiente de los recursos de la empresa.
- Salvaguardar los activos de la empresa y validar los registros contables de los mismos.
- Revisar las políticas establecidas y procedimientos para evaluar su cumplimiento y funcionalidad.
- Validar el cumplimiento de objetivos, planes y reglamentos establecidos por la administración.
- Analizar y proponer mejoras para fortalecer los procedimientos de la organización.

2.5 Importancia de la auditoría interna

La importancia de la auditoría interna es asistir a la administración, con el propósito de fortalecer los aspectos operativos, administrativos y financieros para obtener un mayor beneficio económico y el cumplimiento eficaz de los objetivos de la entidad.

La auditoría interna también asiste a la dirección con las consultas sobre diversos temas de los que requiera apoyo, tomando en cuenta que el auditor es un profesional calificado objetivo e independiente en el cumplimiento de su trabajo.

2.6 Alcance de la auditoría interna

El alcance del trabajo de la auditoría interna abarca revisiones a todas las actividades y controles internos de la entidad, para determinar si son efectivos y eficientes. Como parte del trabajo que ejecute la auditoría interna, debe incluir pruebas, revisiones, análisis y el cumplimiento de las políticas, procedimientos y planes estratégicos establecidos por la administración.

La auditoría interna, como unidad de apoyo a la gerencia, tendrá acceso a toda la información que se procesa en la empresa sin ninguna limitante, por lo que el campo de revisiones es extenso y debe incluir obligatoriamente revisiones a los procesos contables que se desarrollan, ya que la contabilización es el resultado final de todas las operaciones y transacciones que realiza la empresa, y por lo tanto la información debe ser confiable e íntegra.

2.7 La entidad y el control interno

El auditor debe conocer la entidad y su entorno para evaluar la gestión de riesgos de la organización, incluyendo su control interno. La responsabilidad de implementar y mantener un buen control interno es de la dirección; sin embargo, la auditoría interna constituye un elemento de control al evaluar si se cumplen los objetivos de gestión de riesgos y control.

Por lo tanto, el auditor interno no puede realizar sus revisiones sin considerar evaluar el control interno de la entidad, debido a los riesgos que pueden existir si este es deficiente. Si existieran deficiencias en los controles es responsabilidad del auditor señalarlas y promover mejoras.

Es muy importante que el auditor aplique procedimientos de auditoría para evaluar los riesgos y determinar si el control interno es efectivo, para esto puede apoyarse en la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315 que es el

marco de referencia sobre los riesgos que pueden afectar la información financiera de la entidad.

La NIA 315 indica que: “El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material”.

2.7.1 Definición de control interno

La NIA 315 proporciona la siguiente definición de control interno: “Proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”.

En resumen, el control interno es un sistema integrado de procedimientos, implementado por la dirección para garantizar una efectiva planeación, ejecución y control para la consecución de los objetivos de la entidad.

2.7.2 Objetivos del control interno

Entre los objetivos del control interno se tienen:

- Lograr la efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Asegurar la exactitud y fiabilidad de la información financiera.
- Proteger adecuadamente los activos de la entidad.
- Promover la eficiencia de los controles existentes.

- Validar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas y procedimientos de la entidad.
- Administrar los riesgos a un nivel aceptable para la organización.

2.7.3 Métodos para evaluar el control interno

Como se indicó anteriormente, el alcance del auditor debe incluir la revisión y evaluación del control interno para determinar si este es efectivo y eficiente. Dentro de los métodos para realizar la evaluación al control interno se pueden mencionar:

a) Cuestionarios

Contienen una serie de preguntas diseñadas por el auditor para conocer el control interno de los procesos evaluados, estos deben ser contestados por el personal clave en las entrevistas que se tengan como parte de las evaluaciones del auditor.

Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, aunque generalmente los cuestionarios se elaboran con preguntas cerradas dando la opción de responder si o no a enunciados fáciles de comprender para el entrevistado. En los cuestionarios debe incluirse una sección de observaciones para colocar las explicaciones o comentarios si hubiese, para complementar la respuesta.

b) Narrativas

Es la descripción detallada de los procedimientos que se realizan en el área evaluada. La información que contiene la narrativa es recabada a través de una entrevista con el personal responsable del proceso. La narrativa debe contener principalmente los procesos que se realizan, sistemas que intervienen, el personal involucrado y cuáles son los documentos de soporte.

c) Flujogramas

Es la representación gráfica de los de las actividades que se realizan en el área evaluada las cuales llevan un orden lógico. Con este método se visualiza de mejor manera los procesos que se ejecutan y que áreas son las involucradas.

2.8 Base técnica para el trabajo de la auditoría interna

El auditor dirige y orienta su trabajo profesional por los principios contenidos en las normas de auditoría, las que se encuentran divididas en los tres grupos siguientes:

a) Normas personales

Estas normas establecen que el trabajo de auditoría debe ser realizado por una persona que posea el conocimiento y la capacidad profesional para cumplir con sus responsabilidades, que durante el ejercicio profesional mantenga una actitud de criterio independiente, y que tenga la capacidad en desarrollar un informe de auditoría o proporcionar conclusiones y recomendaciones de acorde a lo establecido en la normativa.

Ejemplo de estas normas son las contenidas en:

- El Código de Ética.
- Las normas sobre atributos de las Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI).

b) Normas de ejecución del trabajo

Son las normas que establecen que el trabajo de auditoría se debe planificar adecuadamente, se debe realizar un estudio previo de la entidad para

conocer su entorno y evaluar el control interno de la misma. Este tipo de normas indican que los auditores deben obtener evidencia suficiente y adecuada en las cuales basaran sus conclusiones y resultados del trabajo de auditoría. Estas normas se encuentran en:

- Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) sección 300-499 “Evaluación del riesgo y respuesta a los riesgos determinados” y sección 500-599 “Evidencia de auditoría”.
- Las normas sobre desempeño de las NIEPAI.

c) Normas de información

Estas normas establecen la calidad y contenido del informe a presentar a la dirección por el trabajo de auditoría ejecutado, el cual contiene la opinión, conclusiones o recomendaciones del auditor de acuerdo al tipo de auditoría que se practique. Dentro de estas normas se pueden mencionar:

- Las normas de la sección 700-799 “Conclusiones y dictamen de auditoría” de las NIA.
- Las normas de las NIEPAI sección 2400 “Comunicación de resultados” a la norma 2600 “Comunicación de la aceptación de los riesgos”.

2.8.1 Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)

Son pronunciamientos profesionales promulgados por el Consejo de Normas de Auditoría Interna que describe los requerimientos para desempeñar las actividades de auditoría interna y para evaluar el desempeño del trabajo que ejecuta.

Estas normas son principios básicos obligatorios que se aplican al ejercicio de la auditoría interna para evaluar la eficacia de su desempeño, de aplicación a nivel individual y a nivel de actividades de auditoría interna.

Los objetivos que persiguen estas normas de auditoría interna son los siguientes:

- Definir los principios básicos para el ejercicio de la auditoría interna.
- Proporcionar un marco de referencia para realizar las actividades de auditoría interna.
- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la entidad.
- Evaluar el funcionamiento de la unidad de auditoría interna.

“La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre atributos, Normas sobre desempeño y Normas de implantación.

- Las Normas sobre atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de auditoría interna.
- Las Normas sobre desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de los servicios.
- Las Normas de implantación amplían las Normas de atributos y desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento y consultoría.” (13:1)

2.8.2 Código de ética

“Es una serie de principios significativos para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna, y de reglas de conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos. El Código de Ética se aplica tanto a la persona como a las entidades que suministran servicios de auditoría

interna. El propósito del Código de Ética es promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna.” (13:18)

a) Principios

Integridad: establece confianza en la relación profesional y por lo tanto, provee la base para confiar en el juicio del auditor.

Objetividad: permite al auditor interno desempeñar su trabajo con honesta confianza y sin comprometer la calidad, emitiendo juicios profesionales sin dejarse influir por sus propios intereses o el de otras personas.

Confidencialidad: es el respeto a la propiedad de la información que recibe y no divulgarla sin autorización, excepto cuando exista una obligación legal o profesional.

Competencia: es desempeñar el trabajo de auditoría aplicando conocimientos, aptitudes y experiencias requeridas para el cumplimiento de su función.

2.8.3 Guías de auditoría interna emitidas por el Instituto guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores

“El Instituto guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), consciente de la necesidad de contar con guías que permitan a los profesionales de la Contaduría Pública y que se desenvuelven en el ámbito de la auditoría interna desarrollar adecuadamente su trabajo, creó la Comisión de Auditoría Interna.” (15)

Esta comisión emitió 15 Guías de auditoría interna, las cuales según el IGCPA no son de observancia obligatoria, sino que pretende sean directrices para el auditor que se desempeña en auditoría interna.

2.8.4 Posición de la auditoría interna en la organización

La auditoría interna debe ubicarse dentro de la estructura organizativa como unidad de asesoría y consulta que interactúa y reporta a la dirección y consejo de administración para garantizar que las funciones de la auditoría sean independientes a la actividad que audita y así el desarrollo de su trabajo será libre y objetivo.

En la norma 1000 de las NIEPAI menciona que el propósito, autoridad y responsabilidad de la auditoría interna deben figurar en el estatuto. El estatuto es el documento en el que se formaliza la posición de la función de auditoría interna, se define el alcance de su trabajo y se autoriza el acceso a los registros, al personal y recursos físicos para la ejecución de la auditoría. El estatuto es elaborado por la auditoría interna y aprobado por el consejo de administración.

2.8.5 Conocimiento y capacidad profesional del auditor interno

Dentro de los requisitos profesionales que debe cumplir el auditor interno para desempeñar sus funciones con la calidad requerida por las normas de auditoría están:

- “Cumplimiento con las normas de conducta: los auditores internos deben cumplir con las normas profesionales de conducta.
- Conocimientos, experiencias y disciplinas: el auditor interno debe poseer los conocimientos, experiencias y disciplinas esenciales para realizar sus auditorías.
- Relaciones humanas y comunicación: los auditores internos deben tener habilidad para comunicarse efectivamente y para tener un trato adecuado con las personas.

- Desarrollo profesional continuo: el auditor interno mantendrá su competencia técnica a través de la educación continua.
- Debido cuidado profesional: los auditores internos deben ejercer el debido cuidado profesional al realizar sus auditorías.” (15)

2.8.6 Planificación de la auditoría

“El director de auditoría interna debe establecer un plan basado en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización.” (13:9)

El objetivo de la planificación es coordinar adecuadamente las actividades y recursos para la ejecución del trabajo de auditoría interna. La auditoría interna también se apoyará de políticas y procedimientos establecidos previamente por el director de auditoría interna para guiar sus actividades.

2.8.7 Comunicación de resultados

Los resultados de las revisiones que realice la auditoría interna deben ser comunicados a las partes interesadas. La comunicación debe ser precisa, objetiva, clara, concisa, constructiva, completa y oportuna como lo establece la norma 2420 “Calidad de la comunicación” de las Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

La comunicación de resultados debe ser por escrito, mediante un informe que incluya los objetivos y alcance del trabajo de auditoría, las conclusiones y recomendaciones del auditor interno y los planes de acción para los hallazgos encontrados.

2.8.8 Seguimiento del progreso

“Se debe hacer el seguimiento, para cerciorarse de que se tomarán las medidas apropiadas sobre los hallazgos reportados. La auditoría interna, debe determinar si la medida correctiva tomada logra los resultados deseados, o si la gerencia o el consejo de administración asumieron la responsabilidad de no tomar ninguna medida correctiva sobre los hallazgos reportados. (15)

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 Generalidades de la auditoría operacional

Las empresas se han esforzado para mejorar su competitividad y eficiencia administrativa, a través de mejores prácticas, gestión de desempeño, modelo de liderazgo y ética, lo cual contribuye a que sean rentables en un mercado dinámico como el de Guatemala, que se ve reflejado con el crecimiento de la economía del país en los últimos años.

Dentro de los objetivos de las organizaciones y de la dirección está el generar ganancias, sin embargo también es añadir valor a la compañía que garantice mejores prácticas para la continuidad del negocio, objetivos que van unidos a una buena gestión administrativa que establezca las bases sólidas que incrementen el nivel de desempeño de las operaciones y que contengan los riesgos a los que la empresa está expuesta.

Anteriormente la revisión de los procesos y operaciones de la empresa había estado al alcance de la auditoría interna, pero no se había definido un enfoque específico de auditoría operacional, pero por su importancia dentro de la organización, en los últimos años se definió esta nueva especialidad para evaluar la eficiencia, eficacia y la utilización adecuada de los recursos.

Generalmente la auditoría operacional es practicada por el auditor interno, sin embargo las firmas de auditoría externa prestan este servicio.

3.1.1 Antecedentes de la auditoría operacional

“Desde fines de los años setenta, algunos contadores públicos han venido realizando trabajos de examen administrativo, cuyo propósito es promover la

eficiencia de las entidades. A este tipo de examen se le ha denominado, preponderantemente, auditoría operacional.

En diciembre de 1,972 la Comisión de Auditoría Operacional emitió su primer boletín, con el propósito de identificar el trabajo de auditoría operacional realizado por el Contador Público, independiente o no, y con la intención de lograr unificar criterios sobre el tema.

Desde entonces se reconoció que este tipo de trabajo, dada su naturaleza que implica un alto contenido de creatividad, está sujeto a una dinámica que implica que su conceptualización y metodología fueren afinándose a base de aproximaciones sucesivas.” (16:1)

3.1.2 Definición de auditoría operacional

La auditoría operacional evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de operación de una organización. Cuando se completa la auditoría operacional, la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones.

El Licenciado Roldán de Morales indica que: “es el examen crítico, completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, división o departamento, de sus métodos de control, medio de operación y empleo que dé a sus recursos humanos, materiales y técnicos, tendiente a determinar deficiencias o irregularidades en alguna de las partes examinadas de la empresa, a fin de ayudar a la gerencia a lograr una administración eficaz.”

La auditoría operacional consiste entonces en la revisión independiente de los procesos de una empresa, para establecer si se llevan a cabo las operaciones y procedimientos adecuados, si se cumplen las normas y políticas establecidas, si se utilizan de manera eficaz y eficiente los recursos asignados y si los objetivos de la organización son alcanzados.

3.2 Objetivo de la auditoría operacional

La auditoría operacional tiene como objetivo principal presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad, mediante el examen crítico que realice el auditor.

A continuación se detallan los objetivos que persigue la auditoría operacional:

- Evaluar si los procesos de la empresa son efectivos y eficientes y proponer recomendaciones a las deficiencias encontradas.
- Establecer si se cumplen con las políticas, los procedimientos y normas de trabajo que permitan alcanzar los objetivos establecidos.
- Fortalecer los procesos para incrementar la rentabilidad de la entidad.
- Optimizar los recursos de la empresa y reducir los costos y los gastos.
- Proponer cambios que mejoren la eficiencia y eficacia de la organización.
- Detectar operaciones obsoletas que puedan eliminarse y suponga la reducción de costos para la empresa.
- Evaluar el desempeño y productividad de la empresa y de su personal.

Por lo tanto, la auditoría operacional que realice el auditor a la unidad, departamento o área de la empresa, determinará si se está utilizando de manera económica y eficiente los recursos, las causas de las deficiencias encontradas y validará si se están cumpliendo con las políticas y procedimientos establecidos.

3.3 Importancia de la auditoría operacional

Con la realización de la auditoría operacional se fortalecen los procesos existentes, reduciendo el riesgo de operaciones inadecuadas, pérdidas económicas y duplicidad de esfuerzos. Asimismo se establecen los hallazgos y propuestas de mejora de los procesos evaluados, que contribuyan al alcance de los objetivos de la entidad.

Si las empresas quieren ser más competitivas en el mercado donde operan deben: gestionar de la mejor manera sus recursos, contar con las mejores prácticas, tener controles adecuados y que se cumplan con todos los lineamientos establecidos. Lo anterior mencionado contribuye a que la entidad sea productiva, es decir, obtener mejores resultados utilizando los mismos recursos.

3.4 Alcance de la auditoría operacional

El campo de revisión que puede ejecutar la auditoría operacional es muy amplio, debido a que todas las áreas de la empresa ejecutan operaciones que utilizan recursos y repercuten en la consecución de los objetivos de la empresa. Desde el departamento que se encarga de proveer los suministros a las demás áreas, hasta el departamento encargado de las ventas, son importantes con los procesos que realizan, aunque con diferente nivel de prioridad e impacto, pero sus funciones van encaminadas al alcance de las metas de la entidad.

Como ejemplo, el departamento de suministros es quien se encarga de gestionar las impresiones de las facturas para la sala de ventas, y no cumpliera con esta función, y el departamento de ventas necesitara facturas debido a que utilizó el último talonario y tiene ventas que facturar en el último día del mes para llegar a su meta. Claramente repercutirá a que no se

cumpla con la meta de ventas fijada y esto finalmente impacte en los presupuestos, reportes, estados financieros, etc.

Con el ejemplo anterior, se pretende demostrar que todas las operaciones de la entidad pueden ser auditadas y no necesariamente tiene que ser una operación financiera.

3.5 Operaciones

“En auditoría operacional se define a una operación como el conjunto de actividades orientadas al logro de un fin u objetivo particular dentro de la empresa, tales como vender, comprar, producir, etc.

En el enfoque de trabajo de la auditoría operacional, las operaciones que realiza 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.” (16)

3.6 Importancia de la eficiencia y eficacia en la auditoría operacional

Los conceptos de eficacia y eficiencia dada su importancia en este estudio y que se pretenden medir con el trabajo de la auditoría operacional, se definen a continuación:

3.6.1 Eficacia

Es el grado en que se cumplen los objetivos y metas. La eficacia determina la capacidad que se tiene para cumplir los objetivos establecidos. Por ejemplo, la meta del departamento de servicio técnico del mes de mayo es incrementar las reparaciones de televisores en un 5% en comparación con el mes anterior, y lo logran. Se dice que fueron eficaces por alcanzar la meta propuesta.

3.6.2 Eficiencia

Es la relación entre los recursos utilizados en una operación y los objetivos alcanzados con los mismos. Por ejemplo, si dos procesos diferentes en servicio técnico reparan los televisores (objetivo) con las mismas características y calidad, el proceso de reparación de menor costo (recursos) se considera el más eficiente.

Cabe mencionar que existe diferencia entre ambos términos, la eficacia hace énfasis a la consecución de objetivos, en tanto la eficiencia a la utilización de recursos para alcanzarlos.

Por lo tanto, se puede ser eficiente y no eficaz o viceversa. En el caso de reparación de televisores, que no se cumpla con la meta propuesta, pero se reduzcan gastos de insumos, se fue eficiente al reducir el uso de recursos, más no eficaz por no alcanzar el objetivo de reparar un 5% más.

A continuación se encuentran varias ineficiencias que pueden ser detectadas por el trabajo de la auditoría operacional:

- Se adquieren bienes y servicios a excesivo costo.
- Los insumos, materias primas o materiales para realizar los procesos de producción, comercialización o reparación no están disponibles cuando se necesitan.
- Existe duplicidad de esfuerzos de parte de los empleados.
- Se realizan las operaciones sin un objetivo claro.
- Existe más personal del que se requiere para ejecutar las actividades o están mal organizados.

3.7 Participación del auditor en la auditoría operacional

Este enfoque de auditoría está ligado a la auditoría interna, pues surge por el papel que juega el auditor interno en pro de apoyar a la dirección en garantizar que los recursos de la empresa se manejen adecuadamente y las operaciones sean eficientes, y que se tienen controles adecuados para la reducción de riesgos operativos.

