

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

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL INVENTARIO DE
PRODUCTO TERMINADO, EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA
PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS**

TESIS

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

**INGRID SULEYDA PESQUERA ARAGÓN
PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

GUATEMALA, JUNIO DE 2018

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

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

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

Matemática-Estadística:	Lic. Carlos Humberto García Álvarez
Contabilidad:	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
Auditoría:	Lic. Oscar Fernando Aguilar García

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

Presidente:	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Secretario:	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Examinador:	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas

Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
Colegiado No. 4042
MASTER EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Guatemala,
27 de enero de 2017

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

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el **DICTAMEN-AUDITORÍA** No. 199-2016 de fecha ocho de julio de dos mil dieciséis, del Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas para asesorar a **INGRID SULEYDA PESQUERA ARAGÓN** carné 200912505-1 en su trabajo de tesis denominado **"EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO, EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS"**, me permito informarle que, de conformidad con la revisión de la investigación realizada, la misma llena los requisitos que el reglamento establece.

En ese sentido, el trabajo referido constituye un aporte importante para los profesionales de las ciencias económicas, empresas, instituciones y personas interesadas en el tema objeto de estudio. En tal virtud, en opinión del suscrito, el documento presenta una investigación cuya actualidad y calidad, reúne los requisitos académicos necesarios que el caso amerita.

Con base en lo anteriormente expuesto, recomiendo que el trabajo realizado sea aprobado para su presentación por la estudiante **Pesquera Aragón**, en el Examen Privado de Tesis, previo a conferírsele el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,



Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS

EDIFICIO 4
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMÉRICA

**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 1-001-2018 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 07 de febrero de 2018 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO, EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante **INGRID SULEYDA PESQUIRA ARAGÓN**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO
m.ch

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



DEDICATORIA

A DIOS

Por responder con toda su gracia a la voz de nuestros corazones. “Clama a mí, y yo te responderé, y te enseñaré cosas grandes y ocultas que tú no conoces”.
Jeremías 33:3.

A MIS PADRES

Rosalio Pesquera Aldana y Nora Aragón de Pesquera, por su amor infinito e incondicional, y por hacerme creer desde el día que nací, que esto y mucho más, es posible.

A MIS HERMANOS

Erica, Dorlin y Edner, por ese lazo que nos ha unido siempre en las buenas y en las malas.

A MI SOBRINO

Oliver Pesquera, por siempre animarme con esa sonrisa especial y por iluminar mis días con su presencia.

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Por proporcionarme los conocimientos necesarios para poder ejercer tan prestigiosa y honorable profesión.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

La gloriosa, prestigiosa, única y tres veces centenaria por ser mi alma Mater, por darme la oportunidad de desarrollarme como profesional y permitir graduarme en tan reconocida Universidad.

A GUATEMALA

La patria más hermosa sobre la faz del planeta, la verdadera tierra de las oportunidades: Guatemala.

ÍNDICE

Página

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS

1.1	Definición de empresa	1
1.2	Clasificación de empresa	1
1.2.1	Según sus propietarios	2
1.2.2	Según la actividad económica que desarrollan	2
1.2.3	Según el origen del capital	3
1.2.4	Según su propósito	3
1.2.5	Según su tamaño	5
1.3	Clasificación de las empresas en Guatemala	5
1.4	Empresa de producción y distribución de bebidas carbonatadas	7
1.4.1	Definición	7
1.4.2	Definición de agencia	8
1.5	Elementos de la empresa	9
1.5.1	Bienes materiales	9
1.5.2	Producto terminado	9
1.5.3	Recurso humano	10
1.5.4	Recursos financieros	10
1.6	Estructura organizativa	10
1.7	Naturaleza de sus operaciones	11
1.8	Proceso productivo	11
1.8.1	Control de calidad del proceso productivo	13
1.9	Aspectos legales y tributarios	14
1.9.1	Constitución Política de la República de Guatemala	14
1.9.2	Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas	16

1.9.3	Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas	16
1.9.4	Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas	16
1.9.5	Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas	17
1.9.6	Ley del Impuesto específico sobre la Distribución de Bebidas gaseosas, Decreto 09-2002	17
1.9.7	Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008 y sus reformas	18
1.9.8	Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolo Decreto 37-92 y sus reformas	18
1.9.9	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295	19
1.9.10	Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92	20
1.9.11	Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78	20
1.9.12	Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto 20-2006 y sus reformas	20
1.9.13	Régimen de Factura Electrónica, Acuerdos de Directorio SAT 024 -2007, 31-2007 y 08-2011	21
1.9.14	Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 y sus reformas	21

CAPÍTULO II

INVENTARIOS

2.1	Definición de inventarios	22
2.2.	Importancia de los inventarios	22
2.3	Clasificación de inventarios	23
2.3.1	Inventario de materia prima	23
2.3.2	Inventario de productos en proceso	24
2.3.3	Inventario de producto terminado	24
2.4	Sistemas de control de inventarios	25

2.4.1	Sistema de inventario perpetuo	25
2.4.2	Sistema de inventario periódico	26
2.5	Método de valuación de inventarios	26
2.5.1	Identificación específica	27
2.5.2	Promedio ponderado	27
2.5.3	Primeras entradas, primeras salidas	28
2.6	Costo de los inventarios	28
2.6.1	Costo de adquisición	28
2.6.2	Costo de transformación	29
2.6.3	Otros costos	29
2.7	Rotación de inventarios	30
2.8	Sistema de codificación de inventarios	30
2.9	Aspectos legales aplicables a inventarios	31
2.10	Pérdida o faltante de inventario	33
2.11	Información a revelar en los estados financieros	35

CAPÍTULO III CONTROL INTERNO

3.1	Definición de control interno	36
3.2	Objetivos del control interno	37
3.2.1	Importancia	37
3.3	Marco integrado de control interno - COSO-	38
3.3.1	Componentes y principios del marco integrado de control interno COSO	40
3.4	Efectividad del control interno	43
3.5	Responsabilidad del control	44
3.6	Control interno y auditoría	44
3.7	Control de inventarios	45
3.7.1	Importancia del control interno de inventarios	46
3.7.2	Elementos para un adecuado control interno de inventarios	47
3.8	Medidas de control Interno de inventario	47
3.8.1	Nivel adecuado de inventarios	47

