

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS DE
MERCADERÍA DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA EDICIÓN
Y VENTA DE LIBROS”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS

POR

BRANLY MANRIQUE QUIEJ GARCÍA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, JUNIO DE 2018

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

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal tercero:	Vacante
Vocal cuarto:	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal quinto:	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

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

Matemática	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Contabilidad	Lic. José Rolando Ortega Barrera
Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Secretario	Lic. Guillermo Javier Cuyún González
Examinador	Lic. Erik Roberto Flores López

Licenciada Irma Teresa Posadas Rosado
Contadora Pública y Auditora
Colegiada CPA-2661

Guatemala, 13 de marzo de 2017

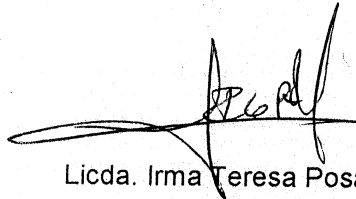
Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria

Señor Decano:

De conformidad con la providencia contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 152-2015 de fecha siete de abril del dos mil quince, del Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas fui designada para asesorar al alumno Branly Manrique Quiej García, carné 200914219 quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado **“AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS”**.

Con base en lo anteriormente expuesto, recomiendo que el trabajo realizado por el alumno Branly Quiej sea aprobado para su discusión en el Examen Privado de Tesis, previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Licda. Irma Teresa Posadas Rosado
Colegiada CPA-2661

LICENCIADA
Irma Teresa Posadas Rosado
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
COLEGIADA CPA-2661
GUATEMALA, C. A.



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO "S-8"
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA
CUATRO DE ABRIL DE DOS MIL DIECIOCHO.**

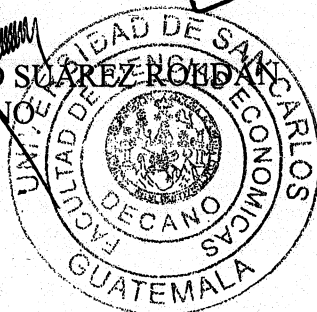
Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 subinciso 5.1.1 del Acta 11-2018 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 19 de marzo de 2018, se conoció el Acta AUDITORÍA 1-028-2018 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 28 de febrero de 2018 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS", que para su graduación profesional presentó el estudiante **BRANLY MANRIQUE QUIEJ GARCÍA**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

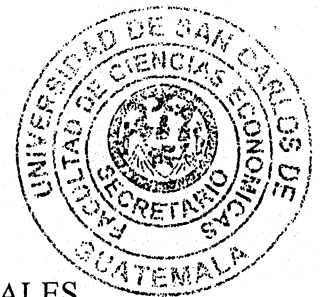
"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ RONDÁN
DECANO

m.ch



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



DEDICATORIA

A JEHOVÁ DIOS

Infinitamente agradecido por su bendición y misericordia al brindarme la vida, salud y entendimiento.

A MI MADRE

Por el amor, comprensión, dedicación y esfuerzo con el que me ha apoyado durante la vida. Fue una meta para mí y un logro para ella.

A MIS HERMANOS

Alma Maricruz, Juan Donaldo y Kandy por el apoyo y tolerancia en esos momentos buenos y malos que la vida presenta.

A LA LICDA. TERESA POSADAS

Por la orientación y asesoría en la elaboración del presente trabajo de tesis.

A MIS AMIGOS

Por el apoyo manifestado en diferentes formas y por el tiempo y experiencias compartidas.

ESPECIALMENTE A

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Introducción	i

CAPÍTULO I

EMPRESAS COMERCIALES DEDICADAS A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS

1.1	Empresa comercial	1
1.2	Generalidades de las empresas comerciales	1
1.2.1	Clasificación de las empresas comerciales	1
1.2.2	Constitución de las empresas	5
1.3	Empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros	8
1.3.1	Antecedentes	8
1.3.2	Industria editorial	9
1.4	Legislación aplicable a las empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros	10
1.5	Impuestos a los que están afectas	13

CAPÍTULO II

INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS

2.1	Inventario de mercadería	18
2.1.1	Generalidades	18
2.1.2	Importancia	19
2.1.3	Objetivos	19
2.2	Normativa internacional	20
2.2.1	Legislación aplicable a inventarios	20

2.3	Medición de los inventarios	22
2.3.1	Costo de Adquisición	22
2.3.2	Valor Neto Realizable (VNR)	23
2.4	Clases de Inventarios	25
2.4.1	Inventario inicial	25
2.4.2	Inventario final	26
2.4.3	Inventario dado a consignación	26
2.4.4	Inventario recibido a consignación	26
2.4.5	Inventario obsoleto	26
2.4.6	Inventario dañado	27
2.4.7	Inventario en tránsito	27
2.4.8	Inventarios estacionales	27
2.5	Administración de inventarios	27
2.5.1	Métodos de administración de inventarios	28
2.6	Control de inventarios	29
2.6.1	Registro contable	29
2.6.2	Registro físico	29
2.6.3	Rotación de inventarios	30
2.7.	Valuación de los inventarios	33
2.7.1	Método del costo estándar	35
2.7.2	Método PEPS	34
2.7.3	Método del costo promedio ponderado	34
2.7.4	Método del costo promedio continuo	35
2.8	Departamento de inventarios en una empresa dedicada a la edición y venta de libros	35
2.8.1	Almacén	35
2.8.2	Principios fundamentales del departamento de inventarios	36
2.8.3	Estructura del departamento de inventarios	36

2.8.4	Control del departamento de inventarios	37
-------	---	----

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS

3.1	Auditoría	38
3.2	Auditoría operacional	38
3.2.1	Características de la auditoría operacional	39
3.2.2	Objetivos de la auditoría operacional	39
3.2.3	Funciones de la auditoría operacional	40
3.2.4	Alcance de la auditoría operacional	41
3.2.5	Importancia de la auditoría operacional	42
3.2.6	Ciclo de operaciones	43
3.2.7	Metodología de la auditoría operacional	45
3.2.8	Fases de la ejecución de la auditoría operacional	46
3.2.9	Informe de auditoría operacional	48
3.2.10	Diferencia entre auditoría operacional, financiera, interna y administrativa	51
3.2.11	Referencia técnica para la práctica de la auditoría operacional	56
3.3	Entendimiento de la auditoría operacional a la administración de inventarios	56

CAPÍTULO IV
AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS DE
MERCADERÍAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA
EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes de la empresa	59
4.2	Desarrollo de la Auditoría Operacional	61
4.3	Propuesta de Servicios Profesionales	63
4.4	Índice de papeles de trabajo	69
4.5	Carta Compromiso	71
4.6	Planificación de la auditoría operacional	73
4.7	Programa general del desarrollo de la auditoría	78
4.8	Papeles de Trabajo	83
4.9	Diagnóstico	146
4.10	Informe	149
	Conclusiones	166
	Recomendaciones	168
	Referencias bibliográficas	170
	Anexo No. 1	
	Anexo No. 2	
	Anexo No. 3	

ÍNDICE DE FIGURAS

No.		PÁGINA
1	Flujo de mercadería	25
2	Esquema de ciclo de operaciones según el propósito comercial de la empresa	45
3	Organigrama	60

ÍNDICE DE CUADROS

No.		PÁGINA
1	Porcentaje imponible del impuesto sobre circulación de vehículos	17
2	Marco regulatorio de inventarios	24
3	Diferencia entre Auditoría Financiera y Auditoría Operacional	56

INTRODUCCIÓN

En Guatemala las editoriales tienen una importancia concerniente en el desarrollo intelectual y técnico de las personas, debido a que estas son las instituciones encargadas de la distribución y venta de material didáctico que se dirige a profesionales, alumnos de los niveles: primario, secundario, diversificado, universitarios y a todo público en general.

Estas empresas pueden ser internacionales, nacionales, corporativas o individuales y según sea el caso respectivo el desarrollo de sus actividades debe mantener políticas administrativas adecuadas y controles internos eficientes, que permitan tener una seguridad y certeza razonable que toda operación se realiza diligentemente.

La naturaleza de las editoriales locales se estructura en la de la comercialización, es decir, en la compra y venta de textos, entonces se prioriza una de las actividades que a su vez es el activo más importante para cualquier empresa comercializadora, siendo este el inventario.

El inventario en las editoriales locales constituye una parte significativa, siendo estos, materiales de provisión o bienes de intercambio que necesitan un control adecuado, que permita reducir los riesgos de robo y desgaste de los bienes, especialmente cuando se tratan de textos, el cúmulo de las actividades propias e inherentes a los inventarios demanda de una actividad específica, como es el Control Interno o en si una auditoria interna, sin embargo, algunas editoriales cuentan únicamente con la supervisión de la Gerencia como herramienta de Control.

El control que realizan las empresas editoriales contando o no con un departamento de auditoria interna se limita a estandarizaciones y correcciones de

los procedimientos ejecutados dentro de la entidad, entonces la necesidad de una opinión independiente o de una herramienta que evalúe y profundice en el cumplimiento de los procesos se hace presente. Esta herramienta se aplica a través de una auditoría operacional, que debe considerarse como un instrumento que desde una panorámica independiente ayude a señalar, prevenir o corregir los procedimientos inadecuados en la ejecución de las operaciones de la entidad.

Dentro de este contexto, la práctica de la auditoría operacional reviste vital importancia, puesto que su aplicación supone un examen y evaluación meticulosa de las políticas, métodos y procedimientos concernientes a las actividades de la empresa.

El desarrollo de la presente tesis “**Auditoría operacional al departamento de inventarios de mercadería de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros**” se estructuró en forma lógica y ordenada por medio de la metodología que describen los Boletines de Auditoría Operacional, los lineamientos básicos que proveen las Normas Internacionales de Auditoría y las Normas Internacionales de Información Financiera.

La tesis se presenta en cuatro capítulos, esto obedece a los lineamientos establecidos por la Escuela de Auditoría de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala

En el capítulo I se desarrolla el tema de las empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros; se enfatizan las generalidades que en Guatemala se consideran para la clasificación y constitución de las empresas en temas económicos, legales y fiscales; esto por medio de estudios realizados por entidades nacionales y las normas legales establecidas en el país.

En el capítulo II se define el concepto de inventarios, sus generalidades, importancia y objetivos, aspecto legal, métodos de valuación, clasificación y administración, considerando las directrices que establecen las NIIF para PYMES y las NIC/NIIF, ya que es imprescindible el conocimiento de estas normas internacionales para el desarrollo técnico y profesional.

El capítulo III aborda el tema de la auditoría operacional de una empresa dedicada a la edición y venta de libros, los aspectos generales y la metodología diseñada y expuesta en los boletines de auditoría operacional referidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

El capítulo IV presenta el desarrollo de la auditoría operacional realizada al departamento de inventarios de una editorial, que muestra el desarrollo de la metodología de la auditoría en las fases de familiarización, investigación y análisis, diagnóstico y comunicación de los resultados por medio del Informe de Auditoría dirigido a la Gerencia General y al personal involucrado.

CAPÍTULO I

EMPRESAS COMERCIALES DEDICADAS A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS

1.1 Empresa comercial

“Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común”. (2:6)

El Código de Comercio de la República de Guatemala en su Artículo 655 expone: “se entiende por empresa mercantil al conjunto de trabajo de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro de manera sistemática, bienes y servicios”.

“En términos genéricos la teoría económica define a la empresa, como unidad económica de producción, en contraposición a la unidad económica de consumo, que es la familia”. (11:98)

1.2 Generalidades de las empresas comerciales

Es necesario atender algunas características importantes sobre el tema de las empresas comerciales, para comprender su razón de ser y naturaleza dentro del ambiente mercantil.

1.2.1 Clasificación

Por la evolución mercantil y la globalización de la economía, las empresas tienden a tomar un carácter multi-evolutivo ante el mundo, esto se manifiesta en sus formas y criterios de expansión, sin olvidar que su objetivo principal es el de comercializar.

Para clasificar las empresas se toman diferentes criterios tales como:

- a. El tamaño o dimensión;
- b. La propiedad;
- c. La ubicación geográfica;
- d. El sector económico;
- e. Según su propósito;
- f. Por el factor elemento

a. Según su tamaño o dimensión

En Guatemala esta clasificación la expone El Centro de Investigaciones Económicas Nacionales (CIEN), para analizar la situación de las micro, pequeñas y medianas empresas, en su entorno, retos y desafíos durante un estudio realizado en el año 2010.

Estas pueden ser:

- Microempresa

Son aquellas constituidas bajo el seno familiar con el afán de evolucionar. Tienen a su cargo de 1 a 10 empleados, sus ingresos se estiman en un máximo de Q60,000.00 anuales y sus activos no superan los Q50,000.00.

- Pequeña empresa

Son las empresas en las que el número de empleados a su cargo son de 11 a 20 personas, éstas involucran a trabajadores sin ningún parentesco familiar, sus ventas oscilan en Q300,000.00 anuales y sus activos son de hasta Q500,000.00.

- Mediana empresa

Son las empresas que gracias a su emprendimiento se logran posicionar entre un campo amplio del comercio y se caracterizan por contratar personal en una magnitud ascendente entre 21 a 50 empleados, su ventas son de hasta Q500,000.00 anuales y sus activos llegan a los Q2,000,000.00.

- Grande empresa

Estas empresas son las más sólidas del país y cuentan con una diversidad de representaciones dentro del territorio nacional.

- b. Según la propiedad

Pueden dividirse en públicas, privadas y mixtas.

- Públicas

Por la naturaleza de su actividad las asume el Estado, las cuales gestiona en forma monopolista con la finalidad de operar en forma eficiente y en beneficio de la sociedad.

- Privadas

Son aquellas que se constituyen bajo un capital privado, en cualquiera de las formas que adopte de acuerdo con el Código de Comercio de Guatemala, tanto de carácter individual como de sociedades.

- Mixtas

Se forman y constituyen bajo la directriz conjunta del Estado y la iniciativa privada.

c. Según su ubicación geográfica

Estas pueden ser:

- Empresas nacionales o locales

Son las que ejercen su actividad comercial en el territorio nacional de un país.

- Empresas internacionales

Son las empresas que su actividad comercial trasciende las fronteras de un país.

d. Según su sector económico

Se clasifican en:

- Empresas del sector primario

Son las empresas que se dedican a la extracción de los recursos naturales.

- Empresas del sector secundario

La actividad de estas empresas es la transformación de las materias primas.

- Empresas del sector terciario

Son las empresas que se dedican a la prestación de servicios, en esta división se pueden ubicar las editoriales.

e. Según su propósito

Estas son:

- Lucrativas

Estas adoptan generalmente la forma de sociedad mercantil, individual o colectiva, cuyo propósito específico es lucrar con la actividad a que se dedica.

- No lucrativas

Son aquellas cuyo propósito no es el lucro sino el servicio, se dedican a cumplir un fin definido como el cultural, beneficencia, deportivo, etc. Estas empresas adoptan la forma de organización civil, cuya característica principal es no ser lucrativas.

f. Según el elemento más importante

Estas se clasifican en:

- De personas

Generalmente adoptan la forma de empresas colectivas en las que el elemento relevante es la persona, la cual interesa no solo por el capital que pueda invertir, sino ante todo, por sus conocimientos, ideas, experiencias, capacidad en el trabajo y honorabilidad, con lo que responde contra terceros.

- De capitales

Generalmente adoptan la forma de sociedades de responsabilidad limitada o anónima, por lo que se les conoce como accionadas. La solidez y el respaldo de la empresa descansan en el capital de la misma, ya que por lo general no puede establecerse con exactitud, la propiedad de la empresa por desconocerse quienes poseen las acciones.

1.2.2 Constitución

En Guatemala la legislación aplicable al ámbito mercantil reconoce a la empresa como tal, bajo la doctrina del comerciante.

El Código de Comercio de Guatemala en su Artículo dos y tres expone:

“Comerciantes. Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieran a lo siguiente:

- 1º. La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y la prestación de servicios.
- 2º. La intermediación en la circulación de bienes y la prestación de servicios.
- 3º. La Banca, seguros y finanzas.
- 4º. Los auxiliares de los anteriores.”

“Comerciantes sociales. Las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto.”

Bajo este marco legal se puede concebir la figura de las siguientes empresas:

Empresas Individuales

Son las empresas establecidas y constituidas por una persona individual que como tal y en el ejercicio de sus facultades es objeto de derechos y obligaciones de carácter jurídico-mercantil y de forma ilimitada para con terceros. Para el posterior desarrollo del trabajo práctico de tesis es necesario mencionar que la entidad objeto de estudio se clasifica dentro de este tipo de empresas.

Empresas Corporativas

Son empresas constituidas bajo el amparo de la personalidad jurídica que une los esfuerzos y medios cognitivos, materiales, económicos y tecnológicos de varias personas naturales con el fin primordial del lucro en sus actividades institucionales.

- Organización de las Empresas Corporativas

El Código de Comercio de Guatemala en su Artículo número 10 reconoce la organización de estas empresas bajo la constitución siguiente:

- a. Sociedad colectiva
- b. Sociedad en comandita simple
- c. Sociedad de responsabilidad limitada
- d. Sociedad anónima
- e. Sociedad en comandita por acciones

a. Sociedad colectiva. Es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

b. Sociedad en comandita simple. Es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones.

c. Sociedad de responsabilidad limitada. Es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones.

- d. Sociedad anónima. Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.
- e. Sociedad en comandita por acciones. Es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima.

Las aportaciones deben estar representadas por acciones, las cuales deberán ser nominativas.

Las sociedades en comandita por acciones constituidas antes de la vigencia de la Ley de Extinción de Dominio, cuyo pacto social les faculte a emitir acciones al portador y tengan pendiente la emisión de acciones, deberán realizarla únicamente con acciones nominativas.

1.3 Empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros

Estas empresas pueden constituirse de forma individual o corporativa y son de carácter lucrativo, el giro de estas obedece a la edición, venta y distribución de material didáctico y literario.

1.3.1 Antecedentes

En el País por medio de la Cámara de Industria de Guatemala y su asociado miembro la Gremial de Editores de Guatemala se organizó la Feria Internacional del Libro en Guatemala desde el año 1989 con el fin de asociar a la industria guatemalteca el sector editorial.

Por iniciativa del Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe Guatemala es sede del Grupo de Cámaras del Libro y Asociaciones de Libros en Centro América desde 1996, este grupo es el organizador de la Feria Internacional del Libro en Centroamérica, esta se realiza con el propósito de proyectar el Libro Regional a nivel Internacional.

1.3.2 Industria editorial

Se basa en el esfuerzo realizado por personas dedicadas a la edición, producción, distribución y comercialización de libros, estas personas se les denomina editores, que cuentan con la capacidad de seleccionar y realizar contenidos intelectuales que se presentan como impresos literarios que el público consumidor está dispuesto a comprar.

Generalidades de esta industria:

- Industria de carácter complejo
- Venta y distribución del material al mismo tiempo
- Dependiente de la publicidad
- Barreras tecnológicas
- Escasos puntos de venta
- Financiamiento propio
- Producto intelectual
- Edición técnica
- No cuentan con un capital de trabajo suficiente
- Capacidad financiera limitada para planes de expansión
- Desarrollo sin planificación geográfica
- Resistencia al cambio hacia los métodos de edición
- Suelen ser empresas familiares ubicadas en hogares
- La mano de obra que utiliza es familiar
- La tecnología utilizada, suele ser sencilla y de baja eficiencia.

1.4 Legislación aplicable a las empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros

Se reconocen diversos factores que intervienen en el funcionamiento de las empresas desde los factores administrativos, técnicos, sociales y legales, éstos últimos comprenden el compromiso que la empresa como persona jurídica tiene con el sistema legislativo aplicable dentro del País.

La legislación aplicable a las empresas es un conjunto de fundamentos legales que constituyen y determinan el alcance y naturaleza de la institución, estos estatutos son una combinación de parámetros legales y judiciales. Para las empresas comerciales esto incluye la institución del Derecho en su expresión total.

A continuación se enfatizará las principales normativas vigentes y actualizadas aplicables a las empresas comerciales, individuales y corporativas dedicadas a la edición y venta de libros en Guatemala.

Es necesario manifestar que el fundamento principal de la legislación guatemalteca, según la jerarquía de las leyes es la Constitución Política de la República de Guatemala.

- Constitución Política de la República de Guatemala

Es la Ley máxima, es la estructura general del sistema jurídico del país según lo dicta el Artículo 175 de la misma Ley, el cual literalmente establece “Jerarquía Constitucional. Ninguna ley podrá contrariar las disposiciones de la Constitución, las leyes que violen o tergiversen los mandatos constitucionales son nulas ipso jure.

En su Artículo 43, reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.

- Código Civil, Decreto 106 y sus reformas

Es el conjunto de normas legales que expresa de forma ordenada, sistemática y unificada las relaciones civiles de toda persona particular y jurídica entendiéndose estas últimas como públicas y privadas.

- Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas

Es el documento jurídico que establece los estatutos a cumplir en la relación laboral entre el patrono y el trabajador, con el fin de crear una institución en la que se respeten los derechos y obligaciones de ambas partes dentro del marco legal del País

- Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas

Es el conjunto de normas y mandatos de carácter legal relacionadas al Derecho mercantil del País, que regulan las relaciones mercantiles que surgen de las actividades comerciales entre las empresas constituidas dentro del territorio nacional.

- Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas

Es el documento formal y legal que dicta, expone y señala la integración, interpretación y aplicación de los conceptos, procesos, deberes y sanciones; concernientes a las relaciones jurídicas que se originan de los tributos establecidos por el Estado, exceptuando las relaciones tributarias de carácter aduanero y municipal a las que se aplicará de forma supletoria.

- Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas

Es el cuerpo legal que manifiesta los preceptos derivados del Impuesto al Valor Agregado. Ésta Ley señala de forma sistemática la comprensión y aplicación del impuesto de la cual es objeto.

- Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y del Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto 37-92 y sus reformas

Esta Ley establece los preceptos que norman la actividad de todo documento que ampare una relación de contrato y que tenga que surtir efectos legales para las partes que la manifiesten. Y como tal, toda empresa necesita realizar contrataciones que tendrá que dejar plasmadas en papel, por lo cual se hace necesario el conocimiento de esta Ley.

- Ley del Impuesto a la Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, Decreto 70-94

Esta Ley se encarga de exponer los parámetros en materia tributaria sobre la circulación de vehículos en territorio, espacio aéreo y aguas nacionales.

Las empresas para la distribución de su mercadería cuentan con lotes de vehículos, comprendiendo desde automóviles hasta motocicletas, por lo que es importante considerar el pago de este impuesto.

- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98 y sus reformas

Cuerpo legal que establece y expone un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles propiedad de toda persona que se encuentren dentro del territorio nacional.

Toda empresa cuenta con activos físicos a los que tendrá que determinar y calcular el pago de este impuesto.

- Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 y sus reformas

Conjunto unitario de normas legales que manifiestan el cumplimiento del Impuesto de Solidaridad por parte de las empresas individuales y jurídicas que dispongan de patrimonio propio y que realicen actividades mercantiles y agropecuarias que superen el 4 % del margen bruto de sus ingresos.

Este impuesto se dirige más a las empresas corporativas, es decir a las sociedades anónimas que son las más comunes concebidas bajo este precepto.

- Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 y sus reformas

Es el documento que manifiesta cambios importantes y relevantes en los impuestos, por consideración del poder legislativo.

En específico, esta Ley contiene la reforma total del Impuesto Sobre la renta, que claramente manifiesta el cuerpo legal de este impuesto, al que por lo general toda empresa con ánimos de lucro se encuentra suscrita.

1.5 Impuestos a los que están afectas

La Constitución Política de la República de Guatemala expone en su Artículo 239 que: “Corresponde con exclusividad al Congreso de la República, decretar impuestos ordinarios y extraordinarios, arbitrios y contribuciones especiales, conforme a las necesidades del Estado y de acuerdo a la equidad y justicia tributaria, así como determinar las bases de recaudación, especialmente las siguientes:

- a. El hecho generador de la relación tributaria;
- b. Las exenciones;
- c. El sujeto pasivo del tributo y la responsabilidad solidaria;
- d. La base imponible y el tipo impositivo;

- e. Las deducciones, descuentos, reducciones recargos y,
- f. Las infracciones y sanciones tributarias.”

Al obedecer lo establecido por la ley suprema se exponen los impuestos principales a los que las empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros están afectas.

- Impuesto Sobre la Renta

Conocido como ISR es un gravamen de aplicación directa sobre todo tipo de renta o ganancia que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios nacionales o extranjeros residentes o no en el País.

El ISR se genera sobre toda renta gravada establecida en el Libro I Impuesto Sobre la Renta de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 y se determina según la procedencia que éste indica.

Las rentas generadoras del ISR establecidas en el Libro I de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012, son las siguientes.

Rentas de Actividades Lucrativas

Son todas las rentas obtenidas por las empresas individuales o corporativas según el giro comercial de su creación. Éstas son aplicadas y determinadas por dos regímenes establecidos los cuales son:

- Régimen Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas, con una tarifa del 28% sobre las utilidades para el año 2014 y del 25% sobre las utilidades para el año 2015 en adelante ;

- Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, con una tarifa fija del 5% hasta Q30,000.00 y sobre su excedente una tarifa del 7% a partir del año 2014 en adelante.

Rentas de Trabajo

Son aquellas rentas derivadas de toda contraprestación, retribución o ingreso que toda persona obtiene por parte del trabajo desempeñado dentro o fuera del territorio nacional en relación de dependencia, por una entidad nacional o internacional que opere en Guatemala, la tarifa aplicable a estas rentas es de 5% hasta Q300,000.00 y sobre su excedente un 7%.

Rentas de Capital

Son las rentas derivadas del capital y las ganancias de capital, percibidas o devengadas, por residentes o no en Guatemala, los dividendos, utilidades, beneficios y otras rentas derivadas de la participación o tenencia de títulos de crédito, intereses o rendimientos pagados por depósitos e inversiones de dinero en instrumentos financieros, operaciones y contratos de crédito; diferencias de precio en determinadas operaciones en bolsa; arrendamiento financiero; regalías; derechos de autor; rentas de bienes muebles o inmuebles; premios de loterías; y otros, la tarifa aplicable a estas rentas es de un 10% con excepción de los dividendos a los cuales se les aplicará un 5%.

- Impuesto al Valor Agregado

Conocido como IVA, es un impuesto específico que se encuentra adherido al precio de los bienes y que es generado por:

- Entregas de bienes realizadas dentro del territorio nacional;
- Prestaciones de servicios realizadas en Guatemala;
- La importación de bienes;

- Contratos de arrendamiento;
- Traslado de bienes inmuebles únicamente en la primera venta;
- Seguros y fianzas;
- Factura especial;
- El pago del IVA es obligatorio para toda persona individual o jurídica y en ocasiones para entidades públicas.
- La tarifa del IVA es del doce por ciento (12%) sobre la base imponible.

- Impuesto de Solidaridad

Es un impuesto creado con el propósito del desarrollo y bienestar social que demanda la población más afectada por la pobreza.

Este impuesto debe ser pagado por quienes desarrollen actividades mercantiles o agropecuarias en el país y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

- Impuesto de Circulación

Este impuesto se dirige a la circulación de vehículos, en territorio terrestre, espacio aéreo, y aguas nacionales.

Para las empresas comerciales e industriales y específicamente a las empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros se aplicará la base imponible específicamente sobre vehículos terrestres de la siguiente manera:

Tabla No.1
Porcentaje imponible del impuesto sobre circulación de vehículos
Año: 2016

Modelo de vehículo	Tipo Impositivo
Del año en curso o del año siguiente	2%
De un año un día a dos años	1.8 %
De dos años un día a tres años	1.6 %
De tres años un día a cuatro años	1.4 %
De cuatro años un día a cinco años	1.2 %
De cinco años un día a seis años	1 %
De seis años un día a siete años	0.8 %
De siete años un día a ocho años	0.6 %
De ocho años un día a nueve años	0.4 %
De nueve años un día y más años	0.2 %

Fuente: elaboración propia con base en Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012.

En cuanto al valor del vehículo, éste se determina en tablas de valores imponibles, elaboradas, autorizadas y publicadas anualmente por la SAT. Además, el impuesto en ningún caso será menor a Q220.00. En cuanto a los vehículos de alquiler, picops hasta de una tonelada, camionetas de reparto hasta de una tonelada, ambulancias y carros fúnebres, pagan un impuesto de Q300.00.

CAPÍTULO II

INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS

2.1 Inventario de mercadería

“Mercadería es el conjunto de productos adquiridos por una empresa comercial destinados a la ejecución de la actividad ordinaria de ésta, con el fin de obtener un beneficio económico por medio de su posterior venta, sin embargo cuando se encuentren dentro de las bodegas o almacenes conformarán un bien tangible para la empresa, lo que constituye un inventario, para la institución éste representa en determinado momento un capital físico.” (14:26)

En este sentido el inventario de mercadería para una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros es el activo con mayor porcentaje de representación patrimonial, y se define por el conjunto de artículos, conformados por libros de carácter didáctico, estos se registran y distinguen según el número de edición y grado académico al que se dirija.

2.1.1 Generalidades

Los inventarios de mercadería de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros se conforman por el conjunto de textos literarios de carácter didáctico, éstos tienen la finalidad de ser un medio de aprendizaje u orientación educativa que plasman teorías, técnicas o procedimientos de enseñanza propios de la educación primaria, media y superior. Como mercadería de la empresa constituyen las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir lo que posee la empresa en el Departamento de Inventario, Almacén o Bodega, en tránsito, o entregadas a consignación, valuadas al valor neto realizable.

2.1.2 Importancia

Esta se manifiesta en que los inventarios de mercadería en las empresas dedicadas a la edición y venta de libros son la unidad patrimonial con mayor relevancia dentro de la organización y se exhiben como una terminal de conductos operativos, ya que por medio de éstos se establece una relación causa-efecto; debido a que en torno a esta área se constituye la actividad operativa de la empresa, que implica segmentos tales como: compras, ventas, cuentas por cobrar, y por su organización y eficiencia el presupuesto de la entidad. Esta importancia incita al análisis del manejo de los inventarios para comprobar si existen y si se aplican políticas administrativas y financieras para la satisfacción operativa del negocio.