Las auditorías operacionales pueden ser realizadas por todo tipo de auditores, sin embargo, los auditores internos han desarrollado más esta actividad en los últimos años, debido a que tiene mayor alcance de la información de la empresa, así como también poseen más tiempo para desarrollar este tipo de trabajo que el que tuviera un auditor externo.

“Existen tres niveles en que el contador público puede participar de apoyo en las entidades:

- Primero: en la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado. (Diagnóstico de obstáculos).
- Segundo: en la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, etc., interviniendo en su formación.
- Tercero: en la implantación de los cambios e innovaciones. (implantación de sistemas, etc.).” (16)

Por ser parte de la empresa, el auditor interno puede tener las siguientes ventajas al desarrollar el trabajo de auditoría operacional: conocimiento de la organización, posibilidad de identificarse con el personal, facilidad de recibir información de las áreas evaluadas, disponibilidad de mayor tiempo para la entrega de avances y resultados de la auditoría.

3.8 Diferencia entre la auditoría operacional y auditoría financiera

La auditoría financiera consiste en examinar los estados financieros para establecer que la información sea razonable y que estén presentados adecuadamente según el marco de referencia aplicable, mientras tanto, la auditoría operacional examina procesos y operaciones de la entidad para determinar que se realicen de forma eficaz y eficiente, que se cumplan los procedimientos y políticas establecidas para alcanzar los objetivos de la entidad.

El resultado de la auditoría financiera se presenta en un informe el cual contiene la opinión del auditor sobre el trabajo realizado, y este es para uso interno y externo: para la dirección, consejo, accionistas, bancos, clientes, etc.

En la auditoría operacional el fin primordial es emitir recomendaciones que tiendan a aumentar la eficiencia operativa, y el resultado es de uso interno: para la dirección, consejo, departamento, unidad, etc.

3.9 Base técnica para el trabajo de la auditoría operacional

Para realizar una auditoría operacional los estándares para la práctica son los boletines de auditoría operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

3.9.1 Boletines de auditoría operacional

Los boletines de auditoría operacional son lineamientos básicos que deben tomarse en cuenta para llevar a cabo este tipo de auditoría. Contienen los conceptos básicos de la auditoría operacional como la definición, objetivos, alcance y aplicación, además describe la metodología a seguir para el trabajo de auditoría operativa.

El primer boletín trata de los esquemas básicos de la auditoría operacional, el segundo contiene la metodología a utilizar y los siguientes boletines incluyen lineamientos para operaciones específicas a examinar: compras, ventas, cobranza, créditos, administración de recursos humanos, entre otros.

3.10 Fases de la auditoría operacional

Los boletines de auditoría proporcionan la metodología a utilizarse en el desarrollo de la auditoría operacional. Por método se entiende las fases a seguir de manera ordenada y sistemática para llegar a un resultado. El auditor debe ejecutar estas fases de forma planificada, obtener la evidencia suficiente y adecuada para detectar deficiencias en los procesos y poder emitir sus recomendaciones.

Las fases de la auditoría operacional básicamente son las siguientes:

- Familiarización.
- Investigación y análisis.
- Diagnóstico.
- Informe.

3.10.1 Familiarización

La familiarización se refiere al conocimiento de la entidad y su entorno. El auditor debe familiarizarse en lo particular con las funciones u operaciones que examinará, llevando a cabo un estudio general de los objetivos, políticas y estructura de la organización. El auditor debe tener claro las principales actividades económicas de la entidad, la estructura organizacional y la planeación estratégica para detectar los problemas que tenga la entidad.

Si la auditoría interna es la que se encarga de la auditoría operacional, el auditor tendrá ventaja con esta fase del trabajo, debido a que por pertenecer a la organización tendrá conocimientos amplios sobre la empresa.

Los lineamientos que indican los boletines para que el auditor conozca la empresa en forma general, consta de realizar:

- Estudio ambiental.
- Estudio a la gestión administrativa.
- Visitas a las instalaciones.

a) Estudio ambiental

Incorpora una primera valoración del entorno en la que la entidad opera, y que sirve para que el auditor conozca la situación actual de la organización y analice los posibles riesgos y problemas.

Esta primera fase de la auditoría pretende lo siguiente:

- Conocer la estructura organizacional para identificar la unidad, departamento o área a evaluar y su relación con las demás áreas.
- Identificar al personal clave de las operaciones a examinar.
- Conocer la importancia de la operación a examinar a nivel corporativo para valorar su impacto.
- Investigar las políticas aplicables a la operación que se evalúa.
- Revisar las leyes, normas o reglamentos que se apliquen a las operaciones auditadas.
- Analizar los factores internos y externos que pueden afectar la operación de la empresa como los factores económicos, tecnológicos, sociales, éticos, etc.

b) Estudio a la gestión administrativa

El auditor debe estudiar la gestión administrativa de la entidad, que consiste en analizar generalidades de las funciones administrativas: planeación, organización, integración, dirección y control. El análisis de la gestión administrativa permite determinar si existe un ambiente propicio para que los empleados cumplan eficientemente con los objetivos establecidos.

c) Visita a las instalaciones

Consiste en visitar el área encargada de ejecutar las operaciones a evaluar, para observar directamente como se efectúan las operaciones e identificar posibles deficiencias.

La observación es una técnica muy valiosa en la auditoría debido a que ayuda al auditor a conocer aspectos generales de las operaciones que se realizan, cualquier detalle visto en la visita de campo puede servir para detectar posibles fallas en el proceso, también es útil al tener contacto con los empleados y aprovechar a realizarles entrevistas para tener una idea general de cómo realizan las operaciones.

3.10.2 Investigación y análisis

El objetivo de la segunda fase es ejecutar el trabajo mediante la obtención de información y documentación para examinarla y analizarla y con esto evaluar la eficiencia y efectividad de las operaciones.

Esta fase incluye la planeación y ejecución del trabajo de auditoría, conocimiento y evaluación del control interno para determinar áreas críticas, elaboración de papeles de trabajo y determinación de hallazgos.

a) Planificación

Para una planificación adecuada de la auditoría es fundamental que el auditor esté familiarizado con la entidad, es por ello que la primera fase de la metodología de la auditoría operacional la constituye el conocimiento general de la organización y su gestión administrativa.

La planificación consiste en definir el trabajo de auditoría que se va a realizar, con el establecimiento de objetivos claros que se pretenden alcanzar y los recursos necesarios para su desarrollo.

La planeación incluye: objetivos a cumplir, alcance del trabajo de la auditoría operacional, estimación de tiempo, estimación de personal, procedimientos de auditoría a ejecutar y la elaboración de programas de auditoría.

b) Conocimiento y evaluación del control interno

Como toda auditoría, al realizarse la auditoría operacional el auditor debe conocer y evaluar el control interno de la entidad, para identificar las áreas que puedan requerir una ampliación de las pruebas de auditoría que utilice. El fin primordial de evaluar el control interno es determinar que sea efectivo y eficiente.

Los métodos para evaluar el control interno podrán ser a través de:

- Cuestionarios.
- Narrativas.
- Flujogramas.

c) Elaboración de papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son todos los documentos elaborados por el auditor o que fueron obtenidos durante el desarrollo de la auditoría, que fundamenta el

trabajo del auditor. El marco de referencia para los papeles de trabajo lo constituyen la NIA 230 Documentación de auditoría, NIA 500 Evidencia de auditoría, NIA 501 Consideraciones específicas para determinadas áreas y la NIA 505 Confirmaciones externas.

Las pruebas de auditoría que debe realizar el auditor para obtener la evidencia de las operaciones examinadas podrán ser pruebas de cumplimiento o pruebas sustantivas.

Pruebas de cumplimiento: se utilizan para validar que los procedimientos y políticas establecidas se están cumpliendo y realizando de manera correcta y que el sistema de control interno sea efectivo.

Pruebas sustantivas: incluyen procedimientos analíticos y pruebas a detalle, cuyo fin es validar la información presentada por la entidad a través de evidencia física, documental, realizar comparaciones, confirmaciones, cálculos, entre otras.

d) Determinación de hallazgos

El examen que realiza el auditor al área auditada debe realizarse utilizando las diversas técnicas de auditoría, para obtener evidencia suficiente y adecuada contenida en los papeles de trabajo en los cuales el auditor basará los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Para establecer los hallazgos, toda la evidencia obtenida en el trabajo de auditoría debe ser estudiada y analizada por el auditor para determinar la validez de la información. El examen de la documentación debe incluir la identificación del tipo de documento que se emite en la operación, el contenido de los documentos, la autorización de documentos y el control de formas y el resguardo de la misma.

Los hallazgos son situaciones relevantes detectadas por medio de los procedimientos de auditoría sobre áreas críticas del proceso evaluado que puede tener una magnitud e importancia significativa sobre la entidad.

3.10.3 Diagnóstico

El Licenciado Roldán de Morales indica que el diagnóstico se refiere a “la sumatoria de los hallazgos y se definirá la interpretación que se hace de ellos, reportando los que presenten indicios de fallas de eficiencia.”

En esta fase se debe estudiar la información obtenida para sugerir cambios en los procedimientos que puedan mejorar la eficiencia en las operaciones. Debe resumirse los hallazgos y las observaciones realizadas y los resultados de las investigaciones que permitan captar de alguna omisión en el trabajo desarrollado.

Durante esta etapa de la auditoría operacional, debe identificarse las oportunidades de mejora mediante la valoración de los hallazgos. El diagnóstico debe incluir la condición, criterio, causa y efecto del hallazgo para posteriormente dar las conclusiones y recomendaciones del auditor para atender y mejorar la situación que se detectó. Para comprender de mejor manera los elementos que incluye el diagnóstico se definen los siguientes conceptos:

a) Condición: situación actual de la operación, derivado que se incluye en el diagnóstico de problemas constituye una deficiencia.

b) Criterio: es la manera correcta de como se debe realizar la operación con base a las políticas, procedimientos, normas, etc.

c) Causa: es la razón por la cual surgió la deficiencia detectada.

d) Efecto: es la importancia e impacto del hallazgo, el cual si es posible se puede cuantificar o calificar, y muestra las consecuencias de la operación deficiente.

Posterior a la elaboración del diagnóstico, es muy importante discutir las conclusiones y recomendaciones con los interesados. Este trabajo debe desarrollarse a medida que progresa el examen y tiende a aprovechar la experiencia del personal de la empresa, motivar su participación y afinar la interpretación del auditor.

El diagnóstico de hallazgos es la base para la elaboración del informe de auditoría operacional.

3.10.4 Informe

Es el documento emitido por el auditor como resultado final de la revisión de las operaciones, el cual incluye información relevante sobre observaciones, conclusiones de las deficiencias detectadas, así como recomendaciones o plan de acción para corregir los hallazgos reportados.

“Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este enfoque permitirá así mismo, que de la solución dada a dichos problemas, surjan oportunidades que coadyuven al logro de mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia en la productividad.” (16)

El informe para ser de utilidad a la empresa debe ser oportuno y orientado hacia la acción. Se deben dar recomendaciones razonables y que estén al alcance de implantarse en la empresa.

a) Discusión del borrador del informe

El informe de auditoría operacional debe ser discutido durante el transcurso de la auditoría o bien por medio de una reunión de cierre posterior a su finalización, con el objetivo de remitir recomendaciones y agregar valor a las operaciones.

b) Emisión del informe final

Es el producto final del auditor, en el que se expone y comunica por escrito los resultados obtenidos de la auditoría. El informe de auditoría se fundamenta en la evidencia suficiente, competente y pertinente obtenida en las fases de la auditoría operacional, con el fin de brindar suficiente información sobre los desvíos o deficiencias más importantes, así como sus debidas recomendaciones.

Este va dirigido a altos niveles dentro de la organización en los que se incluyen los directores y gerentes. Conforme lo establece la Norma Internacional de Auditoría Interna 2420 “Calidad de la comunicación”, estas deben ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas.

Entre los componentes mínimos que debe tener el informe están:

- Objetivos de la auditoría.
- Alcance de la auditoría.
- Resultados de la revisión.
- Resultados del control interno y administración de los riesgos.
- Recomendaciones y oportunidades de mejora.

c) Seguimiento

Con el informe emitido y discutido con la administración sobre el plan de acción, el auditor interno debe verificar si se cumple con las fechas y acciones acordadas de los hallazgos obtenidos de la auditoría operacional. El seguimiento es el proceso en el que el auditor evalúa la adecuación, eficacia y oportunidad de las medidas tomadas por la dirección con relación a las recomendaciones emitidas por el trabajo de auditoría operacional.

El seguimiento incluye también determinar si la dirección o el consejo de administración han establecido no ejecutar ninguna acción correctiva sobre los hallazgos reportados. Como parte final a la revisión del auditor, debe verificar si se tomó en cuenta las sugerencias y recomendaciones dadas.

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE SERVICIO

TÉCNICO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE

ELECTRODOMÉSTICOS

(CASO PRÁCTICO)

En este capítulo se presenta el caso práctico sobre el desarrollo de la auditoría operacional al departamento de servicio técnico de la empresa Mi Comercialito, S.A. durante el período del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2017. El trabajo es realizado por la auditoría interna con el objetivo de determinar las causas de la operación ineficiente del departamento de servicio técnico y lograr contribuir a fortalecer y mejorar los procesos a través de las recomendaciones que se proporcionen en el informe final.

En la auditoría operacional se han aplicado las metodologías y técnicas de auditoría descritas en los capítulos II y III del presente trabajo, las cuales constituyen la base para que el auditor dirija y ejecute su trabajo profesional de acuerdo a las Normas Internacionales para el ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y boletines de auditoría operacional.

4.1 Antecedentes de la empresa comercializadora de electrodomésticos Mi Comercialito, S.A.

Es una empresa líder en el mercado nacional en la comercialización de electrodomésticos. Su creación se remonta en el año 2000 por lo que lleva operando en el país durante 17 años y sigue en constante crecimiento. Cuenta con 50 tiendas, (puntos de venta), en todo el país y actualmente es el operador de tiendas con mayor participación de mercado.

La empresa Mi Comercialito, S.A. es una Sociedad Anónima, de capital 100% guatemalteco. Se constituyó de conformidad con la escritura pública número diez (10) de fecha 20 de abril de 2000, fraccionada por el notario Esdras Castellanos, inscrita bajo el número doce mil quinientos cuatro (12,504) folio cuarenta y tres (43), del libro ochenta (80) de Sociedades, del Registro Mercantil General de la República. La duración de la sociedad es por un plazo indefinido y con un capital social suscrito y pagado de ocho millones de quetzales exactos (Q 8, 000,000.00) constituido por 8,000 acciones con valor nominal de Q 1,000.00 cada una.

Denominación social: Mi Comercialito, S.A.

Nit: 5933958-4

Domicilio fiscal: 12 calle 7-77 zona 9 Guatemala, Guatemala.

Teléfonos: 2240-5000

Actividad económica: Comercialización de electrodomésticos.

Ejercicio fiscal: 01 de enero al 31 de diciembre.

Personal clave: Gerente General y representante, Miguel García; Gerencia Administración Financiera, José Paz; Contador General, Manuel Figueroa; Auditor Interno, Abraham Vela; Gerente Servicio Técnico, Omar Asturias.

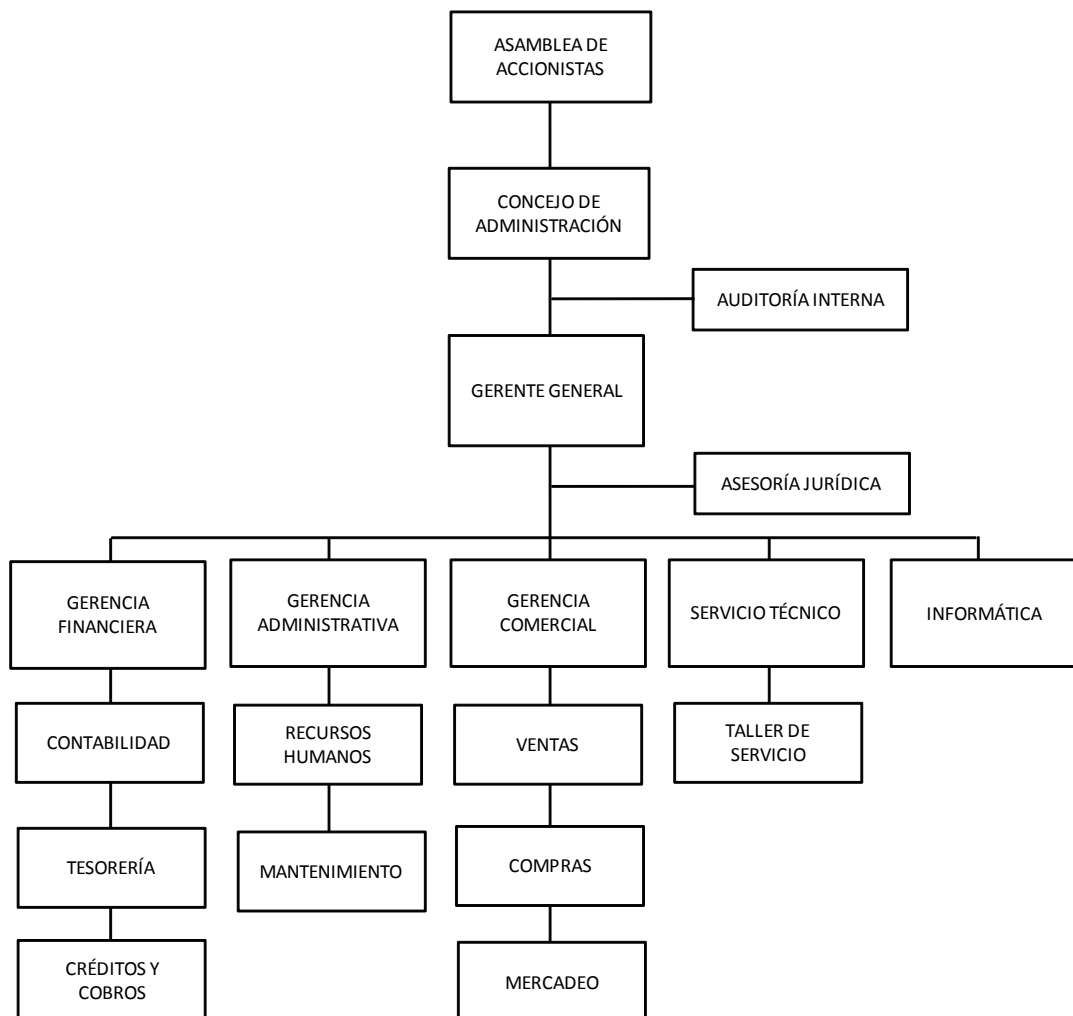
Obligaciones tributarias: IVA Régimen General, ISO, I.S.R. Régimen optativo y demás impuestos según aplique.

Sistema: Operativo, SYSERVIS; contable, ORACLE.

Políticas y procedimientos: Son definidos por la gerencia general en conjunto con los gerentes de departamento, ambos firman los documentos para su divulgación y aplicación dentro de la organización.

Estructura organizacional: Es funcional por departamento.

Figura 1. Organigrama de la empresa Mi Comercialito, S.A.



Fuente: Elaboración propia en base a la etapa de familiarización de la auditoría operacional.

Actividades principales: Compras locales e importación de mercadería, publicidad, venta de mercadería, pago a proveedores, cobro a clientes, prestación de servicio técnico, entre otras.