3.8.2	Compras de materia prima	49
3.8.3	Salidas de inventario	50
3.8.4	Control de producción terminada	51
3.8.5	Contabilización de inventario	51
3.8.6	Toma física de inventarios	52
3.8.7	Almacenamiento y custodia de inventarios	52
3.8.8	Segregación adecuada de las funciones de autorización, custodia y registro	52
3.8.9	Control de devoluciones	53
3.8.10	Adecuada protección del inventario mediante seguros	53
3.9	Evaluación de control interno	53
3.9.1	Método descriptivo	53
3.9.2	Método gráfico	54
3.9.3	Método de cuestionarios	54
3.9.4	Pruebas de cumplimiento	54
3.10	Informe de control interno	54

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO, EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS (CASO PRÁCTICO)

4.1	Generalidades de la empresa	56
4.1.1	Antecedentes	56
4.1.2	Organización	57
4.1.3	Políticas contables	58
4.2	Planificación específica de la evaluación del sistema de control interno en el área de inventario de producto terminado	59
4.2.1	Familiarización del entorno de control	59
4.3	Nombramiento del auditor interno	64

4.4	Guía de evaluación del sistema de control interno al inventario de producto terminado	65
4.5	Papeles de trabajo	68
4.6	Informe de evaluación de control interno	137
	CONCLUSIONES	145
	RECOMENDACIONES	146
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	147

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Nombre	Página
1	Factores de Impuesto a la Distribución de Bebidas (IDB) por clase de bebida	18

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Estructura de Embotelladora La Ermita, S.A.	10
2	Proceso productivo de una empresa de bebidas carbonatadas	15

INTRODUCCIÓN

A la fecha las empresas que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas se enfrentan a un constante crecimiento en la demanda, resultado de esta creciente demanda las empresas dedicadas a esta industria se ven en la necesidad de aumentar su producción para poder satisfacer la necesidad del mayor número de personas y empresas, esto con el fin de mantenerse en un nivel de competitividad aceptable.

Derivado del aumento en la producción, los inventarios se hacen más voluminosos y se almacenan en grandes bodegas por lo que se convierte en una tarea difícil el control de estos, así como evitar fraudes, pérdidas u otros riesgos que tengan impacto en los estados financieros. Dentro de este contexto el control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. Además, permite a las organizaciones a desarrollar, de manera eficiente y efectiva, controles claves que se adapten a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

El control interno es un proceso que consta de tareas y actividades continuas, efectuados por personas, no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno. Es de vital importancia que el contador público y auditor que ocupa el cargo de auditor interno conozca y pueda llevar a cabo la evaluación del control interno en el área de inventarios, la cual permite a las empresas medir la eficiencia de los controles, procedimientos existentes y conocer el estado o condición real de los mismos, así como también identificar las áreas de mejora en el manejo de los inventarios.

Las empresas que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, siendo empresas de consumo masivo, cuentan con inventarios voluminosos de producto terminado el cual día a día se produce y distribuye según la demanda de los clientes. Por lo que los inventarios son la parte medular del negocio y es de gran importancia que las empresas cuenten con un sistema de control interno eficiente de inventarios de producto terminado permitiendo así el logro de objetivos tanto operacionales, financieros y comerciales.

El objetivo general de esta investigación es la determinación de la eficiencia del sistema de control de interno existente en el área de inventario de producto terminado de una empresa que se dedica a producción y distribución de bebidas carbonatadas. El presente trabajo se encuentra plasmado en cuatro capítulos, los cuales se han estructurado de la siguiente forma:

En el capítulo I, se desarrollan los aspectos generales de la empresa, la definición de la empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, sus elementos, regulación legal, además se incluyen conceptos generales de lo que corresponde a las bebidas carbonatadas, ingredientes, proceso productivo y estándares de calidad.

En el capítulo II, se detalla conceptos básicos de inventarios, definición, clasificación de estos, sistemas de control de inventarios, los cuales se dividen en perpetuos y periódicos, los métodos de valuación que permiten calcular el monto de los inventarios en términos monetarios, también se presentan los aspectos legales que regulan la aplicación y el cumplimiento obligatorio para las empresas en Guatemala.

El capítulo III, presenta aspectos importantes del control interno de acuerdo al Marco Integrado de Control Interno propuesto The Committee of Sponsoring Organizations (COSO), aborda temas como definición, objetivos, componentes y principios. Además, se expone la importancia del control interno en el área de inventarios, el

rol que tiene el auditor interno en la evaluación de la eficiencia y eficacia del control interno, así como las técnicas que se utilizan para llevar a cabo la evaluación.

El capítulo IV desarrolla un caso práctico, con el objeto de ilustrar la evaluación del sistema de control interno al inventario de producto terminado, desde el punto de vista de auditoría interna, bajo el marco Integrado COSO I y sus actualizaciones emitidas en 2013. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación efectuada, así como las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I

EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS

Este capítulo tiene por objetivo presentar los aspectos importantes de las empresas de producción y distribución de bebidas carbonatadas, tales como la definición, aporte económico, marco legal de constitución, legislación aplicable, estructura organizacional y proceso productivo.

1.1 Definición de empresa

Organización económico-social que ejecuta un determinado proyecto de inversión para llevar a cabo uno o varios procesos productivos para la producción de bienes económicos, bienes de capital, intermedios y de consumo destinados a satisfacer las necesidades mediatas o inmediatas de la sociedad.

El Código de Comercio de la República de Guatemala en el artículo No. 655 señala que “se entiende por empresa mercantil al conjunto de trabajo de elementos materiales y de valores intangibles coordinados, para ofrecer al público con propósito de lucro de manera sistemática, bienes y servicios”. (14:129)

1.2 Clasificación de empresa

La empresa puede clasificarse de diferentes puntos de vista, tales como:

- Según sus propietarios
- Según la actividad económica que desarrollan
- Según el origen del capital
- Según su propósito
- Según su tamaño

1.2.1 Según sus propietarios

Éstas pueden ser individuales o colectivas.