2.1.3 Objetivos

Los inventarios de mercadería cumplen dentro de las empresas comerciales dedicadas a la edición y venta de libros una cualidad sistemática que se manifiesta por medio de los siguientes objetivos:

- Registro correcto y adecuado de los libros.
- Control por medio de sistemas apropiados para el registro de los libros.
- Ubicación metodológica y eficiente para atender los despachos de los libros según la exigencia de las ventas.
- Rotar adecuadamente los libros de acuerdo a la su edición para evitar el deterioro y obsolescencia.
- Proporcionar información constante y oportuna sobre el movimientos de lo textos ingresados y despachados.

2.2 Normativa internacional

El tema de Inventarios está sujeto a normas de carácter internacional como son las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC/NIIF) específicamente la NIC 2 Inventarios y por las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES) en la Sección 13 Inventarios.

En Guatemala el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG) y el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA) en coordinación y con el fin de mantener una constante actualización y desarrollo en la profesión de la Contaduría Pública y Auditoría y los temas relacionados al ámbito contable y financiero, el 20 de diciembre de 2007 el CCPAG publica en el Diario de Centro América la adopción de las NIC/NIIF como principios de contabilidad generalmente aceptados en Guatemala a que se refiere el Código de Comercio Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala. Posteriormente el 07 de julio de 2010 la Junta Directiva del CCPAG resuelve adoptar las NIIF para las PYMES, así también las modificaciones que la norma sobrelleve por consentimiento y aprobación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad por sus siglas en inglés IASB o el organismo que lo sustituya, como parte de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

2.2.1 Legislación aplicable a inventarios

El marco legal que aplica y regula el tema de Inventarios en cuanto a la valuación y bajas de estos, así como la elaboración de un informe de inventarios en el territorio nacional es la Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, específicamente el Libro I Impuesto Sobre La Renta y el Acuerdo Gubernativo Número 213-2013 Reglamento del Libro I Impuesto Sobre La Renta.

La legislación expone y regula los siguientes temas:

a. Métodos de valuación de inventarios según la legislación guatemalteca

El Libro I Impuesto Sobre La Renta, de la Ley de Actualización Tributaria en su Artículo 41 Valuación de Inventarios cita: la valuación de la existencia de mercancías al cerrar el período de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

- Costo de Producción;
- Primero en Entrar Primero en Salir (PEPS);
- Promedio Ponderado;
- Precio histórico del bien;
- Método del Costo estimado o Precio fijo (para las actividades pecuarias)

Estos métodos se desarrollarán más adelante.

b. Disposiciones legales aplicables a la baja de inventarios

El Libro I Impuesto Sobre La Renta, de la Ley de Actualización Tributaria en su Artículo 21 Costos y gastos deducibles numeral 17, expresa los conceptos por los cuales se entiende baja de inventarios tales como: pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobados y las producidas por delitos contra el patrimonio cometidos en perjuicio del contribuyente.

Para que estos acontecimientos surtan efectos ante la Superintendencia de Administración Tributaria, es decir para que sean aceptadas como deducciones en el caso de daños por fuerza mayor o caso fortuito, el propietario de la empresa debe documentar tales hechos por medio de dictamen de expertos, actas notariales y otros documentos en los cuales conste lo ocurrido. Y en el caso de delitos contra el patrimonio, para aceptar la deducibilidad del gasto, el propietario

debe denunciar o presentar pruebas oportunas ante las autoridades competentes. Todos estos hechos deben estar debidamente registrados en la contabilidad de la empresa.

c. Informe de inventarios

El Libro I Impuesto Sobre La Renta, de la Ley de Actualización Tributaria en su Artículo 42 Otras obligaciones, numeral 3, manifiesta la necesidad de elaborar informes de inventarios al final de cada año, pero también expresa la obligación de registrar y presentar ante la Administración Tributaria la existencia de inventarios al final de cada semestre durante el año.

2.3 Medición de los inventarios

De acuerdo a la NIC 2 “Inventarios”, estos se medirán al costo o al valor neto realizable y según la NIIF para PYMES, sección 13 una empresa medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de determinación y venta.

2.3.1 Costo de adquisición

La NIC 2 Inventarios y NIIF para PYMES, citan que El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

En concordancia con la definición anteriormente expuesta la medición de los inventarios al costo que se pudiera aplicar a las mercaderías de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros consistirá directamente en el

precio de compra siempre que se adquieran dentro del territorio nacional, pero si algún tiraje o edición específica de textos se importa entonces al precio de compra se le adicionarán los aranceles de importación.

2.3.2 Valor neto realizable (VNR)

Según lo señalado en el párrafo 6 de la NIC 2, el Valor Neto Realizable (VNR) es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Obedeciendo esta definición la medición del inventario de mercadería de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros se formulara desde la idea que la mercadería no se debe registrar por un importe menor del que se vaya a recuperar al llevar a cabo la operación de venta.

Ejemplo:

Factura de mercadería Q 5,000.00

Precio estimado de venta de la mercadería comprada Q 5,700.00

Costo para su comercialización Q 300.00

VNR: $5,700 - 300 = 5,400$

De acuerdo a la medición de los inventarios se hará referencia a la normativa internacional, específicamente a los conceptos relacionados directamente al giro normal de la empresa que obedece al campo comercial, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2
Marco regulatorio para inventarios
Año: 2016

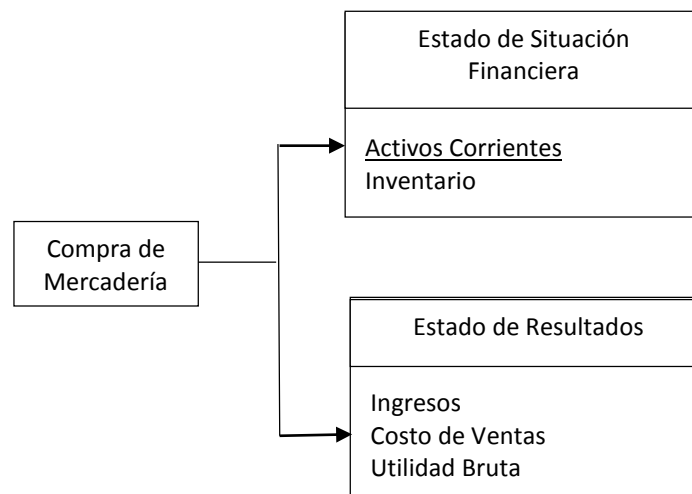
NIC 12	NIIF para las PYMES Sección 13
<p>Definición: Los inventarios son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación, así como los bienes comprados y almacenados para su venta.</p> <p>Medición de Inventarios Estos se medirán al costo o al valor neto realizable.</p> <p>Costo: El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.</p>	<p>Definición: Los inventarios son activos mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones.</p> <p>Medición de Inventarios Una empresa medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de determinación y venta.</p> <p>Costo: Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.</p>

Fuente: elaboración propia con base en Normas internaciones de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera para las PYMES.

Por medio de esta tabla se enfatiza el tema de costo, por lo que las empresas comerciales obedecen a un flujo de costo de inventario, el cual se manifiesta en dos etapas, la primer etapa se registra en el Estado de Situación Financiera, es decir la compra de la mercadería como un activo corriente y en la segunda etapa se registra en el Estado de Resultados dentro del costo de vetas para reconocer el gasto de la mercadería vendida, esto obedece a la naturaleza de los Estados Financieros, la cual se manifiesta de forma estática y dinámica.

En la siguiente figura se podrá observar el flujo de la mercadería en su transición de activo y costo, tal como se expone en el párrafo anterior.

Figura 1
Flujo de mercadería
Año: 2016



Fuente: Elaboración Propia, con base a estructura de Estados Financieros

2.4 Clases de inventarios

Por su giro comercial los inventarios de mercadería de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros presentan las siguientes condiciones.

2.4.1 Inventario inicial

Es con el que se cuenta al iniciar las operaciones comerciales durante el período contable y operativo de la empresa, estos inventarios se conforman por la edición

de libros más recientes (cada año se renuevan las ediciones) y por algunos libro que han quedado de ediciones anteriores.

2.4.2 Inventario final

Es el que resulta al final del período contable y como consecuencia de la ejecución de las operaciones comerciales realizadas por la empresa, por medio de éste se puede determinar la situación patrimonial y rentable del negocio.

2.4.3 Inventario dado a consignación

Está conformado por los libros que la empresa le entrega a librerías o colegios para ser vendida por estos pero con la peculiaridad de que el título de propiedad le pertenece a la empresa dueña de los bienes, es decir es un inventario que se encuentra fuera de las instalaciones de la empresa.

2.4.4 Inventario recibido en consignación

También conocido como inventario en comisión, son las mercaderías que la empresa recibe para ser vendida por cuenta ajena y por la cual se obtiene un beneficio representado como una comisión, pero que no forman parte del inventario general de la empresa.

2.4.5 Inventario obsoleto

Es el inventario de libros que por motivos de actualización en el número de edición, y más que todo por causa de su lenta rotación se encuentra (cuando no existe una mayor demanda de un determinado libro) y mantiene estático dentro del departamento de inventarios.

2.4.6 Inventario dañado

Es el inventario de libros con daños irreparables que para el negocio representa una pérdida directa en las operaciones comerciales, pero que por motivos de control y registro aún se resguarda dentro de las instalaciones de la empresa.

2.4.7 Inventario en tránsito

Es la mercadería que a la fecha de la toma física de los inventarios se encuentra en camino por medio de los canales que conectan a la empresa con sus proveedores y clientes, y que posteriormente se resguardaran en las instalaciones del departamento de inventarios, almacenes o bodegas.

2.4.8 Inventarios estacionales (por estación)

“Son aquellos donde se contabilizan aquellos productos que poseen demandas que dependen de alguna estación o período de tiempo específico. Un ejemplo de estos pueden ser: paraguas, juguetes y artículos de moda. Estos inventarios se utilizan para suavizar el nivel de producción de las operaciones, para que los trabajadores no tengan que contratarse o despedirse frecuentemente.” (33:08)

Para el caso de las editoriales este tipo de inventarios es el más recurrente entre sus mercaderías debido a la demanda temporal de los textos, que bien puede identificarse durante los primeros cuatro meses de cada año.

2.5 Administración de inventarios

“Se entiende por Administración o Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.” (32:05)

2.5.1 Métodos de administración de inventarios

“Es el conjunto de políticas y controles que regulan los niveles de inventario y determinan qué niveles mantener, cuando se deben reabastecer las existencias y cuál debe ser el volumen de los pedidos.” (4:610)

Para la administración de los inventarios de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros se necesita establecer sistemas administrativos que brinden información oportuna de acuerdo al movimiento de la mercadería por ser una actividad estacional ya que los registros de los ingresos como de los despachos tendrán mayor fluidez durante un periodo corto por ese motivo un modo de administrar los inventarios sería:

a. Sistema de Inventario Perpetuo

“Mantiene un saldo siempre actualizado de la cantidad de mercancías en existencia y del costo de la mercadería vendida. Cuando se compra la mercancía, aumenta la cuenta de inventario; cuando se vende disminuye y se registra el costo de la mercancía vendida. Así en todo momento se conoce la cantidad y el valor de las mercancías en existencia y el costo de las ventas del periodo.” (35:45)

b. Sistema de Inventario Periódico

El costo de la mercancía comprada durante el año se debita a una cuenta de compras y no a la cuenta de inventario. En el caso de las editoriales es común implementar el sistema de inventario periódico, la peculiaridad de este sistema es que no mantiene un saldo actualizado de la mercadería existente, por lo que se hace necesario practicar una toma física constante de los artículos para mantener actualizado el inventario existente.

2.6 Control de inventarios

Comprende a una serie de funciones dirigidas a la observación, vigilancia y revisión coordinada de los movimientos operativos que se desarrollan durante la gestión de los inventarios en relación al peritaje de la mercadería, por parte de la administración del departamento encargado de estos.

Los puntos inherentes que un control de inventarios lleva consigo son los controles contables y físicos, así como la rotación de la mercadería. Estos son puntos de referencia obligatorios en cuanto a la fiscalización interna o externa. Por lo tanto las empresas deben implementar diferentes sistemas de control que por lo mínimo contengan puntos de comprobación, verificación y aprobación de las operaciones realizadas en el departamento de inventarios de mercadería.

2.6.1 Registro Contable

El registro o control contable que se lleva a cabo en una empresa comercial se ejecuta por medio de los registros contables de compra y venta que se realizan en el Libro de Diario y el Libro Mayor. Este registro a su vez se auxilia del sistema kardex que controla el movimiento de inventarios dentro de la bodega.

2.6.2 Registro Físico

Los controles físicos consisten en varios planes de ingresos, salidas, almacenaje, vigilancia y toma física de inventarios. El control físico de los inventarios se hace más efectivo mediante una revisión continua de la mercancía en existencia.

a. Codificación de los inventarios

Un aspecto importante para el control físico de la mercadería dentro de una empresa dedicada a la edición y venta de libros es la codificación o identificación de su material por medio de códigos.

Para codificar los materiales primero se deben clasificar en grupos de acuerdo a su forma, tipo, característica y utilización. La clasificación debe hacerse de tal modo, que cada género de material ocupe un lugar específico que facilite su identificación y localización en la bodega.

Codificar significa, representar cada artículo a través de un código que contiene las informaciones necesarias y suficientes del mismo, por medio de números o letras. Los sistemas de codificación más utilizados son: alfabéticos, numéricos y alfanuméricos.

2.6.3 Rotación de Inventarios

Una de las maneras de tener un control acertado sobre el movimiento de la mercadería en una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros es conocer la rotación de inventarios, este es un parámetro que muestra el número de veces que, en promedio, la mercadería almacenada es reemplazada durante un período específico.

De acuerdo a esta interpretación se manifiesta que el control en el movimiento de inventarios involucra la determinación de la cantidad adecuada de mercadería que debe mantenerse para el ciclo operativo de la empresa, las fechas clave de acuerdo a las necesidades de reabastecimiento para despachar los pedidos y la colocación estratégica de la mercadería para hacer eficiente la rotación de los artículos.

De acuerdo a la rotación de los inventarios una herramienta adecuada puede ser el Índice de variación estacional y el Lote económico de compras LEC.

a. Variación estacional (VA)

Es un modelo que permite hallar un dato o pronóstico esperado representado en valores o cantidades y que se mide a través del Índice de Variación Estacional,

este modelo es consecuencia de las fluctuaciones periódicas de una serie temporal en la que los datos de una actividad experimentan variaciones regulares y previsible que se repiten cada año.

- Índice de Variación Estacional (IVE)

Es el incremento o disminución porcentual que el componente estacional (datos) produce en un periodo anual, pudiendo ser: bimensual, mensual, bimestral, trimestral...

El IVE es óptimo para patrones de demanda que presenten un comportamiento estacional previsible, por ejemplo la demanda de artículos de una editorial o librería, la cual tiene un comportamiento temporal de conformidad con el calendario escolar.

b. Lote Económico de Pedido

También conocido como Lote Económico de Compra (LEC), es la determinación de la cantidad económicamente más favorable para pedir o surtir de mercadería a la empresa en determinados períodos, se debe tomar en cuenta las políticas de la empresa. Este método optimiza los costos de pedido, almacenaje y ayuda a controlar los canales de ruptura de los inventarios.

La fórmula del LEC se expresa de la siguiente forma:

$$LEC = \sqrt{2RS / PI}$$

Donde:

R: es Consumo Anual o Actual, es la cantidad de mercadería para cubrir las ventas presupuestadas.

S: es Costo por Pedido, son los gastos financieros, contables y de recepción necesarios en la formulación y recepción de un pedido.

P: es el precio de compra unitario de cada uno de los artículos.

I: es el costo de posesión o mantenimiento, este se expresa en términos de porcentaje, para efecto de la fórmula. Estos gastos comprenden el pago de almacenaje, seguridad de bodega, y primas de seguro sobre las mercaderías.

Para el efecto del control sobre los inventarios el LEC también se apoya en los siguientes aspectos:

Periodo de Aprovechamiento (PA), consiste en los días en que el proveedor entrega la mercadería solicitada, se empieza a contar desde el primer día en que se hizo la solicitud.

Consumo Máximo Diario (CMD), es el nivel máximo de mercadería que se despacha durante el día.

Consumo Mínimo Diario (CMinD), es el nivel mínimo de mercadería que se maneja para despachos durante el día.

Consumo Promedio Diario (C \bar{X} D), es el promedio de artículos que se consumirá diariamente y se establece en función de la cantidad anual requerida.

$C\bar{X}D = R / \text{Días que trabaja la empresa.}$

Punto de Pedido (Pp), es el momento en que se debe hacer el pedido de la mercadería.

$Pp = PA * CMaxD$

Número de Pedido (NP), es la cantidad de pedidos que deben realizarse durante el año.

$$NP = R / LEC$$

Existencia Mínima (Emix), es el nivel mínimo de mercadería que debe existir en bodegas para no interrumpir los despachos.

$$Emix = Pp - (C\dot{X}D * PA)$$

Existencia Máxima (Emax), es el nivel máximo de mercadería que deber existir en la bodega para no incurrir en costos de almacenaje innecesarios.

2.7 Valuación de inventarios

Manifiesta un sistema de manejo y control puntal de los movimientos de las mercaderías y materias primas en cuestión de unidades y costos durante el período operativo de la empresa o industria.

Para la práctica de la valuación de los inventarios existen varias bases que permiten el desenvolvimiento de este ejercicio. La Norma Internacional de Contabilidad No. 2 “Inventarios” y la Sección No. 13 de las NIIF para las PYMES exponen métodos de valuación adecuados a la consistencia de las empresas según sea el desenvolvimiento de estas, los métodos que estas normas manifiestan son: Asignación de Costos Específicos, Promedio Ponderado, PEPS, Método de los Minoristas y el precio de compra más reciente. En tanto que la legislación guatemalteca en el Libro I Impuesto Sobre la Renta de la Ley de Actualización Tributaria en su Artículo 42 expone los siguientes métodos para la valuación de mercadería: Costo de Producción, Primero en Entrar Primero en Salir (PEPS), Promedio Ponderado y Costo Histórico.

A continuación se exponen los métodos de valuación citados anteriormente relacionados a una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros:

2.7.1 Método del Costo Estándar

Este método estandariza las operaciones y las unidades en sistema de producción, luego esta estandarización se cuantifica en valores. Este método representa un instrumento de medición de eficiencia que indica lo que un artículo debe costar.

2.7.2 Método PEPS

Este método se desarrolla y practica cuando la mercadería que ingresa o que se registra primero en los inventarios es la primera en ser despachada o vendida (Primera en Entrar y Primera en Salir) esta dinámica es en cuanto a unidades y también representa el costo de lo vendido en dicho momento, lo que indica que el costo de ventas se determina con base a los precios más antiguos.

2.7.3 Método de Costo Promedio Ponderado

“Es uno de los métodos utilizados por las editoriales porque el costo de los textos no varía significativamente, esto debido a la naturaleza comercial de la empresa. Este método manifiesta que el costo promedio, representa el costo final de las existencias disponibles de mercadería. La práctica de este método se realiza al final del período operacional y consiste en determinar el costo promedio de la mercadería, se debe tomar el valor del inventario inicial y se le sumarán los costos de las compras del periodo, seguidamente se divide dentro del total de unidades existentes.” (35)

El panorama que exhibe este método permite conocer que el abastecimiento y compras de mercadería se realizan antes del período operacional de ventas, es

decir que las compras se realizan con un conocimiento razonable sobre las ventas posteriores.

2.7.4 Método de Costo Promedio Continuo

“Este método manifiesta que se tiene que tener un equilibrio entre los precios recientes y los antiguos, se debe considerar un promedio obtenido por ambos. El costo unitario de la mercadería se modifica en el momento en que se realiza una compra a precios diferentes. Al costo total de las existencias se le suma el valor de la nueva compra, y se divide entre el número de unidades a que ascienden las existencias después de dicha compra.” (35)

El método de costo promedio continuo indica que las compras o reabastecimiento de mercadería es constante en fechas intermedias relativas a compra y venta de mercadería. Es decir que este procedimiento ocasiona que el costo medio generado, debe recalcularse por cada entrada al Almacén.

2.8 Departamento de inventarios en una empresa dedicada a la edición y venta de libros

Al referirse al Departamento de Inventarios se entenderá como la Bodega o Almacén de la empresa.

2.8.1 Almacén

Se representa como el edificio, local o espacio específico de resguardo dentro de la empresa, donde se ubican materias primas, mercancías, herramientas, materiales para el mantenimiento y limpieza.

El almacén debe ser un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de la empresa.

Para los propósitos de las empresas comerciales los almacenes representan la parte logística de la gestión de los inventarios y por eso es en este sector donde debe ponerse en práctica, los principios que se hayan decidido en la gestión de los inventarios, de esta manera se podrá optimizar los flujos físicos correspondientes al interior del Almacén.

2.8.2 Principios fundamentales del Departamento de Inventarios

La misión de este Departamento es ofrecer un alto nivel de servicio a clientes internos y externos, mediante una adecuada administración de los recursos y actividades relacionados con el almacenaje de inventarios.

Dentro de las actividades y funciones del departamento de inventarios de mercadería están:

- La salvaguarda de las mercaderías.
- Realizar registro de la carga y descarga de la mercadería al día.
- Distribución adecuada y ordenada de los espacios a ocupar por la mercadería.
- Identificación específica de la mercadería.
- Flexibilidad en la maniobra de la mercadería.
- Colocar los artículos de mayor demanda a la mano cerca de las puertas de recepción y entrega.
- Fluidez de recepción, almacenamiento y despacho de la mercadería.

2.8.3 Estructura del Departamento de Inventarios

De acuerdo a la actividad principal de la empresa el Departamento de Inventarios debe dividirse en tres áreas específicas: recepción, almacenamiento y despacho de mercadería.

a. Recepción de mercadería

Es el conjunto de acciones orientadas al control documental, descarga de mercadería, control cuantitativo y cualitativo de la mercadería, así como la integración de la mercadería recibida a los inventarios de la empresa luego del reabastecimiento de mercadería.

b. Almacenamiento de la mercadería

Consiste en la actividad de ubicar y brindar el espacio necesario a la mercadería que ingresa a los inventarios. Tiene la misión fundamental de mantener en condiciones óptimas el valor material de los artículos almacenados.

c. Despacho de la mercadería

Es la actividad encargada de preparar el pedido para proporcionar los artículos solicitados por el Departamento de Ventas. Los encargados del despacho de la mercadería deben realizar un registro de la cantidad de artículos despachados la cual puede ser igual o menor a la cantidad requerida, esto dependerá de la existencia en inventarios o del historial de consumo del cliente

2.8.4 Control del Departamento de Inventarios

Lo concerniente al control de este departamento es una actividad que se encuentra ligada a la administración de inventarios en sí, pero específicamente atiende la logística del espacio que comprende actividades tales como:

- Localización de mercadería
- Medidas de áreas específicas para la ubicación de la mercadería
- Los medios de almacenamiento
- Manipulación de mercadería
- Diseños de estantería
- Procedimientos y políticas de control interno para el Departamento

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS

3.1 Auditoría

Es el ejercicio profesional que conjuga las actividades de investigación, revisión y verificación hacia los controles de una entidad o sobre el sistema de información de una unidad económica, esta puede dividirse en áreas específicas que dependerá de la finalidad de su aplicación, por ejemplo: auditoría financiera, operativa, administrativa, interna, entre otras.

3.2 Auditoría operacional

“Es la revisión exhaustiva, sistemática y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia, eficiencia y el correcto desarrollo de sus operaciones, cualesquiera que éstas sean, tanto en el establecimiento y cumplimiento de los métodos, técnicas y procedimientos de trabajo necesarios para el desarrollo de sus operaciones, en coordinación con los recursos disponibles, como en las normas, políticas, lineamientos y capacitación que regulan el buen funcionamiento de la empresa.” (13:17)

“La auditoría operacional persigue: detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos; prever obstáculos a la eficiencia; Presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la óptima productividad.” (9:2)

De las definiciones anteriores se puede inferir en que la auditoría operacional es el examen y evaluación de los procesos, sistemas, controles, órdenes, políticas y procedimientos de las actividades dirigidas al máximo aprovechamiento de los recursos y medios cualitativos de la estructura operacional de una entidad, se practica con el fin de corroborar el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento y desarrollo de las operaciones también brinda recomendaciones que proponen soluciones objetivas e integrales que beneficien al fortalecimiento de las operaciones.

3.2.1 Características de la auditoría operacional

La auditoría operacional es:

- a. Crítica: el auditor no debe creer y opinar sobre lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.
- b. Sistemática: porque se elabora un plan para lograr los objetivos.
- c. Imparcial: nunca debe dejar de ser objetiva e independiente.
- d. Coordinada: porque realiza un examen y evaluación de las áreas funcionales de la empresa.
- e. Tiene subsistemas de información: porque la información obtenida la interpreta y relaciona operativamente y gerencialmente. (porque cuenta con información gerencial de la empresa e indagación propia).

3.2.2 Objetivos de la auditoría operacional

“Este tipo de auditoría tiene marcada una dirección general, la cual es proponer mejoras a nivel operacional de la empresa, lográndose por medio de tres niveles que inherentemente están sujetas al valor propuesto por la auditoría operacional, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos expone estos niveles, siendo el primero: Diagnóstico de obstáculos; Segundo: Diseño y propuesta de sistemas de gestión y Tercero: la Implementación de los sistemas. Entonces a partir de estas

premisas generales se pueden deducir, interpretar y exponer los siguientes objetivos:

- Presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique.
- Detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos.
- Prever obstáculos a la eficiencia.
- Informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes.
- Evaluar el grado de desempeño de las operaciones en función a los objetivos de la unidad auditada.
- Proponer planes de acción para mejorar la calidad de las operaciones en todos los niveles de las unidades funcionales de la empresa.
- Revelar irregularidades y desviaciones en cualquiera de los elementos examinados dentro de la organización, que afecten el desarrollo de las operaciones.” (9:02)

3.2.3 Funciones de la auditoría operacional

“La función general, consiste en revisar y evaluar los diferentes programas, procedimientos y controles de todas las áreas funcionales de la empresa; entre sus funciones está:

- Verificar si los objetivos preestablecidos para las operaciones generales y específicas de la empresa son congruentes con el propósito de la organización.
- Precisar si es viable la disminución de costos e incrementar la productividad.
- Comprobar el cumplimiento y ámbito de acción, de las disposiciones legales y reglamentarias dirigidas a las operaciones funcionales de la empresa.
- Establecer el grado en que la entidad y sus empleados han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.

- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
- Evaluar el comportamiento y seguimiento que el Sistema de Control Interno brinda a las áreas funcionales de la empresa.
- Recopilar la información general del área operacional a examinar y documentar el estudio mediante la preparación de los papeles de trabajo.”
(12:08)

3.2.4 Alcance de la auditoría operacional

La trascendencia de la auditoría operacional dentro de la entidad va dirigida al diagnóstico de obstáculos, a la colaboración en el diseño de sistemas de gestión y al encargo de la implementación de los diseños propuestos. En la cobertura de estos puntos el esfuerzo y alcance de la auditoría operacional debe enfatizarse en atender cualquier situación anormal, es decir si la situación se torna ampliamente mala, deben encontrarse las causas y corregirlas, esto mediante las recomendaciones brindadas por el auditor, sin embargo si una situación es implícitamente buena, se deben entender las causas mediante su análisis y documentación para estandarizar las oportunidades eficientes con las que cuenta la entidad, estas situaciones están relacionadas al mejoramiento de las operaciones funcionales. (3:02)

El alcance de la auditoría operacional no puede centrarse solamente en lo cuantitativo, sino que debe tener también un balance entre lo cualitativo, ya que la trascendencia de la auditoría puede tornarse selectiva y exhaustiva, debido a que los objetivos generales de la entidad pueden ser planteados por departamentos, sectores o actividad específica.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos refiere que en relación con los elementos del proceso administrativo que deben ser tomadas en cuenta en un examen de auditoría operacional, la revisión debe ser integral, de modo que abarque todos los pasos de dicho proceso los cuales son:

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

Las funciones eminentes de toda entidad comprenden: vender, comprar, producir, cobrar, almacenar, otorgar créditos e invertir, estas funciones obedecen a ciertos departamentos. La segregación de operaciones en una entidad están definidas por la participación de las áreas funcionales en su conjunto. Por lo tanto es necesario considerar la forma en que las operaciones han sido planeadas, organizadas, dirigidas y controladas.

3.2.5 Importancia de la auditoría operacional

La ejecución de una auditoría operacional ayuda a la organización de una empresa a buscar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones que se realizan por parte de las unidades funcionales. Dentro de la finalidad de la auditoría operacional está la de ayudar a corregir por medio de las recomendaciones las debilidades que resulten de la evaluación de los controles y sistemas operacionales.

La auditoría operacional, no pretende abarcar toda la importancia de la función estructural de una entidad, es decir que su aplicación no solucionará mágicamente la deficiencia que la empresa presenta. En un ejemplo práctico es como la medicina, no hay una que alivie o solucione los males que un cuerpo padezca,

pero hay una medicina preventiva o correctiva según sea el caso y la gravedad. Pues bien la auditoría operacional puede ser esa medicina que la empresa necesita ya sea para prevenir o corregir según sea el alcance que esta tenga.

Esta se dirige al funcionamiento administrativo de las operaciones, esta administración es responsabilidad del delegado de ejecutar la operación o sistemas de operaciones de un área funcional. En si ayuda a que la Gerencia busque el desarrollo y perfeccionamiento de los planes de acción en los procedimientos. El beneficio peculiar de este tipo de auditoría es que el funcionamiento de las operaciones de la empresa se ve desde fuera de la rutina interna de la empresa por personas profesionales en cuanto al tema, que pueden aportar el mejoramiento del desempeño empresarial dirigido a la estructura operacional de la misma. La auditoría operacional puede percibirse como una consultoría.