Productos y servicios: Electrodomésticos línea blanca, línea marrón y pequeños electrodomésticos.

Número de empleados: 250 colaboradores.

4.2 Datos generales del departamento de servicio técnico

Es el departamento encargado de proporcionar servicios técnicos en reparación y mantenimiento de electrodomésticos. El taller del departamento de servicio técnico es un centro de servicio autorizado de varias marcas de productos importantes, por lo cual puede brindar servicio de garantía de fábrica que ofrecen los diversos proveedores.

Actividades principales: Mantenimiento y reparación de electrodomésticos.

Servicios: Reparación de electrodomésticos de línea blanca, línea marrón y pequeños electrodomésticos, mantenimiento de electrodomésticos, instalación de productos adquiridos por clientes.

Tipo de servicio: Con garantía de fábrica, garantía adicional o sin garantía. Los servicios los puede prestar en el taller o en el domicilio del cliente, dependiendo del artículo que se trate.

Proveedores: Es centro autorizado de las siguientes marcas: Sony, LG, Samsung, Gibson, Electrolux.

Sistema: SYSERVIS.

Número de empleados: 24 colaboradores.

Políticas y procedimientos: Son definidos por la gerencia general en conjunto con el gerente de departamento. Los manuales de procedimientos son entregados por escrito a las áreas involucradas.

Marco legal: Ley de Protección al Consumidor y Usuario, Decreto 06-2003 del Congreso de la República.

Estructura organizacional: El departamento no cuenta con un organigrama donde se muestre y analice las diferentes áreas y funciones que lo conforman.

División operacional: Gerente de servicio técnico, máxima autoridad y encargado del gobierno y control del departamento.

Taller de servicio técnico, realiza las operaciones de recepción de órdenes de servicio, revisión técnica, diagnóstico, reparación y entrega de los aparatos.

Logística, que se encarga de transportar los aparatos para el diagnóstico que debe realizar el taller y la entrega de aparatos reparados que se entregan en el domicilio del cliente.

División operacional: Reclamo a proveedores, área encargada de llevar el control y cobro de las reparaciones a los proveedores cuando se cubre garantía de fábrica.

Caja, área encargada de facturar y cobrar los repuestos y las órdenes de servicio cerradas. Si son órdenes con garantía de fábrica traslada las facturas al área de reclamo a proveedores.

Contabilización: Todas las operaciones que se realizan, se reportan al departamento de contabilidad quien lleva el registro de los ingresos y costos del taller, integraciones, conciliaciones, etc.

4.3 Situación actual de las operaciones del departamento

De acuerdo a lo solicitado por el concejo de administración, en el departamento se han notado algunos problemas en las funciones que realizan, lo que contribuye a que existan operaciones inadecuadas en los procesos de reparaciones, cobros a proveedores, que han provocado atrasos en los artículos reparados, falta de seguimiento en las requisiciones de repuestos, deficiencias en la gestión de cobros a proveedores y adquisición de repuestos con atrasos.

El concejo de administración por el impacto que tiene el departamento en otras áreas, ve necesario evaluar las operaciones de servicio técnico para determinar las causas de las deficiencias y poder ser corregidas, para lo cual mediante una reunión sostenida por el auditor interno le fue asignado el trabajo a la auditoría interna. La auditoría interna en cumplimiento de sus funciones realizará una auditoría operacional.

4.4 Nombramiento de auditoría interna

Mi Comercialito, S.A.

Departamento de Auditoría Interna

De: Lic. Abraham Vela Auditor Interno

Para: Gerson Pineda Supervisor de Auditoría Interna

 Melani Grijalva Asistente de Auditoría Interna

Fecha: 28 de diciembre de 2017

Asunto: Auditoría operacional al departamento de Servicio Técnico.

Por este medio se les designa para que en cumplimiento a la solicitud del Concejo de Administración, procedan a realizar la auditoría operacional al departamento de servicio técnico de la empresa Mi Comercialito, S.A.

La evaluación se realizará a las operaciones ejecutadas y/o saldos del 01 de octubre 2017 al 31 de diciembre 2017; pudiendo en cualquier momento limitar o ampliar el alcance dependiendo de los resultados obtenidos.

Esta actividad tendrá una duración de 30 días hábiles y su responsabilidad será la siguiente:

- a) Planificación y programación de la auditoría operacional.
- b) Ejecución del trabajo de auditoría operacional.
- c) Supervisión de la ejecución de la auditoría operacional.
- d) Presentar un informe del trabajo realizado.

Atentamente,

Lic. Abraham Vela
Auditor Interno

4.5 Índice general de papeles de trabajo

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. **INDICE 1/2**

Índice general de papeles de trabajo

Referencia	Contenido	Página
INDICE	Índice general de papeles de trabajo	62
A-1	Planificación de la auditoría	64
A-2	Programa de auditoría	66
A-3	Memorándum a la gerencia de departamento	68
A-4	Marcas de auditoría	69
	Metodología de la auditoría operacional	70
	Familiarización	70
B-1	Estudio ambiental de la entidad	70
B-2	Visión, Misión y Valores de la Empresa	73
B-3	Organigrama de la Empresa	74
B-4	Entrevista al Gerente de Servicio Técnico	75
B-5	Políticas de reparación y servicio	78
B-6	Organigrama del Departamento de Servicio Técnico	81
	Investigación y Análisis	82
C-1	Control de Requerimientos de Información	82
C-2	Calendario de Entrevistas	83
C-2-1	Entrevista al Jefe de Taller	84
C-2-2	Entrevista a Técnico de Control de Calidad	86

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. INDICE 2/2

Índice general de papeles de trabajo

Referencia	Contenido	Página
C-2-3	Entrevista al Jefe de Logística	88
C-2-4	Entrevista al encargado de cobro a proveedores	90
C-2-5	Entrevista a la encargada de caja	92
C-2-6	Cuestionario de Control Interno	94
C-3	Procedimiento Atención Requerimiento Cliente	95
C-3-1	Diagrama de flujo procedimiento atención requerimiento de cliente	97
C-4	Procedimiento Reparación de Artículo	98
C-4-1	Diagrama de flujo procedimiento reparación de artículos	101
C-5	Procedimiento Entrega de Artículo a Cliente	102
C-5-1	Diagrama de flujo procedimiento entrega de artículo a cliente	105
C-6	Símbología de los diagramas de flujo	106
C-7	Análisis de Ordenes de Servicio	107
	Diagnóstico	108
D-1	Centralizadora de Hallazgos	108
D-2	Diagnóstico de los Hallazgos	110
E	Informe de Auditoría Operacional	112
F	Carta a la Gerencia	121

4.6 Planificación de la auditoría operacional

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de

Servicio Técnico

Planificación de la auditoría

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	A-1 1/2
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	02/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	04/01/2018

No.	Descripción	Hecho por	Referencia
1	Objetivo General		
1.1	Realizar el trabajo de auditoría operacional al departamento de servicio técnico para evaluar y analizar los procesos, determinar su eficiencia y eficacia, identificar los controles claves para mitigar los riesgos del proceso y emitir un informe con los hallazgos y recomendaciones para promover mejoras a las operaciones de la empresa.		
2	Objetivos Específicos		
2.1	Evaluar las operaciones del departamento para comprobar la eficiencia y eficacia de los procesos.		
2.2	Conocer la gestión administrativa y planeación estratégica de la empresa, así como evaluar el control interno del departamento.		
2.3	Identificar y determinar el cumplimiento de procedimientos y políticas establecidas en el departamento.		
2.4	Verificar las causas por las que se realizan operaciones ineficientes en el departamento de servicio técnico.		
2.5	Realizar un diagnóstico para establecer los hallazgos relevantes que afecten las operaciones del departamento de servicio técnico.		
2.6	Emitir las conclusiones y recomendaciones que tiendan a mejorar los procesos evaluados.		
3	Alcance de la auditoría operacional		
3.1	Se evaluará el periodo comprendido del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2017 a las operaciones que realiza el departamento de servicio técnico.		
4	Personal a cargo de la auditoría operacional		
4.1	Lic. Abraham Vela - Auditor Interno		
4.2	Lic. Gerson Pineda - Supervisor de auditoría interna.		
4.3	Lic. Melani Grijalva - Asistente de auditoría interna.		
5	Estimación de tiempo		
5.1	El trabajo de auditoría se deberá realizar del 02 de enero al 31 de enero de 2018 para presentar el informe final el 09 de febrero de 2018.		
6	Fechas claves		
6.1	Periodo a revisar: 01 de octubre al 31 de diciembre 2017.		
6.2	Inicio de auditoría: 02 de enero 2018.		

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de
 Servicio Técnico
 Planificación de la auditoría
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	A-1 2/2
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	02/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avela</i>	Fecha:	04/01/2018

No.	Descripción	Hecho por	Referencia
6.3	Entrevista con gerente depto.: 10 de enero 2018.	GP	B-4
6.4	Visita al departamento: 10 de enero 2018.	GP	B-4
6.5	Discusión borrador del informe: 05 de febrero 2018.	GP	D-2
6.6	Entrega de Informe final: 09 de febrero 2018.	GP	E, F
7	Personal clave del departamento		
7.1	Omar Asturias: Gerente de Servicio Técnico.		
7.2	Nelson López: Jefe de Taller.		
7.3	Luis Pérez: Jefe de logística.		
7.4	Lesbia Navas: Encargada de cobro a proveedores.		
7.5	Johanna Pereira: Cajera.		
8	Trabajo general a realizar		
	Planificación		
8.1	Elaborar la planeación del trabajo de auditoría operacional.	GP	A-1
8.2	Realizar el programa general de trabajo.	GP	A-2
8.3	Realizar y enviar el memorándum notificando de la auditoría operacional a realizar al departamento de servicio técnico.	AV	A-3
	Ejecución		
8.4	Familiarización con la administración y operación del departamento de servicio técnico.	GP	B-1 a B-6
8.5	Realizar la investigación de los procesos del departamento y analizar la documentación recabada.	GP	C-1 a C-7
8.6	Realizar el diagnóstico operacional al departamento de servicio técnico para establecer los hallazgos significativos.	GP	D-1
8.7	Emitir las conclusiones y recomendaciones sobre las oportunidades de mejora al proceso evaluado y discutir con los interesados.	GP	D-2
	Comunicación de resultados		
8.8	Emitir y presentar el informe final, para divulgar los resultados alcanzados que muestren los hallazgos y las recomendaciones emitidas de la evaluación al departamento de servicio técnico.	GP	E, F

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de
 Servicio Técnico
 Programa de auditoría
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	A-2 1/2
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	03/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	05/01/2018

No.	Descripción	Hecho por	Fecha	Ref.
1	Objetivos			
1.1	Obtener información suficiente y adecuada sobre los procesos más importantes que se realizan en el departamento de servicio técnico, para realizar el trabajo de auditoría operacional.			
1.2	Aplicar la metodología de la auditoría operacional conforme los lineamientos contenidos en los boletines de auditoría operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores.			
1.3	Evaluar el grado de eficiencia y eficacia de los procedimientos que se desarrollan en el departamento de servicio técnico.			
1.4	Verificar el cumplimiento del sistema de control interno instaurado por la dirección.			
1.5	Diagnosticar las operaciones y formular recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones involucradas en los hallazgos, o promover mejoras en los procesos.			
2	Procedimientos			
	Familiarización			
2.1	Análisis del estudio ambiental, que incorpora una primera valoración del entorno en la que la entidad opera, para conocer la situación actual de la organización y analizar los posibles riesgos y problemas.	GP	04/01/2018	B-1
2.2	Recopilar la información sobre la misión, visión, valores, etc. que se ha fijado en la compañía como parte de sus normas internas.	GP	08/01/2018	B-2
2.3	Solicitar la estructura organizacional de la empresa.	GP	08/01/2018	B-3
2.4	Realizar una entrevista al gerente del departamento de servicio técnico para conocer aspectos generales del área y con esa visita observar el ambiente de trabajo.	GP	10/01/2018	B-4
2.5	Revisar existencia de manuales de procedimientos y políticas para el proceso de reparación y servicio técnico.	GP	11/01/2018	B-5

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de
 Servicio Técnico
 Programa de auditoría
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	A-2 2/2
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	03/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	05/01/2018

No.	Descripción	Hecho por	Fecha	Ref.
	Investigación y análisis			
2.6	Establecer el calendario de entrevistas al personal clave para evaluar el control interno, conocer más el proceso y solicitar información adicional.	GP	15/01/2018	C-2
2.7	Evaluar el control interno a través de entrevistas, cuestionarios o narrativas, sostenidas con el personal clave que permitan conocer como se realizan las operaciones para conocer los responsables de la ejecución y verificar la aplicación de las políticas.	GP	18 al 19-ene	C-2-1 a C-2-6
2.8	Realizar flujogramas con base a las narrativas para analizar las operaciones que intervienen en el proceso.	GP	22 al 29-ene	C-3-1, C-4-1, C-5-1
2.9	Analizar la información recabada para realizar los requerimientos de información, reportes o documentación.	GP	15/01/2018	C-1
2.10	Examinar la documentación obtenida para analizarla y establecer posibles hallazgos, por medio de las pruebas de auditoría de cumplimiento y sustantivas.	GP	29/01/2018	C-1 a C-7
	Diagnóstico			
2.11	Realizar el diagnóstico operacional al departamento de servicio técnico según la documentación examinada para establecer los hallazgos significativos.	GP	30/01/2018	D-1
2.12	Realizar la cédula de hallazgos para definir las conclusiones y recomendaciones necesarias para fortalecer los procesos o sugerir cambios que mejoren la eficiencia de las operaciones.	GP	31/01/2018	D-2
	Informe			
2.13	Realizar el informe preliminar para discutirlo con las áreas involucradas sobre los hallazgos y las recomendaciones emitidas para conocer sus acciones a tomar.	GP	31/01/2018	D-2
2.14	Emitir el informe final para entregar al concejo de administración, la dirección y el departamento involucrado.	GP	09/01/2018	E, F

Mi Comercialito, S.A.
Departamento de Auditoría Interna
Memorándum

PT. A-3

Para: Lic. Omar Asturias Gerente de Servicio Técnico

De: Lic. Abraham Vela Auditor Interno

Fecha: 29 de diciembre de 2017

Asunto: Auditoría operacional al departamento de Servicio Técnico.

De acuerdo a nuestra planificación avalada por la gerencia general y autorizada por el concejo de administración, me permito notificar que a partir del 02 de enero del año 2018, estaremos realizando una revisión a los procesos del departamento de servicio técnico. El objetivo de nuestro trabajo consiste en asegurarnos de la eficiencia y eficacia del proceso, identificando los controles claves y evaluando los procedimientos para detectar errores o incumplimiento de procedimientos establecidos.

La evaluación se realizará a las operaciones ejecutadas y/o saldos del 01 de octubre 2017 al 31 de diciembre 2017; pudiendo en cualquier momento limitar o ampliar el alcance dependiendo de los resultados obtenidos.

Esta actividad será dirigida y supervisada por el suscrito y su ejecución estará a cargo del auditor Gerson Pineda junto con Melani Grijalva asistente de auditoría; por lo tanto, será importante la oportuna atención que brinde a nuestros requerimientos de información, a fin de dar cumplimiento a nuestro programa de trabajo.

De antemano le agradezco toda la colaboración que nos pueda brindar, así como el apoyo logístico y material que requiera nuestro personal en el transcurso de dicha revisión.

Sin más a que referir, le saludo.

Atentamente,

Lic. Abraham Vela

Auditor Interno

Cc: Archivo PT's

Marcas de auditoría

Marcas	Significado
Σ	Suma verificada vertical y horizontal.
←	Suma verificada horizontal.
↓	Suma verificada vertical.
√	Cálculo verificado.
√	Cotejado, comprobado con documentos físicos.
HAO	Hallazgo de auditoría operacional.
⊠	Proceso inspeccionado.
@	Proceso evaluado.
Γ	Cotejado con el procedimiento de la empresa.
Π	Verificación cumplimiento de atribuciones.
Δ	Requerimiento de información.

4.7 Metodología de la auditoría operacional

4.7.1 Familiarización

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Estudio Ambiental de la Entidad

PT. B-1

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	04/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Ávela</i>	Fecha:	08/01/2018

Entrevistado: Miguel García

Puesto: Gerente General

1. Indicar el ámbito de operación de la empresa Mi Comercialito.

Es una empresa líder en el mercado nacional en la comercialización de electrodomésticos. Su creación se remonta en el año 2000 por lo que lleva operando en el país durante 17 años y sigue en constante crecimiento. Cuenta con 50 tiendas en todo el país y actualmente es el operador de tiendas con mayor participación de mercado.

2. ¿Cómo está constituida legalmente la empresa?

La empresa Mi Comercialito, S.A. es una sociedad anónima, de capital 100% guatemalteco. Su capital social está suscrito y pagado y es de Q 8,000,000 constituido por 8,000 acciones con valor nominal de Q 1,000.00 cada una, según acta de constitución.

3. ¿Por el giro del negocio cuáles son sus principales obligaciones tributarias y legales?

La compañía está bajo el Régimen General del IVA, está inscrita bajo el régimen optativo del Impuesto Sobre la Renta y se cumple con el pago de otros impuestos como el ISO y IUSI entre otros. Por la actividad a que se dedica la empresa deben cumplir con todas las leyes que aplique sin excepción alguna, incluso a la ley de protección al consumidor para evitar riesgos de demandas y la reputación del negocio.

4. ¿Cuál es el sistema que utiliza la empresa?

Se cuentan con dos sistemas SYSERVIS y un aplicativo de ORACLE. SYSERVIS es donde se registran todas las transacciones generadas por la actividad de la empresa, como: cotizaciones, facturación, registro de ventas, compras, inventario y otras. El sistema ORACLE es el que se alimenta del primer sistema para realizar los registros contables.

5. Mencione los principales productos que comercializa la empresa.

Se vende una gran variedad de electrodomésticos línea blanca, línea marrón y pequeños electrodomésticos. Se comercializa las mejoras marcas del mercado para garantizar la calidad de nuestros productos ante el cliente. Se está a la vanguardia de los avances tecnológicos para ser competitivos en el mercado.

6. ¿Se tienen dentro de la empresa definidos procedimientos y políticas como parte de su planeación estratégica?

Sí. Desde que se constituyó la empresa se definieron los principales procedimientos y políticas para tener un control adecuado sobre las operaciones de la compañía. Se ha trabajado durante los años con ir creando manuales de procedimientos de los procesos en conjunto con los gerentes de departamento.

7. ¿Qué personas validan y autorizan estos manuales de procedimientos?

Son validados por cada área de la empresa, con el visto bueno del Jefe de departamento y Gerencia de Administración Financiera y autorizados por el Gerente General.

8. ¿Existen políticas establecidas dentro de la empresa y cuáles son las principales que deben cumplir a nivel general? Sí. Dentro de las principales están:

- Cumplir con el código de ética establecido por la compañía. △
- Para solicitar autorizaciones se debe respetar la jerarquía dentro de la compañía para acatar la autoridad dentro de la estructura organizacional. Todos los documentos que se envían a contabilidad para su registro, deben llevar la firma de autorizado por el gerente del departamento quien es la máxima autoridad de cada área de la empresa.
- Para realizar cualquier compra es necesario contar con tres cotizaciones para elegir la mejor opción.