- a) **Individuales:** están conformadas por un único propietario quien tiene todas las facultades para contratar a otras personas con el ánimo de desarrollar su actividad o actividades mercantiles.

- b) **Colectivas:** son aquellas formadas por dos o más personas llamados socios que se agrupan por medio de un contrato de sociedad y son responsables del negocio.

1.2.2 Según la actividad económica que desarrollan

Pueden dividirse en extractivas, comerciales, de servicios, industriales y agrícolas.

- a) **Extractivas:** son las empresas cuyo objetivo primordial es la explotación de recursos que se encuentran en el subsuelo, como ejemplo están las empresas de petróleos, auríferas, de piedras preciosas y de otros minerales.

- b) **Comerciales:** se dedican a la compra y venta de productos naturales, semielaborados y terminados a mayor precio del comprado, con el fin de obtener de esta forma una ganancia.

- c) **De servicios:** son las que buscan prestar un servicio para satisfacer las necesidades de la sociedad, ya sea de salud, educación, transporte, recreación, servicios públicos, seguros, hoteles, publicidad, servicios financieros y otros varios.

- d) **Industriales:** también denominadas de transformación, debido a que se dedican a transformar las materias primas mediante la aplicación de trabajo y tecnología, para obtener un producto final que puede ser vendido a los consumidores o a otras empresas.

- e) **Agrícolas:** son aquellas que explotan en grandes cantidades los productos de origen agrícola y pecuario. Dentro de los más comunes se encuentran las granjas agrícolas, las granjas porcinas, avícolas, apícolas, invernaderos, haciendas de producción agrícola y otros.

1.2.3 Según el origen del capital

Las empresas según el origen del capital se dividen en públicas, privadas y mixtas.

- a) **Públicas:** son aquellas cuyo capital proviene del Estado y están creadas para satisfacer las necesidades que la comunidad requiere en materia de salud, educación, electricidad, agua entre otras necesidades.
- b) **Privadas:** son las que se distinguen debido a que su capital proviene de inversionistas particulares y no reciben ningún apoyo económico del Estado.
- c) **Mixtas:** el capital proviene una parte del Estado y la otra de personas particulares.

1.2.4 Según su propósito

Estas pueden ser lucrativas y no lucrativas.

- a) **Lucrativas:** se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar utilidades.
- b) **No lucrativas:** estas empresas como su nombre lo indica, no persiguen el lucro y se conocen también como organizaciones sin fines de lucro u organizaciones no gubernamentales (ONG). Por lo regular estas empresas se constituyen con fines de investigación o beneficencia y los fondos para financiar sus actividades provienen de donaciones de otras organizaciones no gubernamentales nacionales o extranjeras, de donaciones de personas individuales o jurídicas o bien de entidades gubernamentales.

1.2.5 Según su tamaño

“Existen diversos criterios que se utilizan para determinar el tamaño de las empresas, como el número de empleados, el tipo de industria, el sector y actividad y el valor anual de ventas. Sin embargo, e indistintamente del criterio que se utilice, las empresas se clasifican según su tamaño en”: (18:22-23)

- a) **Grandes empresas:** se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, tienen miles de empleados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado.

- b) **Medianas empresas:** en este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas, hay áreas bien definidas con responsabilidad y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.

- c) **Pequeñas empresas:** son entidades independientes, que no predominan en la industria a la que pertenecen, las ventas anuales en valores exceden un determinado tope y cuentan con un límite numérico de personas que pueden emplear, el cual varía de un país a otro.

- d) **Microempresas:** por lo general son propiedad individual, los sistemas son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas pueden ser atendidos por el propietario personalmente.

1.3 Clasificación de las empresas en Guatemala

Son mercantiles las sociedades que hayan adoptado alguna de las formas previstas en el Código de Comercio, estas adquieren la personalidad jurídica propia y distinta de los socios individualmente considerados al momento que se inscribe en el Registro Mercantil, sujeta a derechos y obligaciones.

De acuerdo al Código de Comercio Decreto 2-70, en el artículo número diez establece que son sociedades organizadas bajo forma mercantil exclusivamente las siguientes:

- **Sociedad colectiva:** “es aquella que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.” (14:13)
- **Sociedad en comandita simple:** “es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen la responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones.” (14:14)
- **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.” (14:16)
- **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 haya suscrito.” (14:18)
- **Sociedad en comandita por acciones:** “es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales, y uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima.” (14:41)

En Guatemala la forma más común que adquieren jurídicamente las empresas es la de sociedad anónima, debido a sus características propias que posee en lo

referente al capital dividido y representado por acciones, así mismo constituye un escudo que protege de riesgos personales a los inversionistas.

Las empresas que se dedican a la producción de bebidas ya sea la industria con franquicia para elaboración de bebidas y marcas ya existentes o la industria que elabora bebidas y marcas creadas por la misma, se establecen jurídicamente como sociedades anónimas, distribuyen sus productos por medio de agencias las cuales se ubican en diferentes zonas geográficas del país, en donde cada agencia representa a la empresa para actuar por orden y cuenta de ésta en la celebración de contratos mercantiles, vender, distribuir, promocionar o colocar bienes y servicios.

1.4 Empresa de producción y distribución de bebidas carbonatadas

1.4.1 Definición

Una empresa de producción y distribución de bebidas carbonatadas es la empresa constituida legalmente y que, cumplidos los requisitos establecidos, se dedica a la elaboración de las bebidas carbonatadas o gaseosas por un proceso sistemático del mezclado de ingredientes, con maquinaria de alta tecnología para producir en grandes cantidades de bebidas. La misma empresa embotella el producto, al realizar la compra de envases o materia prima en la fabricación del recipiente.