3.2.6 Ciclo de Operaciones

Al analizar el ejercicio de la empresa desde el punto de vista de la auditoría operacional, se enfatiza el enlace de los movimientos necesarios para la consecución del ciclo operacional de la empresa.

De esta manera es necesario puntualizar los siguientes conceptos para una mejor comprensión del tema.

Operaciones: “en auditoría operacional se define a una operación como al conjunto de actividades orientadas al logro de un fin u objetivo particular dentro de la empresa, tales como vender, comprar, producir, etc.” (9:25)

Ciclo: es la interpretación del tiempo necesario o del momento preciso en el que ocurren ciertas actividades durante el curso normal de trabajo de la empresa.

Proceso: “Es cualquier Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades mediante las cuales uno o varios insumos son transformados y adquieren un valor agregado, obteniéndose así un producto para un cliente.” (6:2)

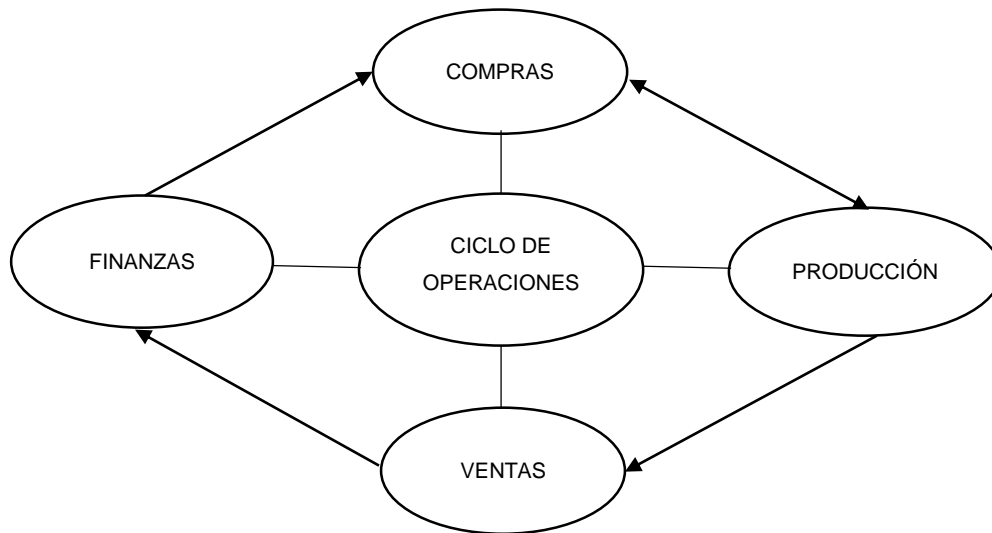
En relación a los conceptos anteriores, el ciclo de operaciones de una entidad “es el conjunto de procesos, actividades e información que se debe realizar en cualquier tipo de organización para cumplir con sus objetivos. En una empresa es el conjunto de procesos, actividades e información que se deben realizar para producir valor agregado y satisfacer con calidad, productividad y rentabilidad los productos y servicios que se ofrecen a los clientes.” (31)

Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos las operaciones generales de una entidad pueden clasificarse en: Comercialización, Compras, Producción, Administración de Recursos Humanos, Finanzas y Sistemas, esto enfocado a la panorámica de una empresa industrial, sin embargo estas operaciones se asemejan a las de las entidades comerciales.

El ejercicio de la auditoría operacional se realiza fragmentando los procesos u operaciones en segmentos según la estructura de la entidad, o bien según sea la necesidad de la empresa para auditar específicamente un área funcional que a criterio de los empresarios necesita un estudio específico debido a irregularidades presentadas y que por su función puede afectar negativamente el desenvolvimiento de otras áreas.

En este contexto se presenta la siguiente figura que muestra un ciclo de operaciones.

Figura 2
Esquema de ciclo de operaciones según el propósito comercial de la empresa.



Fuente: elaboración propia con base a ciclo de transacciones de las empresas

El sistema operacional de una empresa es un flujo de operaciones simultáneas y constantes, que se realiza o se manifiesta en el propio ciclo de operaciones. Este sistema que a simple vista no se percibe como tal, es una cadena peculiar que reconoce, autoriza, procesa y clasifica las transacciones que suceden de manera lógica y secuencial dentro del proceso operacional.

3.2.7 Metodología de la auditoría operacional

Son los procedimientos fundados en criterios técnicos y principios lógicos, que se utilizan para satisfacer los objetivos que se han trazado en la ejecución de la auditoría.

La metodología de la auditoría operacional involucra tres fases necesarias para cumplir la función y objetivo de la misma.

Estas fases son:

- Familiarización

- Investigación y análisis
- Diagnóstico

3.2.8 Fases de la ejecución de la auditoría operacional

Estas fases indican lo siguiente:

a. Familiarización

Consiste en la comprensión y conocimiento de los aspectos importantes de la empresa y en particular de la unidad funcional que será sujeta de examen. Esta fase tendrá desde su inicio el alcance de estudiar los objetivos, políticas, procedimientos administrativos (planeación, organización, dirección, integración y control), y el historial de la documentación que hace referencia al desempeño de las operaciones de dicha unidad.

Durante la fase de familiarización se debe llevar una secuencia lógica de su desarrollo, que implica:

- Estudio ambiental: se refiere a la comprensión del ambiente organizacional, la cual permitirá al Auditor diagnosticar las áreas críticas. Para que el Auditor se forme la idea de este diagnóstico le será útil, saber y reconocer la importancia que representa para la empresa la operación que se audita, esto de acuerdo a las repercusiones financieras que tendría si se mejora su eficiencia.
- Estudio de la gestión administrativa: acá el Auditor se interesará únicamente y de forma preliminar por conocer las características esenciales de los procedimientos administrativos para llevar a cabo las operaciones de la unidad funcional sujeta de auditoría.
- Visita a las instalaciones: este procedimiento involucra dentro de sí, al estudio ambiental y estudio de la gestión administrativa ya que es pertinente y de carácter obligatoria para el desarrollo de cualquier auditoría. Pues por medio

de la visita a las instalaciones, conocida también como técnica de observación, el Auditor entra en contacto directo con el desarrollo de las operaciones.

b. Investigación y análisis

El punto clave del desarrollo y ejecución de la Auditoría Operacional se encuentra ubicado en esta fase. Pues es acá donde se analiza la información y examina la documentación para evaluar la eficiencia y efectividad de las operaciones.

Es en esta fase donde el conocimiento y experiencia del Auditor se conjugan para estructurar, formalizar y ejecutar la esencia de la Auditoría Operacional, es decir los procedimientos de Auditoría que se realizarán, éstos tienen el objetivo de determinar si existe un problema o una situación que afecte la eficiencia, eficacia y economía de la operación, pues se realizarán pruebas de detalle a criterio y juicio del auditor para establecer la causa y efecto de dichos problemas, así como identificar las soluciones pertinentes.

Los procedimientos de auditoría son las técnicas que el auditor emplea en el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, para llegar a conclusiones y recomendaciones, en general estas técnicas son usadas en el desarrollo de cualquier auditoría y pueden ser: observación, interrogación, análisis, verificación, comparación, conciliación, muestreo, etc. Resulta inconveniente clasificar las técnicas a utilizar, ya que el Auditor basado en su experiencia y criterio tendrá un alcance competente para integrar el procedimiento a aplicar en el caso particular de una unidad funcional.

Sin embargo el Instituto Mexicano de Contadores Públicos manifiesta y recomienda que dentro de la fase de investigación y análisis deben tomarse en cuenta las siguientes técnicas:

- Entrevistas: por medio de esta técnica se obtendrá información de primera mano respecto a una operación, dado que su implementación permitirá desarrollar cuestionarios y técnicas de encuesta aplicables a los niveles jerárquicos de la entidad para hacerse de información oportuna y competente.
- Evaluación de la gestión administrativa: el objetivo de esta técnica es evaluar a detalle la efectividad y eficacia del proceso administrativo.
- Examen de la documentación: el propósito de esta técnica es verificar la manera en que se efectúan las operaciones. La documentación abarcará informes, formatos, archivos y diversos registros, todos concernientes a las operaciones auditadas. No está de más indicar que en la evaluación de esta información el Auditor deberá adaptar su pensamiento desde el punto de vista empresarial.

c. Diagnóstico

Esta fase no es más que la determinación de aquellos problemas que se percibieron y dedujeron luego de estudiada y evaluada la infraestructura operacional. Este diagnóstico interpretará los indicios de notables fallas de eficiencia y posteriormente se expondrán en un informe.

3.2.9 Informe de auditoría operacional

“Es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor”. (10:33)

En la auditoría operacional al término informe también se le nombra diagnóstico, por ser esta la verdadera esencia de dicho documento. En el informe se da a conocer todos los hechos o circunstancias importantes que se encontraron durante la ejecución del ejercicio de la auditoría.

Al informe debe adjuntársele las recomendaciones que se consideren necesarias al caso, pero sin constituir una opinión tipo dictamen de estados financieros, y en igual forma las sugerencias tampoco son de carácter específico.

En la elaboración y redacción del informe no existe una estructura modelo a seguir, debido a que es complicado opinar uniformemente sobre una gran variedad de actividades operacionales de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final. El informe de auditoría operacional no emite ni sustenta un dictamen, ya que carece de tal alcance debido a su naturaleza, en consecuencia solo emite opiniones, y considera una serie de factores o características propias de la actividad, operación o área examinada, además de los principios administrativos y normatividad existente.

Tentativamente con base a trabajos realizados por auditores encargados de realizar una auditoría operacional se plantea la estructura del informe de auditoría operacional, como sigue a continuación:

- a) Introducción: consiste en la descripción de forma narrativa sobre los aspectos relativos a la entidad auditada. Dentro de la introducción se exponen los antecedentes, objetivos, alcance y naturaleza de la empresa y/o área a examinar.
- Antecedentes: es el señalamiento de los motivos que originaron la realización de la auditoría realizada.
 - Objetivos: la exposición de los objetivos de la auditoría operacional con respecto al área u operación examinada.
 - Alcance: es la cobertura del área examinada.

- b) Hallazgos de auditoría operacional: también conocido como condición, es la información que el auditor expone sobre los problemas detectados durante la auditoría. El hallazgo de auditoría operacional refleja la condición y constituye la situación deficiente encontrada, referente a la actividad u operación reflejada.

El hallazgo de auditoría se integra por los siguientes atributos:

- Criterio: es la base normativa o razonamiento técnico y profesional en la que el auditor sustenta y mide el cumplimiento y desempeño de la condición, es necesario señalar que a menos de que los hallazgos cuenten con una base normativa, fijada por la empresa o establecida legalmente por una entidad privada o estatal esta podrá exponerse literalmente en el informe, de lo contrario el auditor tendrá la pericia de plasmar o no su razonamiento crítico.
- Causa: razones por las que se origina y manifiesta la alteración o deficiencia de la información o actividad auditada.
- Efecto: es la consecuencia negativa que resulta de no aplicar o ejecutar correctamente las bases preestablecidas para la consecución del mejor desempeño de las actividades funcionales de la empresa.
- Recomendación: es el consejo constructivo y de carácter objetivo que expone y presenta el Auditor basado en su experiencia y conocimiento, con la finalidad de brindar una dirección para mejorar la eficiencia, eficacia y estabilidad de las operaciones.
- Conclusiones
Es el razonamiento competente y profesional al que llega el Auditor luego de las interpretaciones y evaluaciones realizadas durante la auditoría.

Anexos

Son esquemas complementarios que se adjuntan a las auditorías operacionales cuando son necesarios y generalmente sirven de fundamento a las observaciones planteadas.

3.2.10 Diferencias entre auditoría operacional, financiera, interna y administrativa

La auditoría operacional tiene una estrecha vinculación entre otras áreas de la profesión, la auditoría como ejercicio tendrá siempre la peculiaridad de fiscalizar los hechos y acontecimientos relevantes y de importancia para la empresa.

a. Diferencia entre auditoría financiera y auditoría operacional

El ejercicio de la auditoría operacional busca maximizar la eficiencia de las operaciones de las áreas funcionales de la empresa, a diferencia de la auditoría financiera que expresamente obedece al examen total o parcial de la información financiera, operacional y administrativa en conjunto, así como los medios de control interno con el fin de manifestar la razonabilidad de los estados financieros de la empresa.

A consecuencia de la diferencia entre ambas auditorías, se presenta a continuación un cuadro comparativo en el que se podrá apreciar la discrepancia entre ambas auditorías.

Tabla 3 1/2
Diferencia entre Auditoría Financiera y Auditoría Operacional
Año: 2016

Diferencia entre:	Auditoría Financiera	Auditoría Operacional
Objetivo	Opinar o dictaminar sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los Estados Financieros de una entidad en el período determinado. Proporcionar confiabilidad de dichos estados para usarlos en la toma de decisiones para la gestión de la empresa.	Evaluar las fallas en la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones para formular las recomendaciones que corrijan dichas deficiencias o mejoren las mismas. Contribuir al logro razonable de los objetivos de la empresa.
Alcance	Limitado a las transacciones financieras y de Control Interno.	Limitado porque solamente abarca los procesos y operaciones de la empresa.
Orientación	Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones de la entidad desde un punto de vista histórico.	Hacia las operaciones y procesos del negocio en el periodo de su ejecución, para proyectar el óptimo rendimiento de éstos en el futuro.
Medición	Normas Internacionales de Contabilidad y de Información Financiera.	Principios de gestión de los diversos flujos de procesos que aseguran eficiencia, eficacia y economía en las operaciones.
Método	Las establecidas en las Normas Internacionales de Auditoría.	El método lo determina el Auditor de acuerdo a su criterio y experiencia. Pueden adaptarse Normas Internacionales de Auditoría Financiera y Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.
Interesados	Principalmente usuarios externos tales como: accionistas, ente fiscal, bancos e inversionistas potenciales.	En primer plano usuarios internos tales como: la Alta Dirección, gerentes de áreas, y supervisores. Y en segundo plano el punto de vista externo, los accionistas.

Fuente: La Auditoría Operacional. Consultado el 5 de julio de 2016 en: <http://atenea.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>

Tabla 2 2/2
Diferencia entre Auditoría Financiera y Auditoría Operacional
Año: 2016

Diferencia entre:	Auditoría Financiera	Auditoría Operacional
Ejecutor	Un equipo de contadores públicos y auditores.	Un equipo formado de contadores públicos y auditores y profesionales de otras disciplinas, especiales del área.
Informe	Su contenido está basado esencialmente en aspectos de los estados financieros.	Contiene recomendaciones dirigidas, al fortalecimiento de los aspectos administrativos que involucran las operaciones.
Objetivo de Evaluación de Control Interno	Determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría que se aplicarán.	Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para orientar hacia ella todos los esfuerzos de auditoría operacional.

Fuente: La Auditoría Operacional. Consultado el 5 de julio de 2016 en: <http://atenea.unicauca.edu.co/~gcuellar/audioperacional.htm>

b. La auditoría interna y la auditoría operacional

En la gestión empresarial no puede pasar desapercibido el tema interno, ya que como todo ente que manifiesta acciones externas, debe por consiguiente conocer las funciones que se conciben dentro de la organización, y para dicho conocimiento se manifiesta que:

1. La Auditoría Interna

Según las NIEPAI (Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna, emitidas por IIA-2009), es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos, aportando

un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y Gobierno.

“Examina y evalúa, los procesos de planeación, organización y dirección, para determinar si existe una garantía razonable de que logren las metas y objetivos; dichas evaluaciones en conjunto, proporcionan información para evaluar el Sistema Integral de Control.

2. Control Interno

“Como su nombre lo indica, es y debe ser (por naturaleza) interno al sistema al que sirve y a la empresa u organización que lo alberga, y tiene por finalidad principal prevenir (no se pretende actuar a destiempo y tener que lamentar), evitar que se den condiciones favorables para la comisión de errores, fraudes, y anomalías en general, que pueden causarle perjuicios de la naturaleza referida anteriormente.” (16:40)

Un Sistema de Control Interno comprende un plan de organización de control y el conjunto ordenado de métodos y medidas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y veracidad de la información contable, promover la eficacia operativa y alentar la adhesión a las políticas prescritas por la Dirección superior.

De acuerdo a los puntos anteriores, la auditoría operacional en concordancia con la auditoría interna manifiesta una ubicación de que es lo que se busca para la excelencia de la empresa, obviamente el punto de vista y criterio de ambas auditorías son diferentes, sin embargo el propósito es similar, es decir ambas buscan la mayor eficiencia y eficacia de la empresa.

El conocimiento del ambiente de control interno por parte de la auditoría operacional permite precisar las deficiencias administrativas, operativas y operacionales de la empresa, tanto en los niveles altos, medios y bajos de la organización. La auditoría operacional en un marco evolutivo como herramienta de diagnóstico, prevención y corrección sobre las operaciones funcionales de la entidad debe referirse a la visión general y misión, objetivos o metas, planes, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas que desemboquen en el éxito o fracaso del sistema operacional de la empresa.

c. Auditoría administrativa y auditoría operacional

En algunas ocasiones la auditoría administrativa es también llamada auditoría operacional, esto depende del enfoque que se de en ambas, la auditoría administrativa busca atender el control, productividad, organización, y calidad de servicios para facilitar la toma de decisiones gerenciales, también interviene en todo lo relacionado al desempeño del recurso humano. En tal sentido esta auditoría es amplia en cuanto a su pronunciación dentro de una empresa, ya que es un tipo de asesoría para el buen funcionamiento de una empresa que inicia sus actividades dentro de la sociedad.

La auditoría operacional tiene la característica de atender el control, productividad, sistema de organización y calidad de las operaciones funcionales de la empresa, he aquí la similitud en comparación con la auditoría administrativa. La auditoría operacional es más estricta y objetiva en cuanto al enfoque que se da para el mejoramiento de la empresa.

El término de auditoría administrativa se ha formulado en un contexto independiente, sin embargo este término puede acuñarse según sea el sentido que tiene el ejercicio de auditoría al momento de la ejecución.

La consultoría administrativa se ha desarrollado como una especialidad de los servicios tradicionales del Contador Público.

La fase de diagnóstico que realiza el consultor, por su propósito – detectar obstáculos de la eficacia y la eficiencia – y su metodología, coincide con el examen de la Auditoría.

3.2.11 Referencia técnica para la práctica de la auditoría operacional

Hasta la fecha la única referencia con la que se cuenta para el desarrollo de la Auditoría Operacional son los Boletines emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos los cuales se desglosan de la siguiente manera:

1. Esquema básico de la Auditoría Operacional
2. Metodología de la Auditoría Operacional
3. Auditoría Operacional de Compras
4. Auditoría Operacional de Ventas
5. Auditoría Operacional de Cobranzas
6. Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos
7. Auditoría Operacional del Centro de Proceso Electrónico de Datos
8. Auditoría Operacional de Otorgamiento de Créditos
9. Auditoría Operacional de la Administración de Inventarios
10. Auditoría Operacional de los Sistemas Administrativos de Información

3.3 Entendimiento de la auditoría operacional a la administración de inventarios

La Auditoría Operacional de la Administración de Inventarios va dirigida a la evaluación de las operaciones realizadas en la dirección, control y ejecución de los inventarios así como el almacenaje de estos. El objetivo que persigue esta auditoría es ayudar a la administración de este rubro en la eficiencia, eficacia y economía por medio de las recomendaciones expuestas por el Auditor.

El tema de inventarios como se ha mencionado anteriormente es muy amplio, pero en este caso se dirige al área de una empresa comercial, y por ende la importancia que se le atribuye a este rubro, debido a que las empresas comerciales por su naturaleza giran en torno a los inventarios de mercaderías que en realidad son su razón de ser.

En las empresas comerciales normalmente se puede distinguir una interrelación entre cuentas que conllevan a la existencia del inventario de mercadería. Principalmente se exponen las ventas y compras, que es el círculo que persigue la entidad, así mismo estas cuentas son las que conforman el costo de venta, que es precisamente donde se integra la dinámica del inventario de mercaderías.

Dentro de la entidad se ubica la zona en la que se cuida el inventario de mercadería, es decir el almacenaje, sin embargo algunas empresas cuentan con una parte administrativa solamente en un lugar y en otra ubicación se encuentra una bodega que es donde se realiza toda la dinámica del inventario de mercadería. En este sentido la Auditoría Operacional de la administración de inventarios atenderá las operaciones y logística involucrada en la manipulación de la mercadería.

Según la dimensión de la empresa, la Auditoría Operacional de la administración de inventarios puede acoplarse a un ciclo de inventarios predeterminado, es decir una esquematización elaborada prudentemente por la entidad o a la actividad empírica que la administración realiza, que probablemente apuntaría al motivo de posibles deficiencias.

Dentro de la evaluación de la Auditoría Operacional a la administración de inventarios caben las siguientes actividades:

- Proceso de compras de mercadería

- Recepción y despacho de mercadería
- Historial de información concerniente a los inventarios de mercadería
- Almacenaje de mercaderías
- Condiciones de almacén
- Recuperación de inventario de mercadería

Estas actividades son por el ámbito común de las empresas comerciales las que directamente intervienen en el flujo de inventarios. Y a medida que los inventarios de mercadería sean extensos se reflejarán otras actividades para realizar controles adecuados sobre su movimiento.

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS DE MERCADERIAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA EDICIÓN Y VENTA DE LIBROS (CASO PRÁCTICO)

En el presente capítulo se expondrá el desarrollo del caso práctico, que obedece a la ejecución de una auditoría operacional. Esta auditoría se realizará al Departamento de Inventarios de una empresa comercial dedicada a la edición y venta de libros, para el caso se consideró utilizar nombres y cifras que protejan la privacidad de la información presentada.

4.1 Antecedentes de la empresa

Es una editorial guatemalteca de textos escolares, especializada en el área comercial. En la actualidad, vende y distribuye ocho textos destinados al ramo contable-comercial. Fue fundada en el año 2005 y su objetivo principal es proporcionar herramientas útiles y accesibles para enriquecer el conocimiento y que hacer contable, respondiendo a la realidad nacional e internacional, de acuerdo a las disposiciones del Ministerio de Educación. Su actividad se centra en la autoría de textos, edición, comercialización y distribución de los mismos.

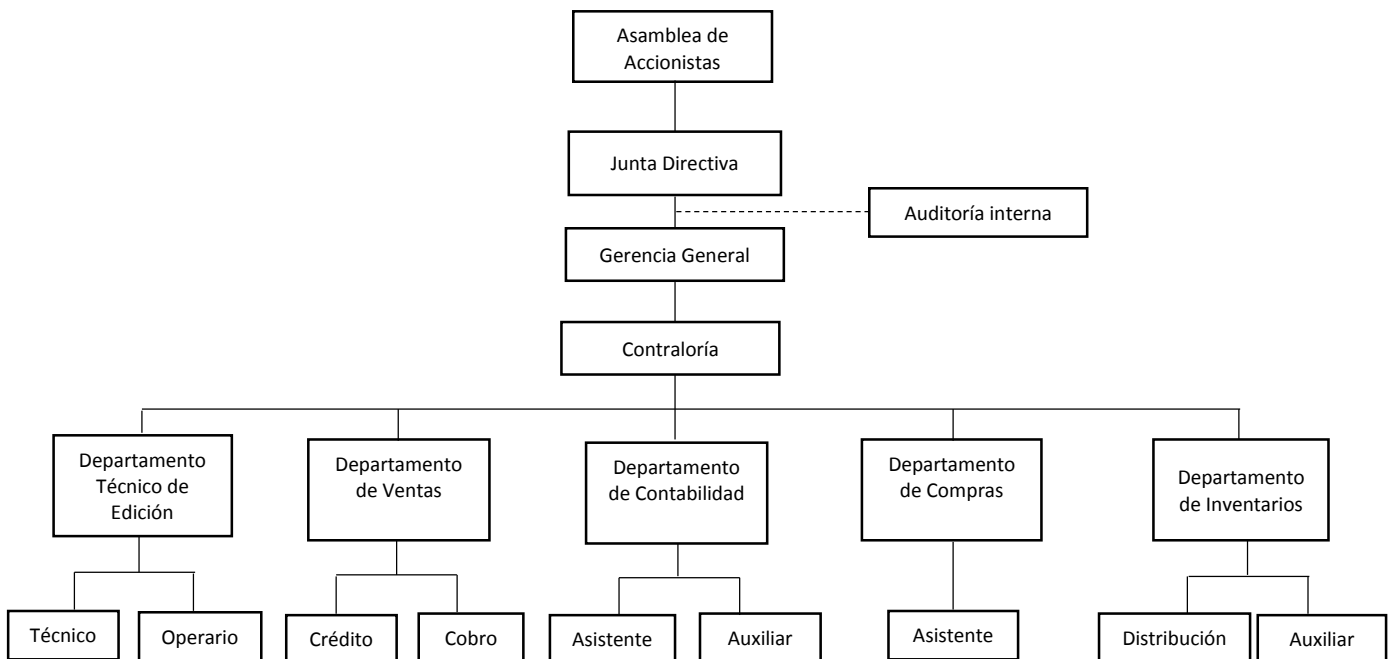
Visión

Ser líderes en la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes con contenidos, formación profesional y uso didáctico en el ámbito educativo con calidad, innovación, y excelencia en el servicio, anticipándonos a los cambios en el entorno.

Misión

Contribuir a la transformación de la educación y la cultura del País a través de la oferta de contenidos educativos innovadores de calidad, publicaciones literarias y de pensamiento y la formación integral de todos los actores educativos.

Figura 3
Organigrama de empresa ABCD



Fuente: Elaboración propia.

Marco Jurídico-Legal de EDICIONES CONTABLES ABCD

La empresa se formalizó en el año 2005, bajo la denominación comercial de EDICIONES CONTABLES ABCD., con domicilio y sede en el municipio de Mixco.

Información de la empresa

Razón Social	EDICIONES CONTABLES ABCD
NIT	2315432-K
Domicilio	3ra. Calle y 4ta. Ave. Z. 4 de Mixco, Guatemala
Actividad Económica	Edición y ventas de textos didácticos
Gerente General	CPA. Juventino López
Marco Legal	Según estatutos del Código de Comercio
Régimen Tributario IVA	Régimen General
Régimen Tributario ISR	Régimen Opcional Simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas

4.2 Desarrollo de la auditoría operacional

El siguiente caso y desarrollo de la auditoría operacional al Departamento de Inventarios de mercadería de la empresa EDICIONES CONTABLES ABCD, se planificó de acuerdo a los lineamientos establecidos en los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, conforme a los requerimientos preestablecidos que cubran las necesidades y peculiaridades de la empresa.

Los boletines involucrados directamente en la ejecución de la auditoría operacional a la empresa fueron: el Boletín No. 2 Metodología de la Auditoría Operacional y el Boletín No. 9 Auditoría Operacional de la Administración de Inventarios, este desarrollo contará con los papeles de trabajo que soporten y fundamenten los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que se presentarán.

EDICIONES CONTABLES ABCD

Guatemala 05 de enero de 2018.

Señores:
QUIEJ GARCÍA Y ASOCIADOS
Presente

Reciban un cordial saludo.

Tenemos el gusto de dirigirnos a ustedes con el motivo de solicitar una propuesta de servicios profesionales de auditoría operacional. Esto obedece a la necesidad de contar con el respaldo profesional de una firma de auditoría que nos informe razonable y competentemente sobre las actividades operativas desarrolladas por nuestro Departamento de Inventarios.

Esperamos contar con su atención.

Sin otro particular, atentamente.

Juventino López
Gerente General

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Juventino López', written over a light blue background.

3ra. Calle y 4ta. Ave. Zona 4 de Mixco Guatemala
abcdediciones@gmail.com
2423-7854

4.3 Propuesta de Servicios Profesionales



Guatemala 06 de enero de 2018

Señor:

Juventino López
Gerente General
Ediciones Contables ABCD
Su despacho

Estimado Señor López:

En respuesta a su atenta invitación se le agradece la oportunidad de atender nuestra propuesta de servicios profesionales dirigida a la ejecución de la Auditoría Operacional al Departamento de Inventarios de Mercadería, de Ediciones Contables ABCD, de las operaciones comprendidas durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017.

Experiencia Profesional

Quij García y Asociados, S.C. Es una firma de Contadores Públicos y Auditores, y Consultores, con un recorrido profesional de 20 años a nivel nacional e internacional que brinda servicios profesionales de Auditoría, Consultoría Fiscal y Legal, Asesoría y Procesamiento Contable.

Nuestra cartera de clientes se integra por: empresas industriales, comerciales, de construcción, de alimentos, financieras, farmacéuticas, organizaciones no gubernamentales, entre otras.

Enfoque profesional

Nuestra ideología se dirige a brindar los servicios profesionales con la más alta calidad y distinción empresarial.

Desarrollaremos nuestra auditoría adaptándola específicamente a la naturaleza de su empresa y a la normativa del mercado en la que opera, con el fin de crear un plan de trabajo que presente las bases de nuestros servicios profesionales, y que incluya los aspectos más importantes de las operaciones del Departamento de Inventarios de mercadería.

Alcance de la auditoría

La auditoría se realizará de acuerdo a la elaboración de un plan competente y en conjunto con la Metodología de Auditoría Operacional dirigido al Departamento de Inventarios, que obedece a la familiarización, estudio ambiental, estudio de la gestión administrativa, visita a las instalaciones, investigación y análisis, entrevistas con el personal, examen de la documentación, evaluación de controles y procedimientos internos, aplicación de Normas de Auditoría Operacional, emitidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas Internacionales de Auditoría aplicables y Normas Internacionales de Información financiera.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes en la ejecución de una auditoría, existen riesgos o representaciones erróneas que no pueden ser descubiertos.

Objetivo del Trabajo

Presentar un diagnóstico sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones, determinar la efectividad en el cumplimiento de los procedimientos y de la normativa aplicable, para proponer las respectivas recomendaciones que ayuden a mejorar el debido proceso.