- Los planes para ventas crédito serán de hasta 18 cuotas mensuales para pagar.
- Cualquier gasto especial debe ser autorizado por el gerente financiero.
- Los descuentos únicamente pueden ser autorizados por los gerentes de departamento.
- En las integraciones los saldos deben estar actualizados y depurados y no deben sobrepasar los 90 días de antigüedad.
- Se considera como cuenta incobrable las facturas que sobrepasen los 270 días sin pago.
- Y todas las demás políticas establecidas en cada departamento en cumplimiento de sus funciones.

9. ¿Cómo está estructurada la empresa y existen organigramas?

La compañía es dirigida desde lo más alto por la Gerencia General, seguido de la Gerencia de Administración Financiera, los niveles de asesoramiento lo componen la auditoría interna y jurídico, y cuenta entre otros departamentos como: compras, ventas, servicio técnico, recursos humanos, tesorería, contabilidad e informática. Si se cuenta con el organigrama general.

10. ¿La empresa cuenta con algún canal de comunicación interna donde se informe a los empleados sobre las principales actividades de la organización, sus objetivos, visión, misión y su estructura?

No existe, solo cuando inician a laborar se les menciona de manera general a que se dedica la empresa.

Conclusiones:

Se constató que Mi Comercialito, S.A. está legalmente constituida según escritura pública número 10 del 20 de abril de 2000 del notario Esdras Castellanos, e inscrita bajo el número 12,504 folio 43 del libro 80 de Sociedades, del Registro Mercantil General de la República.

La empresa cumple con las leyes que su actividad económica le demanda.

Las políticas y procedimientos se han ido definiendo con forme el tiempo, aunque no se tiene la certeza de que todas las operaciones estén documentadas.

Dentro de la función de la planeación sí se han definido políticas, objetivos, visión y misión de la empresa, sin embargo no se divulgan y tampoco se dan retroalimentaciones a los empleados para que conozcan el fin de la empresa y que espera esta de ellos para lograr alcanzar sus metas.

HAO

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Visión, Misión y Valores de la Empresa
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

PT. B-2

Hecho Por:	GP	Firma: <i>G. Pineda</i>	Fecha: 08/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma: <i>A. Vela</i>	Fecha: 09/01/2018

Visión

Ser una organización comercial y de servicio técnico de clase mundial que logra sus metas de negocio y responsabilidad social a través del liderazgo ejemplar en un ambiente profesional diverso que promueva integridad, honestidad y respeto a los demás.

Misión

Ser el líder en la comercialización de electrodomésticos y otros productos en los mercados que operamos; sirviendo las necesidades de nuestros clientes con productos y servicios innovadores, con la dedicación que merecen, fomentando un ambiente profesional, el desarrollo de nuestros colaboradores y proveedores, sirviendo a nuestras comunidades y logrando un crecimiento sostenible para cumplir con las expectativas de los accionistas.

Valores

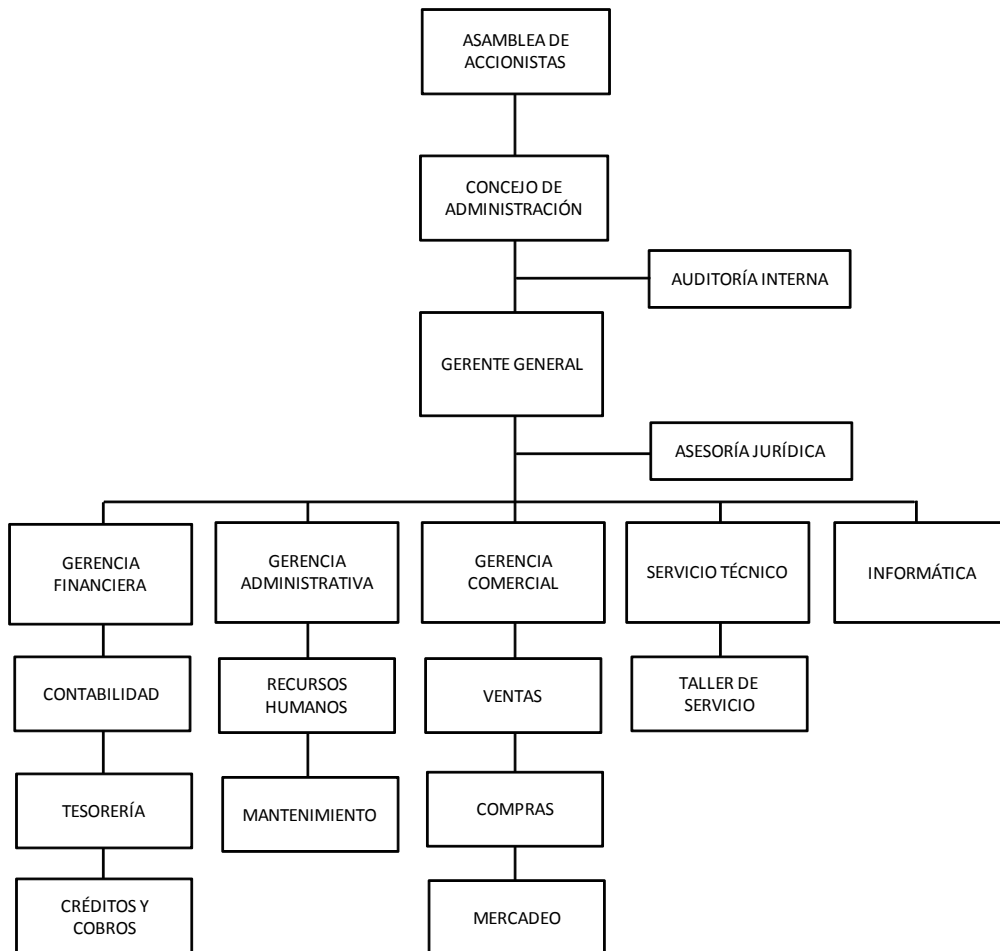
- Colaboración
- Responsabilidad
- Confianza
- Innovación
- Trabajo en equipo

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Organigrama de la Empresa
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

PT. B-3

Hecho Por:	GP	Firma: <i>Gpineda</i>	Fecha: 08/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma: <i>Ávela</i>	Fecha: 09/01/2018

Figura 2 Estudio ambiental, organigrama actual de la empresa



Fuente: Elaboración propia en base a la etapa de familiarización de la auditoría operacional.

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Entrevista al Gerente de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

PT. B-4

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	10/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Ávela</i>	Fecha:	12/01/2018

Entrevistado: Omar Asturias

Puesto: Gerente de Servicio Técnico

1. ¿Indique cuál es el objetivo primordial del departamento de servicio técnico?

Proporcionar servicios técnicos de calidad en reparación y mantenimiento a los electrodomésticos comercializados por la empresa.

2. ¿Para cumplir con ese fin, están segmentadas las operaciones que se realizan en el departamento?

El trabajo del departamento está dividido según las diferentes actividades básicas que se realizan. El área más importante es el taller donde se realizan todas las reparaciones y servicios. Seguido del área de compras quien se encarga de suministrar los materiales al taller. Hay personas que se encargan de llevar el control de las reparaciones y servicios prestados a los proveedores para realizar los cobros y reclamos respectivos. Y esta el área de caja donde se facturan los repuestos y reparaciones. También se tiene un área de logística para trasladar los artículos de las órdenes de servicio.

3. ¿Cada una de estas áreas son supervisadas por alguna otra persona?

Cada área tiene un encargado o jefe inmediato quien se encarga de supervisar las actividades que realizan.

4. ¿Existe algún tipo de especialización dentro del taller respecto al trabajo que realizan?

Sí, existe el área técnica de línea blanca, área técnica de marrón y reparación de pequeños electrodomésticos. Cada área cuenta con técnicos especializados en reparar diferentes tipos de productos.

5. ¿Existe un plan de capacitación para los técnicos?

Sí, cada tres meses son capacitados por la empresa de temas importantes de reparación y servicio. También por ser el taller centro autorizado, los proveedores capacitan a los técnicos para brindarles conocimientos cuando sacan productos con mejoras o nueva tecnología.

6. ¿Cuántos empleados existen en el departamento?

24 colaboradores.

7. ¿Cuál es el organigrama del departamento?

No se tiene definido uno. Básicamente está compuesto por los segmentos que se mencionaron anteriormente. **HAO**

8. ¿Qué herramienta utiliza el departamento para medir su rendimiento?

La base es el presupuesto del departamento, donde se estiman las metas de ingresos y los gastos y costos que conlleva la operación. En base al resultado del mes contra lo proyectado se va analizando si se está cumpliendo con el rendimiento esperado.

9. ¿Qué deficiencias encuentra en las operaciones del departamento, que impacten con los resultados o desempeño esperado?

Se han incrementado los costos de reparación sin superar las órdenes de servicio finalizadas previstas en el mes. Se ha tenido un leve aumento en los gastos de cambio de artículos que por varios motivos no se reparan y se le debe entrega un aparato nuevo al cliente. También se ha tenido atrasos en cargar los repuestos al inventario y esto atrasa la reparación de artículos.

10. ¿Han detectado las causas de estos inconvenientes y que acciones han tomado?

Hasta el momento no se tienen detectadas, sólo se le ha hablado a los encargados de cada área del departamento de que identifiquen donde están las fallas y que deben cumplir las metas propuestas y que se debe agilizar los procesos.

11. ¿Existen establecidas políticas en el proceso de servicio técnico y quién las autorizó?

Sí, estas se definieron hace 5 años con un levantamiento de procesos y fue aprobado por el gerente del departamento de servicio técnico y autorizado por el gerente administrativo y gerente general.

12. ¿Existen manuales de procedimientos o guías específicas para la prestación de servicio técnico?

Si, en casi todas las áreas existen manuales de procedimientos para las operaciones que ejecutan.

Conclusiones:

El trabajo del departamento esta segmentado por cinco áreas: gerencia del departamento, taller de servicio técnico, reclamo a proveedores, logística de artículos reparados y caja. Cada área esta supervisada por un jefe de área, excepto por reclamo a proveedores y caja que los supervisa directamente jefe administrativo.

El departamento no cuenta con organigrama formalmente elaborado y documentado que sea conocido en las demás áreas. Por lo que mediante las entrevistas y visita realizada y la observación de funciones y personal, se realizará y propondrá un organigrama. **HAO**

El departamento cuenta con políticas y manual de procedimientos, los cuales se solicitan para hacer las respectivas revisiones y validar su cumplimiento.

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Políticas de Reparación y Servicio
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

PT. B-5

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	11/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Ávela</i>	Fecha:	15/01/2018

En la revisión del documento de las políticas proporcionado por el gerente del departamento de servicio técnico se analizó cada una, y se extrajo las siguientes políticas por su importancia en el trabajo de auditoría a realizar:

- La duración de la garantía abarca desde la fecha de compra hasta la terminación del período, artículos línea blanca y marrón 12 meses, pequeños electrodomésticos 6 meses.
- La cobertura de garantía es de mano de obra gratis y repuestos gratis.
- Para los artículos sin garantía el cliente se hace cargo del 100% de los costos de reparación.
- Para aplicar a la cobertura de la garantía el cliente debe presentar la factura original, en caso de que cliente la extraviara, se debe obtener fotocopia de la misma con una aclaración escrita y firmada por el cliente y confirmando que dicha firma sea igual a la del DPI, y esta fotocopia debe llevar la firma de autorizado del gerente de servicio técnico.
- La cobertura de garantía aplica exclusivamente en las condiciones que el producto haya sido utilizado apropiadamente y que haya sido utilizado de acuerdo con las instrucciones de operación.
- Los reclamos no cubiertos por la garantía son:
 - Uso inadecuado del producto (en desacuerdo a lo que señala el Manual de Usuario).
 - Uso industrial o comercial.
 - Daños ocasionados por el transporte.
 - Instalación, revisión o manipulación por parte de personal no autorizado.
 - Operación con partes faltantes o accesorios incompletos, rotos o de otros modelos.

- Daños ocasionados por fuerza mayor (terremotos, incendios, inundaciones, accidentes, fluctuaciones del voltaje, etc.).
 - Conexión a una red eléctrica inadecuada, fuera de los valores nominales y tolerancias de los voltajes y frecuencia de alimentación eléctrica.
 - Desgastes normales por el uso.
 - Presencia de humedad, líquidos, arena, insectos u otros animales.
 - Accesorios (cables, antena, audífonos, bolsas, mangueras, vasos, cuchillas, etc.).
 - En caso de que los documentos hayan sido alterados o sean ilegibles.
 - Que el modelo o número de serie hayan sido alterados, borrados, removidos o sean ilegibles.
- Para que el cambio de producto sea considerado deben cumplirse alguna de las siguientes consideraciones:
- Que el costo del repuesto exceda el 75% del valor del equipo.
 - La consecución de repuestos requerido supera los 30 días desde la creación de la orden de compra.
 - Que el equipo haya recibido reparación; por un centro de servicio especializado más de 2 veces dentro del año de garantía.
 - Que la reparación del equipo se complique debido a múltiples fallas.
 - El equipo permaneció en el centro de servicio más de 35 días sin haber concluido la reparación.
 - Que el equipo sea considerado irreparable y tenga un defecto que lo haga inoperante.
- Para que el cambio de producto proceda, se debe encontrar dentro del período de garantía.
- Únicamente el gerente del departamento puede firmar de autorizado las sugerencias de cambio, ajustes de inventario y facturas de gastos liquidados en caja chica.
- Para los cambios autorizados por el departamento de servicio técnico de productos iguales en marca y modelo se procede a entregar el artículo al cliente sin ningún cobro.
- En los cambios autorizados por el departamento de servicio técnico de productos de diferente marca y modelo escogido por el cliente que sea de mayor precio, se le cobra a cliente la diferencia de precio.
- En los cambios autorizados por el departamento de servicio técnico de productos de diferente marca y modelo escogido por el cliente que sea de

menor precio, no se le reintegra la diferencia de precio al cliente, sino que se realiza una factura de gastos administrativos por este sobrante.

- Si el cliente no acepta el cambio de producto se procede a reintegrar el dinero con autorización del gerente de ventas.

- El jefe administrativo debe de revisar y firmar los cortes de caja que prepara el cajero.

- El plazo para reparaciones de artículos debe de informarse al cliente para confirmar si está de acuerdo, sin embargo este plazo no debe sobrepasar los 35 días de la creación de la orden de servicio.

- Todos los documentos que se envían a contabilidad para su registro, deben llevar la firma de autorizado por el gerente del departamento.

- Los descuentos en reparaciones únicamente pueden ser autorizados por el gerente de departamento, y no aplica descuentos en mano de obra.

- Todos los repuestos o insumos que se adquieren deben poseer una orden de compra, debidamente autorizada por el jefe de compras.

- Se debe efectuar un selectivo de inventario físico de repuestos una vez al mes.

- Cada documento de requisición de repuestos, deberá ser firmado por el jefe de taller.

- El incumplimiento de las políticas de reparación y servicio técnico y que conlleven contingencias fiscales y consecuentemente, multas y reparos innecesarios para la empresa, serán responsabilidad del empleado que cometa la falta.

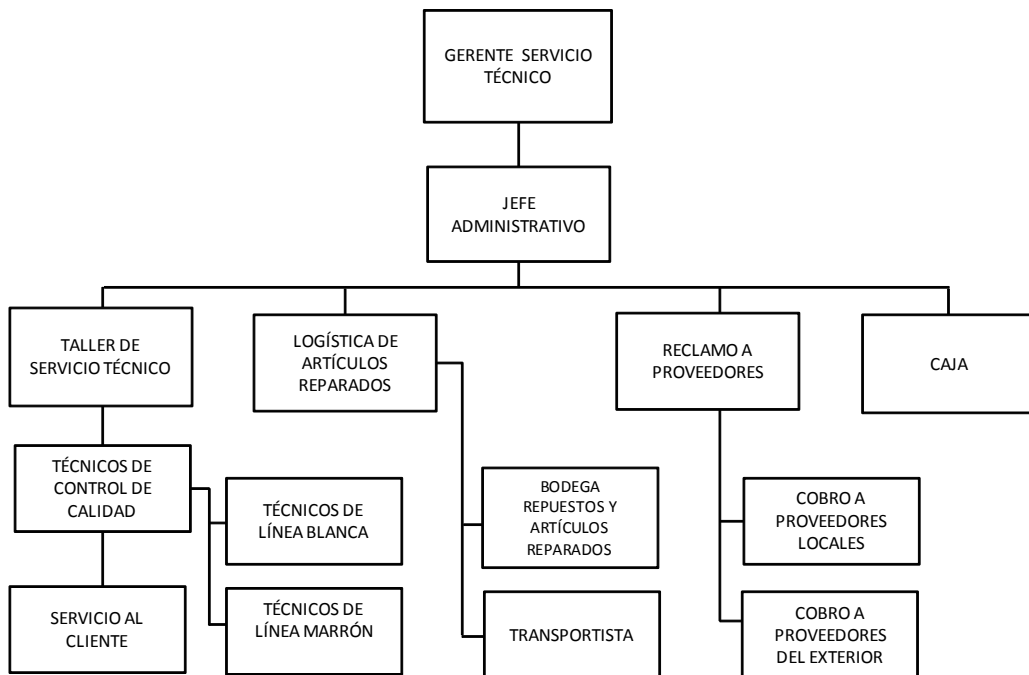
Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Organigrama del Departamento de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

PT. B-6

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	11/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avela</i>	Fecha:	15/01/2018

El departamento no cuenta con organigrama formalmente elaborado y documentado que sea conocido en las demás áreas. Por lo que mediante la entrevista y la visita realizada y la observación de funciones y personal se diseña el siguiente organigrama.

Figura 3 Organigrama del Departamento de Servicio Técnico



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la evaluación realizada a las áreas del departamento de servicio técnico.

4.7.2 Investigación y análisis

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Interna

Control de Requerimientos de Información

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	C-1
------	-----

No.	Requerimiento	Responsable	Prioridad	Fecha			Observaciones
				Solicitada	Prometida	Recibida	
1	Estructura organizacional de la empresa.	Miguel García, Gerente General	Moderado	05/01/2018	08/01/2018	08/01/2018	
2	Visión, Misión y Valores de la Empresa.	Miguel García, Gerente General	Moderado	05/01/2018	08/01/2018	08/01/2018	
3	Las políticas establecidas en el departamento de servicio técnico.	Omar Asturias, Gerente Servicio Técnico	Alto	10/01/2018	15/01/2018	12/01/2018	
4	Los manuales de procedimientos del departamento de servicio técnico que se utilizan para los diversos procesos.	Omar Asturias, Gerente Servicio Técnico	Alto	12/01/2018	15/01/2018	15/01/2018	Se recibieron algunos manuales de otras áreas, pero carece de manuales de procedimientos en el área de reparación técnica.
5	Cuentas por cobrar por reparaciones a proveedores en garantía al 31 de diciembre 2017.	Omar Asturias, Gerente Servicio Técnico	Alto	19/01/2018	22/01/2018	22/01/2018	
6	Detalles de ordenes de servicio finalizadas en los meses de octubre a diciembre 2017.	Fredy Ceballos, técnico control de calidad.	Alto	19/01/2018	23/01/2018	22/01/2018	

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Calendario de Entrevistas
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	C-2
------	------------

Hecho Por:	GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 15/01/2018
Revisado Por:	AV	Firma: <i>Avola</i>	Fecha: 17/01/2018

No.	Entrevista	Fecha programada	Fecha realizada	Referencia
1	Entrevista con el jefe de taller	18/01/2018	18/01/2018	C-2-1
2	Entrevista con técnico de control de calidad	18/01/2018	18/01/2018	C-2-2
3	Entrevista con el jefe de logística	18/01/2018	18/01/2018	C-2-3
4	Entrevista con el encargado de cobro a proveedores	19/01/2018	19/01/2018	C-2-4
5	Entrevista con el encargado de caja	19/01/2018	19/01/2018	C-2-5
6	Entrevista con el jefe administrativo	19/01/2018	19/01/2018	C-2-6

Observaciones:

La Gerencia del departamento de Servicio Técnico avaló el calendario de entrevistas según el requerimiento que se le envió.