Las empresas productoras de bebidas gaseosas y similares en Guatemala están dentro de la categoría de empresas privadas lucrativas que se dedican a la actividad manufacturera y que están constituidas en forma de sociedad anónima. Al decir similares, se refiere a empresas que se dedican a la producción, envasado y venta de líquidos para consumo humano, principalmente fábricas de cerveza, cuyo proceso productivo y ciclos de negocio son similares a los de las productoras de bebidas gaseosas.

Las empresas productoras y distribuidoras de bebidas carbonatadas para poder vender y distribuir sus productos a la población en general establecen agencias en

puntos estratégicos del territorio nacional que le permita tener presencia de marca en cualquier parte del país y que la distribución se realice de forma eficiente.

1.4.2 Definición de agencia

Es un establecimiento legalmente constituido que se ubica geográficamente en un lugar estratégico ya sea un municipio o departamento, en donde se pone a disposición del público el portafolio de bebidas carbonatadas que la empresa produce, en sus diferentes presentaciones, tamaños y sabores para satisfacer de esta forma la demanda diversificada de los clientes. La agencia, tiene entre sus atribuciones las que se describen a continuación:

- Controlar la existencia del inventario que se encuentre en la bodega.
- Tener control de las ventas diaria que se realicen por rutas.
- Velar porque los ingresos sean depositados de forma diaria.
- Realizar en ocasiones traslados de producto a otras agencias cuando se requiera y bajo estricta supervisión y aprobación por el jefe de operaciones y servicios de la agencia.

El sistema de información contable a utilizar en las agencias para el registro de las operaciones que realiza se efectúa mediante un sistema computarizado integral que permite obtener la trazabilidad de las operaciones de una forma más ágil que si se realizara de forma manual.

Las agencias que distribuyen bebidas carbonatadas al ser constituidas cuentan con una serie de características uniformes en su organización, administración y control. Para su reconocimiento legal deben inscribirse en el Registro Mercantil General de Guatemala según lo que indica el artículo 334 del Código de Comercio, Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, la cual deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido o haberse abierto el establecimiento.

1.5 Elementos de la empresa

Para producir un bien o servicio las empresas utilizan diversos elementos como las máquinas, herramientas, vehículos, materias primas, el recurso humano, entre otros. Estos elementos proporcionan vida a la empresa para que puedan llevar a cabo sus actividades:

1.5.1 Bienes materiales

Se refiere a las cosas que se utilizan para elaborar, transformar, o que se procesan en el proceso productivo de un bien o servicio, y están integrados por:

- a) **Edificios e instalaciones:** espacio físico en el que se realiza la labor productiva, donde está ubicada la empresa y sus agencias.
- b) **Maquinaria:** tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano.
- c) **Mobiliario y equipo:** son todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción del recurso humano.
- d) **Materias primas:** son aquellas que se transforman en productos, ejemplo: azúcar, colorantes, aguas, entre otros. Pueden ser materias auxiliares, que, aunque no forman parte del producto, son necesarios para su producción, ejemplo: combustibles, lubricantes, entre otros.

1.5.2 Producto terminado

Lo constituyen todos los artículos fabricados que están aptos y disponibles para la venta. En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, este rubro es sumamente importante dado que es el producto que está disponible para el despacho de los clientes es decir las bebidas que cumplen con los estándares de calidad y empaque para el consumo humano.

1.5.3 Recurso humano

Es uno de los elementos más importantes en una empresa, el cual está integrado por todas las personas que intervienen en la realización y ejecución de las operaciones y/o transacciones en cada uno de los niveles organizacionales. Por muy importantes que sean los bienes que utiliza una empresa para producir, de nada sirven por sí solos. Es necesaria la presencia de personas que lleven a cabo la actividad productiva utilizando los medios que tienen a su disposición.

1.5.4 Recursos financieros

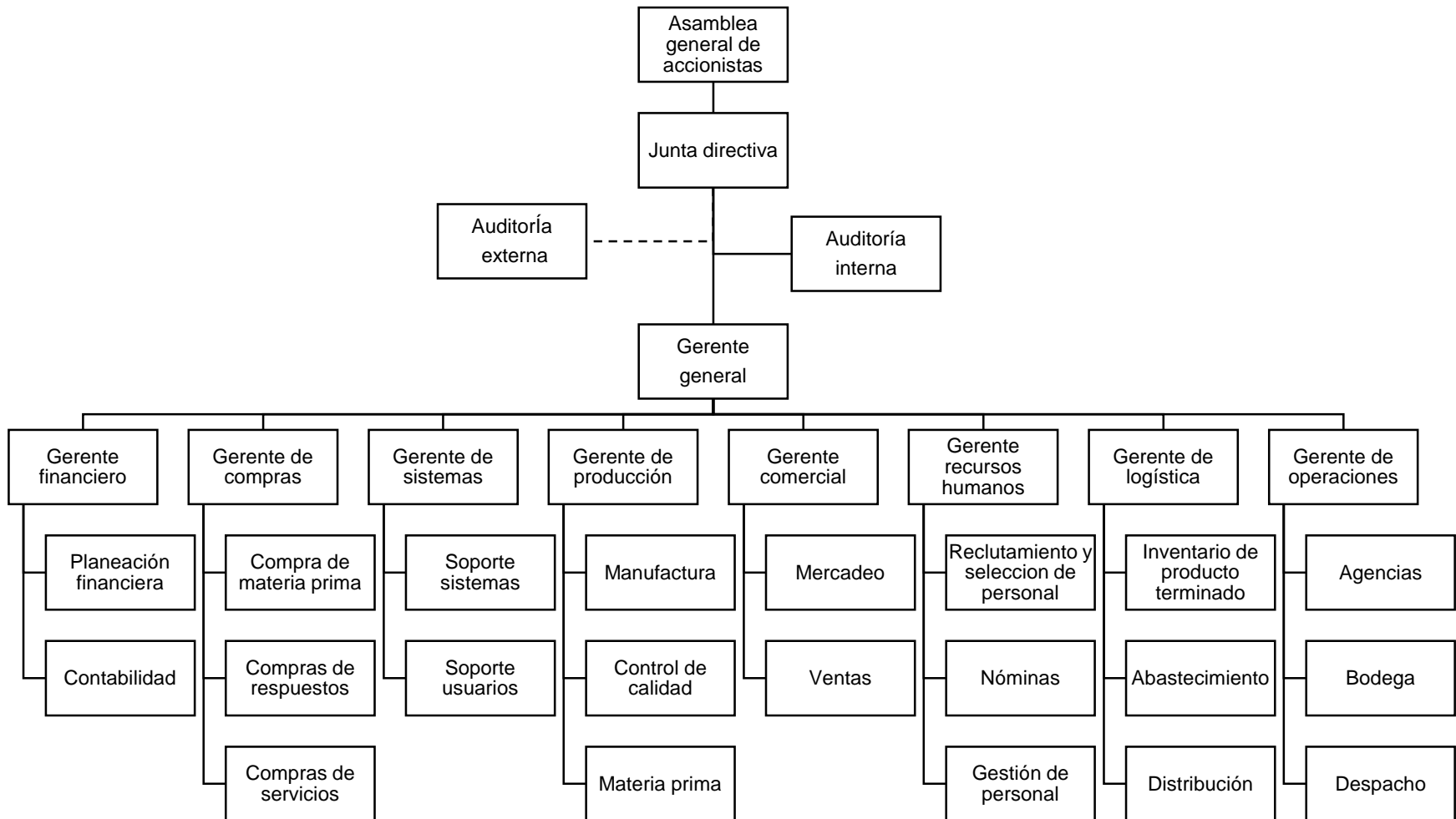
Este elemento está formado por todos los medios líquidos con que cuenta la empresa para llevar a cabo las inversiones necesarias para su normal funcionamiento, refiriéndose con esto al monto de efectivo y de crédito de los que puede disponer la empresa para su gestión empresarial.