Plan de auditoría operacional

Nuestro enfoque técnicamente comenzará del más alto nivel de la organización para comprender el sistema de procedimientos que la administración utiliza para dirigir las

operaciones. De esta manera nos aseguraremos que nuestros esfuerzos se dirijan a la revisión de los riesgos de auditoría más importantes y hacia los controles que la administración considere más significativos.

El plan de auditoría operacional enfatizará las siguientes fases:

- a. Planificación: contendrá la estrategia de auditoría y se presentará por medio de un memorándum.
- b. Ejecución de la Auditoría: se realizará un examen detallado de las áreas críticas del Departamento de Inventarios de mercadería, ejecutando técnicas de auditoría pertinentes y oportunas. Esta fase se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa.
- c. Preparación de Informes y discusión: el borrador del informe donde se indicarán las deficiencias operacionales del Departamento de Inventarios de Mercadería, se discutirá con el Gerente General y personal involucrado en dichas operaciones, en las instalaciones de la entidad. Posteriormente a la discusión se elabora el informe final de Auditoría Operacional como resultado del trabajo ejecutado y se presentará al Gerente General que a su vez es el propietario de la empresa.

Administración del trabajo

Considerando la naturaleza del trabajo a realizar, se asignará un equipo de profesionales que están altamente capacitados y actualizados en las principales ramas de nuestra profesión. Esto garantiza una práctica profesional objetiva y competente que estará sujeta a un control de calidad de los trabajos realizados. El equipo de trabajo estará conformado por:

Cargo	Nombre
Socio	Lic. Santiago Timoteo Quiej García
Gerente	Licda. Claudia Fabiola Lacan
Encargado de Auditoría	Lic. José Emanuel Lorenzo Estrada
Asistente de Auditoría	Lic. Víctor Joel Yol Elías

Responsabilidad y compromiso

Nuestra responsabilidad es la ejecución de la auditoría operacional independiente, con base a normas y estándares de auditoría competentes, agregado a eso la excelencia de nuestra experiencia profesional.

Los programas de auditoría operacional, técnicas y procedimientos por escrito y cualesquier otra forma o sistema utilizado en la ejecución de la auditoría serán propiedad de la firma de auditoría.

Nuestro Compromiso será:

- Emplear personal altamente capacitado y con experiencia.
- Mantener informada a la Gerencia General sobre el progreso de la auditoría operacional.
- Ejecutar la auditoría operacional con la más alta calidad y competencia.
- Todos los datos relacionados con la actividad económica, operacional y financiera de la entidad, serán considerados confidenciales.

El compromiso de la entidad deberá ser:

- Proporcionar toda la información que se requiera, para el desarrollo y ejecución de la auditoría operacional.
- Designar a personal del alcance entre la firma y la entidad durante el desarrollo del trabajo.
- Proporcionar un espacio amplio y seguro donde pueda permanecer el equipo de auditoría y los documentos auditados durante el período de auditoría.
- La Gerencia General de la entidad es responsable de los procesos operacionales, la gestión administrativa, los controles internos; así como de corregir las deficiencias de los mismos.

Honorarios

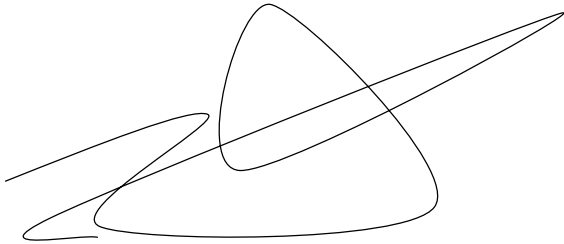
Los honorarios fijados para el desarrollo de la auditoría se basan en el tiempo requerido por las personas designadas al trabajo, de acuerdo a tarifas establecidas por el despacho, los cuales asciende a un valor total de Q 35,250.00 (treinta y cinco mil doscientos cincuenta quetzales exactos) incluido el Impuesto al Valor Agregado.

Los honorarios se facturarán en un 50% al inicio del trabajo, 25% al finalizar el trabajo de campo y el restante 25% contra la entrega del informe final de auditoría operacional.

Agradecemos la confianza a nuestra firma para la presentación de esta propuesta de servicios.

Esperamos tener la oportunidad de prestarles nuestros servicios profesionales, si se confirma su confianza en nuestra firma.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Santiago Timoteo Quiej García
Quiej García y Asociados, S.C.
Socio Director.

EDICIONES CONTABLES ABCD

Guatemala 07 de enero de 2018.

Señores:
QUIEJ GARCÍA Y ASOCIADOS
Presente

Reciban un cordial saludo.

De acuerdo a la propuesta recibida el día cinco de enero del presente año, nos complace poner a cargo de su firma de auditoría el trabajo de la auditoría operacional al departamento de inventarios de nuestra empresa.

Por favor comunicarnos programación de trabajo para preparar información y acomodar espacio físico para sus colaboradores.

Sin otro particular, atentamente.



Juventino López
Gerente General

3ra. Calle y 4ta. Ave. Zona 4 de Mixco Guatemala
abcdediciones@gmail.com
2423-7854

4.4 Índice de Papeles de Trabajo

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Índice de Papeles de Trabajo
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	I - 1/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	04/02/018
Revisado por:	JELE	05/02/018

Papel de Trabajo	Descripción	Pág.
CC	Carta Compromiso	71
MP	Memorándum de Planificación	73
PA	Programa de trabajo de auditoría	78
CI	Cuestionario de Control Interno	83
Fase de Familiarización		
A1	Cédula narrativa de información general	94
A2	Cédula narrativa de procedimientos	98
A3	Manual de procedimientos operativos	103
A4	Simbología de procedimientos	114
Fase de Investigación y Análisis		
B1	Proceso de ventas	106
B1-1	Evaluación de flujo de ventas	117
B1-2	Evaluación de textos vendidos edición 2017	118
B1-3	Evaluación presupuesto de ventas	119
B1-4	Evaluación volumen de ventas	120
B1-5	Muestreo estadístico notas de envío	121
B2 1/3	Proceso de compras	107
B2-1	Evaluación presupuesto de compras	123
B2-2	Evaluación de formas utilizadas	124
B2-3	Conclusiones de compras	126
B3	Proceso administrativo de bodega	110
B4	Proceso de recepción de mercadería	111
B4-1	Análisis recepción de mercadería	127

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Índice de Papeles de Trabajo
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	I - 2/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	04/02/018
Revisado por:	JELE	05/02/018

Papel de Trabajo	Descripción	Página
B4-2	Conclusiones recepción de mercadería	128
B5	Proceso de devolución de clientes	112
B5-1	Análisis recepción de mercadería por devolución de cliente	129
B5-2	Conclusiones recepción de mercadería por devolución de cliente	130
B6	Proceso de despacho de mercadería	113
B6-1	Análisis despacho de mercadería	131
B6-2	Conclusiones despacho de mercadería	134
B7	Proceso de devolución a proveedores	114
B8	Corte de formas utilizadas en inventarios	135
B9 2/2	Proceso de toma física de inventarios	115
B9-1	Análisis toma física de inventarios	136
B9-2	Conclusiones toma física de inventarios	138
B10	Sistema digital de inventarios	140
B10-1	Narrativa sistema digital de inventarios	141
B10-2 1/3	Análisis sistema digital de inventarios	142
CM	Cedulas de marcas	145
C	Cédula de hallazgos	147
	Informe	159

4.5 Carta Compromiso de auditoría operacional (confirmación de la auditoría)
Es la representación del contrato de aceptación de los servicios propuestos por la firma de auditoría. Esta se redacta luego de sostener una reunión con la Junta Directiva de la empresa en donde se confirma personalmente la aceptación de la propuesta de servicios profesionales.

CC

Guatemala 10 de enero de 2018

Gerente General
EDICIONES CONTABLES ABCD

Usted nos ha solicitado que auditemos el Departamento de Inventarios de mercadería de su empresa por el período del 01 de enero al 31 de Diciembre del año 2017. Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso.

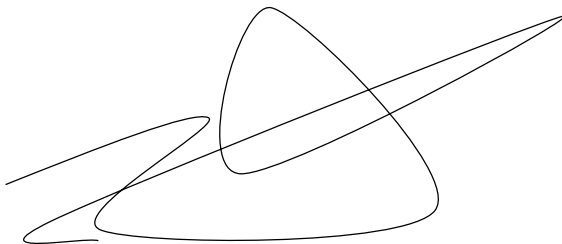
Efectuaremos nuestra auditoría operacional de acuerdo con Boletines de Auditoría Operacional emitidos por El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas Internacionales de Auditoría y Normas Internacionales de Información Financiera. Estos estándares y normas requieren que planeemos y desempeñemos la auditoría para obtener una certeza razonable sobre si las áreas en evaluación están libres de errores, omisiones o cualquier otra situación que afecte su eficiencia, eficacia y economía.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de cualquier sistema operacional y de control interno durante la ejecución de la auditoría, hay un riesgo inevitable de que aún algunas representaciones erróneas importantes puedan permanecer sin ser descubiertas.

Al finalizar la auditoría, se emitirá un informe dirigido a la Gerencia General que contendrá los hallazgos y sus respectivas recomendaciones que permita mejorar la gestión de las áreas funcionales auditadas dentro de la empresa. En nuestro informe sobre el Departamento de Inventarios de mercadería, esperamos proporcionarle aspectos referentes a cualquier debilidad sustancial en los sistemas de control interno que sean detectados por nuestro equipo como una forma de mejorar la gestión del departamento.

Le recordamos que la responsabilidad de los procesos aplicados en la gestión del Departamento de Inventarios de mercadería corresponde a la administración de la empresa. Esto incluye el registro y control adecuado de las recepciones de producto, inventario, costo, almacenamiento y despacho, así como la aplicación de políticas de manejo y la salvaguarda de dichos activos de la empresa.

Esperamos una cooperación total de su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Santiago Timoteo Quiej García
Quiej García y Asociados, S.C.
Socio Director.

4.6 Planificación de la auditoría operacional

La planificación de una auditoría operacional implica el establecimiento de una estrategia global en relación con el encargo y el desarrollo de la auditoría. El objetivo es establecer la estrategia, guía y tiempos de trabajo.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Memorándum de Planificación
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	MP - 1/5	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

Memorándum de Planificación de Auditoría Operacional

Introducción

El presente memorándum se elabora como parte de la planificación de la auditoría operacional al Departamento de Inventarios de mercadería de la empresa Ediciones Contables ABCD, como una forma de clarificar las actividades que se deberán realizar, los responsables, tiempos, áreas específicas a evaluar, información a recopilar y otros aspectos relevantes.

Objetivo general

Presentar un diagnóstico sobre la situación operativa del Departamento de Inventarios de mercadería del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. La ejecución y desarrollo de nuestro trabajo determinará, si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva.

Objetivos específicos

- Identificar y evaluar las operaciones deficientes, en el manejo de los inventarios de mercadería, concebidas estas como los hallazgos de la auditoría operacional.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Memorándum de Planificación
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	MP - 2/5	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

Objetivos específicos

- Verificar y examinar la existencia de sistemas de control interno que apoyen en la gestión administrativa del Departamento de Inventarios de mercadería.
- Con base en el diagnóstico de la auditoría operacional al Departamento de Inventarios de mercadería, proponer las recomendaciones pertinentes que dirijan a incrementar el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones relacionadas al Departamento.

Alcance

La Auditoría Operacional al Departamento de Inventarios de Mercadería se realizará en función de las políticas, controles y planes operacionales que la Administración de la Empresa Ediciones Contables ABCD ha establecido para su dirección.

Metodología

El trabajo de auditoría en la empresa Ediciones Contables ABCD se apoyará en la Metodología de Auditoría Operacional que se indica en el Boletín No.2 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, que comprende la familiarización, investigación y análisis y diagnóstico.

Información básica de la empresa a considerar

Personal clave de la empresa

Gerente General y Representante Legal
 Contador General
 Encargado de Compras
 Encargado de Inventarios
 Encargado de Ventas

CPA Juventino López
 P.C Abraham García
 P.C Vency Ramírez
 David Usito
 Victoriano Su

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Memorándum de Planificación
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	MP - 3/5	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

Generalidades de la empresa

Es una editorial guatemalteca de textos escolares, especializada en el área contable-comercial. Su actividad se centra en la autoría de textos, edición, comercialización y distribución de los mismos. Está constituida como una empresa de carácter individual, se encuentra sujeta bajo el régimen general del IVA, y el régimen Opcional Simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

Control interno de la empresa

El control de las actividades y operaciones está a cargo los encargados de cada Departamento, la supervisión la realizan semanalmente. El Sistema de Control Interno utilizado será evaluado para verificar la existencia de manuales y políticas o criterios coherentes dirigidos a la gestión de las operaciones.

Fundamento Operativo y Legal

- Misión y visión de la empresa
- Organigrama funcional de la empresa
- Políticas y manuales operativos

Equipo responsable de la ejecución de la auditoría

El trabajo de campo como de gabinete, incluyendo todas y cada una de sus fases, estará a cargo de un equipo de auditores, conformados de la siguiente forma:

Cargo	Nombre	Siglas
Socio	Lic. Santiago Timoteo Quiej García	STQG
Gerente	Licda. Claudia Fabiola Lacan	CFL
Encargado	Lic. José Emanuel Lorenzo Estrada	JELE
Asistente	Lic. Víctor Joel Yol Elías	VJYE

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Memorándum de Planificación
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	MP - 4/5	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

Distribución y organización de tiempo a invertir

Actividad Designada	Horas				
	Socio	Gerente	Encargado	Asistente	Total
Conocimiento y Planificación					
Contacto con la Gerencia (Propuesta de Servicios)		½			½
Carta Compromiso		½			½
Conocimiento General		1	3	5	9
Planificación y Programación		2	8	6	16
Total horas	0	4	11	11	26
Ejecución de la Auditoría					
Familiarización			1	12	13
Investigación y análisis			1	40	41
Diagnostico		2	2	1	5
Revisión y Conclusiones de los P.T.		4	7	1	12
Total horas	0	6	11	54	71
Elaboración del Informe					
Revisión del Informe	2				2
Discusión y Entrega del Informe	1				1
Total horas	3	0	0	0	3
TOTAL HORAS TRABAJO DE AUDITORÍA	3	10	22	65	100

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Memorándum de Planificación
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	MP - 5/5	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

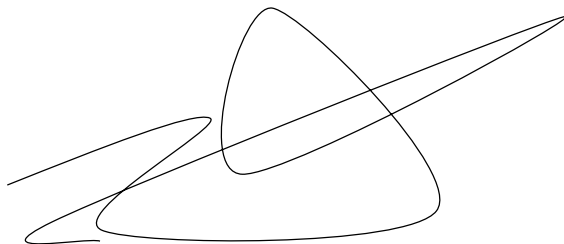
Costo y Precio de los servicios de la auditoría operacional

Los costos se basan en el tiempo y gastos requeridos para el desarrollo y ejecución del trabajo y por las tarifas establecidas por el despacho de la firma que incluyen el Impuesto al Valor Agregado.

Cargo	Total H.H.	Costos H.H.	Total Q.
Socio	3	Q 1500.00	Q 4,500.00
Gerente	10	Q 1000.00	Q 10,000.00
Encargado	22	Q 500.00	Q 11,000.00
Asistente	65	Q 150.00	Q 9,750.00
Total	100		
Total Honorarios			Q35,250.00

Informe a presentar

Como resultado final del trabajo de la auditoría operacional al Departamento de Inventarios de la Empresa ABCD, se documentará y presentará un informe escrito, dirigido al Gerente General y personal involucrado, el cual incluirá los hallazgos, recomendaciones y comentarios pertinentes que sean útiles para mejorar la gestión del Departamento, la fecha para la presentación del informe es el 15 de febrero de 2017.



Santiago Timoteo Quiej García
 Quiej García y Asociados, S.C

4.7 Programa general del desarrollo de la auditoría

Es una estructura lógica, ordenada y clasificada de los procedimientos a seguir mediante la dirección de una metodología acorde a la naturaleza del negocio y a la particularidad del Departamento sujeto a evaluación. Este programa está sujeto a posteriores modificaciones en la medida en la que se ejecuta la auditoría.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	PA - 1/4	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

No.	Descripción	Hecho por	Fecha	Papel de Trabajo	No. de Pág.
Fase de familiarización					
Objetivo: conocer y comprender los aspectos importantes de la empresa y en particular de la unidad funcional sujeta a examen, de esta manera se podrá establecer el alcance con base a las funciones que la empresa realiza en sus actividades cotidianas, así como del entorno comercial de su rama; esto mediante la recopilación de información para poder identificar posibles irregularidades en las operaciones.					
Procedimientos					
1	Estudio ambiental				
	Inspeccionar la ubicación y características de las instalaciones destinadas a las actividades relacionadas con el Departamento de Inventarios de mercadería.	VJYE	13/01/018	A-1 1/4 4/4	94
2	Estudio de la gestión administrativa				
	Recopilar información general del cliente; entender y comprender las funciones de los departamentos relacionados directa o indirectamente con el Departamento de Inventarios.	VJYE	13/01/018	A-2 1/5 5/5 A-3 1/1	98 103
3	Visita a las instalaciones				
	Observar e identificar cada proceso relacionado al Departamento de Inventarios de mercadería.	VJYE	13/01/018 15/01/018	A-1 A-2 A-3 A-4	94 98 103

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	PA - 2/4	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

No.	Descripción	Hecho por	Fecha	Papel de Trabajo	No. de Pág.
Fase de investigación y análisis					
Objetivo: analizar y evaluar la información obtenida durante la fase de familiarización, enfatizando los procesos cuyo grado de eficiencia y eficacia sea irregular; esto por medio de conclusiones concebidas como hallazgos de auditoría operacional.					
Procedimientos					
1	<u>Estudio</u>				
	Recopilación de información por medio de cuestionarios, inspecciones físicas y observación directa.	VJYE	13/01/018	CI 1/11 a la 11/11	83 a 93
2	<u>Observación y análisis de procesos</u>				
	Proceso de ventas		15/01/018	B1	106
	Proceso de compras		16/01/018	B2 1/3	107
	Proceso administrativo de bodega		17/01/018	B3	110
	Proceso de recepción de mercadería		17/01/018	B4	111
	Proceso de devolución de clientes	VJYE	17/01/018	B5	112
	Proceso de despacho de mercadería		17/01/018	B6	113
	Proceso de devolución a proveedores		17/01/018	B7	114
	Corte de formas utilizadas en inventario		18/01/018	B8	135
	Proceso de toma física de inventarios		18/01/018	B9 2/2	136
	Sistema digital de inventarios		22/01/018	B10	140

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	PA - 3/4	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

No.	Descripción	Hecho por	Fecha	Papel de Trabajo	No. de Pág.
Fase de investigación y análisis					
Procedimientos					
3	<u>Pruebas de cumplimiento y control</u>				
	Evaluación de flujo de ventas	VJYE	15/01/018	B1-1	117
	Evaluación de textos vendidos edición 2017			B1-2	118
	Evaluación presupuesto de ventas			B1-3	119
	Evaluación estacionalidad de ventas			B1-4	120
	Muestreo estadístico notas de envío			B1-5	121
	Evaluación presupuesto de compras		16/01/018	B2-1	123
	Evaluación de formas utilizadas			B2-2	124
	Conclusiones de compras			B2-3	126
	Análisis recepción de mercadería		17/01/018	B4-1	127
	Conclusiones recepción de mercadería			B4-2	128
	Análisis recepción de mercadería por devolución de cliente		17/01/018	B5-1	129
	Conclusiones recepción de mercadería por devolución de cliente			B5-2	
	Análisis despacho de mercadería		17/01/018	B6-1	131
	Conclusiones despacho de mercadería			B6-2	134
	Corte de formas utilizadas en inventarios		18/01/018	B8	135
	Análisis toma física de inventarios	B9-1		136	

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	PA - 4/4	Fecha:
Hecho por:	JELE	11/01/018
Revisado por:	CFL	12/01/018

No.	Descripción	Hecho por	Fecha	Papel de Trabajo	No. de Pág.
Fase de investigación y análisis					
Procedimientos					
3	<u>Pruebas de cumplimiento y control</u>				
	Conclusiones toma física de inventarios	VJYE	18/01/018	B9-2	138
	Sistema digital de inventarios			B10	140
	Narrativa sistema digital de inventarios		22/01/018	B10-1	141
	Análisis sistema digital de inventarios			B10-2 1/3	142
Fase diagnóstico					
Objetivo: integrar, confirmar y documentar las debilidades establecidas en la ejecución de la auditoría operacional, de la misma forma, establecer las recomendaciones pertinentes para mitigar las debilidades y deficiencias. Elaborar y entregar el informe que contiene el diagnóstico.					
Procedimientos					
	Revisar y ratificar la existencia de problemas derivados de cada proceso operacional que se señalaron en las conclusiones.	JELE	03/02/018	C	159
	Agrupar y documentar los hallazgos.				
	Elaborar el borrador del informe, presentarlo a discusión con el personal involucrado.	CFL	15/02/018		
	Posteriormente elaborar el informe final a presentar a la Gerencia General.	BMQG			

4.8 Papeles de trabajo

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	CI – 1/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Esta cédula se elabora con el fin conocer y comprender el proceso administrativo y operativo con un alcance dirigido a las actividades que más intervienen en la relación de los inventarios según corresponda a cada uno de los departamentos, que por la dinámica de la empresa tienen un vínculo inherente al Departamento de Inventarios.

Objetivos:

Detección de controles y procedimientos claves

Identificar deficiencias de la estructura organizacional de la empresa

Departamento: Gerencia General
Responsable: Juventino López
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
01	¿La estructura organizacional de la empresa se encuentra debidamente establecida?	X			
02	¿Existe manuales de procedimientos y políticas sobre las funciones de la empresa?	X			
03	¿Los departamentos o áreas funcionales están debidamente definidos e identificados dentro de la empresa?	X			
04	¿Las funciones de los encargados de áreas o departamentos están separadas y definidas?	X			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 2/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Gerencia General
Responsable: Juventino López
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
05	¿Los empleados de la empresa realizan actividades específicas del área a la cual se han asignado?	X			
06	¿Existe un flujo adecuado de información entre los encargados de departamento y los empleados?	X			
07	¿Se tienen establecidos controles adecuados que permitan verificar el desempeño de los empleados?	X			
08	¿La empresa cuenta con formatos prediseñados para identificar y clasificar las funciones o labores de cada área?	X			
09	¿Existe un archivo general para la documentación?	X			La empresa no cuenta con un archivo definido. (->C 10)
10	¿Las instalaciones de la empresa son propias?	X			
11	¿Se cuenta con bodegas o almacenes para el resguardo de la mercadería?	X			Las instalaciones de bodega se encuentran separadas de las oficinas administrativas.
12	¿Se paga custodios para la vigilancia de las bodegas?		X		
13	¿Se propician las condiciones y el ambiente adecuado a las instalaciones de trabajo?	X			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 3/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Contabilidad
Responsable: Abraham García
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
01	¿Tiene clara sus responsabilidades y funciones?	X			
02	¿Participa en la realización de presupuestos?	X			
03	¿Analiza los presupuestos de otros departamentos?	X			
04	¿Maneja efectivo?	X			
05	¿Emite cheques?	X			
06	¿Interviene en la dinámica de los inventarios?	X			
07	¿Participa en la toma física de inventarios?	X			
08	¿Tabula la información obtenida en el conteo físico de inventarios?	X			
09	¿Realiza cuadros contra la información teórica de inventarios?	X			La información se encuentra desactualizada (>- B9-3)
10	¿Tiene algún método de control de movimientos de mercadería?		X		

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 4/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Ventas
Responsable: Victoriano Sup
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
01	¿Tiene clara la función de su departamento?	X			
02	¿Tiene atribuciones específicas, como encargado del departamento?	X			
a)	¿Cuáles son?				<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y programar las visitas a los clientes; • Elaborar presupuesto de ventas; • Medir y comparar resultados de ventas; • Informar a Gerencia General.
03	¿Existen políticas de ventas?	X			
a)	¿Son claras y precisas?	X			
b)	¿Son adecuadas?	X			
c)	¿Están por escrito?	X			
04	¿Tiene plan de ventas?	X			Solamente se proponen vender más que las ventas anteriores.
05	¿Elabora presupuesto de ventas en unidades y en valores monetarios?	X			
a)	¿Tiene alguna técnica específica?		X		Elaboran el presupuesto de forma aritmética sin tomar en cuenta estadísticas.(>B1-4)
b)	¿Lo comunica a los otros departamentos?	X			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 5/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Ventas
Responsable: Victoriano Sup
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
06	¿Tienen herramientas y/o técnicas para el seguimiento de ventas en unidades y valores?	X			
a)	¿Son oportunas y adecuadas?		X		
b)	¿Se encuentran establecidas en el Manual de Procedimientos?	X			
07	¿Solicitan mercadería directamente al Departamento de Inventarios?	X			
a)	¿Cuentan con medios de solicitud adecuados?	X			
08	¿Cuentan con archivo que resguarde las solicitudes de mercadería?	X			Los formatos se encuentran digitales y al momento de solicitar mercadería los imprimen, se observó que los documentos se duplican por no llevar un correlativo definido. (>-C10)
09	¿Cuentan con algún plan específico para la entrega de la mercadería?		X		
10	¿Cuentan con algún procedimiento para la devolución de mercadería que se encontraba en consignación y que fue no vendida?	X			No se reporta inmediatamente a bodega y se resguarda en oficinas administrativas. (>- C 5)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 6/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Compras
Responsable: Vency Ramírez
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
01	¿Tiene clara la función de su departamento?	X			Es la persona encargada de la Gerencia cuando no se encuentra el Gerente General.
02	¿Tiene atribuciones específicas, como encargado del departamento?	X			
a)	¿Cuáles son?				<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar proveedores; • Negociar condiciones de compra; • Controlar niveles de compras; • Gestionar presupuestos y pagos; • Revisar movimientos de mercadería.
03	¿Existen políticas de compras?	X			
a)	¿Son claras y precisas?	X			
b)	¿Son adecuadas?	X			
c)	¿Están por escrito?	X			
04	En las compras consideran:				Cuentan con un solo proveedor el cual tuvo inconvenientes con su logística y no pudo entregar parte de la mercadería a tiempo. (B1-1)
a)	¿Proveedores oficiales?	X			
b)	¿Calidad del producto?	X			
c)	¿Plazo de entrega?	X			
d)	¿Forma de pago?	X			Se le paga al proveedor el 30% de la mercadería y el resto al finalizar las operaciones de venta.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 7/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Compras
Responsable: Vency Ramírez
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
05	¿Las compras son previamente autorizadas por la gerencia?	X			
06	¿Existen normas sobre autorizaciones de compra basadas en el monto o límite de los créditos?		X		
07	¿Tiene algún procedimiento específico de compras?	X			Las compras se estiman con base a presupuestos basados en ventas, sin embargo estos no se consideran al momento de realizar los pedidos. (>- C 4)
08	¿Establecen métodos para la realización de pedidos de mercadería?	X			Los pedidos de mercadería los realizan de forma empírica.
09	¿Cuentan con alguna técnica para el registro de mercadería?		X		Actividad a cargo del Departamento de Inventarios. (>- C 4)
10	¿Cuentan con algún sistema de registro para las funciones y actividades del departamento?	X			
11	Existen archivos adecuados que contengan:				
a)	¿Antecedentes de los proveedores?		X		
b)	¿Cotizaciones recibidas?	X			
c)	¿Requisición de compra?	X			
d)	¿Órdenes de Compra emitidas?	X			
e)	¿Informes de recepción de mercadería?		X		El Departamento de Inventarios se encarga de este registro.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 8/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Inventarios
Responsable: David Usito
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
01	¿Tiene atribuciones específicas, como encargado del departamento?	X			
a)	¿Cuáles son?				<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación, disposición y custodia de la mercadería. • Controlar y registrar las entradas y salidas de la mercadería. • Mantener los niveles óptimos de inventarios • Realizar informes de movimiento de mercadería. • Realizar el levantamiento físico de los inventarios. • Realizar el pedido de mercadería al departamento de compras. • Transporte y entrega de mercadería • Revisión de calidad de los productos
02	¿Cuentan con Manual de Procedimientos?	X			
03	¿Se encuentran plasmados los procedimientos para la toma física de inventarios?	X			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 9/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Inventarios
Responsable: David Usito
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
04	¿Tienen establecidos procedimientos para liquidar inventario obsoleto o dañado?		X		En la bodega se pudo observar mercadería que ya no forma parte de los inventarios. (>- C 9)
05	¿Se realizan inventarios físicos con regularidad para efectos de asegurar los registros exactos de la mercadería?	X			
06	¿Existe algún mapa para ubicar sectores dentro de la bodega?	X			El departamento cuenta con tres ambientes prioritarios, estos son: <ul style="list-style-type: none"> • Recepción • Almacenamiento • Despacho
07	¿Existe un lugar establecido para la recepción de la mercadería?	X			
08	¿Existe espacios específicos para ubicar la mercadería por clasificación o categoría?	X			
09	¿Se verifica el orden y ubicación de la mercadería oportunamente?	X			
10	¿La mercadería se recibe contra orden de compra?	X			
11	¿Se procede de forma inmediata al recuento y revisión de calidad de la mercadería?	X			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 10/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Inventarios
Responsable: David Usito
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
12	¿Existe un control o procedimiento establecido para las salidas o despachos de mercadería?	X			
13	¿Existe alguna técnica o sistema de control para los movimientos de la mercadería?	X			
14	¿Existe control sobre el nivel máximo y mínimo de las mercaderías?		X		
15	¿Existen formatos numerados para registrar la recepción y despacho de mercadería?	X			
16	¿Se lleva la secuencia y números de series de las formas utilizadas?		X		
17	¿Se cuentan con formas apropiadas para las operaciones internas que se realizan en bodega?		X		
18	¿Hay alguna persona encargada del control y manejo de los formatos existentes?	X			
19	¿Cuentan con algún sistema y método de valuación de inventarios?	X			
20	¿Se tienen registros actualizados de las existencias de mercaderías en bodegas?	X			
21	¿Se realizan controles estadísticos sobre la dinámica de los inventarios?		X		

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cuestionario de Control Interno
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	CI – 11/11	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento: Inventarios
Responsable: David Usito
Encargado del cuestionario: Víctor Joel Yol Estrada / Asistente de Auditoria.