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017
Entrevista al Jefe de Taller

PT. C-2-1

Hecho Por: GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 18/01/2018
Revisado Por: AV	Firma: <i>Ávela</i>	Fecha: 22/01/2018

Entrevistado: Nelson López

Puesto: Jefe de Taller

Descripción del área de taller de servicio:

El taller de servicio técnico realiza la reparación de productos comercializados por la empresa, mantenimiento a los artículos e instalación de aparatos y equipos adquiridos por los clientes.

Principales funciones:

- Atender requerimientos de cliente.
- Recibir solicitud de servicio de reparación de cliente.
- Crear solicitud de servicio y generar orden de servicio.
- Recepción de artículo de cliente.
- Revisión técnica para efectuar diagnóstico de falla del artículo.
- Requerir repuestos necesarios para la reparación.
- Realizar la reparación de artículos para entregárselo a cliente.
- Gestionar la facturación de la reparación.

Controles: △

- Controlar que las reparaciones no sobrepasen los 35 días desde la creación de la orden de servicio.
- Revisar los documentos para validar la cobertura de la garantía.
- Los diagnósticos técnicos deben contener la firma del técnico y la firma y sello de aprobado del jefe de taller.
- Las sugerencias de cambio que según diagnóstico del taller procede, deben ser autorizadas por el gerente del departamento.
- Cada requisición de repuestos, deberá ser firmada por el jefe de taller.

- Los artículos reparados deben pasar por la revisión de control de calidad.

Áreas/personas involucradas con el área de taller:

Gerente de Servicio Técnico: autoriza las sugerencias de cambio.

Compras: proporciona los repuestos y suministros para las reparaciones.

Contabilidad: se le envían las sugerencias de cambio autorizadas.

Caja: se gestiona la facturación y el cobro a cliente o proveedor.

Logística: traslado de los artículos del cliente.

Jefe administrativo: anula las solicitudes de servicio cuando cliente no acepta el presupuesto de la reparación.

Conclusión:

A través de la entrevista con el jefe de taller se conocieron aspectos relevantes que ejecutan en el área. Sí cuenta con las políticas por escrito proporcionadas por el gerente del departamento. Se estableció que no cuentan con manual de procedimientos por escrito, se estará levantando el proceso de reparación y documentar los procedimientos que se realizan. **HAO**

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017
Entrevista a Técnico de Control de Calidad

PT. C-2-2

Hecho Por: GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 18/01/2018
Revisado Por: AV	Firma: <i>Avela</i>	Fecha: 22/01/2018

Entrevistado: Fredy Ceballos

Puesto: Técnico de control de calidad

Descripción del área de control de calidad:

Es el área encargada de realizar las pruebas de calidad a los artículos reparados, verificar que las metas que se han planteado en el plan de reparaciones a los técnicos de líneas se cumplan dentro de los plazos previstos y con los repuestos e insumos asignados.

Principales funciones:

- Revisar los diagnósticos de los técnicos.
- Recibe orden de servicio y artículo reparado para ciclo de pruebas de control de calidad.
- Recopilar datos históricos y tendencias de las reparaciones realizadas por los técnicos.
- Analizar tendencias y comportamiento de las reparaciones realizadas por los técnicos.
- Preparar las órdenes de compra y trasladarlas al jefe de taller para su autorización.
- Enviar las requisiciones de repuestos que solicitan los técnicos al departamento de compras.
- Dar seguimiento a los repuestos requeridos para los aparatos en reparación.
- Medir y controlar los tiempos de las reparaciones que ejecutan los técnicos para asegurar la eficiencia operativa.

- Realizar pruebas a los aparatos reparados para asegurar que reúna las condiciones necesarias para su funcionalidad.
- Solicitar y llevar el control de los insumos necesarios para el trabajo de los técnicos.
- Entrega ordenes de servicio y artículo reparado a encargado de bodega de artículos para su ingreso a la bodega.

Controles: △

- Realizar las pruebas técnicas que deben detectar si la falla reportadas por el cliente como origen de los servicios de reparación haya sido resuelta satisfactoriamente.
- Dar cumplimiento a los tiempos establecidos para finalizar las ordenes de servicio (máximo 35 días).
- Las órdenes de compra de repuestos e insumos deben llevar la firma del técnico y firma de autorización del jefe de taller.

Áreas/personas involucradas con el área de control de calidad:

- Técnicos de líneas: se realizan las pruebas de calidad a los artículos reparados por los técnicos.
- Gerente de Servicio Técnico: supervisa el trabajo y autoriza las solicitudes de diagnósticos irreparables para cambio del producto al cliente.
- Jefe de taller de servicio: se le proporcionan las requisiciones de repuestos y suministros para su autorización.
- Departamento de compras: se envían las ordenes de compras de repuestos y suministros.

Conclusión:

A través de la entrevista con el técnico de control de calidad se conocieron aspectos relevantes que ejecuta en el área, así como las pruebas de control que realiza para asegurar que el artículo reparado por los técnicos funcione correctamente. Sí cuenta con las políticas y procedimientos por escrito. Con el análisis de la información obtenida, se realizará un requerimiento del detalle de órdenes de servicio realizadas durante el periodo auditado.

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017
Entrevista al Jefe de Logística

PT. C-2-3

Hecho Por: GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 18/01/2018
Revisado Por: AV	Firma: <i>Ávela</i>	Fecha: 22/01/2018

Entrevistado: Mario García
Puesto: Jefe de Logística

Descripción del área de Logística:

Es el área encargada de coordinar y transportar los artículos que ingresan por las órdenes de servicio.

Principales funciones:

- Elaborar rutas de visitas para entrega de artículos que ingresan en las órdenes de servicio.
- Recoger los artículos en el domicilio del cliente que ingresan para la revisión técnica.
- Entregar los artículos al domicilio del cliente.
- Gestionar la facturación de la reparación cuando cliente cancelará en su domicilio.
- Realizar el cobro a cliente por los servicios de reparación y entrega de factura.

Controles: △

- El documento de visita de entrega debe estar firmado por el transportista, y debe tener el sello y firma de aprobado del jefe de logística.
- Cuando se le entregue el artículo al cliente debe firmar de recibido conforme el documento de visita de entrega.

- Transportista liquida pagos de clientes por servicios de reparación contra el documento de cobro, esta liquidación debe ir firmada por el transportista y el cajero debe firmar de que recibió completo los cobros.
- La liquidación de cobros es diaria.

Áreas/personas involucradas con el área de logística:

Servicio al cliente: se recibe la actualización de las órdenes de servicio finalizadas para entrega a clientes.

Cajero: elabora facturas por servicios de reparación que se le entregará al cliente en su domicilio, y recibe la liquidación de los cobros al finalizar el día.

Encargado de bodega de artículos: se recibe los artículos reparados para ir a entregar al cliente.

Conclusión:

A través de la entrevista con el jefe de logística se conocieron aspectos relevantes que ejecutan en el área, así como las áreas de la que depende para realizar sus funciones. Sí cuentan con las políticas y procedimientos por escrito. Al recoger el artículo en el domicilio del cliente se carece de un control que indique las condiciones en que se recibe el artículo. **HAO**

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017
Entrevista al Encargado de Cobro a Proveedores

PT. C-2-4

Hecho Por: GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 19/01/2018
Revisado Por: AV	Firma: <i>Avela</i>	Fecha: 22/01/2018

Entrevistado: Lesvia Nájera

Puesto: Encargado de cobro a proveedores

Descripción del área de reclamo a proveedores:

El área de reclamo a proveedores, se encargada de llevar el control y cobro de las reparaciones a los proveedores cuando se cubre garantía de fábrica.

Principales funciones:

- Generar las órdenes de servicio de reparaciones con garantía de fábrica finalizadas que debe cubrir el proveedor.
- Reportar a los proveedores las reparaciones que se han realizado para cubrir garantía con la información de soporte requerida por el proveedor.
- Obtener la confirmación del proveedor para solicitar la facturación de las reparaciones por los rubros de mano de obra, repuestos y transporte.
- Gestionar la facturación de todas las reparaciones del mes a los proveedores.
- Enviar facturas al proveedor para que pague las reparaciones.
- Gestionar el cobro a proveedores.

Controles: △

- Las solicitudes de facturación de reparaciones a proveedores va firmado por la persona que la elaboró y firmado por el gerente del departamento.

- Se envía reportes y facturas a los proveedores para el pago de las mismas.
- Contabilidad realiza la integración de saldos de proveedores.

Áreas/personas involucradas con el área de taller:

Gerente de Servicio Técnico: autoriza las solicitudes de facturación.

Taller de servicio: solicita la facturación de reparaciones y servicios.

Contabilidad: se le envían los detalles de reparaciones realizadas y las facturas para su registro.

Tesorería: notifica los pagos recibidos de proveedores.

Caja: solicita las facturas por reparaciones del mes a proveedores.

Conclusión:

A través de la entrevista con el encargado de cobro a proveedores se conocieron aspectos relevantes que ejecutan en el área, así como la información que envían a contabilidad para su registro, pero estos saldos ya no se concilian. No se envían formalmente estados de cuenta a los proveedores. **HAO**

Con el análisis de la información obtenida, se realizará un requerimiento del detalle de reparaciones realizadas en el periodo examinado y la integración de las facturas por cobrar a proveedores de octubre a diciembre 2017. **△**

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017
Entrevista al Encargado de Caja

PT. C-2-5

Hecho Por: GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 19/01/2018
Revisado Por: AV	Firma: <i>Ávela</i>	Fecha: 22/01/2018

Entrevistado: Johanna Pereira

Puesto: Cajera

Descripción del área de caja:

Es el área encargada de facturar y cobrar los repuestos y las ordenes de servicio cerradas. Si son órdenes con garantía de fábrica traslada las facturas al área de reclamo a proveedores.

Principales funciones que realiza: □

- Recepción de órdenes de servicio cerradas para la facturación del servicio finalizado.
- Facturación de las reparaciones que incluye mano de obra, repuestos u otros ingresos.
- Cobro a clientes de las reparaciones facturadas.
- Envío de facturas de reparaciones de proveedores al área de reclamo a proveedores.

Controles: △

- Control de corte de formas.
- Cumplimiento de las políticas de ingresos.
- Para todo ingreso se debe emitir factura.
- Los ingresos del día, depositarlos el mismo día del corte de caja.
- Los cortes de caja deben estar firmados por el jefe administrativo para constar que validó el corte.
- Arqueos de caja programados por el jefe administrativo.

Áreas/personas involucradas con el área de caja:

Taller de servicio: facturación de reparaciones y servicios.

Jefe administrativo: revisa y firma los cortes de caja, supervisar al cajero.

Contabilidad: se le envían los cortes de caja con copia de todas las facturas emitidas.

Tesorería: confirma los depósitos bancarios.

Conclusión:

A través de la entrevista con el encargado de caja se conocieron aspectos relevantes que ejecutan en el área, así como los documentos que envían a contabilidad para su registro. Si cuentan con las políticas y procedimientos por escrito. ┐

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

Cuestionario de Control Interno

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	C-2-6
-------------	--------------

Hecho por: GP	Firma: <i>GPineda</i>	Fecha: 19/01/2018
---------------	-----------------------	-------------------

Revisado por: AV	Firma: <i>Avola</i>	Fecha: 22/01/2018
------------------	---------------------	-------------------

Entrevistado: Luis Lam

Puesto: Jefe administrativo

No.	Pregunta	Sí	No	Comentario
1	¿Cómo comprueba que el servicio de reparación prestado al cliente es facturado?	N/A		No se comprueba, el cajero solo factura lo que indica la orden de servicio. HAO
2	¿Existe un procedimiento para las facturas por reparaciones con garantía de proveedor que quedan pendientes de cobro?	X		Las facturas originales se trasladan al área de cobro a proveedores quien se encarga de esa gestión.
3	¿Existen políticas establecidas para los depósitos de los ingresos de caja por concepto de venta de repuestos y reparaciones?	X		El dinero se deposita a diario, y las boletas de depósitos se graban en el sistema al finalizar el corte de caja.
4	¿Se valida los cortes de caja, control de correlativos, formas de pago del día antes de enviar a contabilidad?	X		Jefe administrativo firma los cortes de caja para confirmar la revisión.
5	¿El cajero ha generado descuadres en los ingresos de cortes de caja que cause algún faltante en los depósitos monetarios?		X	
6	¿Envían mensualmente estados de cuenta a los proveedores por las facturas de reparaciones pendientes de pago?		X	Únicamente se envía correos electrónicos cuando alguna factura esta atrasada.
7	¿Se lleva el control de las reparaciones que son por garantía de fábrica que debe cubrir y pagar el proveedor?	X		En el sistema se tiene identificadas las ODS por cobrar a proveedor y se generará un reporte para facturar estas reparaciones.
8	¿Se lleva el control de los cambios de artículos que se dan por diagnóstico irreparable y que se tiene que cobrar a proveedor por garantía de fábrica?	X		En el área de cobro a proveedores llevan un reporte para facturar los cambios y gestionar el cobro.
9	¿Cuál es el valor por el que facturan los artículos cambiados a clientes y que se cobran a los proveedores?	N/A		Se facturan al precio al que se le compro al proveedor más el IVA.
10	¿Se lleva un control de los repuestos o suministros que se tienen pendientes de recibir para completar reparaciones?		X	
11	¿Se tienen procedimientos escritos para la toma de inventario de repuestos y de los artículos reparados?	X		

Conclusiones: No existe una correcta gestión de cobro a proveedores, porque no se envían mensualmente estados de cuenta por las facturas de reparaciones pendientes de pago, por lo que la recuperación de esos cobros es lenta. La empresa está teniendo pérdidas económicas al cambiar artículos irreparables a los clientes y que posterior cobra a los proveedores, debido a que esta facturando el precio por el que le compró al proveedor más IVA (precio FOB) y no está considerando los gastos de importación que la empresa pago por traer ese artículo (precio CIF). **HAO**

No se tiene un control adecuado sobre las requisiciones de repuestos pendientes de recibir del departamento de compras, por lo que los plazos de reparación pueden demorar.

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
 Proceso Servicio Técnico
 Procedimiento Atención Requerimiento Cliente
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. C-3 1/2

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	22-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avila</i>	Fecha:	24-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
0.	Inicio	----	----
1.	Recibe solicitud de servicio de reparación de cliente	Asistente de servicio al cliente	Recibe llamada telefónica de cliente solicitando servicio de reparación de artículo con garantía de fábrica o garantía adicional.
2.	Solicita a cliente datos de compra	Asistente de servicio al cliente	Pide a cliente proporcionar datos de identificación tales como nombre completo, dirección, etc. Solicita información referente a la compra del artículo como: número de factura, fecha de compra, etc. Adicional, solicita descripción marca y modelo del artículo y la falla que presenta.
3.	Proporciona asesoría y soporte básico a cliente	Asistente de servicio al cliente	De acuerdo al tipo de artículo y falla presentada, verifica con el cliente el listado de errores de uso de artículo para descartar que la falla sea por errores de preparación o uso.
4.	¿Falla pudo solventarse?	Asistente de servicio al cliente	Sí. Continúa en paso número 20 No. Continúa en paso número 5
5.	Verifica datos de venta y garantía del artículo	Asistente de servicio al cliente	Ingresa a sistema SYSERVIS y efectúa búsqueda de venta del artículo del cliente o registro de venta de garantía.
6.	¿Identificación exitosa de venta/garantía?	Asistente de servicio al cliente	Sí. Continúa en paso número 9 No. Continúa en paso número 7
7.	Crea solicitud de servicio al cliente	Asistente de servicio al cliente	Proporcionar al cliente el número de la solicitud de servicio y le informa que la gestión será iniciada al comprobar los datos de la venta del artículo.
8.	Comprobación de garantía de cliente	Asistente de servicio al cliente	Valida en el sistema la vigencia de la garantía.
9.	¿Cubre garantía?	Asistente de servicio al cliente	Sí. Continúa en paso número 16 No. Continúa en paso número 10
10.	Notifica al cliente que la garantía no esta vigente	Asistente de servicio al cliente	Informa al cliente que puede optar a los servicios de diagnóstico y reparación si asume los costos del servicio.
11.	¿Cliente asume costos del servicio?	Asistente de servicio al cliente	Sí. Continúa en paso número 15 No. Continúa en paso número 12
12.	¿Se generó una solicitud de servicio?	Asistente de servicio al cliente	Sí. Continúa en paso número 13 No. Continúa en paso número 20

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
 Proceso Servicio Técnico
 Procedimiento Atención Requerimiento Cliente
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	C-3 2/2
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	22-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avila</i>	Fecha:	24-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
13.	Solicitar anular la solicitud de servicio	Asistente de servicio al cliente	---
14.	Anulación de la solicitud de servicio	Jefe Administrativo	Ingresa a sistema SYSERVIS y efectúa búsqueda de solicitudes de servicio cuya garantía de fábrica o adicional a expirado. Anula la solicitud de servicio finalizando el proceso.
15.	Solicitud de servicio artículo sin garantía	Asistente de servicio al cliente	Ingresa la solicitud de artículo sin garantía.
16.	Genera e imprime la ODS	Asistente de servicio al cliente	Crea registro de garantía de artículo en el sistema para crear el historial de servicio del artículo. Registra los datos del cliente, artículo y falla. Genera e imprime la orden de servicio para iniciar la gestión de reparación.
17.	¿Cliente solicita retiro del artículo?	Asistente de servicio al cliente	Sí. Continúa en paso número 19 No. Continúa en paso número 18
18.	Se coordina la reparación a domicilio.	Asistente de servicio al cliente	Reparación a domicilio de cliente.
19.	Se coordina el retiro del artículo	Asistente de servicio al cliente	Reparación en taller de servicio, logística recoge el artículo en el domicilio de cliente y lo ingresa a la bodega.
20.	Fin	---	---

Conclusión: Se documenta la descripción del procedimiento para el proceso de servicio técnico dividido en tres subprocesos, tomando en consideración las conclusiones y deficiencias detectadas en control interno. Se realizó el requerimiento de políticas y manual de procedimientos al departamento para el proceso de servicio técnico. Se estableció que el departamento carece de manual de procedimientos por escrito para el proceso de servicio técnico. **HAO**

En la actividad de retiro del artículo en el domicilio del cliente, no utilizan algún formato donde consten las condiciones en que el cliente está entregando el artículo. Por lo que se convierte en un riesgo no dejar documentado las condiciones del artículo a reparar. **HAO**