1.6 Estructura organizativa

La estructura organizativa es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. La estructura organizativa de la empresa es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible, que permita ofrecer con rapidez, eficiencia y calidad los productos al público, con capacidad de respuesta acorde a las exigencias de la sociedad.

En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas la estructura organizativa está conformada por el conjunto de puestos, funciones actividades, líneas de autoridad y responsabilidad. A continuación, se presenta la estructura organizativa de una empresa que se dedica a las bebidas carbonatadas:

Figura 1
Estructura de Embotelladora La Ermita, S.A.



Fuente: elaboración propia con base en la información recaba en la investigación.

1.7 Naturaleza de sus operaciones

La empresa se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, sus ingresos los percibe mediante la venta de los productos terminados de distintos tamaños, sabores y marcas, los cuales son ofrecidos de acuerdo a los gustos y preferencias de los distintos consumidores. Las bebidas carbonatadas son el resultado de los ensayos para producir aguas efervescentes semejantes a las de las fuentes naturales. Al cabo de algún tiempo, se les agregaron saborizantes y de ahí nacieron las diversas aguas y bebidas gaseosas, que son esencialmente agua cargada con dióxido de carbono, mezclándola con azúcar, algún ácido, una materia colorante y un agente de sabor.

En Guatemala este producto gana en sabor debido a que los consumidores aún lo prefieren a pesar de no ser la opción más saludable, porque no están dispuestos a sacrificar sabor por salud. Las bebidas carbonatadas son refrescantes, el sabor es agradable al paladar y son ideales para acompañar como bebida a muchos alimentos. Los inventarios que administran este tipo de empresas son el producto de un proceso productivo que va desde la obtención del agua tratada, a la elaboración de jarabes terminados, para finalmente llegar al embotellado. A continuación, se detallan cada una de las etapas que conforma el proceso productivo.

1.8 Proceso productivo

Para la elaboración del agua gaseosa existen varios métodos, los más utilizados son los siguientes:

- a) Obtención del agua tratada:** existen partes importantes en la obtención del agua tratada, se agrega sulfato de aluminio para aglomerar las sustancias de naturaleza orgánica presentes en suspensión en el agua, tales como el bicarbonato de calcio y el magnesio, principalmente, luego se sedimenta. Se elimina el sedimento mediante expulsiones continuas, que en este caso se hacen cada tres horas.

El resultado es agua tratada, pero con algunas impurezas principalmente de naturaleza gaseosa. Luego, pasa por filtros de arena y carbón activado, el filtro de arena cumple la función de retener todas las partículas que quedan en el agua, el filtro de carbón activado cumple la función de retener todas las sustancias de naturaleza gaseosa como el cloro residual, la eliminación del mal olor y sabor. Finalmente, el agua pasa por el filtro pulidor que retiene partículas de cualquier tipo que no hayan sido eliminadas.

b) Elaboración de jarabe: se le llama jarabe a la mezcla completa de todos los ingredientes que se utilizan para hacer la bebida gaseosa, con excepción del agua carbónica. Es la operación más importante. El fin fundamental es el de elaborar el jarabe terminado en diferentes sabores según los estándares de calidad y sanidad especificados ya que representa el principal insumo para la preparación de la bebida.

Dado su uso el jarabe terminado representa el factor más costoso del proceso productivo, así sus rendimientos deben ser vigilados cuidadosamente ya que inciden directa y gravemente en los costos de fabricación del producto. La elaboración de jarabe se inicia haciendo uso del agua tratada, que es bombeada hacia en el tanque que se encarga de diluir los ingredientes, luego se vierte azúcar blanca industrial, en cantidades determinadas para cada sabor y se mezcla uniformemente por el tiempo necesario.

Luego la mezcla es filtrada por varias capas verticales, que retienen partículas extrañas, obteniendo jarabe simple, que después es bombeado a otros tanques, según el sabor a preparar, puesto que, cada tanque tiene asignado un sabor. Después de reposar el jarabe, es mezclado con esencias, colorantes, saborizantes, esto se agita constantemente. Los tanques son de gran tamaño debido a la cantidad de producción requerida.

c) Proceso de embotellado: En este proceso se envasa la bebida debidamente obtenida, de acuerdo a las normas preestablecidas. La bebida se obtiene de la mezcla de agua tratada, gas carbónico y jarabe terminado, y sólo se diferencia con otro producto por el jarabe y envase utilizado.