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
22	¿Se le informa al Departamento de Contabilidad de todas las operaciones relacionadas al inventario?	X			
23	¿Existe separación de funciones acorde a las responsabilidades atribuidas al control y manipulación de los inventarios?	X			
24	¿Existe otra bodega?		X		
25	¿Cuentan con seguridad privada para el resguardo de la bodega?		X		
26	¿Existe algún responsable específico para la apertura y cierre de la bodega?	X			
27	¿Tiene algún registro y control sobre el ingreso de personal a la bodega?		X		
28	¿Se realizan ventas en el área de bodega?	X			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de información general
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A1 1/4	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Generalidades de la empresa

Ediciones Contables ABCD es una editorial guatemalteca de textos escolares, dirigida y especializada en el área contable-comercial. Su actividad se centra en la autoría de textos, edición, comercialización y distribución de los mismos. Está constituida como una empresa de carácter individual, se encuentra sujeta bajo el régimen general del IVA, y el régimen Opcional Simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

Visión

Ser líderes en la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes con contenidos, formación profesional y uso didáctico en el ámbito educativo con calidad, innovación, y excelencia en el servicio, anticipándonos a los cambios en el entorno.

Misión

Contribuir a la transformación de la educación y la cultura del País a través de la oferta de contenidos educativos innovadores de calidad, publicaciones literarias y de pensamiento y la formación integral de todos los actores educativos.

Objetivos de la empresa

- Ampliar la cartera de clientes, por medio de la extensión de las actividades de comercio.
- Introducir textos nuevos según sea la demanda de la clientela.
- Hacerse una posición competitiva en el mercado nacional.
- Extender los canales de ventas y distribución por todo el país.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de información general
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A1 2/4	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

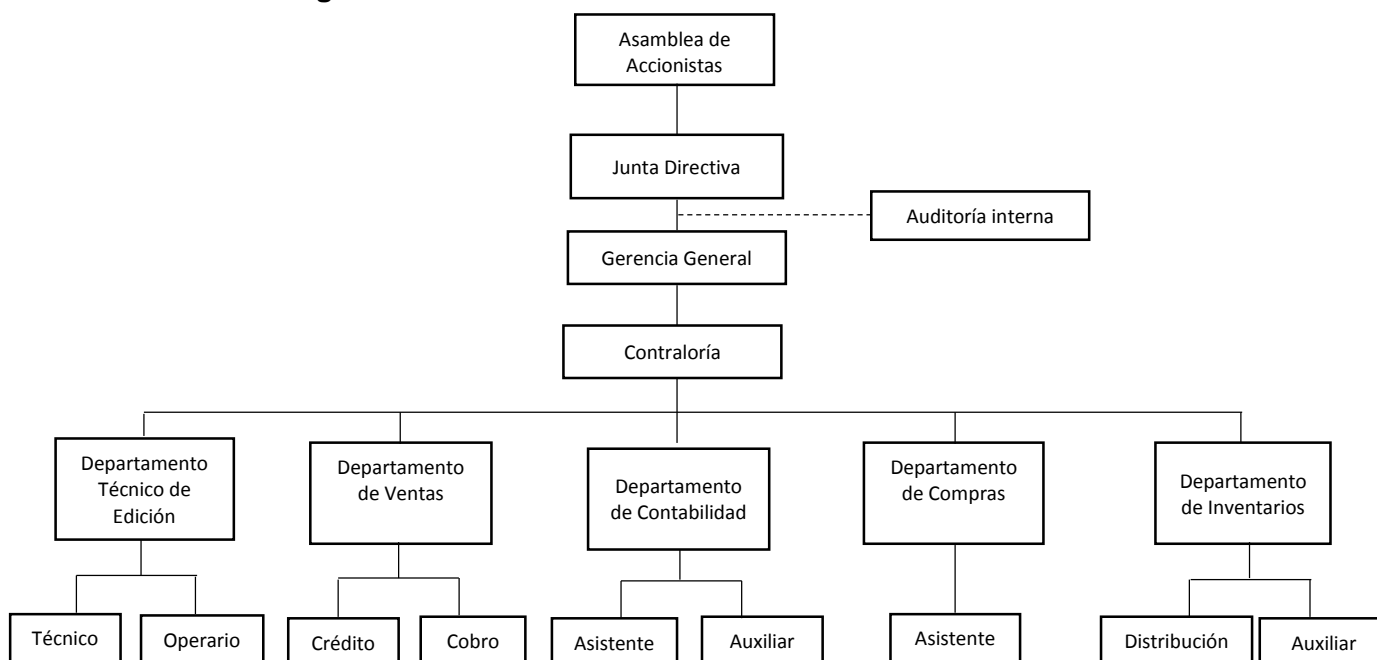
Instalaciones de la empresa

El área administrativa se encuentra ubicada en la 3ra. Calle y 4ta. Avenida de la zona 4 del municipio de Mixco del departamento de Guatemala y se encuentra conformada por las siguientes unidades:

- Gerencia General
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Compras
- Departamento de Ventas

El Departamento de Inventarios (Bodega) se encuentra separado del área administrativa, éste se ubica en la manzana 17 lote 04 de Acordes de Nirvana zona 11 de Mixco del departamento de Guatemala.

Estructura Organizacional



Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de información general
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A1 3/4	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Funciones de la empresa

Administrativa

Esta función se encuentra a cargo de la Gerencia General.

Contable

Es responsable del control y registro de todas las operaciones contables de movimientos financieros y fiscales de la empresa.

Tiene a su cargo actualizar el control de entradas y salidas de mercadería según informes del Departamento de Inventarios.

Ventas:

Realizar las ventas, ofreciendo los textos a los clientes visitándolos en los establecimientos o por medio de envío de cotización sugerido por los clientes. Implica la organización de rutas y la elaboración de estrategias de ventas.

- **Crédito y Cobranza**

Encargados de negociar los plazos de la concesión de créditos y las estrategias de cobros y elaborar informes de los estados de cuentas por cobrar.

Compras

Realizar las compras de los textos del portafolio que ofrece la empresa, para cumplir con las demandas del área de ventas en calidad y cantidad.

Manual de procedimientos y Políticas

Se cuenta con procedimientos técnicos elaborados y documentados en folletos realizados por la Gerencia General.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de información general
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A1 4/4	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Periodo de trabajo

El periodo fuerte de venta y distribución de los textos comprende los meses de: enero, febrero, marzo, noviembre y diciembre.

El periodo de cobros comprende los meses de: abril-julio.

El periodo de visitas para muestra y negociación de textos comprende los meses de: agosto-octubre.

Características de la mercadería

Los textos están reconocidos y asignados de la siguiente forma:

Los textos se diferencian por el número de edición que regularmente cambia año tras año, por el ISBN (Numero estándar internacional del libro por sus siglas en ingles) y por su presentación es decir por el diseño de su portada.

Características de la mercadería

Nombre de Texto	Dirigido a:
Primero Básico	Estudiantes que cursan primero básico
Segundo Básico	Estudiantes que cursan segundo básico
Tercero Básico	Estudiantes que cursan tercero básico
Contabilidad General	A estudiantes y público en general
Contabilidad Aplicada	Estudiantes que cursan el Bachillerato
Contabilidad Sociedades	Estudiantes que cursan cuarto grado de P.C.
Contabilidad de Costos	Estudiantes que cursan quinto grado de P.C
Practica Supervisada	Estudiantes que cursan sexto grado de P.C.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de Procedimientos Operativos
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A2 1/5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Objetivo:

Conocer e identificar los procedimientos y actividades relacionadas al Departamento de Inventarios.

Departamento de ventas

Realiza sus operaciones comerciales por medio de agentes vendedores designados por áreas geográficas, sus principales clientes son los establecimientos educativos del sector secundario y diversificado del área metropolitana, así como librerías y distribuidoras de textos.

El Departamento de Ventas debe contar con la estimación de las ventas en unidades y cifras monetarias programadas para cada periodo, así estará en la disposición de brindar información al Departamento de Compras que luego de evaluar la información procederá a solicitar los pedidos de abastecimiento de mercadería de acuerdo al flujo de ventas programado.

Los vendedores cuentan con una agenda de visita para cada establecimiento, en ésta deben anotar los pedidos realizados así como las fechas pactadas para la entrega del material solicitado. Luego de confirmado el cliente el vendedor presenta la información al encargado del Departamento de Ventas para que este proceda a digitar y documentar la información que será relevante para la elaboración del pedido y posterior facturación, luego esta información será útil para la autorización de la distribución de la mercadería la cual está a cargo del Departamento de Inventarios.

Para las ventas al contado se procede a facturar y contra esta factura se despacha y distribuye la mercadería al cliente, pero si la venta de los textos es en calidad de crédito se elabora una forma, la cual se denomina envío para realizar el despacho y distribución del material.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de Procedimientos Operativos
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A2 2/5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento de Compras

Este Departamento abastece los inventarios de la empresa por medio de las compras realizadas a un solo proveedor, que es el encargado de diseñar el formato de la obra textual que se le encarga, así como de imprimir los textos de contabilidad ya diseñados.

El proceso se inicia cuando la persona encargada de elaborar los pedidos pide información al Departamento de Ventas sobre el presupuesto de unidades para la venta durante el periodo de trabajo, para conocer qué cantidad de textos han sido solicitados según estudio y planificación de ventas. Seguidamente se pide información sobre la cantidad de textos existente en inventarios, esta información debe detallar la cantidad y número de edición de textos, ya que cada reimpresión de textos obedece a una nueva edición y por tanto a un cambio de forma y contenido en los libros.

En caso de existir una cantidad considerable de textos, según política de la empresa esta se distribuirá con los nuevos clientes. Luego los auxiliares de compras cotizan con el proveedor vía telefónica para preparar los pedidos que se requerirán. El encargado del Departamento de Compras revisa el pedido, si no está correcto lo regresa al Auxiliar para su corrección, si está correcto, lo firma autorizándolo para su envío.

El pedido debidamente autorizado es enviado por correo electrónico al proveedor para luego confirmar por vía telefónica el recibo del mismo para que se inicie inmediatamente el proceso de impresión y posterior despacho.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de Procedimientos Operativos
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A2 3/5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Departamento de Inventarios de mercadería

Se integra por cuatro personas; el encargado del Departamento y tres auxiliares, los cuales se encargan principalmente de: recibir, revisar, ordenar, y entregar la mercadería.

La política de la empresa en cuanto al control de la mercadería es utilizar el método de costo promedio ponderado para la valuación y control, en cuanto al registro de los inventarios, este se realiza al finalizar el año, lo que indica que es un sistema periódico.

La actividad en el manejo de la mercadería se resume a ingresos y salidas, que se manifiesta de la siguiente manera:

Ingresos

- **Recepción de Mercadería:** el encargado del Departamento recibe la factura de la mercadería y la coteja contra la orden de compra para que pueda ingresar en bodega, los auxiliares proceden a iniciar el desempaque de la misma, verificando conforme a la factura, que los datos contenidos en ella coincidan con la mercadería que se ingresa, así mismo que los textos estén en buen estado, seguido de esta actividad el Encargado del Departamento realiza un registro sistemático en una hoja de trabajo de excel denominada entradas y salidas.

Devolución de Clientes: el proceso empieza desde que el cliente notifica a la empresa que realizará devolución de mercadería vía telefónica, la devolución se realiza por diferentes motivos, desde mercadería dañada, equivocada, o por regreso de mercadería dada en consignación. El piloto recoge la mercadería y llena nota por devolución, al llegar a bodega descarga los textos y entrega la nota al encargado, los auxiliares verifican el material y lo ubican en un lugar específico para devoluciones.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de Procedimientos Operativos
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A2 4/5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

Para dar seguimiento a los créditos otorgados.

Salidas

- Despacho de Mercadería: el proceso inicia desde que el Departamento de Ventas gira factura o nota de envío al Departamento de Inventarios y el Encargado verifica la existencia de los textos y elabora registro de salida de mercadería, luego los auxiliares del Departamento procedan a preparar la mercadería solicitada, el encargado revisa y coteja que los textos cumplan con los requisitos de los documentos para proceder a registrar la salida en el sistema del computador. Si el pedido está completo y correcto el auxiliar lo traslada al área de despacho para su última revisión y ser entregado al piloto que realizará la entrega al cliente.

- Devolución al Proveedor: un auxiliar prepara la mercadería dañada y luego informa al encargado del Departamento, luego este coteja y realiza el registro de la mercadería que se devolverá al proveedor, la mercadería se aparta para su posterior retiro de bodega.

Para el control de la dinámica de inventarios se utiliza los siguientes formatos:

Ingreso de mercadería		Salida de mercadería	
Recepción	Devolución de clientes	Despacho	Devolución a proveedor
Orden de compra	Nota por devolución de cliente	Factura	Nota por devolución al proveedor
Factura del proveedor		Nota de envío	
Nota de ingreso de mercadería		Nota por despacho	

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa de Procedimientos Operativos
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	A2 5/5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018










Adicionalmente a los formatos, el encargado del Departamento realiza registros en hojas de trabajo elaboradas en excel.

La ubicación de los inventarios se encuentra por lotes de textos que se ordenan de acuerdo al grado escolar que cubre y las existencias se preparan en paquetes de 20 textos.

La toma física de los inventarios la realiza el propio Departamento y da inicio desde que el Encargado del Departamento estima la fecha del levantamiento, prepara un archivo específico para el ingreso de los datos obtenidos, realiza el corte de formas que se utilizarán y los distribuye, seguido de esta actividad los auxiliares proceden al conteo y verificación de la mercadería. Al finalizar la actividad de conteo el Encargado del Departamento ingresa los datos al archivo creado en el sistema, coteja los resultados de la actividad con los datos del sistema, si existen diferencias se realiza un nuevo conteo, si las diferencias son justificadas se actualiza el Sistema de Inventarios; para finalizar el Encargado del Departamento elabora el informe correspondiente y lo remite a la Gerencia General para su verificación y aprobación.



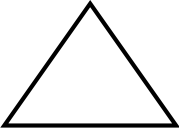
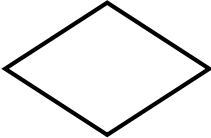
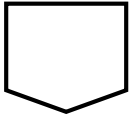
Cada auxiliar del Departamento tiene asignada a su responsabilidad el manejo y control de ciertos textos, sin embargo se pudo observar y constatar en informes de control y ventas que los auxiliares del Departamento de Inventarios también se desempeñan en la función de vendedores, al cuestionar esta actividad el Encargado del Departamento manifestó que esto es debido a la demanda de personal al momento de ofrecer los textos.

QG & A		
P.T.	A4 1/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

SIMBOLOGIA PARA DIAGRAMA DE FLUJO	
FIGURA	DESCRIPCIÓN
	Inicio o fin: indica el inicio o terminación del flujo.
	Operación: representa la realización de una actividad y/o procedimiento.
	Datos: indica la descripción de datos de un documento ajeno al de la empresa.
	Documento: representa la utilización de formatos para las actividades de la empresa; ordenes, formularios, facturas, folletos, etc.
	Multidocumento: indica la utilización de copias de un documento o de diferentes documentos.
	Datos almacenados: representa el archivo de los documentos recibidos por terceros.
	Almacenamiento interno: representa la actividad de ubicación dentro del almacén.
	Proceso predefinido: indica un procedimiento rutinario establecido en los manuales de operación.
	Operación manual: representa la actividad realizada de forma física, en el conteo de mercadería.

Fuente: Simbología con base a normas del Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI)

QG & A		
P.T.	A4 2/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	13/01/018
Revisado por:	JELE	14/01/018

SIMBOLOGIA PARA DIAGRAMA DE FLUJO	
FIGURA	DESCRIPCIÓN
	Entrada manual: representa la actividad de descarga e ingreso de mercadería al almacén.
	Preparación: indica la actividad de supervisión y preparación de mercadería antes de ser despachada.
	Distribución: representa la entrega de la mercadería a los clientes.
	Decisión o alternativa: indica que en un punto del flujo se tendrá que tomar una decisión.
	Conector de actividad: indica que uno o dos puntos del flujo han sido interrumpidos por falta de espacio en la página.

Fuente: Simbología con base a normas del Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI)

QG & A		
P.T.	B1-1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/018
Revisado por:	JELE	16/01/018

CPC

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
	Depto. De Vts.	Inicio de actividades.	Inicio
1	Vendedor	Elabora un control de pedidos por cliente visitado.	Pedidos
2	Encargado de Ventas.	Según el pedido realizado por el cliente se elabora factura o nota de envío.	Pedidos Envío
3	Vendedor	Presenta copia de factura o envío al Depto. de Inventarios para preparar pedido.	Copia Fac. ✗
4	Auxiliar Depto. Inventarios	Prepara mercadería solicitada.	Elabora Pedido ✓
5	Vendedor	Distribuye la mercadería al cliente.	Dis.
		Finaliza proceso de venta.	Fin



Observación:

Los envíos no se realizan en el momento oportuno y el Departamento de Ventas realiza el pedido de la mercadería al Departamento de inventarios vía telefónica.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Proceso de compras
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B2 1/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

CPC

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
	Depto. Compras	Inicio de actividades	Inicio
1	Encargado de Depto. Compras	Pide presupuesto de ventas en unidades para elaborar pedidos	✗ Datos
2	Encargado de Depto. Invt.	Verifica la existencia de textos disponibles para surtir pedidos.	✓ Verificar
3	Auxiliar compras	Cotización de precios por pedido vía telefónica	Cotizar
4	Auxiliar compras	Compara cotización de precios con lo presupuestado.	Comparar
5	Auxiliar compras	Preparación del pedido.	Elabora Pedido
			1/2



QG & A		
P.T.	B2 2/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

CPC

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
6	Auxiliar de compras	Presenta el pedido al encargado del Departamento de Compras	<pre> graph TD Start([2/1]) --> P1[Pedido] P1 --> R[Revisión] R --> D{¿Es Correcto?} D -- No --> P1 D -- Si --> P2[Pedido] P2 --> C[Confirmar] C --> P3[Pedido] P3 --> End([2/3]) </pre>
7	Encargado del Depto. Compras	Revisa y evalúa el pedido	
8	¿Es Correcto? No: Si:	Se regresa para corregir Se autoriza y envía el pedido	
9	Auxiliar de compras	El pedido se envía por correo electrónico.	
10	Auxiliar de compras	Se confirma el pedido vía telefónica para que inicie el trámite de despacho.	
11	Auxiliar de compras	Imprimir y distribuir copia de pedido a Depto. De: Inventarios y Contabilidad.	



Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Proceso de compras
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B2 3/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

CPC

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
13	Auxiliar de compras	Se archiva una copia del pedido y adjunto una copia de la factura.	<pre> graph TD A[3/2] --> B[Archivar] B --> C[Fin] </pre>
14	Departamento de compras	Finaliza proceso de compra.	<pre> graph TD A[Fin] </pre>



Observación:

El Departamento de Compras no toma en cuenta la información del presupuesto de ventas para realizar los pedidos de mercadería al proveedor.

QG & A		
P.T.	B3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

Cuadro propuesto para evaluar el proceso de inventarios en una bodega:

Proceso administrativo de bodega en una editorial y librería	
	Recepción: ingreso de los bienes, materiales o suministros, comprobando que correspondan a las cantidades y calidades establecidas en la orden de compra y factura o guía de despacho del proveedor y rechazar productos deteriorados o que no correspondan a la compra.
	Informar: al jefe o encargado de bodegas y adquisiciones sobre cualquier irregularidad en la recepción de la mercadería o materiales.
	Almacenar: resguardar y ubicar la mercadería según corresponda las características de los bienes, siguiendo los lineamientos de seguridad, custodia y/o prioridades de entrega y despacho.
	Despachar: las mercaderías o materiales según las cantidades y especificaciones establecidas en las requisiciones o notas de envió.
	Actualización y seguimiento: mantener actualizados los registros de control de existencias, ingresos, despachos y documentos de soporte físico y magnético de las mercaderías y materiales ubicados en bodega.

QG & A		
P.T.	B4	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

CPC

RECEPCIÓN DE MERCADERÍA			
No.	Responsable	Actividad	Flujograma
	Depto. De Inventarios	Inicio de actividades.	Inicio
1	Proveedor	Envía la mercadería solicitada a la bodega.	Entrega de mercadería
2	Encargado del Departamento	Recibe la factura y la coteja contra orden de compra.	Revisa datos
3	Auxiliares de Departamento	Descargan e ingresan la mercadería a la bodega	Ingreso de mercadería
4	Auxiliares de Departamento	Ubican y distribuyen la mercadería en los sectores asignados a cada texto	Almacenar
5	Encargado del Departamento	Archiva la factura y orden de compra.	Archivar
6	Encargado del Departamento	Realiza registro en el sistema de computo	Registro en sistema
			Fin



Observación:

No se lleva a cabo el cotejo de facturas y órdenes de compra para verificar que la mercadería solicitada coincida en monto y cantidad.

QG & A		
P.T.	B5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

CPC

DEVOLUCIÓN DE CLIENTES			
No.	Responsable	Actividad	Flujograma
	Depto. de Inventarios	Inicio de actividades.	Inicio
1	Cliente	Reporta devolución de mercadería.	Cliente devuelve mercadería
2	Piloto	Recoge textos y llena nota por devolución de mercadería	Transporta mercadería devuelta
3	Auxiliares de Departamento	Descargan e ingresan la mercadería a la bodega	Ingreso de mercadería
4	Auxiliares de Departamento	Ubican y distribuyen la mercadería en los sectores asignados a cada texto	Almacenar
5	Encargado del Departamento	Realiza el registro de ingreso de mercadería en el sistema de computo	Registro en sistema
6	Encargado del Departamento	Notifica y manda detalle digital sobre los textos devueltos por el cliente al Departamento de Ventas	Notifica devolución de textos
			Fin



Observación:

No se cumple con el registro y distribución de la mercadería de forma oportuna.

QG & A		
P.T.	B6	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

CPC

DESPACHO DE MERCADERÍA			
No.	Responsabilidad	Actividad	Flujograma
	Depto. de Inventarios	Inicio de actividades.	Inicio
1	Depto de Ventas.	Notifica al Departamento de Inventarios el despacho y entrega de mercadería	Informa sobre despacho de mercadería
2	Encargado del Departamento	Verifica datos de pedido e indica preparación de mercadería solicitada	Verifica existencias
3	Auxiliares de Departamento	Preparan la mercadería y la colocan en el área de despacho para su posterior retiro	Prepara n merca.
4	Encargado del Departamento	Revisa y coteja que los textos cumplan con los requisitos del pedido	Verifica que la mercadería sea la correcta
5	Encargado del Departamento	Elabora documento de salida de la mercadería	Elabora salida de mercadería
6	Encargado del Departamento	Ingresa datos de mercadería despachada al sistema de computo	Notifica devolución de textos
			Fin



Observación:

El registro de salida de la mercadería se elabora en hojas sin autorización y de la misma forma no se procede a documentar las salidas de la bodega.

Auditoría Operacional
1Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Proceso de devolución a proveedores
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B7 1/1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

CPC

DEVOLUCIÓN A PROVEEDORES			
No.	Responsable	Actividad	Flujograma
	Depto. de Inventarios	Inicio de actividades.	
1	Auxiliares de Departamento	Preparan mercadería dañada para devolución e informan al encargado	
2	Encargado del Departamento	Revisa y verifica la mercadería objeto de devolución	
3	Encargado del Departamento	Realiza el registro en el sistema sobre salidas de mercaderías y autoriza salida	
4	Auxiliares de Departamento	Separan y ubican la mercadería en área para devoluciones de mercadería	



Observación:

Solo un auxiliar de inventarios es el encargado de revisar, ordenar y crear el documento de devolución de mercadería al proveedor, al requerir los documentos de soporte para la devolución al proveedor mostraron las órdenes de compra con una escritura a mano donde se hacía constar la cantidad de mercadería que fue devuelta.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Proceso de toma física de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B9 1/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

CPC

TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS			
No.	Responsabilidad	Actividad	Flujograma
1 2 3 4 5	Depto. de Inventarios	Inicio de actividades.	Inicio
	Encargado del Departamento	Prepara los formatos para la toma física de inventarios y comunica la fecha de realización.	Formatos
	Encargado del Departamento	Prepara un archivo con base a las hojas de trabajo de Excel	Archivo
	Encargado del Departamento	Realiza el corte y cotejo de formas	Revisión
	Encargado del Departamento	Distribuye los formatos que se utilizarán en el conteo	Listado de Conteo
Auxiliares de Departamento	Los auxiliares proceden al conteo y verificación de la mercadería	Conteo físico	1/2



Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Proceso de toma física de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B9 2/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

CPC

No.	Responsabilidad	Actividad	Flujograma
7	Encargado del Departamento	Digita los datos de la toma física.	<pre> graph TD Start([2/1]) --> A[Digitar conteo] A --> B[Reporte de Diferencias] B --> C[Reconteo de diferencias] C --> D{De a cuerdo} D -- no --> C D -- si --> E[Actualización de datos] E --> F[Reporte de Diferencias] F --> G[Fin] </pre>
8	Encargado del Departamento	Revisa la diferencias entre la toma física y la información teórica y genera reporte	
9	Auxiliares de Departamento	Se recuentan las diferencias	
10	Encargado del Departamento	Si se está de acuerdo y justifica las diferencias	
11	Encargado del Departamento	Actualiza los datos registrados en el sistema de inventarios	
12	Encargado del Departamento	Realiza un informe sobre el movimiento de los inventarios y lo dirige a la Gerencia General	



Observación:

Mala organización y segregación de funciones al momento de la toma física de inventarios.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación de flujo de ventas
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B1-2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/018
Revisado por:	JELE	16/01/018

CPC

EDICIONES CONTABLES ABCD AÑO 2016									
	Enero	Febrero	Marzo	Noviembre	Diciembre	TOTAL UNIDADES	PRECIO Q.		TOTAL Q.
Primero	1220	987	400	300	400	3307	80	Q	264,560.00
Segundo	1300	1030	500	200	150	3180	90	Q	286,200.00
Tercero	1600	879	450	250	70	3249	100	Q	324,900.00
General	400	200	80	60	70	810	100	Q	81,000.00
Aplicada	400	338	230	100	100	1168	120	Q	140,160.00
Sociedad	500	298	300	100	80	1278	120	Q	153,360.00
Costos	300	300	132	50	200	982	120	Q	117,840.00
Práctica	370	78	40	40	30	558	120	Q	66,960.00
	6090	4110	2132	1100	1100	14532		Q	1,434,980.00

Textos vendidos edición 2016	Textos Solicitados edición 2016	Inventario Final
3457	3500	43
3430	3500	70
3464	3500	36
900	1000	100
1398	1500	102
1428	1500	72
982	1000	18
588	600	12
15647	16100	453

EDICIONES CONTABLES ABCD AÑO 2017									
	Enero	Febrero	Marzo	Noviembre	Diciembre	TOTAL UNIDADES	PRECIO Q.		TOTAL Q.
Primero	200	0	1550	300	300	2350	80	Q	188,000.00
Segundo	0	500	1200	200	100	2000	90	Q	180,000.00
Tercero	230	320	1051	250	0	1851	100	Q	185,100.00
General	200	150	0	63	0	413	100	Q	41,300.00
Aplicada	470	190	0	170	100	930	120	Q	111,600.00
Sociedad	0	390	600	120	100	1210	120	Q	145,200.00
Costos	0	200	590	54	80	924	120	Q	110,880.00
Práctica	200	50	44	38	20	352	120	Q	42,240.00
	1300	1800	5035	1195	700	10030		Q	1,004,320.00

Textos Vendidos edición 2017	Textos Solicitados edición 2017	Inventario Final
2750	3250	500
2150	3250	1100
1921	3300	1379
483	1000	517
1030	1500	470
1290	1500	210
924	1400	476
382	700	318
10930	15900	4970

(Ver anexo: No.3)

Comentario:

Al evaluar el flujo de ventas proporcionado por el cliente, se pudo constatar que durante el año 2017 hubo una baja en cuanto a las ventas, al cuestionar sobre este aspecto; el encargado de ventas indico que el proveedor de los textos tuvo problemas con la logística de su empresa por lo que el abastecimiento de mercadería no fue regular, esta situación repercutió en que algunos clientes de la editorial ya no optaran por comprar los textos. HAO (>- C4)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación textos vendidos edición 2017
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B1-3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/018
Revisado por:	JELE	16/01/018

Textos	Textos vendidos edición 2017						Textos vendidos edición 2017	
	2016	2017					S/Auditoría	S/Conta.
	Diciembre	enero	Feb.	Mar.	Nov.	Dic.		
Primero	400	200	0	1550	300	300	2750	2750
Segundo	150	0	500	1200	200	100	2150	2150
Tercero	70	150	400	1051	250	0	1921	1921
General	70	200	150	0	63	0	483	483
Aplicada	100	470	190	0	170	100	1030	1030
Sociedades	80	0	390	600	120	100	1290	1290
Costos	200	0	200	590	54	80	1124	924
Practica	30	200	50	44	38	20	382	382
Total	1100	1320	1880	4935	1195	700	11130	10930
Textos de costos no reportados								200
							11130	11130

Nota:

La evaluación de los textos vendidos comprende de diciembre del 2016 a diciembre del 2017 por la naturalidad de las actividades de la empresa (en el mes de noviembre de 2016 se manda a imprimir la edición 2017 para posteriormente realizar las ventas) tal como se explica en la cédula A1 4/4.