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

Proceso Servicio Técnico

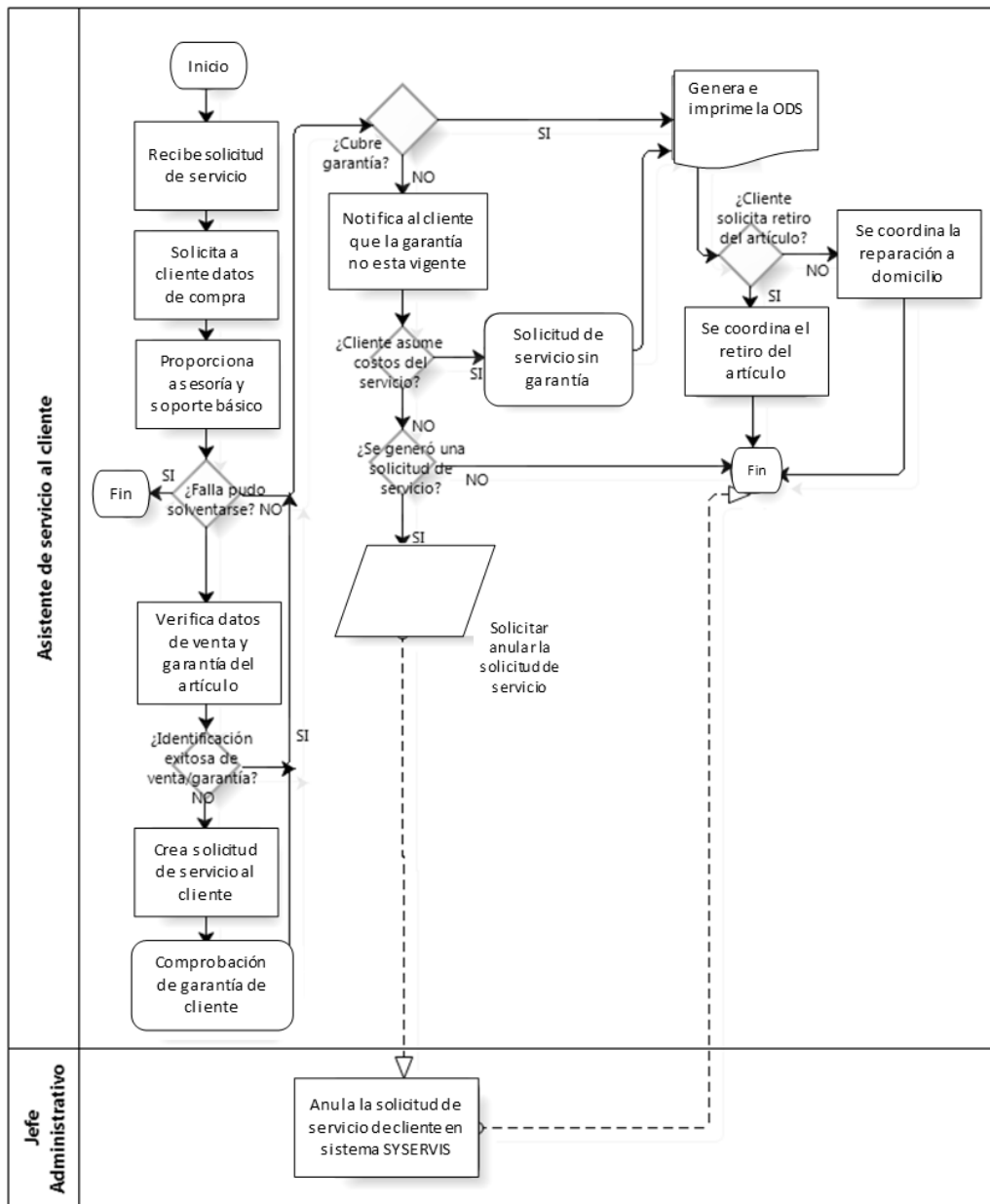
Procedimiento Atención Requerimiento Cliente

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. **C-3-1**

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	23-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avolu</i>	Fecha:	25-01-2018

Procedimiento atención requerimiento de cliente



Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
 Proceso Servicio Técnico
 Procedimiento Reparación de Artículo
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	C-4 1/3
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	24-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avila</i>	Fecha:	26-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
0.	Inicio	----	----
1.	Recepción de artículo en taller de servicio	Jefe de área técnica	Recepción de artículo por encargado de bodega del área de logística para ingresar al taller, posterior el jefe del área técnica valida un reporte de recepción de artículos a reparar.
2.	Asigna ODS a técnico	Jefe de área técnica	Ingreso a sistema SYSERVIS y realizar búsqueda de orden de servicio y realizar asignación de técnico. Entrega la orden de servicio impresa al técnico al que fue asignado.
3.	Recibe ODS para reparar artículo	Técnico de línea	Recibe orden de servicio impresa para reparar artículo.
4.	Entrega ODS a bodega	Técnico de línea	Entrega orden de servicio al encargado de bodega de artículos y solicita la entrega del producto pendiente de reparación.
5.	Busca artículo en bodega	Encargado de bodega	Busca artículo en bodega de artículos pendientes de reparación de acuerdo a orden de servicio.
6.	Entrega artículo a técnico	Encargado de bodega	Entrega artículo a técnico y actualiza la locación del artículo en el sistema a "En reparación".
7.	Efectúa diagnóstico	Técnico de línea	Realiza análisis de equipo de cliente y efectúa diagnóstico de origen de la falla del artículo.
8.	¿Artículo puede repararse?	Técnico de línea	Sí. Continúa en paso número 21 No. Continúa en paso número 9
9.	¿Esta en condiciones de garantía?	Técnico de línea	Sí. Continúa en paso número 15 No. Continúa en paso número 10
10.	Genera e imprime diagnóstico	Técnico de línea	Ingreso a sistema SYSERVIS y genera e imprime el "Diagnóstico de artículo irreparable". Firma el diagnóstico y gestiona la devolución de artículo averiado a cliente.
11.	Obtiene firma de autorización de "Diagnóstico de artículo irreparable"	Técnico de línea	Gestiona con jefe de área técnica autorización del diagnóstico de artículo irreparable.
12.	Devuelve artículo irreparable a bodega	Técnico de línea	Entrega orden de servicio y artículo irreparable al encargado de bodega para que sea ingresado.
13.	Recibe artículo y los resguarda para devolver	Encargado de bodega	----

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
 Proceso Servicio Técnico
 Procedimiento Reparación de Artículo
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. C-4 2/3

Hecho Por: GP Firma: *GPineda* Fecha: 24-01-2018
 Revisado Por: AV Firma: *Avolo* Fecha: 26-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
14.	Actualiza en sistema la localización de artículo	Encargado de bodega	Actualiza el estatus de la orden de servicio a "Por devolver". (continua en paso número 20)
15.	Genera e imprime sugerencia de cambio	Técnico de línea	Ingresa al sistema SYSERVIS y genera e imprime el "Diagnóstico de Sugerencia de Cambio". Firma el diagnóstico.
16.	Obtiene firma de autorización de "Sugerencia de cambio"	Técnico de línea	Gestiona firma de autorización del jefe del área técnica en Diagnóstico de sugerencia de cambio para iniciar el proceso de gestión de remplazo del artículo al cliente.
17.	Se gestiona la sugerencia de cambio	Técnico de línea	Entrega copia a cliente de la sugerencia de cambio firmada y sellada para que cliente gestione la entrega del nuevo producto.
18.	Devuelve artículo a bodega	Técnico de línea	----
19.	Recibe artículo averiado con sugerencia	Encargado de bodega	Recibe artículo averiado con sugerencia de cambio y actualiza en el sistema la orden.
20.	Proceso de artículo averiado	Encargado de bodega	Envía al jefe de área técnica el listado de orden de servicio con artículos averiados para gestionar el traslado a otra bodega. (continua en paso 46)
21.	¿Reparación requiere repuesto?	Técnico de línea	Sí. Continúa en paso número 22 No. Continúa en paso número 32
22.	Requisición repuestos a bodega	Técnico de línea	Se realiza y envía la requisición de repuestos a bodega.
23.	¿Hay repuestos disponibles?	Técnico de línea	Sí. Continúa en paso número 32 No. Continúa en paso número 24
24.	Entrega artículo pendiente de repuesto a bodega	Técnico de línea	----
25.	Resguarda el artículo pendiente de repuesto	Encargado de bodega	Recibe artículo y lo resguarda a la espera del repuesto pendiente.
26.	Actualizar en sistema locación de artículo	Encargado de bodega	Actualizar en sistema SYSERVIS la locación del artículo a "Pendiente de repuesto".
27.	¿Valor de repuesto mayor al 75%?	Jefe de compra de repuestos	Sí. Continúa en paso número 28 No. Continúa en paso número 29
28.	Notificar repuesto no procede	Jefe de compra de repuestos	Notificar al jefe de área técnica que compra de repuestos no procede.
29.	¿Recepción de compra excede los 30 días?	Jefe de compra de repuestos	Recepción de compra excede los 30 días desde la creación de la orden de compra. Sí. Continúa en paso número 28 No. Continúa en paso número 30

Mi Comercialito, S.A.
 Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico
 Proceso Servicio Técnico
 Procedimiento Reparación de Artículo
 Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	C-4 3/3
------	---------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	24-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avila</i>	Fecha:	26-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
30.	Proceso compra de repuestos	Jefe de compra de repuestos	Jefe de compras es responsable de coordinar con los compradores el realizar las compras requeridas.
31.	Proceso recepción orden de compra repuestos	Jefe de compra de repuestos	----
32.	Completa reparación	Técnico de línea	Completa reparación de artículo y realiza pruebas básicas de funcionamiento.
33.	¿Reparación utilizó repuestos?	Técnico de línea	Sí. Continúa en paso número 34 No. Continúa en paso número 35
34.	Proceso de liquidación repuestos utilizados	Técnico de línea	Técnico llena el formato de los repuestos utilizados y los traslada a la bodega de repuestos para que los cargen a la orden de servicio y le den salida al inventario.
35.	Entrega artículo reparado a control de calidad (CC)	Técnico de línea	Entrega artículo reparado junto con la orden de servicio a control de calidad.
36.	Actualiza estatus ODS	Técnico de línea	Actualiza estatus de orden a "Revisión de Control de Calidad" en el sistema.
37.	Recibe ODS y artículo para pruebas	Técnico de control de calidad	Recibe orden y artículo reparado para ciclo de pruebas de control de calidad.
38.	Realiza pruebas técnicas	Técnico de control de calidad	Las pruebas técnicas deben detectar si la falla reportadas por el cliente como origen de los servicios de reparación haya sido resuelta satisfactoriamente.
39.	¿Presenta fallas en prueba?	Técnico de control de calidad	Sí. Continúa en paso número 7 No. Continúa en paso número 40
40.	Prepara artículo para entrega a cliente	Técnico de control de calidad	Empaquetiza el artículo con la copia impresa de la orden de servicio.
41.	Actualiza estatus ODS	Técnico de control de calidad	Actualiza estatus orden de servicio en sistema SYSERVIS a "Por facturar".
42.	Entrega artículo a bodega de artículos	Técnico de control de calidad	Entrega orden de servicio y artículo reparado a encargado de bodega de artículos para su ingreso a la bodega.
43.	Resguarda artículo y cierre de ODS	Encargado de bodega	Resguarda el artículo en la bodega de artículos reparados y el jefe de área técnica cierra la orden de servicio.
44.	Actualiza en sistema locación de artículo	Encargado de bodega	Actualiza bitácora de la orden la locación del artículo a la bodega de artículos
45.	Entrega de artículos reparados a logística	Encargado de bodega	Encargado de bodega a solicitud del área de logística realiza el proceso de entrega.
46.	Fin	----	----

Conclusión: Se realizó el requerimiento de políticas y manual de procedimientos al departamento para el proceso de servicio técnico. Se estableció que el departamento carece de manual de procedimientos por escrito para el proceso de servicio técnico. **HAO**

Se detectó el riesgo que existe al no suministrar el repuesto necesario para la reparación en el tiempo establecido, debido a que se da un máximo de 30 días. También en que el costo del repuesto no sobrepase el 75% del valor del artículo.

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

Proceso Servicio Técnico

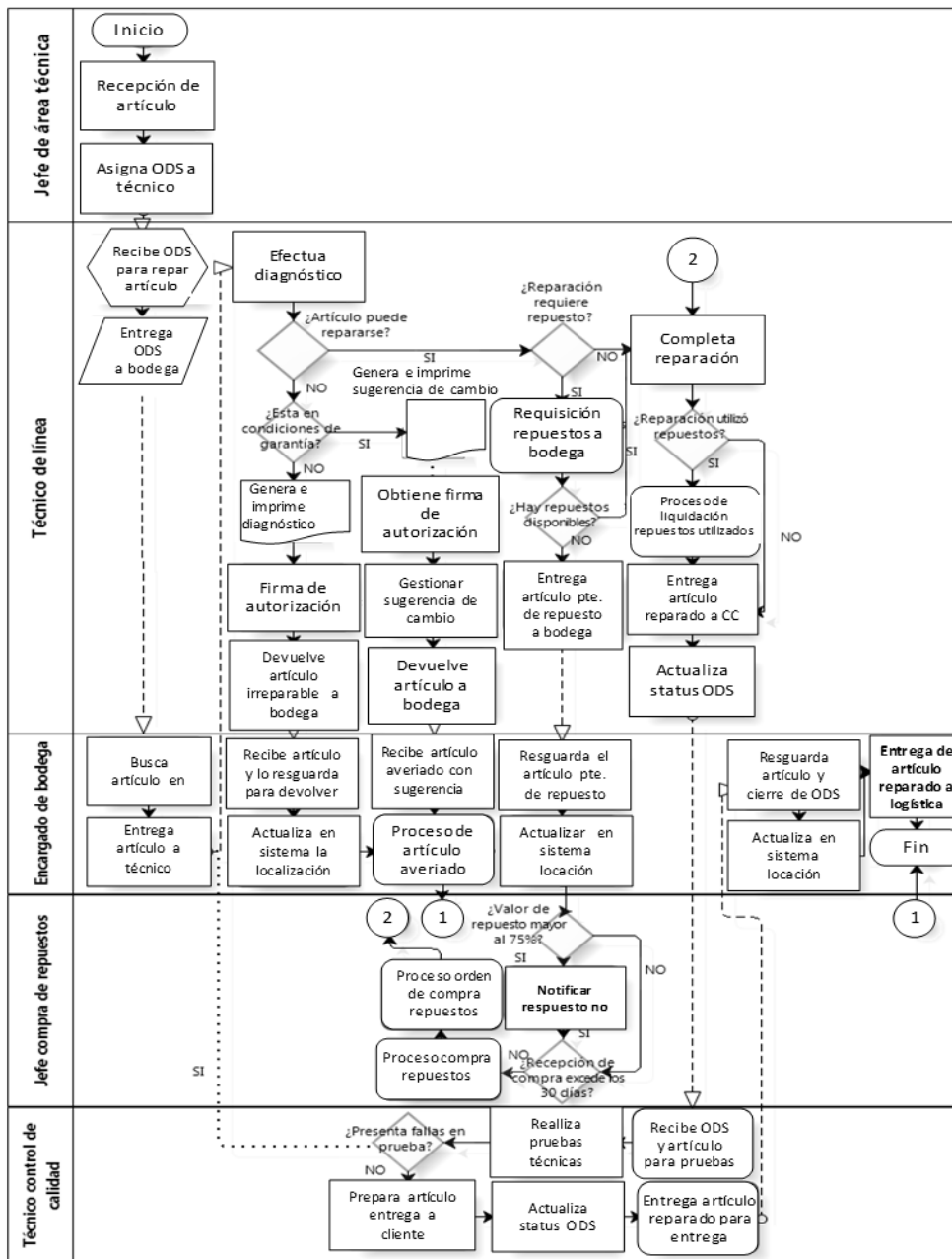
Procedimiento Reparación de Artículo

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. **C-4-1**

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	25-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	26-01-2018

Procedimiento reparación de artículos



Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

P.T.	C-5 1/3
------	---------

Proceso Servicio Técnico

Procedimiento Entrega de Artículo a Cliente

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	26-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avila</i>	Fecha:	29-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
0.	Inicio	----	----
1.	Revisa en sistema ODS cerradas	Asistente de servicio al cliente	Revisa en sistema SYSERVIS registros de las ordenes de servicio finalizadas.
2.	Contacta a cliente para fecha de entrega	Asistente de servicio al cliente	Contacta a cliente para gestionar fechas de entrega de artículo a domicilio.
3.	Actualiza bitácora ODS con fecha	Asistente de servicio al cliente	Ingresa al sistema SYSERVIS y realiza búsqueda de orden y actualiza bitácora con datos de posibles fechas de entrega del artículo en domicilio del cliente. Informa al jefe de logística confirmación de fechas en sistema para elaboración de rutas de visita de entrega.
4.	Elabora ruta visitas de entrega de artículos	Jefe logística	Elabora en archivo Excel ruta de entrega de artículos a domicilio de cliente y asigna rutas a transportistas de acuerdo a disponibilidad y carga de trabajo.
5.	¿Entrega puede efectuarse en fecha pactada con cliente?	Jefe logística	Sí. Continúa en paso número 7 No. Continúa en paso número 6
6.	Gestiona con asistente de servicio al cliente (SAC) nueva fecha	Jefe logística	Si no existe disponibilidad para efectuar entrega del artículo gestiona con asistente de servicio al cliente (SAC) reprogramación de la entrega de acuerdo a la disponibilidad del cliente. (Retorna al paso número 2)
7.	¿Cliente pagará servicios de reparación?	Jefe logística	Sí. Continúa en paso número 8 No. Continúa en paso número 10
8.	Gestiona facturación de ODS	Jefe logística	Entrega orden de servicio a cajero para que genere e imprima la factura por servicios de diagnóstico y/o reparación de artículo que será cobrado a cliente.
9.	Se realiza la factura del servicio prestado	Cajero	Genera e imprime la factura correspondiente al servicio que detalle la orden y se la entrega a jefe de logística.
10.	Entrega a transportista la ruta de entrega	Jefe logística	Entrega a transportista la ruta de visita de entrega de artículos a cliente.
11.	Recibe rutas de visitas con números de ODS	Transportista	Recibe rutas de visitas de entrega de artículos a cliente junto con números de orden de servicio y facturas asociadas.
12.	Entrega ruta al encargado de bodega artículo reparado	Transportista	Solicita a encargado de bodega la entrega de los artículos de cliente a ser entregados a domicilio.
13.	Busca artículos de clientes ya reparados	Encargado de bodega	Busca artículos de clientes en bodega de artículos reparados de acuerdo a número de orden de servicio.

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

P.T. C-5 2/3

Proceso Servicio Técnico

Procedimiento Entrega de Artículo a Cliente

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	26-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	29-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
14.	Entrega los artículos solicitados a transportista	Encargado de bodega	Entrega los artículos solicitados a transportista y actualiza en el sistema SYSERVIS la locación de artículo "En proceso de entrega a domicilio del cliente".
15.	Visita domicilio de cliente	Transportista	Visita domicilio de cliente de acuerdo a datos de rutas de visitas de entrega de artículos a clientes.
16.	¿Cliente se encuentra?	Transportista	Sí. Continúa en paso número 18 No. Continúa en paso número 17
17.	Completa el formato "Visita a Domicilio" y lo deja en el domicilio del cliente	Transportista	Completar el formato de "Visita a Domicilio" especificando la fecha y horario en que se realizó la visita al cliente y se deja en el domicilio del cliente en un lugar visible al cliente para una posterior reprogramación de entrega. El artículo no entregado lo retorna a la bodega de artículos y actualizan la locación. (Continúa en paso número 26)
18.	Entrega artículo a cliente	Transportista	Entrega artículo a cliente y efectúa pruebas básicas de funcionamiento.
19.	¿Cliente debe cancelar reparación de artículo?	Transportista	Sí. Continúa en paso número 20 No. Continúa en paso número 21
20.	Cobra servicio de reparación y entrega factura	Transportista	Solicita al cliente cancelar los servicios de reparación del artículo. Entrega al cliente factura original de factura de servicios de reparación y conserva las copias para la liquidación de pagos.
21.	Solicita a cliente firma de recibido	Transportista	Solicita a cliente firma de recepción a conformidad en orden de servicio.
22.	Se despide de cliente y continúa ruta	Transportista	Se despide de cliente y continúa ruta de visitas o retorna a la empresa.
23.	¿Cliente pago los servicios?	Transportista	Sí. Continúa en paso número 24 No. Continúa en paso número 26
24.	Entrega efectivo del cobro al cajero	Transportista	Entrega efectivo del cobro y documento de cobro al cajero para liquidación diaria de caja.
25.	Liquida pagos de clientes	Cajero	Liquida pagos de clientes por servicios de reparación contra el documento de cobro.
26.	Entrega ruta de visitas y respaldos a jefe de logística	Transportista	Entrega ruta de visitas y documentos de respaldo a jefe de logística para liquidación diaria.