En la Figura 2, se presenta el proceso productivo de una empresa que produce bebidas carbonatadas.

1.8.1 Control de calidad del proceso productivo

Durante todo el proceso de embotellado, debe llevarse diversos controles de calidad, que permitan conocer desde la calidad del lavado del envase hasta la apariencia y conservación del producto final. En el proceso de embotellado de bebidas carbonatadas, existen diversos controles de calidad, rendimientos y capacidad del proceso, de esta manera, se identifican las causas de los efectos negativos ocurridos en un período determinado, durante el proceso productivo.

Por esto el control de mermas de producción en forma específica y minuciosa se hace indispensable, puesto que, permite tomar las acciones correctivas en el momento indicado si fuere necesario, para lograr resultados que no excedan los establecidos para cada producto o proceso. Este control revela las fallas y los motivos. Dentro de los controles se encuentran los siguientes:

- **Concentración o densidad del jarabe**

En esta prueba se mide la densidad del azúcar en el jarabe. Su determinación debe ser precisa, para cumplir con las especificaciones. Para esto, las mediciones se realizan tomando, al azar, botellas envasadas cada cierto tiempo. Se hace uso de un densímetro y un termómetro fahrenheit. Primero se elimina el gas de la muestra, agitando constantemente, y luego el líquido, es vertido en una probeta, en la que se introduce un densímetro y un termómetro, con estas mediciones, y haciendo uso de una tabla preestablecida se determina la densidad.

- **Carbonatación**

Consiste en determinar el contenido y concentración de gas carbónico en la bebida, que debe estar con la correcta altura de llenado. Para esta prueba se utiliza un manómetro y un termómetro, la botella se agita por veinticinco segundos aproximadamente, se perfora la tapa con un equipo especial y se mide hasta que la presión llegue a cero psi. (pounds-force per square inch o libra-fuerza por pulgada cuadrada), se vuelve a agitar y se toma la medición. Después se introduce el termómetro por el orificio en la tapa y se toma la temperatura. Finalmente, con los valores de presión y temperatura se determina el volumen de carbonatación de la bebida.

- **Lavado de envases**

Se debe tener especial cuidado en cuanto a la limpieza de los envases en aspectos como, causticidad es decir que no debe haber ningún residuo cáustico en la botella lavada. Verificar que la temperatura en la lavadora sea la adecuada para no tener problemas de choque térmico cuando la botella entre a la llenadora. Los controles de concentración y carbonatación son muy importantes, por esto se debe calibrar y comprobar el buen funcionamiento de los equipos utilizados en su medición.

1.9 Aspectos legales y tributarios

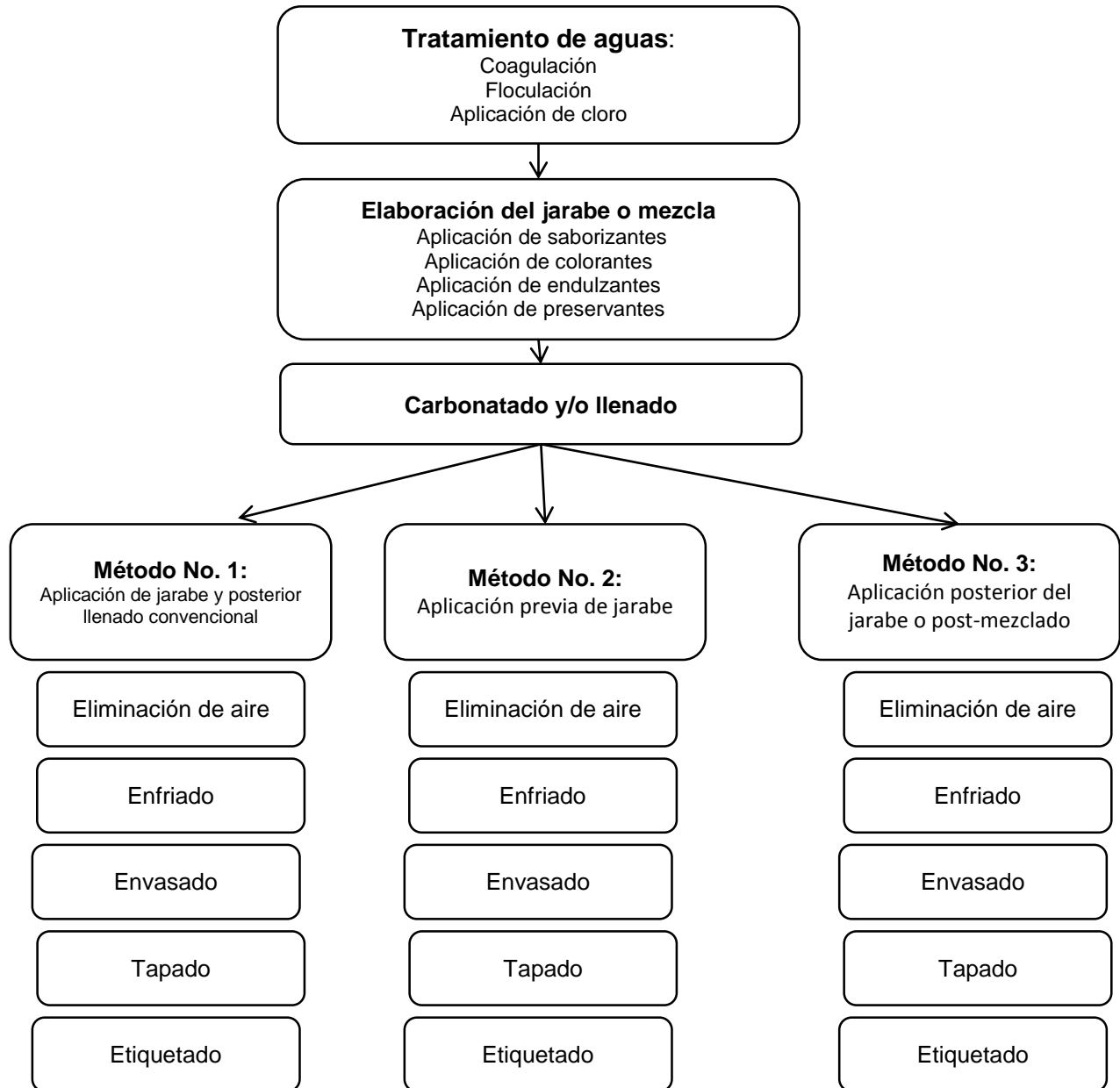
Existen varios factores que inciden sobre el funcionamiento de una empresa. Muchos de ellos son de carácter específico: el producto, la organización, la distribución, los sistemas de control, entre otros, pero existe un factor externo fundamental que debe ser analizado en profundidad a la hora de valorar cualquier empresa, la legislación aplicable en su entorno.