Comentario:

Al cuestionar al contador sobre los textos no reportados, manifestó que esos datos no los manipula él y que solamente recibe la información proporcionada por el Departamento de Ventas para realizar los registros contables; por esta situación se pudo constatar que no existe una comunicación apropiada entre los departamentos. La diferencia entre los textos de costos no reportados obedece a ventas que se realizaron en consignación y que aún no se habían reportado.
 HAO (-> C2)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación presupuesto de ventas
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B1-4	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/018
Revisado por:	JELE	16/01/018

CPC

Empresa	EDICIONES CONTABLES ABCD							
Formato	PRESUPUESTO DE TEXTOS							
Producto	TEXTOS							
Elaborado por:	VICTORIANO SU							
Fecha elaboración:	Octubre de 2016							
Periodo a cubrir	VENTAS 2017							
		BASE DE CÁLCULO						
EDICIÓN	TEXTOS	Ventas Netas en unidades					Demanda y Crecimiento	Unidades para el 2017
		2012	2013	2014	2015	2016		
Nueva	Primero Básico	2670	3700	3950	4050	3050	95	3145
Nueva	Segundo Básico	2750	3490	3970	4150	3100	88	3188
Nueva	Tercero Básico	2620	3341	3635	3875	3025	101	3126
Nueva	General	605	705	810	870	750	36	786
Nueva	Aplicada y Financiera	1720	1485	1780	2380	1360	-90	1270
Nueva	Sociedades Mercantiles	1240	1153	1485	1785	1200	-10	1190
Nueva	Costos	1035	1013	1400	1510	1200	40	1241
Nueva	Práctica Supervisada	480	576	730	870	418	-16	403
TOTAL		13120	15463	17760	19490	14103		14349

Cuadro propuesto por parte del equipo de auditoría para evaluación de los parámetros utilizados en la elaboración del presupuesto de ventas de unidades

Ventas base	Factor de acumulación	Años base	Textos presupuestados edición 2017
2670	95	5	3145
2750	87.5	5	3188
2620	101.25	5	3126
605	36.25	5	786
1720	-90	5	1270
1240	-10	5	1190
1035	41.25	5	1241
480	-15.5	5	403
			14349

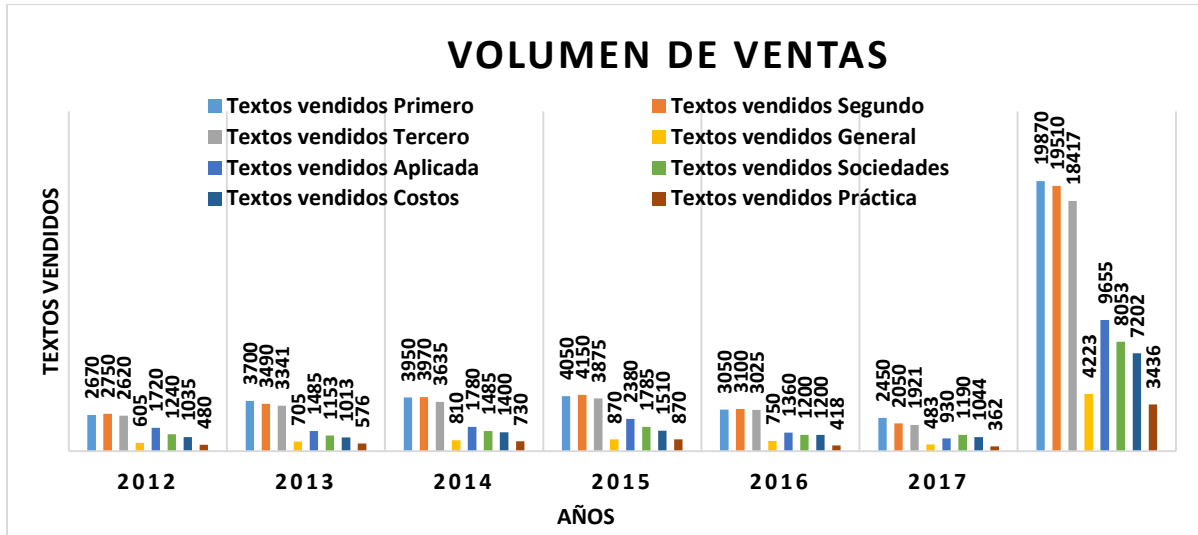


Conclusión:

El departamento de ventas no cuenta con un plan adecuado para la realización del presupuesto de venta, ya que el que elaboran es de una forma empírica basándose en cálculos matemáticos inadecuados, que no obedecen a la dinámica de la empresa. **HAO (>- C1)**

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación volumen de ventas
Del 01/01/2016 al 31/12/2016

QG & A		
P.T.	B1-5	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/017
Revisado por:	JELE	16/01/017



Fuente: Elaboración propia con base a datos proporcionados por la empresa

Propuesta para el cálculo de textos a vender en el año 2017 con base a la estacionalidad de las ventas

Textos	2012	2013	2014	2015	2016	Ventas Periódicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Primero	2670	3700	3950	4050	3050	17420	3484	1998.4	1.74339472	3127*
Segundo	2750	3490	3970	4150	3100	17460	3492	1998.4	1.74739792	3134
Tercero	2620	3341	3635	3875	3025	16496	3299.2	1998.4	1.65092074	2961
General	605	705	810	870	750	3740	748	1998.4	0.37429944	670
Aplicada	1720	1485	1780	2380	1360	8725	1745	1998.4	0.87319856	1566
Sociedades	1240	1153	1485	1785	1200	6863	1372.6	1998.4	0.68684948	1232
Costos	1035	1013	1400	1510	1200	6158	1231.6	1998.4	0.61629303	1105
Práctica	480	576	730	870	418	3074	614.8	1998.4	0.30764612	552
	13120	15463	17760	19490	14103		15987.2		8	14347

Se evaluó de la estacionalidad de las ventas por medio de la elaboración de los cuadros expuestos anteriormente que corresponden a un método más equitativo y científico, esto obedece a la naturaleza de la actividad comercial de la empresa ya que las ventas se realizan por estaciones. (Ver anexo: No.1)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Muestreo estadístico notas de envío
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B1-6 1/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/018
Revisado por:	JELE	16/01/018

Muestreo estadístico para evaluación de notas de envío (requisiciones de mercadería al Departamento de Inventarios).

- **Universo:** 780 envíos
- **Selección de la muestra:**

Se determinó a criterio propio revisar 30 notas de envío

Para localizarlas se utilizará de referencia la tabla de números aleatorios, empezando por la línea 1 y columna 1 utilizando los últimos tres dígitos, en un rango comprendido de entre 1 hasta 780.

- **Resultado:**

10480	22368	24130	42167	37570	99562	96301	89579	85475	63553
63553	09429	10365	07119	51085	01011	52162	07056	48663	54164
32639	29334	02488	81525	29676	00742	05366	00582	00725	09763

No. de Envío	Existe físicamente	Fecha de emisión	Factura	Orden de despacho	Observación
011	NO	10/12/2016	SI	SI	La nota de envío no se encuentra debidamente archivada.
056	SI	16/12/2016	SI	SI	Cumple
085	SI	21/12/2016	SI	SI	Cumple
119	SI	27/12/2016	SI	SI	Cumple
130	SI	28/12/2016	SI	SI	Cumple
162	SI	05/01/2017	SI	SI	Cumple
164	SI	05/01/2017	SI	SI	Cumple
167	NO	05/01/2017	NO	SI	Las notas de envío no se encuentran archivadas, y las facturas correspondientes no se emitieron, sin embargo el departamento de inventarios realizo el despacho. X
301	NO	03/02/2017	NO	SI	

Observación:

Las notas de envío correspondientes a diciembre del año 2015 se toman en cuenta debido al periodo de ventas de la empresa, tal como se expresa en la cédula A1 4/4

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Muestreo estadístico notas de envío
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B1-6 2/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	15/01/018
Revisado por:	JELE	16/01/018

No. de Envío	Existe físicamente	Fecha de emisión	Factura	Orden de despacho	Observación
334	SI	09/02/2017	SI	SI	Cumple
365	SI	15/02/2017	SI	SI	Cumple
366	SI	15/02/2017	SI	SI	Cumple
368	SI	15/02/2017	SI	SI	Cumple
429	NO	22/02/2017	NO	NO	Esta nota de envío no procedió, sin embargo se encuentra registra en el sistema. x
475	SI	29/02/2017	SI	SI	Cumple
480	SI	29/02/2017	SI	SI	Cumple
488	SI	29/02/2017	SI	SI	Cumple
525	SI	02/03/2017	SI	SI	Cumple
553	SI	10/03/2017	SI	SI	Cumple
562	NO	11/03/2017	SI	SI	La nota de envío no se encuentra debidamente archivada.
567	SI	11/03/2017	NO	SI	La factura emitida por esta nota de envío no representa los datos de lo despachado por bodega. x
570	SI	11/03/2017	SI	SI	Cumple
579	SI	14/03/2017	SI	SI	Cumple
582	SI	14/03/2017	SI	SI	Cumple
639	SI	18/03/2017	SI	NO	No se pudo corroborar el despacho de la nota de envío, ya que no existe documento que soporte su ejecución. x
663	SI	23/03/2017	SI	SI	Cumple
676	SI	25/03/2017	SI	NO	El correlativo de esta nota de envío se encuentra triplicada y asignado a diferente cliente. x
725	SI	30/03/2017	SI	SI	Cumple
742	SI	11/03/2017	SI	SI	Cumple
763	SI	20/03/2017	SI	SI	Cumple

Conclusión:

Para comprobar las acciones de control y organización que se llevan sobre la elaboración y archivo de las notas de envío y facturas se realizó una auditoría de formas en la que se determinó que el Departamento de Ventas no emite oportunamente las notas de requisición de mercadería solicitada al Departamento de Inventarios antes de facturar los pedidos; no se encuentra actualizado el sistema de cómputo esto ha generado duplicidad de formas.

HAO (>- C3)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación presupuesto de compras
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B2-1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

CPC

Empresa	EDICIONES CONTABLES ABCD					
Formato	PROGRAMA DE COMPRAS					
Descripción	TEXTOS DE CONTABILIDAD FULL COLOR					
Elaborado por:	VENCY RAMIREZ					
Fecha elaboración:	Octubre de 2016					
Periodo a cubrir	COMPRAS 2017					
CÓDIGO	TEXTOS	COMPRAS TOTALES	PEDIDO No.1	PEDIDO No.2	PEDIDO No.3	PEDIDO No.4
120017	Primero Básico	3250	600	1600	1000	50
230017	Segundo Básico	3250	100	1500	1200	450
340017	Tercero Básico	3300	300	1500	1000	500
450017	General	1000	300	600	100	0
560017	Aplicada y Financiera	1500	500	500	400	100
670017	Sociedades Mercantiles	1500	150	800	300	250
780017	Costos	1400	200	800	300	100
890017	Práctica Supervisada	700	300	400	0	0
TOTAL		15900	2450	7700	4300	1450

Elaborado por: Víctor Elias.
 Cargo: Auxiliar de Auditoría.
 Razón: Evaluación del abastecimiento de textos, basado en la estacionalidad de ventas de la empresa.

TEXTOS	Noviembre (16) libros edición 2017	Diciembre (16) libros edición 2017	Enero libros edición 2017	Febrero libros edición 2017	Marzo libros edición 2017	Total de Textos presupuestados 2017
Primero Básico	170	336	1324	911	386	3127
Segundo Básico	158	371	1043	991	571	3134
Tercero Básico	123	200	1659	678	301	2961
General	46	84	323	149	68	670
Aplicada y Financiera	67	222	628	414	235	1566
Sociedades Mercantiles	89	137	506	353	147	1232
Costos	92	115	414	341	143	1105
Práctica Supervisada	32	57	344	79	40	552
Compras por mes	777	1522	6241	3916	1891	14347

(ver anexo No. 2)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación de formas utilizadas
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B2-2 1/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

Se revisó y verificó que los formatos cumplieran con particularidades mínimas a la utilidad que se les presta en el Departamento, esto por medio de los siguientes cuadros.

ATRIBUTO	¿CUMPLE?	
	SI	NO
Que para cada pedido exista una orden de compra autorizada	Si	
Que para cada orden de compra exista una requisición de mercadería	Si	
Que exista una cotización previa	Si	

(Ver anexo: No.2)

Nombre de la forma evaluada (papel o magnético): **COTIZACIÓN**

PARTICULARIDAD	¿APLICA?		PARTICULARIDAD	¿APLICA?	
	SI	NO		SI	NO
Fecha de transacción	X		Tipo de transacción	X	
Número de correlativo de documento	X		Forma de pago		X
Nombre de quien realiza transacción	X		Referencia de documentos relacionados a transacción		X
Nombre de proveedor	X		Fecha de entrega de la mercadería	X	
Lugar de entrega de la mercadería		X	Autorización de la transacción	X	
Descripción de los textos	X		Costo unitario de los textos cotizados o comprados	X	
Cantidad de textos cotizados o comprados	X		Valor total de la transacción	X	

≡



Nombre de la forma evaluada (papel o magnético): **REQUISICIÓN DE COMPRA**

PARTICULARIDAD	¿APLICA?		PARTICULARIDAD	¿APLICA?	
	SI	NO		SI	NO
Fecha de transacción	X		Tipo de transacción		X
Número de correlativo de documento	X		Forma de pago		X
Nombre de quien realiza transacción	X		Referencia de documentos relacionados a transacción		X
Nombre de proveedor		X	Fecha de entrega de la mercadería	X	
Lugar de entrega de la mercadería		X	Autorización de la transacción	X	
Descripción de los textos	X		Costo unitario de los textos cotizados o comprados		X
Cantidad de textos cotizados o comprados		X	Valor total de la transacción		X

≡



Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Evaluación de formas utilizadas
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B2-2 2/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

Nombre de la forma evaluada (papel o magnético): **ORDEN DE COMPRA**

PARTICULARIDAD	¿APLICA?		PARTICULARIDAD	¿APLICA?	
	SI	NO		SI	NO
Fecha de transacción	X		Tipo de transacción		X
Número de correlativo de documento	X		Forma de pago		X
Nombre de quien realiza transacción	X		Referencia de documentos relacionados a transacción		X
Nombre de proveedor	X		Fecha de entrega de la mercadería	X	
Lugar de entrega de la mercadería	X		Autorización de la transacción	X	
Descripción de los textos	X		Costo unitario de los textos cotizados o comprados	X	
Cantidad de textos cotizados o comprados		X	Valor total de la transacción	X	



Observación:

El Departamento de Compras no utiliza oportunamente los formatos establecidos para dar el seguimiento apropiado a las solicitudes de compras.

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Conclusiones compras
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	B2-3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	16/01/018
Revisado por:	JELE	17/01/018

Conclusiones:

Luego de realizar la visita y la evaluación del proceso de compras como parte del entendimiento de las actividades relacionadas al Departamento de Inventarios de mercadería y a la adquisición de los textos se pudo determinar que:

El proceso para la adquisición de la mercadería no es adecuado, esto debido a que no se toma en cuenta el presupuesto de ventas, y en su lugar basándose en la experiencia rutinaria de compras se manipula erróneamente el presupuesto agregando una cantidad de textos para redondear los pedidos. HAO (>- C 1)

Se comprobó que se carece de orden y control estricto en la solicitud y abastecimiento de la mercadería, la forma de trabajar con el proveedor es vía telefónica o por correo electrónico, por lo que los formatos no son utilizados correctamente. HAO (>- C 4)

Al solicitar los documentos para verificar el cumplimiento de las cotizaciones, solicitudes y órdenes de compras se pudo comprobar que el departamento no cuenta con un archivo ordenado y actualizado. HAO (>- C 10)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis recepción de mercadería
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B4-1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

Proveedor	Fecha	Factura	Valor compras	Unidades facturas	Ingreso bodega	Ref.	Diferencia	Observación
Impresos Chepe´s	05/12/2016	JD 0254	Q90,750.00	2450	2450	Orden 055	0	
Impresos Chepe´s	03/02/2017	JD 0873	Q66,450.00	1800	1800	Orden 056	0	√
Impresos Chepe´s	20/03/2017	JD 1099	Q169,560.00	5035	5035	Orden 057	0	
Impresos Chepe´s	-----	×	-----	-----	6615	Orden 058	6615	El ingreso de mercadería requerido por la orden número 058 carece de factura por lo que no se puede constatar si en realidad esa fue la cantidad de unidades descargadas y almacenadas en bodega sin embargo, el Encargado de Bodega dijo que esas mercaderías se devolverían al proveedor por lo que no se solicitó factura. (>- B4-2)
			Q326,760.00	9285	15900		6615	

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Conclusiones recepción de mercadería
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	B4-2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

Conclusiones:

Luego de realizar la visita y la evaluación del proceso de recepción de mercadería se enfatiza que:

Cuando el proveedor no lleva la factura o la orden de compra, el encargado de Almacén ingresa al sistema el producto con una nota de recepción de mercadería manual y no tiene la disciplina de hacerlo el mismo día. HAO (>- C 5)

Los documentos de soporte por recepción de mercaderías no se envían al Departamento Contable, salvo que está haya sido recibida con factura y orden de compra originales, esto desemboca en que el registro y control de los inventarios carezca de base para ser cotejada ya que los documentos elaborados son manuales y fácilmente se pueden extraviar. HAO (>- C 10)

Los auxiliares del Almacén con frecuencia colocan los textos recibidos en el área de recepción sin darles la pronta y correcta ubicación para luego ser despachados, de la misma manera se observó que los textos están revueltos. HAO (>- C 5)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis recepción de mercadería por devolución de cliente
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B5-1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

Se elaboró el presente cuadro con el fin de confrontar los ingresos a bodega por devoluciones de clientes.

Cliente	Factura	Nota de débito	Nota por devolución	Motivo	Descripción	Unidades	Observación
Librería Las Américas	0178	0023	-----	Defectuoso	Tercero	25	No se pudo observar ni examinar notas por devolución de mercadería, excepto por las notas de débito no existe ningún documento que fundamente la recepción de material defectuoso o entregado a consignación.
Librería San Carlos	0400	0024	-----	Defectuoso	Tercero	100	
Distribuidora Book Center	0778	0025	-----	Consignación	Costos	110	
Distribuidora Book Center	0778	0025	-----	Consignación	Tercero	75	
Liceo Xela	0788	0026	-----	Consignación	Costos	31	
Distribuidora IGE	0790	0028	-----	Consignación	Costos	76	
Colegio Madrid	0793	0029	-----	Consignación	Tercero	43	
Libros y Servicios Académicos	0800	0030	-----	Defectuoso	Costos	17	
Librería Champions	1008	0031	-----	Consignación	Tercero	57	

×

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Conclusiones recepción por devolución de cliente
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	B5-2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

Conclusiones:

Luego de realizar la visita y la evaluación del proceso de recepción de mercadería por devolución de clientes se enfatiza que:

No se revisa las condiciones de los textos para justificar el motivo de la inconformidad, ésta mercadería se confunde con las devoluciones por mercadería en consignación debido a que a ninguna de las dos se le asigna un lugar específico. HAO (>- C 5)

Se observó y constató que rutinariamente y por falta de atención no se ingresa oportunamente la información de la mercadería devuelta al sistema de cómputo, lo que anticipa un descuadre entre el inventario físico y teórico. HAO (>- C 8)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis despacho de mercadería
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B6-1 1/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

No. de Envío		Despacho		Factura		Unidades	Observación
011	X	011	√	4388	√	90 textos primero	No se pudo observar físicamente la nota de envío en los archivos del Departamento de Inventarios, solamente se comprobó que existiera en el sistema del Departamento de Ventas.
056	√	056	√	4433	√	10 textos tercero	-----
085	√	085	√	4462	√	25 textos tercero	-----
119	√	119	√	4496	√	10 textos aplicada, 06 textos primero y 15 textos sociedades	-----
130	√	130	√	4507	√	13 textos práctica sup. Y 12 textos sociedades	-----
162	√	162	√	4539	√	09 textos primero y 49 textos tercero	-----
164	√	164	√	4541	√	59 textos práctica	-----
167	X	167	√	4544	X	80 textos tercero	No existen las facturas ni las notas de envío que puedan justificar las ordenes de despacho No. 167 y 301. Al cuestionar sobre este asunto al Encargado de Inventarios se excusó diciendo que ellos realizaron ese despacho por que el Departamento de Ventas lo solicito vía telefónica y que la copia de la factura nunca la recibieron.
301	X	301	√	4678	X	67 textos segundo, 67 textos costos y 23 textos práctica	
334	√	334	√	4711	√	17 textos aplicada	-----
365	√	365	√	4742	√	22 textos segundo 60 textos tercero, 08 textos aplicada y 15 textos sociedades	-----

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis despacho de mercadería
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B6-1 2/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

No. de Envío		Despacho		Factura		Unidades	Observación
366	√	366	√	4743	√	86 textos segundo, 99 sociedades y 30 costos	-----
368	√	368	√	4745	√	15 textos tercero	-----
429	X	429	X		X		Esta orden de despacho no se realizó sin embargo, en el sistema del Departamento de Ventas se encuentra registrada como movimiento efectivo.
475	√	475	√	4851	√	30 textos general y 10 textos de aplicada	-----
480	√	480	√	4856	√	150 textos segundo y 57 textos general y 08 textos aplicada	-----
488	√	488	√	4864	√	89 textos sociedades y 33 textos costos	-----
525	√	525	√	4901	√	29 textos primero	-----
553	√	553	√	4929	√	300 textos primero y 150 textos segundo	-----
562	X	562	√	4938	√	300 textos tercero	No se pudo observar físicamente la nota de envío en los archivos del Departamento de Inventarios, solamente se comprobó que existiera en el sistema del departamento de Ventas.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis despacho de mercadería
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B6-1 3/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

No. de Envío		Despacho		Factura		Unidades	Observación
567	√	567	√		X	100 textos primero, 80 textos segundo y 56 textos tercero	No se pudo observar la copia de factura que indique que efectivamente se despacharon la cantidad de textos indicados en la orden de despacho.
570	√	570	√	4944	√	65 textos primero y 23 textos segundo	-----
579	√	579	√	4953	√	26 textos segundo	-----
582	√	582	√	4956	√	10 textos general, 11 textos sociedades, 10 textos costos	-----
639	√	639	X	5013	√	200 textos primero	No se observó físicamente la orden despacho, solamente la nota de envío y la factura.
663	√	663	√	5037	√	300 textos segundo y 145 textos tercero	-----
676	√	676	√		X	90 textos primero, 76 textos segundo, 45 textos tercero	No se pudo observar la copia de factura que indique que efectivamente se despacharon la cantidad de textos indicados en la orden de despacho.
725	√	725	√	5098	√	192 textos segundo y 120 tercero	-----
742	√	742	√	5115	√	18 textos aplicada	-----
763	√	763	√	5136	√	10 textos primero, 10 textos segundo y 12 textos general	-----

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Conclusiones despacho de mercadería
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	B6-2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	17/01/018
Revisado por:	JELE	18/01/018

Conclusiones:

Luego de realizar la visita y la evaluación del proceso de despacho de mercadería enfatiza que:

La solicitud por parte del Departamento de Ventas se manifiesta vía telefónica indicando que luego se trasladará copia del pedido, el Encargado del Departamento explica que esto sucede a menudo y que la forma en la que él registra dicha salida antes de ingresarla al sistema de cómputo es por medio de un Kardex, al requerir el control del kardex mostro un cartapacio con hojas de control que no están debidamente autorizadas ni referenciadas. HAO (>- C 6)

El archivo del Departamento se encuentra desordenado y sin custodia del Encargado siendo este objeto de cualquier manipulación en los datos del kardex de la mercadería. HAO (>- C 10)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Corte de formas utilizadas en inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B8	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

Documentos	Fecha	Primera en utilizar	Ultima en utilizar	Siguiete por utilizar
Orden de compra	05/12/2016	055	058	059
	20/03/2017			
Nota de ingreso de mercadería	No se pudo comprobar existencia de notas de ingreso de mercadería, solamente se archivan las ordenes.			
Nota por devolución de clientes	No se emiten notas por devolución de clientes debidamente referenciadas y autorizadas.			
Nota de envío	10/12/2016	0001/17	0780/17	Inicia nueva serie
	15/12/2017			
Nota por despacho	10/12/2016	0001/17	0780/17	Inicia nueva serie
	15/12/2017			
Nota por devolución al proveedor	No se realizan notas por devoluciones al proveedor debidamente referenciadas y autorizadas, en su lugar se saca una copia de la orden de compra y se escribe manualmente en el adverso.			

Conclusión:

Después de realizar el corte de formas utilizado en el Departamento de Inventarios se pudo constatar que el uso de estas es inadecuado y desordenado tal y como se explica en las pruebas realizadas en los procesos de recepción y despacho, de la misma forma no son operados oportunamente en el sistema de cómputo HAO (>- C 8)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis toma física de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B9-1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

Código	Nombre del libro	Inventario físico Audi.	Según sistema	Según contabilidad	Diferencia	Costo unitario	Sobrante	Faltante
120016	Contabilidad Primero básico	43	43	43	-----	Q.30	-----	-----
120017	Contabilidad Primero básico	500	750	750	-250	Q.30		Q.7500.00
230016	Contabilidad Segundo básico	20	20	20	-----	Q.30	-----	-----
230017	Contabilidad Segundo básico	1100	1150	1150	-50	Q.30		Q.1500.00
340016	Contabilidad Tercero básico	32	32	32	-----	Q.30	-----	-----
340017	Contabilidad Tercero básico	1379	1079	1079	300	Q.30	Q.9000.00	
450016	Contabilidad General	100	100	100	-----	Q.30	-----	-----
450016	Contabilidad General	517	517	517	-----	Q.30	-----	-----
560016	Contabilidad Aplicada y Fin.	40	40	40	-----	Q.45	-----	-----
560017	Contabilidad Aplicada y Fin.	470	570	570	-100	Q.45		Q.4500.00
670017	Contabilidad de Sociedades	210	310	310	-100	Q.45		Q.4500.00
780017	Contabilidad de Costos	476	156	156	320	Q.45	Q.14400.00	
890017	Práctica de Contabilidad	318	338	338	-20	Q.45		Q. 900.00
			¢	¢	Subtotales		Q.23400.00	Q.18900.00

#



136

Al cuestionar sobre la descompensación de la existencia de mercadería el Encargado del Departamento manifestó que aún se encontraba material sin registro y con ubicación en las oficinas administrativas y otro lote se encontraba en consignación, ésta mercadería aún no había registrado en el sistema de cómputo **HAO (>- C 8)**

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis toma física de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B9-2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

Código	Nombre del libro	Cantidad contada	Costo unitario	Total
120014	Contabilidad primero básico	10	Q.30	Q. 300
120013	Contabilidad primero básico	05	Q.30	Q. 150
120016	Contabilidad primero básico	20	Q.30	Q. 600
230014	Contabilidad segundo básico	08	Q.30	Q. 240
230016	Contabilidad segundo básico	33	Q.30	Q. 990
340015	Contabilidad tercero básico	03	Q.30	Q. 90
340015	Contabilidad tercero básico	05	Q.30	Q. 150
450015	Contabilidad General	20	Q.30	Q. 600
560015	Contabilidad aplicada	07	Q.45	Q. 315
560016	Contabilidad aplicada	13	Q.45	Q. 585
670013	Contabilidad de sociedades	04	Q.45	Q. 180
670014	Contabilidad de sociedades	09	Q.45	Q. 405
670015	Contabilidad de sociedades	40	Q.45	Q.1800
670016	Contabilidad de sociedades	10	Q.45	Q. 450
780014	Contabilidad de costos	03	Q.45	Q. 135
780016	Contabilidad de costos	10	Q.45	Q. 450
890016	Práctica de contabilidad	47	Q.45	Q.2115
Total		247		Q.9555

#

toma física de inventario

Al realizar el sondeo y peritaje en las instalaciones de bodega se pudo constatar la existencia de material correspondiente a ediciones anteriores a la de los años 2015 y 2016, sin clasificación y registro, y que según informes teóricos y contables ya no habían existencias. HAO (>- C 9)

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Conclusiones toma física de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	B9-3 1/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

Conclusiones:

Luego de participar y evaluar el proceso de toma física de inventarios de mercadería esta auditoría verifico y comprobó la existencia de deficiencias que se detallan:

Durante el proceso no se toma referencia del plan de lineamientos para llevar a cabo la actividad. HAO (>- C 7)

Se observó que por la falta de documentación de soporte para la recepción y despacho de mercadería se desvía el objetivo del conteo físico para buscar papelería que pueda justificar los faltantes de mercadería. HAO (>- C 10)

Durante la toma física de inventarios los auxiliares se dedican en mayor tiempo en ordenar y ubicar los textos según categoría. HAO (>- C 7)

Al finalizar la actividad, el Encargado del Departamento hasta en ese momento realiza la actualización de los movimientos de los inventarios.

Antes de iniciar el conteo de los libros en la toma física de inventarios que se realizó en la bodega de la editorial ABCD el encargado del departamento traslado las instrucciones y explico el funcionamiento de la toma física de inventarios; sin embargo, falto definir el procedimiento que se debía realizar con los libros obsoletos y dañados que se encuentran en los estantes pero que no están incluidos en la lista utilizada para anotar las cantidades inventariadas.

HAO (>- C 9)

**Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Conclusiones toma física de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017**

QG & A		
P.T.	B9-3 2/2	Fecha:
Hecho por:	VJYE	18/01/018
Revisado por:	JELE	19/01/018

El listado de existencia y ubicación de los textos en la bodega no fue suministrado con anticipación a esta auditoría para la realización del inventario.

El Encargado del Departamento se excusó anteponiendo que los encargados de los departamentos de Compras y Ventas a la fecha no habían presentado documentos que ampararan ciertos procesos, pendientes de realizar en el sistema, razón por la cual no podía girar un listado concreto. HAO (>- C 10)

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Sistema de digital de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B10	Fecha:
Hecho por:	VJYE	22/01/018
Revisado por:	JELE	23/01/018

CPC

Políticas Generales

1. El registro y control de inventarios se llevará a cabo en forma permanente a través del módulo Inventarios elaborado en Excel, al que deberán realizarse cortes mensuales al último día hábil de cada mes.
2. La determinación de la valuación de los inventarios se realizará a costo promedio según los registros. La administración elaborará y mantendrá actualizado el código, descripción y tipo de productos que conforman el inventario.
3. El responsable de bodega deberá llevar el registro sistemático del movimiento de los productos. Para efecto de cierre mensual se deben contemplar los registros de entradas y salidas del día primero al día último del mes correspondiente.
4. El último día hábil de cada mes, el responsable de bodega emitirá un informe de cierre sustentado con: un informe de pruebas selectivas mensuales; el reporte de entradas y salidas de la bodega que incluya las correcciones que se hayan realizado.
5. El encargado de contabilidad realizará la revisión de la información y conciliará los datos proporcionados mensualmente. Deberá quedar evidencia debidamente soportada con las requisiciones, órdenes, reportes, facturas o formatos correspondientes.
6. Las correcciones realizadas a los inventarios, deben contar con autorización de la administración o por el responsable delegado para las mismas.
7. Deberá realizarse revisiones físicas periódicas contra las existencias de inventarios, a efecto de verificar que las existencias coincidan con las existencias físicas.
8. El responsable de bodega debe establecer un procedimiento de revisión que le permita identificar los productos próximos a vencer, para notificar a la administración.