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

P.T.	C-5 3/3
------	---------

Proceso Servicio Técnico

Procedimiento Entrega de Artículo a Cliente

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	26-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	29-01-2018

No.	Actividad	Responsable	Especificaciones
27.	Liquida rutas de visitas de entrega de artículos	Jefe logística	Liquida rutas de visitas de entrega de artículos a domicilio de clientes.
28.	Actualiza status de ODS a Entregado cliente	Jefe logística	Actualiza el estatus de la ODS a "Entregado a cliente" finalizando el ciclo de vida de la orden de servicio en el sistema SYSERVIS.
29.	Fin	----	----

Conclusión:

Se realizó el requerimiento de políticas y manual de procedimientos al departamento para el proceso de servicio técnico. Se estableció que el departamento carece de manual de procedimientos por escrito para el proceso de servicio técnico. **HAO**

La descripción de los procedimientos del proceso de servicio técnico realizada, se presentará y propondrá al gerente de administración financiera y gerente de departamento para su implementación.

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

Proceso Servicio Técnico

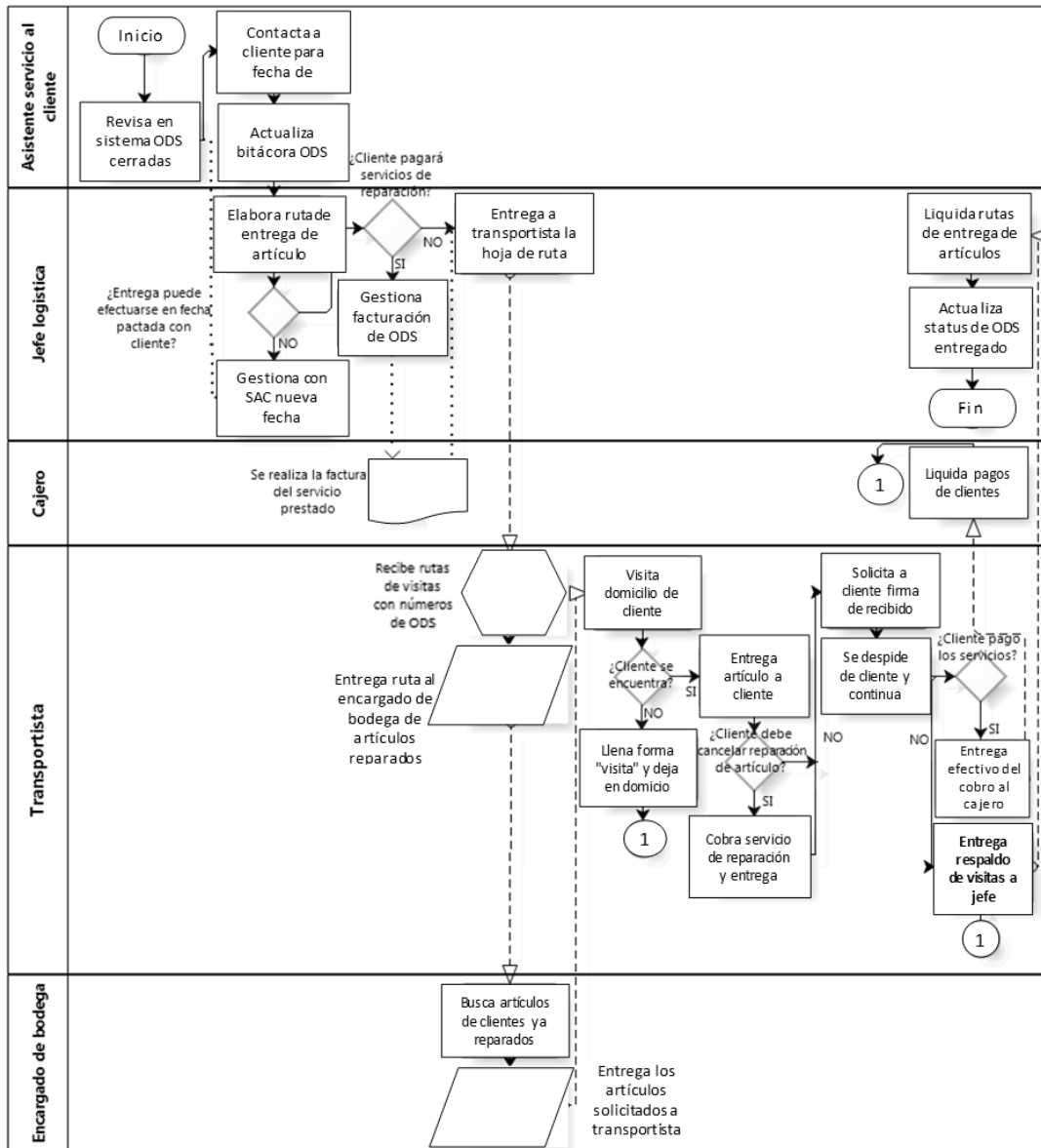
Procedimiento Entrega de Artículo a Cliente

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017









P.T. **C-5-1**

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	29-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	30-01-2018

Procedimiento entrega de artículo a cliente



Símbología de los diagramas de flujo

Símbolo	Nombre Símbolo	Descripción
	Inicio, fin	Indica dónde inicia y finaliza el flujograma.
	Operación	Es toda operación que se ejecuta en una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Subproceso	Es una operación de la cual derivan otras operaciones o subprocesos.
	Operación de recibir	Operación que se ejecuta en el proceso que conlleva a la acción de recibir algo (información, documento, etc.).
	Operación de enviar	Operación que se ejecuta en el proceso que conlleva a la acción de enviar, solicitar o entregar algo (información, documento, etc.).
	Decisión	Decisión para evaluar una condición y plantear la selección alternativa, teniendo dos salidas "Sí" y "No".
	Documento	Representa cualquier documento que se emita, genera o imprima en el procedimiento.
	Conector	Representa una conexión o enlace de una parte del flujograma con otra parte lejana del mismo.

Mi Comercialito, S.A.

Auditoría Operacional al Departamento de Servicio Técnico

Análisis de Ordenes de Servicio

Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. C-7

Hecho GP	<i>GPineda</i>	Fecha: 29-01-2018
Rev. AV	<i>Avola</i>	Fecha: 30-01-2018

Reparaciones finalizadas 35 días después de la fecha de creación de la orden

Orden de Servicio No.	Descripción artículo	Fecha de creación orden de servicio	Fecha de diagnóstico	Días para el diagnóstico	Fecha de ingreso de repuestos	Días para recepción de repuestos	Fecha cierre de orden de servicio	Días para finalizar la orden de servicio	Total de días para finalizar la ODS	Obser.	
1	170118	TELEVISOR	11/09/2017	15/09/2017	4	24/11/2017	70	27/11/2017	3	77	✓
2	170180	CAMARA DIGITAL	06/09/2017	10/09/2017	4	10/11/2017	61	13/11/2017	3	68	✓
3	170088	ELIPTICO	27/09/2017	30/09/2017	3	29/11/2017	60	02/12/2017	3	66	✓
4	170082	LAVADORA	10/09/2017	12/09/2017	2	26/10/2017	44	30/10/2017	4	50	✓
5	170161	COMPUTADORA	31/08/2017	04/09/2017	4	11/10/2017	37	14/10/2017	3	44	✓
6	170159	MAQUINA DE COSE	01/09/2017	04/09/2017	3	11/10/2017	37	14/10/2017	3	43	✓
7	170157	REFRIGERADORA	18/10/2017	21/10/2017	3	26/11/2017	36	29/11/2017	3	42	✓
8	170185	TELEVISOR	07/09/2017	10/09/2017	3	14/10/2017	34	18/10/2017	4	41	✓
9	170190	CAFETERA	02/11/2017	06/11/2017	4	08/12/2017	32	12/12/2017	4	40	✓
10	170183	LAVADORA	06/09/2017	10/09/2017	4	12/10/2017	32	16/10/2017	4	40	✓
11	170206	TABLET	17/10/2017	21/10/2017	4	23/11/2017	33	25/11/2017	2	39	✓
12	170119	PLANCHA	07/09/2017	11/09/2017	4	12/10/2017	31	16/10/2017	4	39	✓
13	170189	TELEVISOR	03/11/2017	05/11/2017	2	07/12/2017	32	11/12/2017	4	38	✓
14	170188	PROCESADOR	03/11/2017	06/11/2017	3	09/12/2017	33	11/12/2017	2	38	✓
15	170129	ASPIRADORA	29/09/2017	03/10/2017	4	01/11/2017	29	05/11/2017	4	37	✓
16	170244	TELEVISOR	13/10/2017	17/10/2017	4	16/11/2017	30	19/11/2017	3	37	✓
17	170207	TABLET	08/09/2017	12/09/2017	4	13/10/2017	31	15/10/2017	2	37	✓
18	170155	TELEVISOR	08/09/2017	11/09/2017	3	11/10/2017	30	15/10/2017	4	37	✓
19	170130	CELULAR	29/08/2017	03/09/2017	5	02/10/2017	29	05/10/2017	3	37	✓
20	170128	CAFETERA	29/08/2017	03/09/2017	5	01/10/2017	28	05/10/2017	4	37	✓
21	170184	TELEVISOR	07/09/2017	10/09/2017	3	10/10/2017	30	13/10/2017	3	36	✓
22	170199	TELEVISOR	05/10/2017	10/10/2017	5	06/11/2017	27	10/11/2017	4	36	✓
23	170158	BOCINAS	31/08/2017	04/09/2017	4	01/10/2017	27	06/10/2017	5	36	✓
24	170166	MAQUINA DE COSE	01/09/2017	03/09/2017	2	04/10/2017	31	07/10/2017	3	36	✓
25	170160	TELEVISOR	01/09/2017	04/09/2017	3	03/10/2017	29	07/10/2017	4	36	✓
26	170126	CAFETERA	29/08/2017	01/09/2017	3	30/09/2017	29	04/10/2017	4	36	✓
				PROMEDIO	3.54		35.46		3.42	42.42	



Conclusión:

Se realizó la revisión de tiempos de las reparaciones en el periodo examinado, comparando las distintas fechas desde la creación de la orden hasta la finalización. Se determinó que existen 26 órdenes de servicio que sobrepasaban el promedio por lo que se solicitó el expediente físico para analizar a detalle los días desde que se recibió el artículo en bodega hasta entregarlo a cliente. △

Se determinó que se está incumpliendo con la política de que las órdenes de servicio no deben exceder los 35 días para finalizar la reparación desde la creación de la orden de servicio. HAO

4.7.3 Diagnóstico

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Centralizadora de Hallazgos
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. D-1 1/2

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	30-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avela</i>	Fecha:	31-01-2018

No.	Condición actual	Criterio	Causa	Efecto	Referencia
1	Los objetivos, visión, misión y valores no se han comunicado correctamente a todo el personal de la empresa.	Dentro de la función de la planeación estratégica, punto importante de la administración de empresas, se deben definir y comunicar los objetivos, visión, misión y valores de la empresa para contribuir al alcance de las metas.	No existe un canal de comunicación dentro de la empresa para dar a conocer los objetivos, misión, visión y valores a todo el personal.	Personal no identificado con la empresa, falta de compromiso en la realización del trabajo y no se contribuye al alcance de las metas establecidas.	B-1
2	El departamento de servicio técnico no cuenta con un organigrama formalmente elaborado y documentado que sea conocido en las demás áreas.	La estructura organizacional del departamento representada graficamente contribuye a visualizar los cargos, a que área se esta conectada y a agilizar procesos por la interacción y comunicación frecuente.	Falta de estructura organizacional.	El personal desconoce su posición dentro de la organización, las líneas de autoridad y el impacto que tiene su trabajo con alcanzar los objetivos del departamento.	B-4
3	Los procedimientos para el proceso de servicio técnico no se encuentran documentados.	Los procesos ejecutados dentro de una empresa deben estar documentados, mediante un manual de procedimientos autorizado por la gerencia general y aprobado por las áreas involucradas.	Carencia de manual de procedimientos para el proceso de servicio técnico, que de formalidad y aprobación a los procedimientos realizados actualmente.	Operaciones ineficientes, falta de guías específicas de actuación, ausencia de controles que pueden ocasionar pérdidas económicas.	C-3, C-4, C-5
4	Incumplimiento con la política establecida para que la finalización de las reparaciones de artículos no exceda los 35 días desde la creación de la orden de servicio.	Se debe cumplir con las políticas establecidas para lograr resultados eficaces y eficientes. Se tiene definido en la política que la conclusión de las reparaciones no sobrepasen los 35 días y el taller de reparación debe velar y cumplir con esto.	Falta de planificación en la requisición de repuestos, falta de control y acompañamiento de los pedidos realizados. Acumulan las requisiciones para hacer un sólo pedido lo que atrasa el envío de repuestos porque viene consolidado en una póliza aduanera individual.	Recepción de repuestos tardía que provoca operación ineficiente en los procesos de reparación. La falta de seguimiento de las requisiciones puede provocar extravío de los repuestos. Acumulación de artículos por reparar por repuestos pendientes de recibir lo que puede provocar que el artículo pase a cambio y le genere pérdidas a la empresa.	C-2-2, C-7

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Centralizadora de Hallazgos
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T. D-1 2/2

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	30-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Ávela</i>	Fecha:	31-01-2018

No.	Condición actual	Criterio	Causa	Efecto	Referencia
5	En la actividad de retiro del artículo en el domicilio del cliente, no utilizan algún formato donde consten las condiciones en que el cliente está entregando el artículo.	Debe dejarse documentado las condiciones iniciales del artículo antes de entrar al proceso de diagnóstico y/o reparación para no tener inconformidades futuras con el cliente.	No existe un formato para la verificación del artículo que se esté recibiendo del cliente.	Se convierte en un riesgo no dejar documentado las condiciones en las que se está recibiendo el artículo de cliente a reparar por posibles reclamos del cliente.	C-2-3, C-3
6	Se detectaron pagos de los proveedores no aplicados a facturas por reparaciones, y cinco facturas cuya antigüedad es mayor a tres meses.	Debe cumplirse la política establecida de mantener saldos depurados y que sean menores a los tres meses de antigüedad en las integraciones para tener información financiera oportuna.	No se envían formalmente estados de cuenta a los proveedores y falta de seguimiento para el cobro de facturas atrasadas.	Pérdida de credibilidad ante los proveedores por los pagos no aplicados, saldos de facturas desactualizados y en antigüedad mayor a los tres meses por falta de seguimiento oportuno de cobro.	C-2-4
7	Los cambios de artículos de clientes que tienen garantía de fábrica, se le factura y cobra al proveedor al precio por el que le compró (precio FOB) más el IVA y no se está considerando los gastos de importación que la empresa pago por traer ese artículo (precio CIF).	El monto a facturar y cobrar al proveedor por los cambios debe ser el precio de costo registrado en el sistema más IVA. Y no debe ser el precio de costo del proveedor porque de lo contrario la empresa absorbe la pérdida de los gastos incurridos en la importación del producto.	Falta de una política que defina el precio a cobrar al proveedor por cambios de artículos a clientes cubiertos por la garantía de fábrica.	Pérdidas económicas para la empresa al cambiar artículos irreparables a los clientes y que posterior cobra a los proveedores pero al precio de costo de proveedor más IVA, y no se cobra los gastos que generó importar el artículo.	C-2-6

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Diagnóstico de los Hallazgos
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	D-2 1/2
------	----------------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	31-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Ávela</i>	Fecha:	01-02-2018

No.	Hallazgo	Recomendación	Referencia
1	Los objetivos, visión, misión y valores no se han comunicado correctamente a todo el personal de la empresa.	Colocar afiches en lugares visibles y enviar vía correo electrónico boletines mensuales con los objetivos, visión, misión y valores de la empresa para que conozcan el fin de la empresa y que espera esta, del desempeño de sus colaboradores para alcanzar sus metas.	B-1
2	El departamento de servicio técnico no cuenta con un organigrama formalmente elaborado y documentado que sea conocido en las demás áreas.	Implementar el organigrama del departamento de servicio técnico propuesto y comunicarlo a todo el personal, colocarlo en un lugar visible.	B-4
3	Los procedimientos para el proceso de servicio técnico no se encuentran documentados.	Documentar el proceso de servicio de reparación técnica, en coordinación con el jefe de taller y gerente general para su aprobación, tomando en consideración el levantamiento de proceso que se realizó en la auditoría y que se propone para su implementación.	C-3, C-4, C-5
4	Incumplimiento con la política establecida para que la finalización de las reparaciones de artículos no exceda los 35 días desde la creación de la orden de servicio.	Establecer un control sobre los pedidos de repuestos realizados al área de compras con la fecha estimada de recepción, para darle seguimiento hasta que ingresen a bodega. Realizar los pedidos de repuestos al departamento de compras, conforme se vayan recibiendo las requisiciones para agilizar el proceso.	C-2-2, C-7

Mi Comercialito, S.A.
Auditoría Operacional al Departamento de
Servicio Técnico
Diagnóstico de los Hallazgos
Del 01 de octubre al 31 de diciembre 2017

P.T.	D-2 2/2
------	----------------

Hecho Por:	GP	Firma:	<i>GPineda</i>	Fecha:	31-01-2018
Revisado Por:	AV	Firma:	<i>Avola</i>	Fecha:	01-02-2018

No.	Hallazgo	Recomendación	Referencia
5	En la actividad de retiro del artículo en el domicilio del cliente, no utilizan algún formato donde consten las condiciones en que el cliente está entregando el artículo.	Implementar un formato para la verificación de artículos de cliente donde conste las condiciones físicas y estéticas del artículo que se está recibiendo, además que se detalle los accesorios recibidos. Este debe llevar nombre y firma de cliente y del transportista.	C-2-3, C-3
6	Se detectaron pagos de los proveedores no aplicados a facturas por reparaciones, y cinco facturas cuya antigüedad es mayor a tres meses.	Enviar mensualmente estados de cuenta a los proveedores y que estos confirmen el saldo reportado y la programación de fechas de pago.	C-2-4
7	Los cambios de artículos de clientes que tienen garantía de fábrica, se le factura y cobra al proveedor al precio por el que le compró (precio FOB) más el IVA y no se está considerando los gastos de importación que la empresa pago por traer ese artículo (precio CIF).	Establecer una política que defina el precio a cobrar al proveedor por cambios de artículos a clientes cubiertos por la garantía de fábrica para estandarizar y formalizar este proceso.	C-2-6

4.7.4 Informe de auditoría operacional

P.T. E

Mi Comercialito, S.A.
Departamento de Auditoría Interna
Informe de Auditoría Operacional

Guatemala, 09 de febrero de 2018

Lic. Gerardo Ruiz

Presidente Concejo de Administración

Mi Comercialito, S.A.