1.9.1 Constitución Política de la República de Guatemala

En la Constitución Política de la República de Guatemala, en el artículo 43, estipula que “se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, es por esto por lo que existe una diversidad de empresas establecidas dentro del territorio nacional.” (2:12)

Figura 2

Proceso productivo de una empresa de bebidas carbonatadas



Fuente: elaboración propia con base en la información recabada.

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

De acuerdo al Código de Comercio, una empresa conformada por agencias o sucursales puede constituirse en una sociedad mercantil o comerciante social. Cada agencia de acuerdo al Código de Comercio “se considera como agente de comercio, ya que actúa de modo permanente, en relación con una central (empresa), con el objeto de promover contratos mercantiles o celebrar en nombre y cuenta de ésta.” (14:44)

El artículo No. 280 del Código de Comercio establece que los agentes de comercio pueden ser:

- a) Dependientes:** si actúan por orden y cuenta del principal, forman parte de su empresa y están ligados a éste por una relación de carácter laboral.

- b) Independientes:** si actúan por medio de su propia empresa y están ligados con el principal por un contrato mercantil, contrato de agencia.

1.9.3 Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas

Este código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.

1.9.4 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas

Las normas de este código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduanales y municipales, así como también las que provengan de obligaciones establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público no estatales a las que se aplican en forma supletoria. (16:1)

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

Esta ley tiene como objeto grabar todo acto de traslado de dominio de bienes o prestación de servicios, así como la internación al país de productos y servicios con el impuesto del 12%, dicho impuesto se deberá hacer efectivo a la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- en el mes calendario siguiente. Adicionalmente a los requisitos que estipula el Código de Comercio respecto a los libros de registros de contabilidad, es obligatorio llevar los libros de compras y ventas, los cuales deben ser previamente habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria.

1.9.6 Ley del Impuesto específico sobre la Distribución de Bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, Decreto 09-2002

Esta ley tiene por objeto, normar lo relativo al cobro administrativo y los procedimientos para la recaudación y control del impuesto que grava la distribución de bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, tanto de producción nacional o que sean importadas. Grava entre otras la distribución de las bebidas gaseosas, que se relaciona con la industria que es el objeto de este estudio. Se utiliza el litro como medida que sirve de base para aplicar el impuesto. En la Tabla 1 se indican el impuesto que corresponde a cada clase de bebida. El período de imposición es mensual y se origina en el momento en que se retiran de las bodegas o lugares de almacenamiento del fabricante o del ingreso del producto al país, en el caso del importador o las transferencias de dominio de forma gratuita que realicen los fabricantes o los importadores.

“Es obligación de los fabricantes, presentar a la Superintendencia de Administración Tributaria, dentro de los primeros diez (10) días hábiles del siguiente mes, un informe que contenga la integración de la cantidad de litros que produjeron diariamente en el mes anterior, por cada bebida gaseosa, que está gravada, que

produzcan o envasen, especificando la clase, la unidad de medida y las marcas comerciales”. (4:6)

Tabla 1

Factores del impuesto a la distribución de bebidas (IDB) por clase de bebida

Clase de bebida	Factor IDB	Unidad de medida
Bebidas gaseosas simples o endulzadas que contenga o no, gas carbónico	Q. 0.18	Por litro
Bebidas isotónicas o deportivas	Q. 0.12	Por litro
Jugos y néctares naturales o de fruta natural y jugos artificiales	Q. 0.10	Por litro
Bebidas de yogur de cualquier clase	Q. 0.10	Por litro
Agua natural envasada, exceptuando el agua envasada en presentaciones de más de cuatro litros, que se utiliza para uso doméstico	Q. 0.08	Por litro

Fuente: elaboración propia con información recabada del Decreto 09-2002.

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

“Se establece un impuesto de solidaridad, a cargo de las personas individuales jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, que realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos”. (12:2)

1.9.8 Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolo Decreto 37-92 y sus reformas

“Este impuesto afecta a quien o quienes emitan, suscriban u otorguen documentos que contengan actos o contratos que se expresan a continuación:

- Los contratos civiles y mercantiles.
- Los documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efectos en el país. Los documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero.
- Los comprobantes de pago emitidos por las aseguradoras por concepto de primas pagadas o seguro de caución.
- Los comprobantes por pagos de premios de loterías, rifas y sorteos.
- Los recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables.
- Los documentos que acreditan comisiones que pague el Estado por recaudación de impuestos, compras de especies fiscales.
- Los recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo como en especie. Los pagos o acreditamientos en cuentas contables y bancarias de dividendos, mediante operaciones contables o electrónicas, se emitan o no documentos de pago. Los dividendos que se paguen o acrediten mediante cupones en las acciones, también están afectos al pago del impuesto.

Se está afecto a pagar el Impuesto de Timbres Fiscales en los actos o contratos que celebren de conformidad con la Ley, cuando dichos actos y contratos no sean gravados con el Impuesto al Valor Agregado -IVA-." (10:11)

1.9.9 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295

Esta ley regula que todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios (Empresas privadas, públicas y trabajadores), "están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de seguridad social en proporción a sus ingresos y tienen derecho a recibir beneficios para sí mismos o para sus familias". (9:16)

1.9.10 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92

En esta ley se establece de “forma obligatoria la prestación laboral el pago a sus empleados una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el empleado esta bonificación es adicional e independiente al aguinaldo que también se otorga de forma anual.” (11:2) Esta ley aplica tanto para el sector privado como para el sector público.