W

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Narrativa sistema digital de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B10-1	Fecha:
Hecho por:	VJYE	22/01/018
Revisado por:	JELE	23/01/018

El sistema digital de control de inventario está conformado por tres hojas de cálculo de Excel las que se identifican a continuación:

1. Hoja de trabajo mercadería: tiene como finalidad la descripción y el ingreso de los textos que integren el inventario de la empresa. El ingreso de esta información será la base para el desarrollo de las hojas de trabajo siguientes. En esta hoja se describe el valor del inventario inicial y el inventario anterior según sea la edición a la que correspondan los libros, así también se escribirá el valor monetario del inventario. Esta hoja automáticamente rebajará las unidades contenidas por medio del movimiento de la hoja kardex.
2. Hoja de trabajo kardex: en esta hoja se llevará el control de los ingresos y las salidas de la bodega, por medio de los documentos autorizados por la administración. A través de fórmulas se logra determinar de manera automática la disponibilidad de los textos. Esta hoja será base para la hoja de trabajo movimientos.
3. Hoja de trabajo movimientos: la función de esta hoja es determinar el movimiento de entradas y salidas de un texto durante el mes, con solo ingresar el código del libro y número del documento de entrada o salida, la base para esta hoja de trabajo es la hoja de kardex.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B10-2 1/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	22/01/018
Revisado por:	JELE	23/01/018

Hoja de mercadería

Al revisar los códigos correspondientes a mercadería de ediciones anteriores en existencia no se pudieron encontrar en este sistema. **HAO (>- C9)**

EDICIONES CONTABLES ABCD									
CONTROL DE MERCADERÍA									
AÑO: al 22 de diciembre de 2016									
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPO	UNIDAD DE MEDIDA	INVENTARIO MÍNIMO	INVENTARIO ANTERIOR	VALOR DE EXISTENCIAS	INVENTARIO ACTUAL		
120015	1°. Básico	Texto	Unidad	0	43	Q 1,290.00	43		
120016	1°. Básico	Texto	Unidad	750	0	Q 22,500.00	750		
230015	2°. Básico	Texto	Unidad	0	20	Q 600.00	20		
230016	2°. Básico	Texto	Unidad	1150	0	Q 34,500.00	1150		
340015	3°. Básico	Texto	Unidad	0	32	Q 960.00	32		
340016	3°. Básico	Texto	Unidad	1079	0	Q 32,370.00	1079		
450015	General	Texto	Unidad	0	100	Q 3,000.00	100		
450016	General	Texto	Unidad	517	0	Q 15,510.00	517		
560015	Aplicada	Texto	Unidad	0	40	Q 1,800.00	40		
560016	Aplicada	Texto	Unidad	570	0	Q 25,650.00	570		
670016	Sociedades	Texto	Unidad	310	0	Q 13,950.00	310		
780016	Costos	Texto	Unidad	156	0	Q 7,020.00	156		
890016	Practica	Texto	Unidad	338	0	Q 15,210.00	338		
TOTAL	X			4870	235	Q 174,360.00	5105		

Estas cantidades no representan con exactitud la existencia de mercadería en el Almacén (ver PT. B1-2 y B9-3)

Observación
 Inventario Mínimo: mercadería edición 2017
 Inventario Anterior: mercadería edición 2016

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B10-2 2/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	22/01/018
Revisado por:	JELE	23/01/018

Hoja de kardex

EDICIONES CONTABLES											CONTROL KARDEX AÑO: 2016	
FECHA	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPO	REFERENCIA ENTRADA	REFERENCIA SALIDA	ENTRADA	SALIDA	DISPONIBILIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR		
05/12/2015	120016	Inventrio Inicial	1°. Básico	Orden 055		600		600	unidad			
05/12/2015	230016	Inventrio Inicial	2°. Básico	Orden 056		100		100	unidad		✘	
05/12/2015	340016	Inventrio Inicial	3°. Básico	Orden 057		300		300	unidad			
05/12/2015	450016	Inventrio Inicial	General	Orden 058		300		300	unidad			
05/12/2015	560016	Inventrio Inicial	Aplicada	Orden 059		500		500	unidad			
05/12/2015	670016	Inventrio Inicial	Sociedades	Orden 060		150		150	unidad			
05/12/2015	780016	Inventrio Inicial	Costos	Orden 061		200		200	unidad			
05/12/2015	890016	Inventrio Inicial	Práctica	Orden 062		300		300	unidad			
10/12/2015	120016	Despacho	1°. Básico		Envió 0001/16		50	550	unidad			
10/12/2015	230016	Despacho	2°. Básico		Envió 0001/16		40	60	unidad			
10/12/2015	340016	Despacho	3°. Básico		Envió 0001/16		25	275	unidad			
10/12/2015	120016	Despacho	1°. Básico		Envió 0002/16		10	540	unidad			
10/12/2015	670016	Despacho	Sociedades		Envió 0002/16		30	120	unidad			
10/12/2015	340016	Despacho	3°. Básico		Envió 0003/16		10	265	unidad			
10/12/2015	120016	Despacho	1°. Básico		Envió 0004/16		45	495	unidad			
10/12/2015	230016	Despacho	2°. Básico		Envió 0004/16		55	5	unidad			

El ingreso de esta mercadería no cuenta con una orden previa y carece de documento para cotejar (ver: P.T. B4 -2)

El registro de los despachos se encuentra desactualizado

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01/01/2017 al 31/12/2017

QG & A		
P.T.	B10-2 3/3	Fecha:
Hecho por:	VJYE	26/01/018
Revisado por:	JELE	27/01/018

Hoja de movimientos

Se ingresó el código del texto para ver los movimientos durante el periodo de trabajo.

EDICIONES CONTABLES ABCD					
				CONTROL DE MOVIMIENTO DE MERCADERÍA	
				AÑO: 2016	
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN		INVENTARIO INICAL		MEDIDA
120016	TEXTO 1º. BÁSICO		0		UNIDAD
FECHA	DOCUMENTO DE ENTRADA	DOCUMENTO DE SALIDA	ENTRADA	SALIDA	DISPONIBLE
05/12/2015	Pedido 055		600		
10/03/2016	Pedido 056		500		
22/03/2016	Pedido 057		1550		
		Envío 0001/16		50	
		Envío 0002/16		10	
		Envío 0004/16		45	
		ii@error@!!			
		ii@error@!!			
		ii@error@!!			
		ii@error@!!			
		ii@error@!!			
		ii@error@!!			
					Dato No Valido

No existe registro de algunas salidas por lo que la información es ineficiente

Conclusión:

Luego de realizar la evaluación del sistema de control de inventarios de hojas de cálculo Excel, se pudo determinar que se encuentra propensa a fraude o error debido a la inadecuada manipulación de sus datos. La confidencialidad, la integridad de los datos y la disponibilidad de la información son ineficientes ya que el encargado de inventarios no utiliza el sistema de forma correcta y oportuna. HAO (>- C 8)

Aquí.

4.9 Diagnóstico

En las siguientes cédulas se presentan las deficiencias, causas y efectos como resultado de la ejecución de la Auditoría Operacional; los hallazgos están basados en la información evaluada y analizada de la estructura operacional de la editorial.

Con el fin de ejemplificar el borrador del Informe (documento que se discute con el Gerente General previamente a entregar el Informe Final) a continuación se presenta solamente el diseño de las cédulas de hallazgos, ya que posteriormente se presentará el Informe de Auditoría Operacional.

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 1	Fecha:
Hecho por:	JELE	02/02/018
Revisado por:	CFL	03/02/018

Hallazgo	Incorrecta elaboración de presupuestos	No.	1
Ref.	Condición		
B1-4 B2-3	Los departamentos de Ventas y Compras no cuentan con un plan adecuado para la realización y coordinación de sus presupuestos, ya que los elaboran de una forma empírica basándose en cálculos matemáticos inadecuados y en la experiencia del personal, estos de acuerdo a la naturaleza y dinámica de la empresa no preceden a su realización eficiente y efectiva.		
CAUSAS:			
No se tiene una organización, coordinación y dirección adecuada en la estimación y programación para el abastecimiento de las unidades a vender.			
No se cuenta con información oportuna y fundamentada que aporte factores y situaciones imprescindibles al momento de elaborar los presupuestos.			
EFECTO:			
Al ser este uno de los procesos más importantes para la determinación de la mercadería que la empresa adquirirá y venderá; y que de forma directa involucra al Departamento de Inventarios en cuanto a la custodia y manipulación de los bienes, el efecto reflejado en la mala coordinación de los presupuestos repercutirá en diversos sobrecostos de inventarios pudiendo ser estos: exceso de mercadería; que no tendrá rotación o la escasez de la misma lo que impediría el abastecimiento a los clientes.			
RECOMENDACIÓN:			
Para un monitoreo y seguimiento estratégico de los presupuestos, se recomienda a los encargado de los departamentos de compras y ventas preparar oportunamente informes de ejecución parcial y acumulativa, es decir: información fundamentada en la experiencia del personal de ventas y compras así como las estadísticas de la estacionalidad y la variación de las ventas para la eficiente y eficaz elaboración de los presupuestos que coadyuven en la toma de decisiones razonables y definidas en cuanto al abastecimiento de mercadería.			
Con esto se busca mejorar los procedimientos para la elaboración de los presupuestos lo que garantizará el abastecimiento oportuno y necesario de los libros y el cumplimiento de los pedidos solicitados por los clientes así como la optimización de los tiempos de distribución.			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 2	Fecha:
Hecho por:	JELE	02/02/018
Revisado por:	CFL	03/02/018

Hallazgo	Desorganización operativa de las ventas	No.	2
Ref.	Condición		
B1-3	Al realizar la evaluación sobre los textos vendidos durante los años 2015 y 2016 se pudo comprobar que el departamento de Ventas no da el seguimiento oportuno a las ventas en concepto de consignación.		
CAUSA: La inadecuada planificación de las ventas y falta de controles de la mercadería concedida a los clientes para las ventas en consignación.			
EFEECTO: No contar con información oportuna y correcta sobre los movimientos de las ventas, esto provoca que la dinámica operativa de los inventarios sea inestable y que la contabilidad este desactualizada, esto debido a la falta de comunicación entre los departamentos.			
RECOMENDACIÓN: El Encargado del Departamento de Ventas debe planificar y organizar oportunamente y con prioridad todos los movimientos concernientes a sus atribuciones y responsabilidades para que al momento de comunicar a los departamentos relacionados con los movimientos de mercadería éste pueda brindar información correcta y pertinente que coadyuve al logro de los objetivos de la empresa. El resultado de coordinar oportunamente los movimientos de mercadería cedida por el departamento de ventas favorecerá las interrelaciones con el departamento de inventarios, lo cual mitigará la manera de trabajar aisladamente buscando el beneficio de las operaciones entre ambos departamentos y reducirá los costos operativos en los que la empresa recae al no contar con la información de su mercadería.			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 3	Fecha:
Hecho por:	JELE	02/02/018
Revisado por:	CFL	03/02/018

Hallazgo	Inadecuado control y elaboración de notas de envío	No.	3
Ref.	Condición		
B1-6 2/2	Al realizar la evaluación sobre el registro de las notas de envío, medio por el cual se realiza la requisición de mercadería al Departamento de Inventarios; se encontró que las acciones de control y organización para la elaboración de estos documentos no es estable.		
<p>CAUSAS: Falta de control y procedimientos inadecuados para la elaboración de las notas de envío. Falta de documentos pre numerados. Métodos ineficientes en la manipulación de información</p>			
<p>EFEECTO: La elaboración inadecuada de las notas de envío promueve a que los pedidos de mercadería a la bodega sean manipulados de forma incorrecta y en consecuencia los registros de ventas al contado, crédito y en consignación sean inflados por la errónea emisión de facturas, lo cual repercute en incongruencias con la información contable y de bodega.</p>			
<p>RECOMENDACIÓN: Que el encargado del Departamento de Ventas tenga iniciativa en implementar un control adecuado y eficiente por medio de la elaboración de documentos debidamente identificados con numeración y serie, autorizados, firmados y sellados por el departamento de contraloría.</p> <p>Con esta propuesta se fortalecerá el control de los procedimientos de requisición y se evitará que existan inconsistencias en la información brindada por el departamento de inventarios que a su vez tendrá un registro de toda la documentación que es utilizada para la entrega y recepción de los libros con el propósito de mantener un respaldo documentado que justifique la procedencia o despacho de la mercadería.</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 4	Fecha:
Hecho por:	JELE	02/02/018
Revisado por:	CFL	03/02/018

Hallazgo	Mala estrategia en solicitud de mercadería	No.	4
Ref.	Condición		
B1-2 B2-3	Se comprobó que se carece de control, coordinación y planificación en la solicitud y abastecimiento del inventario, ya que al evaluar los puntos de pedidos se pudo constatar que estos no se realizan de forma estratégica debido a la falta de comunicación e información pertinente para la solicitud de mercadería.		
CAUSAS:			
No se cuenta con datos sobre estudios adecuados y oportunos que involucre las estadísticas de la demanda de los textos por mes.			
La forma de trabajar con el proveedor es vía telefónica o por correo electrónico, por lo que los formatos no son utilizados correctamente.			
El proveedor tuvo inconvenientes en su logística.			
EFEECTO:			
Esta situación dificulta el trabajo de planificación en el Departamento de Ventas y el de control y manejo en el Departamento de Inventarios, a la vez el incumplimiento por parte del proveedor provoco que durante el año 2016 existiera un faltante de mercadería durante los meses de enero y febrero, esto repercutió en la cancelación de pedidos por parte de algunos clientes, perjudicando los ingresos de la editorial, posteriormente se manifestó un exceso en el abastecimiento de mercadería el cual se quedó sin rotación.			
RECOMENDACIÓN:			
La Gerencia debe replantear la dinámica en los métodos de abastecimiento de mercadería, esto por medio del diseño e implementación de controles estrictos y objetivos que involucren la comunicación entre los departamentos de Ventas, Compras e Inventarios para crear información útil y oportuna al momento de solicitar mercadería al proveedor.			
El Encargado de compras debe evaluar periódicamente la adquisición de mercadería por medio de otros proveedores para elaborar un plan de contingencia en el supuesto de que el proveedor principal no cumpla con el abastecimiento de mercadería.			
Con una planificación de abastecimiento se busca lograr los objetivos estratégicos de la empresa como conseguir precios más competitivos, efectuar compras precisas y aumentar la eficiencia de la distribución y atención a los clientes, de esta forma la empresa evitará costos adicionales y pérdida de competitividad en el mercado.			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 5	Fecha:
Hecho por:	JELE	02/02/018
Revisado por:	CFL	03/02/018

Hallazgo	Proceso ineficiente en la recepción de mercadería	No.	5
Ref.	Condición		
B4-2 B5-2	<p>Cuando el proveedor no lleva la factura o la orden de compra, el encargado de Almacén ingresa al sistema el producto con una nota de recepción de mercadería manual y no tiene la disciplina de hacerlo el mismo día.</p> <p>Los libros devueltos por los clientes no son revisados oportunamente para constatar el motivo de inconformidad.</p> <p>Los auxiliares del almacén con frecuencia colocan los textos recibidos en el área de recepción sin darles la pronta y correcta ubicación para luego ser despachados, de la misma manera se observó que los textos están revueltos.</p>		
CAUSA:			
<p>La espontaneidad de las actividades rutinarias; la carencia de: supervisión, coordinación, monitoreo y reglas internas en el procedimientos de recepción.</p>			
EFECTO:			
<p>Luego de comprobar que la recepción de la mercadería se realiza sin tener en cuenta los procedimientos establecidos para su ejecución, debido a una rutina cotidiana, esto desemboca en la materialización del riesgo de ingresar mercadería si previa solicitud y autorización, en mal estado y sobre todo la desactualización material y sistemática de la cantidad de textos en existencia.</p>			
RECOMENDACIÓN:			
<p>Que el Encargado del Departamento y sus colaboradores mejoren la coordinación, organización, registro y control de los ingresos de la mercadería a la bodega por medio de la utilización correcta de los sistemas manuales y digitales, en el caso de los métodos manuales verificando y cotejando la factura contra la orden de compra; que coincidan en costos, cantidad, y calidad, de la misma manera realizar la ubicación oportuna y precisa del material ingresado; por otra parte cumplir con cabalidad el ingreso y actualización de los datos digitales de inventarios.</p> <p>De este modo se busca una correcta planificación que ahorrará tiempo y reducirá las incidencias en el manejo de insumos y mercadería esto llevará a la automatización eficiente del proceso de recepción de mercadería</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 6	Fecha:
Hecho por:	JELE	02/02/018
Revisado por:	CFL	03/02/018

Hallazgo	Inadecuado proceso en despacho y salida de mercadería	No.	6
Ref.	Condición		
B6-2	<p>Al evaluar el proceso de despacho se verificó que existe inadecuada comunicación para solicitar la mercadería por parte del Departamento de Ventas, ya que esta se realiza vía telefónica sin dejar constancia por escrito de la salida, otra situación que se pudo identificar fue una diferente forma de salida de mercadería que no tiene un proceso específico siendo esta la de despacho mediante retiro personal del cliente y la de despacho mediante transferencia entre departamentos.</p>		
<p>CAUSAS:</p> <p>El Departamento de Ventas no realiza de forma oportuna y coherente la solicitud de textos al Departamento de Inventarios.</p> <p>Los auxiliares del departamento omiten el proceso para tramitar y documentar la salida de mercadería.</p> <p>La falta de un diagrama y un manual que señalen e identifiquen las diferentes formas de salida de mercadería de la bodega y las respectivas operaciones a seguir manualmente o digitalmente.</p>			
<p>EFECTO:</p> <p>El no seguir los procedimientos para el despacho general de la mercadería, la falta de procedimientos específicos para las salidas por retiro personal del cliente y por solicitud de material de la misma entidad; provoca que se incurra en pérdida, robo o confusión de mercadería por parte de los empleados ya que no se puede constatar la cantidad de material que sale de la bodega, y esto se da por falta de documentos que sostengan las operaciones realizadas.</p>			
<p>RECOMENDACIÓN:</p> <p>Que el Encargado del Departamento mejore la dinámica operativa en el despacho de la mercadería actualizando los datos y registros correspondientes mediante la debida y correcta utilización de los formatos establecidos para la salida de mercadería, lo que involucra una comunicación estricta y viable con el Departamento de Ventas, de la misma manera se recomienda diseñar procedimientos que se ajusten a los distintas formas de salida de material de la bodega.</p> <p>Con esta medida se busca mejorar el control sobre las salidas de la mercadería, lo cual beneficiará en el ahorro de tiempo para atender la demanda de los despachos requeridos durante la estación más fuerte de ventas.</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 7 1/2	Fecha:
Hecho por:	JELE	03/02/018
Revisado por:	CFL	04/02/018

Hallazgo	Carencia de lineamientos estables para el conteo físico de inventarios	No.	7
Ref.	Condición		
B9-3 1/2	<p>Al evaluar y supervisar la actividad del conteo físico del inventario se pudo observar y comprobar que no existen normas y procedimientos estables para realizar la operación, esto se comprobó porque:</p> <p>El personal no toma en cuenta el plan de trabajo a realizar el cual se constató que fue elaborado por el encargado previo a iniciar el conteo.</p> <p>Durante la toma física de inventarios los auxiliares se dedican en mayor tiempo en ordenar y ubicar los textos según categoría.</p> <p>Faltan procedimientos a seguir con los libros que se encuentran en los estantes pero que no están incluidos en la lista utilizada para anotar las cantidades inventariadas.</p>		
<p>CAUSAS:</p> <p>El exceso de confianza que se transmite en la falta de control y seguimiento por parte de Gerencia General.</p> <p>Falta de reglas e instrucciones previas a la ejecución de la operación.</p> <p>La experiencia del personal y el conocimiento empírico de las actividades a realizar durante la operación por parte del personal.</p> <p>Inadecuada delegación de funciones durante la realización de la toma física de inventarios.</p>			
<p>EFECTO:</p> <p>La falta de dirección y atención en el levantamiento físico del inventario provoca que en el Departamento se establezca un ambiente inestable e inseguro basado en prácticas ineficientes como:</p> <p>No brindar seguridad física y documental de la mercadería;</p> <p>Complicaciones en el cuadro o emparejamiento de datos relevantes;</p> <p>Costos administrativos y operativos innecesarios (desperdicio de material de oficina y pérdida de tiempo) y</p> <p>Pérdida o saqueo de mercadería.</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 7 2/2	Fecha:
Hecho por:	JELE	03/02/018
Revisado por:	CFL	04/02/018

Hallazgo	Carencia de lineamientos estables para el conteo físico de inventarios	No.	7
RECOMENDACION:			
<p>En virtud de la relevante incidencia de las malas prácticas y técnicas empleadas en el conteo físico del inventario, es necesario que el Contador General así mismo el Encargado de inventarios establezcan, difundan y practiquen obligatoriamente:</p> <p>Procedimientos de control interno de forma periódica y regular.</p> <p>Control del inventario teórico;</p> <p>Conciliaciones del inventario teórico versus físico;</p> <p>Planificación de la Toma Física de Inventarios;</p> <p>Instalación y funcionamiento de Mesa de conteo (organización de documentos, mercadería y análisis de los resultados);</p> <p>Corte de Documentos; preparación y validación de las formas a utilizar;</p> <p>Control de movimientos de entradas y salidas (casos de retiro personal; e interna) de inventarios;</p> <p>Grupos de conteo (Gerente, Contador, encargado de Inventarios y auxiliares);</p> <p>Control y evaluación de conteos: conteos con diferencias y sin diferencias (tratamiento contable y administrativo).</p> <p>Con estos lineamientos la empresa fortalecerá el control en el manejo de los libros y tendrá información oportuna sobre los ingresos y despachos, el reacondicionamiento de espacios para salvaguardar la mercadería, identificación de la mercadería facturada y no entregada; esto minimizará los costos y gastos en los que se incurre por no contar con procedimientos objetivos y oportunos al momento de realizar conteos físicos de mercadería</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 8 1/2	Fecha:
Hecho por:	JELE	03/02/018
Revisado por:	CFL	04/02/018

Hallazgo	Duplicidad en el control y registro de información sobre el inventario	No.	8
Ref.	Condición		
B5-2 B8 B9-1 B10-2 ^{3/3}	<p>Se evaluó y confirmó que los controles y registros de la mercadería derivados de los ingresos y salidas del almacén son ineficientes y que se presenta una duplicidad de esfuerzos ya que tanto el encargado como los auxiliares realizan registros manuales en formatos improvisados que no documentan adecuadamente, es necesario resaltar que el Departamento de Inventarios cuenta con un sistema digital de registro y control de mercadería el cual está conformado por hojas de cálculo de Excel, este no se utiliza adecuadamente, dejando en descompensación y fuera de alcance el objetivo para el cual fue creado.</p>		
<p>CAUSAS:</p> <p>Se observó que cada auxiliar e incluso el Encargado del Departamento manejan y realizan diferentes registros respecto a los movimientos de la mercadería dentro del almacén generando un ambiente ineficiente en el control de la mercadería, esto causado por:</p> <p>Inadecuado registro sobre los movimientos de la mercadería en la bodega.</p> <p>La falta de compromiso, responsabilidad y autoridad por parte del Encargado.</p> <p>La falta de actualización y preparación técnica en relación a sistemas digitales de cómputo.</p> <p>La falta de supervisión por parte del Departamento de Contabilidad.</p>			
<p>EFECTO:</p> <p>La falta de control y de la inadecuada utilización de los recursos manuales y digitales dentro del departamento de inventarios provoca que los registros sobre los movimientos de mercadería estén desactualizados e incluso se presta a manipulaciones para favorecer a terceros, esta situación complica los esfuerzos por mantener un óptimo desempeño eficiente y económico dentro del Departamento así como para la entidad.</p>			
<p>RECOMENDACIONES:</p> <p>Capacitar al Encargado de Inventarios en cuanto a la utilización del sistema digital de inventarios, como también en cuanto a conocimiento técnico de paquetes de office.</p> <p>Todo registro de ingreso y egreso de mercadería debe ser operado oportunamente y diligentemente en el sistema de inventarios con base fundamentada en los documentos que sostengan la ejecución de la actividad.</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 8 2/2	Fecha:
Hecho por:	JELE	03/02/018
Revisado por:	CFL	04/02/018

Hallazgo	Duplicidad en el control y registro de información sobre el inventario	No.	8
<p>Que el Departamento de Contabilidad supervise y concilie periódicamente los movimientos de inventarios por medio de informes brindados por los departamentos de: Ventas, Compras e Inventarios.</p> <p>Contar con personal capacitado en el manejo de los sistemas digitales para los inventarios ayudara a prevenir riesgos de información errónea, garantizada la optimización de los tiempos en entrega de datos para el análisis y toma de decisiones y facilitara la interacción con el departamento de contabilidad.</p>			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 9	Fecha:
Hecho por:	JELE	03/02/018
Revisado por:	CFL	04/02/018

Hallazgo	Falta de procedimiento para el registro o eliminación de mercadería obsoleta y dañada	No.	9
Ref.	Condición		
B9-2 B9-3 1/2	Durante el peritaje realizado a la bodega se determinó que en las estanterías aún se encontraba mercadería sin registro contable y sin actualización de existencias dentro de los inventarios, éste material pertenece a ediciones anteriores, algunos en buen estado y otros dañados.		
CAUSAS: No existen procedimientos que indiquen como registrar, controlar y eliminar el material obsoleto y dañado. El Departamento contable no realiza un monitoreo periódico de las instalaciones de la bodega para verificar las existencias de mercadería.			
EFEECTO: La falta de control, orden y registro sobre la mercadería obsoleta y dañada provoca que este material pueda ser manipulado para obtener beneficios internos dentro de la bodega ya que es propensa a confundirse con la mercadería nueva y de esta manera puede ser vendida sin ninguna autorización.			
RECOMENDACIÓN: Que el Encargado del Departamento Contable en conjunto con el Gerente General establezcan procedimientos aptos para el registro y control de la mercadería obsoleta y dañada, esto con el fin de anular cualquier manipulación intencional que le genere inestabilidad a la empresa. Al establecer procedimientos dirigidos al control, administración y registro de los libros obsoletos no solo se evitará mal manejo intencional de la mercadería sino también se obtendrá información importante que permita establecer una estadística de la existencia de material de lenta rotación o de menor demanda lo cual promoverá hacer más eficientes las técnicas de proyección para abastecimiento de libros o para realizar estudio sobre el mercado al cual se dirige el material de lento movimiento. Todo esto dirigido a reducir costos por reimpresión de libros que no son demandados.			

Auditoría Operacional
Departamento de Inventarios
Ediciones Contables ABCD
Cédula de Hallazgos
Al 31 de diciembre de 2017

QG & A		
P.T.	C 10	Fecha:
Hecho por:	JELE	03/02/018
Revisado por:	CFL	04/02/018

Hallazgo	Falta de archivos formales	No.	10
Ref.	Condición		
CI 2/11 B2-3 B4-2 B6-2 B9-3 2/2	Tanto en el Departamento de Inventarios como en los departamentos relacionados a este se pudo determinar la falta de archivos formales que cuenten con un adecuado nivel de control y seguridad, esto fue notable ya que al solicitar documentos importantes para la evaluación de las actividades de cada departamento los encargados no lo presentaban oportunamente.		
CAUSAS: La carencia de control y seguimiento sobre los procedimientos de documentación por parte de la Gerencia General. La irresponsabilidad de los encargados de los departamentos para brindar orden y seguridad a la información documentada. Métodos ineficientes de custodia y manipulación de información.			
EFECTOS: Encontrar documentos duplicados en diferentes versiones o formatos. Pérdida de tiempo y costos debido a que los empleados invierten períodos largos en buscar documentos para poder realizar las actividades designadas a sus departamentos.			
RECOMENDACIÓN: Por ser una empresa en crecimiento, la Gerencia General con el apoyo de los responsables de cada departamento debe crear e implementar un archivo maestro el cual cuente con seguridad designada y estricto control para que asegure los registros y documentos sobre las actividades de la editorial. De esta manera el archivo cumplirá el deber de conservar, proteger y brindar información oportuna. Para que un archivo maestro funcione debe: Establecerse normas de archivos e instrumentos de descripción, pudiendo ser estos: guías y catálogos. Que cada departamento mantenga un archivo organizado, en orden y adecuado a la información que su área produce. El objeto es mejorar y agilizar el procedimiento de solicitud y requisición de información documentada entre los departamentos, esto conllevara a evitar contratiempos que puedan desembocar en gastos administrativos.			

4.10 Informe de la Auditoría Operacional



Guatemala, 07 de febrero de 2018

Licenciado Juventino López
Gerente General
Ediciones Contables ABCD
Presente

Estimado Licenciado Juventino López:

Se ha finalizado la Auditoría Operacional en el Departamento de Inventarios de la Editorial ABCD; sobre las políticas, objetivos, procedimientos y controles del mismo, establecidos por el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.