Ciudad

En nuestra calidad de auditores internos nos dirigimos a usted con el objeto de comunicarle los resultados a que se ha llegado como consecuencia del proceso de auditoría operacional aplicada al departamento de servicio técnico, para los efectos de determinar el grado de eficiencia y eficacia con el que se desarrollan los procesos y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia.

Alcance de la Auditoria Operacional

La auditoría operacional consistió en evaluar las operaciones que se han llevado a cabo en el departamento de servicio técnico en el periodo comprendido entre el 1º de octubre al 31 de diciembre de 2017.

Responsabilidad de la Administración

La administración de la empresa Mi Comercialito, S.A. es el responsable de los procesos incluyendo el control interno y de la implementación de las recomendaciones como resultado de la auditoria operacional.

Responsabilidad del Auditor Interno

Nuestro trabajo se ha llevado a cabo dando cumplimiento a la normativa profesional de la auditoría interna y a la metodología establecida en los boletines de auditoría operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, normas que nos exige que se planifique y desarrolle procedimientos de auditoría para obtener evidencia suficiente y adecuada para poder formarnos conclusiones profesionales acerca de los procesos del departamento de servicio técnico.

Resumen de Aspectos Importantes

Como resultados de la auditoría operacional realizada a los procesos del departamento de servicio técnico, se obtuvieron los siguientes hallazgos a informar.

Presentación de los Hallazgos y Recomendaciones de la Auditoría Operacional

Estructura de la Organización

Hallazgo 1

Los objetivos, visión, misión y valores no se han comunicado correctamente a todo el personal de la empresa.

Criterio

Dentro de la función de la planeación estratégica, punto importante de la administración de empresas, se deben definir y comunicar los objetivos, visión, misión y valores de la empresa para contribuir al alcance de las metas.

Causa

No existe un canal de comunicación dentro de la empresa para dar a conocer los objetivos, misión, visión y valores a todo el personal.

Efecto

Personal no identificado con la empresa, falta de compromiso en la realización del trabajo y no se contribuye al alcance de las metas establecidas.

Recomendación

Colocar afiches en lugares visibles y enviar vía correo electrónico boletines mensuales con los objetivos, visión, misión y valores de la empresa para que conozcan el fin de la empresa y que espera esta, del desempeño de sus colaboradores para alcanzar sus metas.

Hallazgo 2

El departamento de servicio técnico no cuenta con un organigrama formalmente elaborado y documentado que sea conocido en las demás áreas.

Criterio

La estructura organizacional del departamento representada gráficamente contribuye a visualizar los cargos, a que área se está conectada y a agilizar procesos por la interacción y comunicación eficiente.

Causa

Falta de estructura organizacional por el poco liderazgo de los dirigentes del departamento en dar a conocer a los empleados de la organización, la composición de las aéreas funcionales del departamento de servicio técnico.

Efecto

El personal desconoce su posición dentro de la organización, las líneas de autoridad y el impacto que tiene su trabajo con alcanzar los objetivos del departamento.

Recomendación

Implementar el organigrama del departamento de servicio técnico propuesto y comunicarlo a todo el personal, y colocarlo en un lugar visible.

Proceso de Reparación Técnica**Hallazgo 3**

En las evaluaciones realizadas en el taller de reparación se determinó que los procedimientos para el proceso de servicio técnico no se encuentran documentados.

Criterio

Los procesos ejecutados dentro de una empresa deben estar documentados, mediante un manual de procedimientos autorizado por la gerencia general y aprobado por las áreas involucradas.

Causa

Carencia de manual de procedimientos para el proceso de servicio técnico, que de formalidad y aprobación a los procedimientos realizados actualmente.

Efecto

Operaciones ineficientes, falta de guías específicas de actuación, ausencia de controles que pueden ocasionar pérdidas económicas.

Recomendación

Documentar el proceso de servicio de reparación técnica, en coordinación con el jefe de taller y gerente general para su aprobación, tomando en consideración el levantamiento de proceso que se realizó en la auditoría y que se propone para su implementación, el cual abarca desde la recepción de la solicitud de servicios de reparación, creación de la orden de servicio, asignación de la orden de servicio a un técnico hasta el cierre de la orden de servicio y posterior proceso de entrega del artículo a cliente.

Hallazgo 4

En la actividad de retiro del artículo en el domicilio del cliente, no utilizan algún formato donde consten las condiciones en que el cliente está entregando el artículo.

Criterio

Debe dejarse documentado las condiciones iniciales del artículo antes de entrar al proceso de diagnóstico y/o reparación para no tener inconformidades futuras con el cliente.

Causa

No existe un formato para la verificación del artículo que se esté recibiendo del cliente.

Efecto

Se convierte en un riesgo no dejar documentado las condiciones en las que se está recibiendo el artículo de cliente a reparar por posibles reclamos del cliente.

Recomendación

Implementar un formato para la verificación de artículos de cliente donde conste las condiciones físicas y estéticas del artículo que se está recibiendo, además que se detalle los accesorios recibidos. Este debe llevar nombre y firma de cliente y de la persona que recibe el artículo.

Hallazgo 5

En la revisión de las órdenes de servicio finalizadas por el taller de reparación, se determinó el incumplimiento con la política establecida para que la finalización de las reparaciones de artículos no exceda los 35 días desde la creación de la orden de servicio.

Criterio

Se debe cumplir con las políticas establecidas para lograr resultados eficaces y eficientes. Se tiene definido en la política que la conclusión de las reparaciones no sobrepasen los 35 días y el taller de reparación debe velar y cumplir con esto.

Causa

Falta de planificación en la requisición de repuestos, falta de control y acompañamiento de los pedidos realizados. Acumulan las requisiciones para hacer un sólo pedido lo que atrasa el envío de repuestos porque viene consolidado en una póliza aduanera individual.

Efecto

Recepción de repuestos tardía que provoca operación ineficiente en los procesos de reparación. La falta de seguimiento de las requisiciones puede provocar extravío de los repuestos. Acumulación de artículos por reparar por repuestos pendientes de recibir lo que puede provocar que el artículo pase a cambio y le genere pérdidas a la empresa.

Recomendación

Establecer un control sobre los pedidos de repuestos realizados al área de compras con la fecha estimada de recepción, para darle seguimiento hasta que ingresen a bodega. Realizar los pedidos de repuestos al departamento de compras, conforme se vayan recibiendo las requisiciones para agilizar el proceso.

Facturación y Cobro a Proveedores por Reparaciones**Hallazgo 6**

Se detectaron pagos de los proveedores no aplicados a facturas por reparaciones, y facturas cuya antigüedad es mayor a tres meses.

Criterio

Debe cumplirse la política establecida de mantener saldos depurados y que sean menores a los tres meses de antigüedad en las integraciones para tener información financiera oportuna.

Causa

No se envían formalmente estados de cuenta a los proveedores y existe falta de seguimiento para el cobro de facturas atrasadas.

Efecto

Pérdida de credibilidad ante los proveedores por los pagos no aplicados, saldos de facturas desactualizados y con antigüedad mayor a los tres meses por falta de seguimiento oportuno al cobro de las facturas.

Recomendación

Enviar mensualmente estados de cuenta a los proveedores y que estos confirmen el saldo reportado y la programación de fechas de pago.

Hallazgo 7

Los cambios de artículos de clientes que tienen garantía de fábrica, se le factura y cobra al proveedor al precio por el que se le compró al proveedor (precio FOB) más el IVA y no se está considerando los gastos de importación que la empresa pago por nacionalizar ese artículo (precio CIF).

Criterio

El monto a facturar y cobrar al proveedor por los cambios, debe ser el precio de costo registrado en el sistema más IVA. Y no debe ser el precio de costo del proveedor porque de lo contrario la empresa absorbe la pérdida de los gastos incurridos en la importación del producto.

Causa

Falta de una política que defina el precio a cobrar al proveedor por los cambios de artículos a clientes cubiertos por la garantía de fábrica.

Efecto

Pérdidas económicas para la empresa al cambiar artículos irreparables a los clientes y que posterior se cobra a los proveedores pero al precio de costo de proveedor más IVA, y no se cobra los gastos que generó importar el artículo.

Recomendación

Establecer una política que defina el precio a cobrar al proveedor por cambios de artículos a clientes cubiertos por la garantía de fábrica para estandarizar y formalizar este proceso.

Conclusión

Para mejorar la eficiencia y eficacia operativa del departamento de servicio técnico es importante que las recomendaciones y propuestas sean aplicadas en los tiempos pertinentes. La Gerencia General estuvo de acuerdo con los hallazgos y recomendaciones emitidas, indicando que las mismas serán implementadas durante el segundo trimestre de 2018, por lo cual debe darse seguimiento a las medidas correctivas.

Atentamente,

Abraham Vela

Lic. Abraham Vela

Gerente de Auditoría Interna

Mi Comercialito, S.A.

4.7.5 Carta a la gerencia

P.T. F

Mi Comercialito, S.A.
Departamento de Auditoría Interna

Guatemala, 09 de febrero de 2018

Lic. Miguel García

Gerente General

Mi Comercialito, S.A.

Ciudad

Con relación a la auditoría operacional efectuada al departamento de servicio técnico de la entidad Mi Comercialito, S.A. por el período del 01 de octubre al 31 de diciembre de 2017, en el documento adjunto encontrarán una descripción de los hallazgos más relevantes con nuestras recomendaciones, para su debida corrección y toma de decisiones pertinentes a fin de que no se incurra en ellos nuevamente.

Por otro lado les recordamos que la Administración de la entidad es responsable de establecer y mantener su sistema de control interno y velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos de los procesos de la empresa.

Atentamente,

Abraham Vela

Lic. Abraham Vela
Gerente de Auditoría Interna
Mi Comercialito, S.A.

Presentación de los Hallazgos y Recomendaciones de la Auditoría Operacional

Estructura de la Organización

1. Los objetivos, visión, misión y valores no se han comunicado correctamente a todo el personal de la empresa, debido a que no existe un canal de comunicación dentro de la empresa para dar a conocer los objetivos, misión, visión y valores a todo el personal.

Recomendación

Dentro de la función de la planeación estratégica, punto importante de la administración de empresas, se deben definir y comunicar los objetivos, visión, misión y valores de la empresa para contribuir al alcance de las metas.

Es importante colocar afiches en lugares visibles y enviar vía correo electrónico boletines mensuales con los objetivos, visión, misión y valores de la empresa para que conozcan el fin de la empresa y que espera esta, del desempeño de sus colaboradores para alcanzar sus metas.

2. El departamento de servicio técnico no cuenta con un organigrama formalmente elaborado y documentado que sea conocido en las demás áreas.

Recomendación

Implementar el organigrama del departamento de servicio técnico propuesto y comunicarlo a todo el personal, y colocarlo en un lugar visible, ya que es muy importante que el personal conozca su posición dentro de la organización, las líneas de autoridad y el impacto que tiene su trabajo con alcanzar los objetivos del departamento.

Proceso de Reparación Técnica

3. En las evaluaciones realizadas en el taller de reparación se determinó que los procedimientos para el proceso de servicio técnico no se encuentran documentados, carencia de manual de procedimientos para el proceso de servicio técnico, que de formalidad y aprobación a los procedimientos realizados actualmente.

Recomendación

Documentar a través de un manual de procedimientos, el proceso de servicio de reparación técnica, en coordinación con el jefe de taller y gerente general para su aprobación, tomando en consideración el levantamiento de proceso que se realizó en la auditoría y que se propone para su implementación.

4. En la actividad de retiro del artículo en el domicilio del cliente, no utilizan algún formato donde consten las condiciones en que el cliente está entregando el artículo.

Recomendación

Implementar un formato para la verificación de artículos de cliente donde conste las condiciones físicas y estéticas del artículo que se está recibiendo, además que se detalle los accesorios recibidos. Este debe llevar nombre y firma de cliente y de la persona que recibe el artículo.

5. En la revisión de las órdenes de servicio finalizadas por el taller de reparación, se determinó el incumplimiento con la política establecida para que la finalización de las reparaciones de artículos no exceda los 35 días desde la creación de la orden de servicio.

Recomendación

Establecer un control sobre los pedidos de repuestos realizados al área de compras con la fecha estimada de recepción, para darle seguimiento hasta que ingresen a bodega y así poder darle cumplimiento a la política que establece que no debe sobrepasarse los 35 días sin concluir un servicio. Realizar los pedidos de repuestos al departamento de compras, conforme se vayan recibiendo las requisiciones para agilizar el proceso.

Facturación y Cobro a Proveedores por Reparaciones

6. Se detectaron pagos de los proveedores no aplicados a facturas por reparaciones, y facturas cuya antigüedad es mayor a tres meses.

Recomendación

Debe cumplirse la política establecida de mantener saldos depurados y que sean menores a los tres meses de antigüedad en las integraciones para tener información financiera oportuna, y también enviar mensualmente estados de cuenta a los proveedores y que estos confirmen el saldo reportado y la programación de fechas de pago.

7. Los cambios de artículos de clientes que tienen garantía de fábrica, se le factura y cobra al proveedor al precio por el que le compró al proveedor (precio FOB) más el IVA y no se está considerando los gastos de importación que la empresa pago por traer ese artículo (precio CIF). Este proceso se realiza de esta manera porque no existe una política que lo regule.

Recomendación

Establecer una política que defina el precio a cobrar al proveedor por cambios de artículos a clientes cubiertos por la garantía de fábrica para estandarizar y formalizar este proceso.

CONCLUSIONES

1. Las empresas dedicadas al comercio de electrodomésticos en el país han tenido un crecimiento económico importante debido a la tendencia de los avances tecnológicos en los artículos para el hogar y a la demanda en el consumo de estos, donde empresas como Mi Comercialito, S.A. han logrado establecerse y expandirse, incluso se han enfocado en prestar servicio de reparación y mantenimiento de los aparatos que comercializan.
2. El incumplimiento de las políticas establecidas por la alta gerencia y carencia de manuales de procedimientos para controlar las operaciones que se desarrollan en el departamento de servicio técnico de la empresa Mi Comercialito, S.A. provoca que se realicen operaciones ineficientes en los procesos de reparación de electrodomésticos.
3. Los organigramas muestran la posición del personal dentro de la organización y las líneas de autoridad, punto clave del control interno. El departamento de servicio técnico carece de un organigrama funcional que de a conocer la estructura y puestos que conforman el departamento, que contribuya a comprender las áreas con las que se está conectada y que pueda ayudar al personal a agilizar los procesos.
4. La eficiencia y eficacia operativa se alcanza con la gestión de riesgos empresarial, promovida por la dirección mediante la implementación de la estructura del control interno que garantice el alcance de los objetivos de la empresa. Este control incluye que todos los procesos ejecutados dentro de la organización estén documentados para guiar la actuación de los empleados en el cumplimiento de sus funciones. La carencia de manuales de procedimientos para el proceso de servicio técnico en el departamento, provoca operaciones ineficientes y falta de controles que pueden ocasionar pérdidas económicas.

RECOMENDACIONES

1. El departamento de servicio técnico de la empresa Mi Comercialito, S.A. debe poseer una buena gestión administrativa que establezca las bases para incrementar el nivel de desempeño del personal y de los procesos de reparaciones y que minimice los riesgos a los que está expuesto. Esto es obligación de la gerencia y debe apoyarse en la auditoría interna para ejecutar revisiones como las que se alcanzan con el enfoque de la auditoría operacional, que evalúa si los procesos son eficientes y eficaces para proponer recomendaciones sobre las deficiencias detectadas.
2. Es importante el trabajo que realiza el auditor en una auditoría operacional para asegurar la eficiencia y eficacia operativa del área evaluada, y en este caso el departamento de servicio técnico de la empresa Mi Comercialito, S.A. debe implementar oportunamente las recomendaciones presentadas en el informe de la auditoría operacional, guiados por la alta gerencia, responsable de mantener los procesos y controles funcionando adecuadamente.
3. Para fortalecer la estructura de la organización, se recomienda que la gerencia general implemente el organigrama propuesto del departamento de servicio técnico, que lo comunique al personal clave para que sea divulgado en toda la empresa, además de imprimir un afiche con el organigrama y colocarlo en un lugar visible.
4. Se debe diseñar e implementar un manual de procedimientos para el proceso de servicio técnico. Este manual debe describir los procedimientos que se realizan en la prestación del servicio técnico, que va desde el requerimiento del servicio del cliente hasta la entrega del artículo al cliente, el cual se sugiere sea implementado en el tiempo oportuno, luego de la aprobación del gerente de departamento de servicio técnico y la autorización del gerente general de Mi Comercialito, S.A.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BANGUAT (2016). *Informe de desempeño macroeconómico*. Recuperado de <https://www.banguat.gob.gt/Publica/conferenciabanguat519>
2. Congreso de la República de Guatemala (1970). *Decreto número 2-70 Código de Comercio*. Guatemala.
3. Congreso de la República de Guatemala (1991). *Decreto número 6-91 Código Tributario*. Guatemala.
4. Congreso de la República de Guatemala (1997). *Decreto número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado*. Guatemala.
5. Congreso de la República de Guatemala (2003). *Decreto número 06-2003 Ley de Protección al Consumidor y Usuario*. Guatemala.
6. Congreso de la República de Guatemala (2012). *Decreto número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria*. Guatemala.
7. *Diferencias entre eficiencia y eficacia* (s.f.). Recuperado de <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
8. Enciclopedia Financiera (s.f.). Recuperado de <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.html>
9. Enrique Peralta Azurdia, Jefe del Gobierno de la República de Guatemala (1963). *Decreto-Ley número 106 Código Civil*. Guatemala.
10. Hazas, G. (s.f.). *Auditoría Operacional*. Recuperado de <http://gilhazas.blogspot.com/p/auditoria-operacional.html>

11. Hernández, F., Hernández C. y Díaz, V. (2011). *Curso de Finanzas III*. Guatemala: USAC.
12. Instituto de Auditoría Interna – IIA (2012). *Código de Ética*. Estados Unidos.
13. Instituto de Auditoría Interna – IIA (2013). *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)*. Estados Unidos.
14. Instituto de Auditoría Interna – IIA. (s.f.). Recuperado de <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatoryguidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx>
15. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores – IGCP *Guías de Auditoría Interna 1-15*. Guatemala.
16. Instituto Mexicano de Contadores Públicos - IMCP. *Boletines de auditoría operacional*. (12a. ed.). México.
17. International Auditing and Assurance Standards Board – IAASB (2013). *Normas Internacionales de Auditoría*.
18. Mariscal de Cumes, E. (2011). *Auditoría teoría y práctica*. (15a. ed.). Guatemala: Artemis Edinter.
19. Mercados y Tendencias (s.f.). Recuperado de <https://revistamy.com/negocios-para-el-hogar-con-gran-mercado-en-la-region/>
20. Ministerio de Economía de Guatemala (2015). *Sistema nacional de información Mipyme Guatemala*. Recuperado de http://www.mineco.gob.gt/sites/default/files/MIPYMES/simipyme_2015.pdf

21. Santillana, J. (2013). *Auditoría interna*. (3a. ed.). México: Pearson Educación.
22. Suarez, C. (s.f.). *Auditoría Operativa*. Recuperado de <https://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>