Se realizó la Auditoría Operacional en el Departamento de Inventarios, tomando como base la metodología de auditoría operacional descrita en los Boletines de Auditoría Operacional, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Dichos boletines indican que una auditoría debe ser adecuadamente planificada y ejecutada de tal forma que permita identificar las causas de las deficiencias e ineficacia de los procesos operativos, para tal efecto se realizaron pruebas selectivas que incluyeron la inspección de evidencia documental que se utiliza en las diferentes operaciones y la aplicación de otros procedimientos de auditoría como cuestionarios de control interno, entrevistas con el personal administrativo y operacional, así como otras

pruebas que se consideraron necesarias en las circunstancias de nuestro alcance y limitaciones, permitiendo ello realizar un diagnóstico objetivo sobre eficiencia y eficacia de las operaciones relacionadas al proceso de inventarios.

El Departamento de Inventarios se encarga de la ubicación, clasificación, control, registro, custodia y distribución de la mercadería, debido a que la editorial se dedica a la edición didáctica y posteriormente a la compra y venta de los textos de su autoría.

Son los inventarios el principal rubro de ingreso para la editorial y en conjunto con los procesos de compras y ventas son el sistema operatorio de la entidad, por lo que durante el curso de nuestra auditoría, examinamos los flujos operatorios relacionados al Departamento de Inventarios, así mismo evaluamos y analizamos a detalle los procesos de entradas, salidas, control y registro de la mercadería.

Como resultado de la revisión, se detectaron las siguientes deficiencias las cuales impiden logra el cumplimiento y desarrollo del proceso operacional del departamento, esto hallazgos involucran operaciones de otros departamentos que se vinculan con respecto a la información del manejo de mercadería, así mismo se presentan recomendaciones pertinentes.

Falta de lineamientos estables para el conteo físico de inventarios

Al evaluar y supervisar la actividad del conteo físico del inventario se pudo observar y comprobar que no existen normas y procedimientos estables para realizar la operación, esto se comprobó porque:

El personal no toma en cuenta el plan de trabajo a realizar el cual se constató que fue elaborado por el encargado previo a iniciar el conteo.

Durante la toma física de inventarios los auxiliares se dedican en mayor tiempo en ordenar y ubicar los textos según categoría.

Faltan procedimientos a seguir con los libros que se encuentran en los estantes pero que no están incluidos en la lista utilizada para anotar las cantidades inventariadas

Se recomienda el Contador General así mismo el Encargado de inventarios establezcan, difundan y practiquen obligatoriamente:

- Control del inventario teórico;
- Conciliaciones del inventario teórico versus físico;
- Planificación de la Toma Física de Inventarios;
- Instalación y funcionamiento de Mesa de conteo (organización de documentos, mercadería y análisis de los resultados);
- Corte de Documentos; preparación y validación de las formas a utilizar;
- Control de movimientos de entradas y salidas (casos de retiro personal; e interna) de inventarios;
- Grupos de conteo (Gerente, Contador, encargado de Inventarios y auxiliares);
- Control y evaluación de conteos: conteos con diferencias y sin diferencias (tratamiento contable y administrativo).

Con estos lineamientos la empresa fortalecerá el control en el manejo de los libros y tendrá información oportuna sobre los ingresos y despachos, el reacondicionamiento de espacios para salvaguardar la mercadería, identificación de la mercadería facturada y no entregada; esto minimizará los costos y gastos en los que se incurre por no contar con procedimientos objetivos y oportunos al momento de realizar conteos físicos de mercadería.

Duplicidad en el control y registro de información sobre el inventario

Se evaluó y confirmó que los controles y registros de la mercadería derivados de los ingresos y salidas del almacén son ineficientes y que se presenta una duplicidad de esfuerzos ya que tanto el encargado como los auxiliares realizan registros manuales en formatos improvisados que no documentan adecuadamente, es necesario resaltar que el Departamento de Inventarios cuenta con un sistema digital de registro y control de mercadería el cual está conformado por hojas de cálculo de Excel, este no se utiliza

adecuadamente, dejando en descompensación y fuera de alcance el objetivo para el cual fue creado.

Se recomienda promover capacitaciones para el personal de inventarios en cuanto a la utilización del sistema digital, como también en cuanto a conocimiento técnico de paquetes de office; que todo registro de ingreso y egreso de mercadería se opere oportunamente en el sistema de inventarios con base fundamentada en los documentos que sostengan la ejecución de la actividad.

Contar con personal capacitado en el manejo de los sistemas digitales para los inventarios ayudara a prevenir riesgos de información errónea, garantizada la optimización de los tiempos en entrega de datos para el análisis y toma de decisiones y facilitara la interacción con el departamento de contabilidad.

Falta de procedimiento para el registro o eliminación de mercadería obsoleta y dañada

Durante la evaluación realizada a la bodega se determinó que en las estanterías aún se encontraba mercadería sin registro contable y sin actualización de existencias dentro de los inventarios, éste material pertenece a ediciones anteriores, algunos en buen estado y otros dañados.

Se recomienda que el Encargado del Departamento Contable con la autorización y apoyo del Gerente General establezca procedimientos aptos para el registro y control de la mercadería obsoleta y dañada, esto con el fin de anular cualquier manipulación intencional que le genere inestabilidad a la empresa.

Al establecer procedimientos dirigidos al control, administración y registro de los libros obsoletos no solo se evitará mal manejo intencional de la mercadería sino también se obtendrá información importante que permita establecer una estadística de la existencia de material de lenta rotación o de menor demanda lo cual promoverá hacer más eficientes las técnicas de proyección para abastecimiento de libros o para realizar estudio sobre el

mercado al cual se dirige el material de lento movimiento. Todo esto dirigido a reducir costos por reimpresión de libros que no son demandados.

Desorganización operativa en información de mercadería dada a consignación

Al realizar la evaluación sobre los textos vendidos durante los años 2016 y 2017 se pudo comprobar que el departamento de Ventas no da el seguimiento oportuno a las ventas en concepto de consignación.

Se recomienda que el Encargado del Departamento de Ventas debe planifique y organice oportunamente y con prioridad todos los movimientos concernientes a sus atribuciones y responsabilidades para que al momento de comunicar a los departamentos relacionados con los movimientos de mercadería éste pueda brindar información correcta y pertinente que coadyuve al logro de los objetivos de la empresa.

El resultado de coordinar oportunamente los movimientos de mercadería cedida por el departamento de ventas favorecerá las interrelaciones con el departamento de inventarios, lo cual mitigará la manera de trabajar aisladamente buscando el beneficio de las operaciones entre ambos departamentos y reducirá los costos operativos en los que la empresa recae al no contar con la información de su mercadería.

Mala estrategia en solicitud de mercadería

Se comprobó que se carece de control, coordinación y planificación en la solicitud y abastecimiento del inventario, ya que al evaluar los puntos de pedidos se pudo constatar que estos no se realizan de forma estratégica debido a la falta de comunicación e información pertinente para la solicitud de mercadería.

Se le recomienda a la Gerencia que replantee la dinámica en los métodos de abastecimiento de mercadería, esto por medio del diseño e implementación de controles estrictos y objetivos que involucren la comunicación entre los departamentos de Ventas, Compras e Inventarios para crear información útil y oportuna al momento de solicitar mercadería al proveedor.

El Encargado de compras debe evaluar periódicamente la adquisición de mercadería por medio de otros proveedores para elaborar un plan de contingencia en el supuesto de que el proveedor principal no cumpla con el abastecimiento de mercadería.

Con una planificación de abastecimiento se busca lograr los objetivos estratégicos de la empresa como conseguir precios más competitivos, efectuar compras precisas y aumentar la eficiencia de la distribución y atención a los clientes, de esta forma la empresa evitará costos adicionales y pérdida de competitividad en el mercado.

Proceso ineficiente en la recepción de mercadería

Cuando el proveedor no lleva la factura o la orden de compra, el encargado de Almacén ingresa al sistema el producto con una nota de recepción de mercadería manual y no tiene la disciplina de hacerlo el mismo día.

Los libros devueltos por los clientes no son revisados oportunamente para constatar el motivo de inconformidad.

Los auxiliares del almacén con frecuencia colocan los textos recibidos en el área de recepción sin darles la pronta y correcta ubicación para luego ser despachados, de la misma manera se observó que los textos están revueltos.

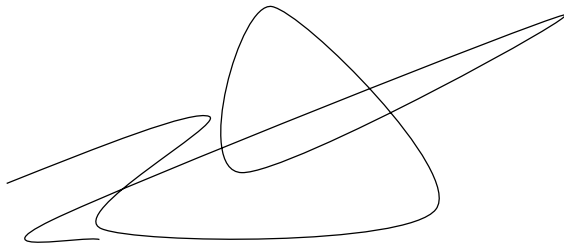
Se recomienda que el Encargado del Departamento y sus colaboradores mejoren la coordinación, organización, registro y control de los ingresos de la mercadería a la bodega por medio de la utilización correcta de los sistemas manuales y digitales, en el caso de los métodos manuales verificando y cotejando la factura contra la orden de compra; que coincidan en costos, cantidad, y calidad, de la misma manera realizar la ubicación oportuna y precisa del material ingresado; por otra parte cumplir con cabalidad el ingreso y actualización de los datos digitales de inventarios.

De este modo se busca una correcta planificación que ahorrará tiempo y reducirá las incidencias en el manejo de insumos y mercadería esto llevara a la automatización eficiente del proceso de recepción de mercadería.

Los comentarios que se acompañan, de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o empleado, son presentados únicamente como ayuda a la administración para fortalecer la eficiencia, economía y eficacia de la operación de inventarios de la editorial y mejorar sus políticas, prácticas y procedimientos.

Se discutió este informe con el Gerente General y propietario Lic. Juventino López y entendemos que algunas de las sugerencias ya están en estudio para ser implementadas a corto plazo, buscando así mejorar las operaciones relacionadas con el proceso de inventarios.

Agradeciendo la colaboración recibida de parte del personal de la entidad en la realización de la auditoría y estamos a su disposición para ampliar o aclarar el contenido del presente informe.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Santiago Timoteo Quiej García
Contador Público y Auditor
Colegiando No. 14705

CONCLUSIONES

1. El propósito de una entidad u organización lucrativa es la generación y multiplicación de utilidades. Existen circunstancias que causan desviaciones que surten efecto en las utilidades de una empresa y estas se derivan los riesgos que conllevan el rompimiento de un proceso u operación que luego se convierte en una cadena de operaciones deficientes. Es precisamente acá donde el alcance y oportunidad de la práctica de una Auditoría Operacional en una empresa se hace necesaria, porque este tipo de auditoría evalúa y analiza los objetivos, planes, políticas, estructuras, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos y controles, esto con el fin de brindar un informe basado en hallazgos que pueda ofrecer una dirección por medio de recomendaciones para prevenir o corregir las desviaciones que impiden el funcionamiento eficiente, eficaz y económico de una entidad.
2. Contar con un Sistema de Control Interno ayuda a la administración de una entidad a monitorear el funcionamiento y desempeño de los elementos humanos, físicos y técnicos, esto apoyará en la toma de decisiones para supervisar y medir responsabilidades y funciones con el fin de minimizar el riesgo operacional, administrativo y financiero que puede suscitarse por falta de control y seguimiento dentro de la empresa.
3. En toda empresa que cuente con inventarios, sin restarle importancia a la Editorial ABCD que fue objeto de estudio, la correcta administración de inventarios puede mostrar la eficiencia en el manejo adecuado del registro y control de la mercadería, pero, si no se cuenta con ésta, no será posible proporcionar información oportuna sobre el abastecimiento de mercadería que se necesita para seguir operando eficientemente, también las irregularidades recurrentes en el proceso de recepción y despacho de material se incrementarán al punto de causarle pérdidas a la entidad por fraude o robo.

4. En la actualidad la implementación de sistemas informáticos son necesarios y oportunos porque simplifican y estandarizan la información de las actividades cotidianas de la empresa; de esta manera la aplicación de procedimientos adecuados de registro y control en el área de inventarios de la editorial por medio de la utilización correcta de los sistemas informáticos evitará las irregularidades recurrentes dentro de las operaciones de entradas y salidas de la mercadería, esto generará información confiable y oportuna que favorecerá a la toma de decisiones por parte de la Gerencia.

5. Luego de realizar el trabajo de auditoría operacional a la empresa se confirma la hipótesis sobre la inadecuada planificación y falta de procedimientos dirigidos a la eficiente y eficaz administración del departamento de inventarios, lo que demuestra la importancia de realizar la auditoria operacional con el fin detectar y prevenir obstáculos que impida el funcionamiento óptimo de las operaciones de una empresa.

RECOMENDACIONES

1. Que el Contador Público y Auditor se actualice constantemente en temas relacionados a riesgos y controles ya que estos son inherentes a las operaciones comerciales y empresariales y que promueva la Auditoría Operacional como un valor agregado con el fin de concebirla ante la administración como la plataforma que preceda al estudio estratégico sobre las carencias de los procedimientos operativos de la empresa.
2. La Gerencia General de la Editorial debe considerar el diseño e implementación de un Sistema de Control Interno para la estructura operacional de la entidad, que permita el monitoreo en forma eficaz y eficiente de los procesos, esto podría lograrse mediante la implementación del departamento de contraloría para que se encargue de darle seguimiento a todas las actividades que requieran un control y supervisión constante.
3. Que la Gerencia administrativa tome las medidas pertinentes para delegar obligaciones y exigirle el monitoreo y supervisión al encargado de los inventarios y del Almacén, con el fin de que este proporcione informes oportunos sobre los registros de las actividades que se realizan en la bodega.
4. Por medio de las recomendaciones sugeridas en el informe de la auditoria operacional se exhorta a la empresa a que implemente procedimientos eficaces de inducción y capacitación para el personal a cargo de los sistemas digitales que registran el movimiento de inventarios de la entidad con el fin de que puedan familiarizarse con las actividades y procedimientos operativos derivados de los sistemas informáticos

5. Que la realización de la auditoria operacional se practique periódicamente para que la empresa cuente con el valor operacional que garantice la competitividad de sus departamentos y de esta manera encuentre la estabilidad organizacional que conlleve al desarrollo y constante mejora de los servicios que presta la entidad a los clientes internos y externos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

LIBROS Y OBRAS CONSULTADAS

1. Andriani, Carlos S. / Biasca, Rodolfo Eduardo/ Rodríguez Martínez, Mauricio. "El nuevo Sistema de Gestión para las PYMEs. Primera edición. Tlalnepantla, Estado de México. Grupo Editorial Norma. Marzo de 2003. 330 páginas.
2. Benavides Peña, Raymundo Javier, "Administración". 1ra. Edición. McGraw Hill Interamericana, Editores, S.A. de C.V. México, D.F. 2011. 454 páginas.
3. Bernal, F. (Mayo 2009). *Auditoría Operacional*. Actualidad Empresarial, No. 183, IV-1.
4. Chace, Richard/ Jacobs, F. Robert/ Aquilano, Nicolás. ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DE LAS OPERACIONES PARA UNA VENTAJA COMPETITIVA. México, Editorial McGraw Hill, Décima Edición, año 2005. 817 páginas.
5. Caballero Miguez Gonzalo, Freijeiro Álvarez, Ana Belén, "Dirección Estratégica de la PYME", Bogotá Colombia, editorial de la U, año 2010, 158 páginas.
6. Carro Paz Roberto, González Gómez Daniel, El Sistema de Producción de Operaciones, Buenos Aires Argentina, Editorial Mar del Plata 2010, 26 páginas.

7. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. (International Auditing and Assurance Standard Board/IAASB), 2013, Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), 739 páginas.
8. Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Committee Foundation), Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, Sección 13 Inventarios, 42 páginas.
9. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Comisión de Auditoría Operacional. Boletines de Auditoría Operacional No. 1,2, y 9. Edición 2005, 75 páginas.
10. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMPC), Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad, México, D.F., Edición 2013, Volumen I. 1080 páginas.
11. Koontz, Harold/ Weihrich, Heinz/ Cannice, Mark. Revisión Técnica, Ruiz Díaz, Carlos/ Zelaya, Mónica/ Guerra Rodríguez Pablo. "ADMINISTRACIÓN, Una perspectiva global y empresarial. Décimo tercera edición. Editorial McGraw Hill. México, D.F. 2008. 667 páginas.
12. Martin, A. (2001). Auditoría Operativa. Argentina: Universidad de Buenos Aires Argentina, Facultad de Ciencias Económicas, Departamento de Auditoría. 53p.
13. Muñoz Razo, Carlos. Auditoría en Sistemas Computacionales, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., año 2012, 816 páginas.

14. Petti Ana María, Longhi Paula Ana, "Contabilidad Patrimonial" 2da. Edición. Buenos Aires, Argentina, Editorial Osmar D. Buyatti. 2009. 404 páginas.
15. Ponce Reyes, Agustín, "Administración Moderna". Editorial Limusa. México, D.F. 2008. 477 páginas.
16. Pungitore, José Luis, "Sistemas Administrativos y Control Interno", Primera reimpresión. Buenos Aires-Argentina, Librería Editorial Osmar Daniel Buyatti. 2007. 405 páginas.
17. Willingham, John J. Auditoría conceptos y métodos. McGraw Hill, México, 2012.

LEYES Y NORMAS CONSULTADOS

18. Constitución Política de la República de Guatemala, y sus reformas.
19. Código Civil, Decreto 106 y sus reformas.
20. Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas.
21. Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas.
22. Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas.
23. Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas.
24. Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto 37-92 y sus reformas.

25. Ley del Impuesto a la Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, Decreto 70-94.
26. Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98 y sus reformas.
27. Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 y sus reformas.
28. Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 y sus reformas.

E-GRAFÍA

29. Auditoría Operacional. Recuperado el 10 de agosto de 2016. Disponible en: <http://www.fedecop.org/Carta%20Fedecop%207.pdf>
30. Auditoría Administrativa. Recuperado el 11 de agosto de 2016. Disponible en: http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ejec/AE/AA/S01/AA01-Lectura.pdf
31. Ciclo de Operaciones y Procesos. Recuperado el 16 de agosto de 2016. Disponible en: <http://www.taktik.com.mx/index.php/page/9.html>
32. Control Interno y Auditoría. Recuperado el 10 de agosto de 2016. Disponible en:
<http://www.eco.unlpam.edu.ar/sitio/objetos/materias/contadorpublico/4ano/control-interno-y-auditoria/aportes-teoricos/Filminas%20-%20Control%20Interno.pdf>
33. Entendiendo la Administración del Riesgo Empresarial. Recuperado el 15 de agosto de 2016. Disponible en:
<http://www.riesgooperacional.com/docs/19%20ERM%20Paper.pdf>

34. Teoría sobre Diseño, Modelo, Control, Inventarios y Costos. Recuperado el 20 de junio de 2016.

Disponible en: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.isis/documentos/TE/658.022-F634d/658.022-F634d-Capitulo%20II.pdf>

35. Gestión y control de stock en los almacenes. Recuperado el 15 de Junio de 2016.

Disponible en: <http://www.migestionadm.com/wpcontent/.../12/Gestión-de-Almacenes.pdf>

36. Normas del Instituto Nacional Estadounidense de Estándares por sus siglas en inglés (ANSI). Recuperado el 03 de marzo de 2018.

Disponible en: <https://www.ansi.org/>

Anexo No.1 Presupuesto de textos

PRESUPUESTO DE TEXTOS PARA LA EDICIÓN 2017 CON BASE A LA ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS

Textos	2012	2013	2014	2015	2016	Ventas Periódicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Primero	2670	3700	3950	4050	3050	17420	3484	1998.4	1.74339472	3127 *
Segundo	2750	3490	3970	4150	3100	17460	3492	1998.4	1.74739792	3134
Tercero	2620	3341	3635	3875	3025	16496	3299.2	1998.4	1.65092074	2961
General	605	705	810	870	750	3740	748	1998.4	0.37429944	670
Aplicada	1720	1485	1780	2380	1360	8725	1745	1998.4	0.87319856	1566
Sociedades	1240	1153	1485	1785	1200	6863	1372.6	1998.4	0.68684948	1232
Costos	1035	1013	1400	1510	1200	6158	1231.6	1998.4	0.61629303	1105
Práctica	480	576	730	870	418	3074	614.8	1998.4	0.30764612	552
	13120	15463	17760	19490	14103		15987.2		8	14347

Procedimientos:

Las ventas para el año 2017 se estiman en 14347 textos (cantidad tomada por presupuesto de la editorial)

- 1) Obtener sumas de ventas periódicas (ventas por año y por categoría)
- 2) Obtener ventas promedio (ventas periódicas / cantidad de años de referencia (5 años para este caso "del 2012 al 2016"))
- 3) Encontrar el promedio de las ventas promedio ($15987 / 8 = 1998.4$)
- 4) Variación estacional de ventas (ventas promedio (3484 / promedio de ventas promedio "1998.4" = **1.74339472**)
- 5) Determinación de ventas para siguiente año (promedio de ventas estimadas se multiplica por variación estacional de ventas)

* Ejemplo:

$14347 / 8 = 1793.375$ (promedio de ventas estimadas)

$1793.375 * 1.74339472 = 3127$ esta es la cantidad estimada de textos de primero básico para ventas en año 2017

Para la elaboración de la propuesta del presupuesto de ventas en unidades se utilizó el método de estacionalidad de ventas, esto obedece a la naturaleza comercial de la editorial

Anexo No.2 Programa de pedidos

Para la elaboración de la propuesta del programa y colocación de pedidos se utilizó el método de estacionalidad haciendo referencia a los meses en los que la demanda es exigente.

PRIMERO BÁSICO										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	400	500	425	550	1875	375	696.8	0.53817451	336.57434
Enero	1700	1500	1625	1550	1000	7375	1475	696.8	2.11681975	1323.85907
Febrero	700	1200	1200	1175	800	5075	1015	696.8	1.45665901	910.994546
Marzo	100	500	550	600	400	2150	430	696.8	0.61710677	385.938576
Noviembre	170	100	75	300	300	945	189	696.8	0.27123995	169.633467
	2670	3700	3950	4050	3050		3484		5	3127

SEGUNDO BÁSICO										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	600	620	450	400	2070	414	698.4	0.59278351	371.556701
Enero	1090	1090	1310	1220	1100	5810	1162	698.4	1.66380298	1042.87171
Febrero	900	1040	1080	1600	900	5520	1104	698.4	1.58075601	990.817869
Marzo	600	600	800	680	500	3180	636	698.4	0.91065292	570.797251
Noviembre	160	160	160	200	200	880	176	698.4	0.25200458	157.956472
	2750	3490	3970	4150	3100		3492		5	3134

TERCERO BÁSICO										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	251	280	300	285	1116	223.2	659.84	0.33826382	200.319835
Enero	1500	2000	2040	2200	1500	9240	1848	659.84	2.80067895	1658.56208
Febrero	700	700	840	850	690	3780	756	659.84	1.1457323	678.502667
Marzo	300	300	375	400	300	1675	335	659.84	0.50769884	300.659251
Noviembre	120	90	100	125	250	685	137	659.84	0.20762609	122.956171
	2620	3341	3635	3875	3025		3299.2		5	2961

GENERAL										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	100	100	110	160	470	94	149.6	0.62834225	84.197861
Enero	352	352	400	450	250	1804	360.8	149.6	2.41176471	323.176471
Febrero	120	120	160	230	200	830	166	149.6	1.10962567	148.68984
Marzo	70	70	80	80	80	380	76	149.6	0.50802139	68.0748663
Noviembre	63	63	70	0	60	256	51.2	149.6	0.34224599	45.8609626
	605	705	810	870	750		748		5	670

Continuación anexo No. 2

APLICADA										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	240	270	400	330	1240	248	349	0.71060172	222.560458
Enero	950	500	750	900	400	3500	700	349	2.00573066	628.194842
Febrero	400	400	520	680	300	2300	460	349	1.31805158	412.813754
Marzo	270	270	240	300	230	1310	262	349	0.75071633	235.124355
Noviembre	100	75	0	100	100	375	75	349	0.21489971	67.3065903
	1720	1485	1780	2380	1360		1745		5	1566

SOCIEDADES										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	150	150	225	230	755	151	271.52	0.55612846	137.030053
Enero	490	500	610	790	400	2790	558	271.52	2.05509723	506.375958
Febrero	500	253	400	470	320	1943	388.6	271.52	1.43120212	352.648203
Marzo	160	160	160	180	150	810	162	271.52	0.59664113	147.012375
Noviembre	90	90	90	120	100	490	98	271.52	0.36093105	88.9334119
	1240	1153	1410	1785	1200		1357.6		5	1232

COSTOS										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	100	200	150	200	650	130	248.72	0.5226761	115.511418
Enero	400	400	500	650	378	2328	465.6	248.72	1.87198456	413.708588
Febrero	400	378	380	360	400	1918	383.6	248.72	1.54229656	340.847539
Marzo	135	135	200	200	132	802	160.4	248.72	0.6449019	142.523319
Noviembre	160	0	120	150	90	520	104	248.72	0.41814088	92.4091348
	1095	1013	1400	1510	1200		1243.6		5	1105

PRÁCTICA SUPERVISADA										
Textos	Edición 2012	Edición 2013	Edición 2014	Edición 2015	Edición 2016	Ventas Periodicas	Ventas Promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las Ventas	Textos edición 2017
Diciembre	0	96	120	50	60	326	65.2	125.76	0.51844784	57.2366412
Enero	390	390	500	480	200	1960	392	125.76	3.11704835	344.122137
Febrero	90	50	80	150	78	448	89.6	125.76	0.71246819	78.6564885
Marzo	0	40	50	100	40	230	46	125.76	0.36577608	40.3816794
Noviembre	0	0	50	90	40	180	36	125.76	0.28625954	31.6030534
	480	576	800	870	418		628.8		5	552

Anexo No. 3 Flujo de ventas

La dinámica de las ventas de la editorial consiste en realizar los pedidos de textos de la edición más reciente en el mes de noviembre de cada año para empezar temporada de ventas en el mes de diciembre tal y como se muestra en las partes sombreadas del flujo.

EDICIONES CONTABLES ABCD AÑO 2012								
	Enero	Febrero	Marzo	Noviembre	Diciembre	TOTAL UNIDADES	PRECIO Q.	TOTAL Q.
Primero	1500	1200	500	100	500	3800	80 Q	304,000.00
Segundo	1090	1040	600	160	620	3510	90 Q	315,900.00
Tercero	2000	700	300	90	280	3370	100 Q	337,000.00
General	352	120	70	63	100	705	100 Q	70,500.00
Aplicada	500	400	270	75	270	1515	120 Q	181,800.00
Sociedad	500	253	160	90	150	1153	120 Q	138,360.00
Costos	400	378	135	0	200	1113	120 Q	133,560.00
Práctica	390	50	40	0	120	600	120 Q	72,000.00
	6732	4141	2075	578	2240	15766		Q 1,553,120.00

Textos vendidos edición 2012	Textos Solicitados edición 2012	Inventario Final
3700	4000	300
3490	4000	510
3341	4000	659
705	1000	295
1485	1500	15
1153	1500	347
1013	1000	-13
576	1000	424
15463	18000	

EDICIONES CONTABLES ABCD AÑO 2013								
	Enero	Febrero	Marzo	Noviembre	Diciembre	TOTAL UNIDADES	PRECIO Q.	TOTAL Q.
Primero	1625	1200	550	75	425	3875	80 Q	310,000.00
Segundo	1310	1080	800	160	450	3800	90 Q	342,000.00
Tercero	2040	840	375	100	300	3655	100 Q	365,500.00
General	400	160	80	70	110	820	100 Q	82,000.00
Aplicada	750	520	240	0	400	1910	120 Q	229,200.00
Sociedad	610	400	160	90	225	1485	120 Q	178,200.00
Costos	500	380	200	120	150	1350	120 Q	162,000.00
Práctica	500	80	50	50	50	730	120 Q	87,600.00
	7735	4660	2455	665	2110	17625		Q 1,756,500.00

Textos vendidos edición 2013	Textos Solicitados edición 2013	Inventario Final
3950	4000	50
3970	4000	30
3635	4000	365
810	1000	190
1780	1500	-280
1485	1500	15
1400	1000	-400
730	1000	270
17760	18000	

EDICIONES CONTABLES ABCD AÑO 2014								
	Enero	Febrero	Marzo	Noviembre	Diciembre	TOTAL UNIDADES	PRECIO Q.	TOTAL Q.
Primero	1550	1175	600	300	550	4175	80 Q	334,000.00
Segundo	1220	1600	680	200	400	4100	90 Q	369,000.00
Tercero	2200	850	400	125	285	3860	100 Q	386,000.00
General	450	230	80	0	160	920	100 Q	92,000.00
Aplicada	900	680	300	100	330	2310	120 Q	277,200.00
Sociedad	790	470	180	120	230	1790	120 Q	214,800.00
Costos	650	360	200	150	200	1560	120 Q	187,200.00
Práctica	480	150	100	90	60	880	120 Q	105,600.00
	8240	5515	2540	1085	2215	19595		Q 1,965,800.00

Textos Vendidos edición 2014	Textos Solicitados edición 2014	Inventario Final
4050	4000	-50
4150	4000	-150
3875	4000	125
870	1000	130
2380	1500	-880
1785	1500	-285
1510	1000	-510
870	1000	130
19490	18000	

EDICIONES CONTABLES ABCD AÑO 2015								
	Enero	Febrero	Marzo	Noviembre	Diciembre	TOTAL UNIDADES	PRECIO Q.	TOTAL Q.
Primero	1220	987	400	300	400	3307	80 Q	264,560.00
Segundo	1300	1030	500	200	150	3180	90 Q	286,200.00
Tercero	1600	879	450	250	70	3249	100 Q	324,900.00
General	400	200	80	60	70	810	100 Q	81,000.00
Aplicada	400	338	230	100	100	1168	120 Q	140,160.00
Sociedad	500	298	300	100	80	1278	120 Q	153,360.00
Costos	300	300	132	50	200	982	120 Q	117,840.00
Práctica	370	78	40	40	30	558	120 Q	66,960.00
	6090	4110	2132	1100	1100	14532		Q 1,434,980.00

Textos vendidos edición 2015	Textos Solicitados edición 2015	Inventario Final
3457	3500	43
3430	3500	70
3464	3500	36
900	1000	100
1398	1500	102
1428	1500	72
982	1000	18
588	600	12
15647	16100	453