1.9.11 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78

“Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente. Deberá pagarse el cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restantes en la segunda quincena del mes de enero siguiente.” (13:10)

1.9.12 Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, Decreto 20-2006 y sus reformas

Establece que los contribuyentes que, conforme a la normativa de la Administración Tributaria, se encuentren calificados como contribuyentes especiales, se constituyen en agentes de retención del impuesto al Valor Agregado conforme la presente ley. “Desde el momento en que la Administración Tributaria le hubiere notificado al contribuyente especial su activación como agente de retención, al realizar compras de bienes o adquisición de servicios a sus proveedores, pagará al vendedor o prestador del servicio, el ochenta y cinco por ciento (85%) del Impuesto al Valor Agregado y le retendrá el quince por ciento (15%) de dicho impuesto.” (6:5)

**1.9.13 Régimen de Factura Electrónica, Acuerdos de Directorio
SAT 024-2007, 31-2007 y 08-2011**

El objeto de esta normativa es desarrollar la aplicación en el numeral dos del artículo 98 "A" del Código Tributario, en lo relativo a la emisión y control de las facturas, facturas especiales, notas de crédito y notas de débito y otros documentos de forma electrónica en línea, que serán definidos como documentos tributarios electrónicos y lo relativo a la conservación en medios electrónicos de información de facturas y documentos emitidos originalmente en papel o medios impreso. (1:3)

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

"Establece que el objeto de esta normativa es establecer un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en determinado libro, sean estos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país." (5:4)

CAPÍTULO II

INVENTARIOS

Este capítulo tiene por objetivo presentar los aspectos importantes del rubro de inventarios, tales como definición, importancia, clasificación de inventario en una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, importancia, métodos de valuación, sistemas de control de inventarios y aspectos legales de dicho rubro.

2.1 Definición de inventarios

“El inventario son todos los bienes materiales comprendidos en el activo corriente de una empresa y destinados a la venta, ya sea en su forma original o después de haber sido elaborados o transformados parcial o totalmente.” (25:51) De acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES) en la sección No. 13, indica que, “los inventarios son activos:

- Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación,
- En proceso de producción con vistas a esa venta, o
- En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.” (21:2)

En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatas, los inventarios son parte muy importante de la contabilidad de este tipo de empresas, encierra los productos terminados en espera de su venta, los artículos en proceso de producción y los que serán consumidos directa o indirectamente en la producción.

2.2 Importancia de los inventarios

La importancia de los inventarios para las diversas industrias o comercios varía ampliamente entre los distintos grupos o actividades económicas a las que se dedican.

Es muy importante que las empresas tengan su inventario altamente controlado, vigilado y ordenado, dado a que de éste depende el proveer y distribuir adecuadamente lo que se tiene en existencia, colocándolo a disposición en el momento indicado. Sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hacen necesarios los inventarios debido a que la base de todas las organizaciones consiste en la compra y venta de bienes y servicios, haciendo necesaria la existencia de estos.

Derivado de lo anterior las empresas que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas no son la excepción ya que el inventario se convierte en parte fundamental del giro del negocio y la disposición correcta de este puede generar ventaja competitiva en el mercado que opera.

Es importante que las empresas cuenten con medidas de control para los inventarios, en el capítulo III se desarrollan ampliamente los aspectos de control interno que se deben considerar para el manejo de inventarios.

2.3 Clasificación de inventarios

Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el estado de situación financiera como en el estado de pérdidas y ganancias. En el estado de situación financiera, el inventario con frecuencia es el activo corriente más grande, en una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, está compuesto por:

- Inventario de materia prima
- Inventario de productos en proceso
- Inventario de producto terminado

2.3.1 Inventario de materia prima

Comprende toda clases de materiales comprados por el fabricante y que puede someterse a otras operaciones de transformación o manufactura antes de que puedan venderse como producto terminado. Es decir que son los insumos

necesarios para preparar el jarabe, embotellarlo y empacarlo. Está compuesto principalmente de los siguientes artículos:

- Azúcar
- Concentrados
- Gas carbónico
- Colorantes
- Soda cáustica
- Tapitas
- Tintas codificadoras
- Envase de vidrio
- Envase plástico
- Envase de lata
- Cajillas
- Nylon termo encogible

2.3.2 Inventario de productos en proceso

Consiste en la producción parcialmente transformada, y su costo comprende materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación que les son aplicables. En una empresa de producción de bebidas carbonatadas esta clase de productos puede tomar la forma de jarabes o fórmulas preparadas listas para ser embotelladas en el empaque que le corresponde.

2.3.3 Inventario de producto terminado

Lo constituyen todos los artículos fabricados que están aptos y disponibles para su venta. En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, este rubro es sumamente importante dado que es aquí donde se registra el producto que está disponible para el despacho de los clientes, es decir las bebidas que cumplen con los estándares de calidad, y empaque para el consumo humano. Entre las presentaciones más comunes utilizadas por las embotelladoras del país están:

- 12 onzas vidrio, plástico y lata

- 20 onzas plástico
- Un litro plástico
- Un litro y medio plástico
- Dos litros plástico
- Tres litros plástico

2.4 Sistemas de control de inventarios

Existen dos sistemas de control de inventarios que se adaptan de acuerdo a las características propias de cada empresa y de las necesidades que se tengan, estos son:

2.4.1 Sistema de inventario perpetuo

Éste consiste en registrar las operaciones de mercancías de tal manera que se pueda conocer en cualquier momento el valor del inventario final y el costo de lo vendido. En el sistema de inventario perpetuo, la empresa mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionalmente. La empresa puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

En el caso de las empresas que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, utilizan el sistema de inventario perpetuo, el cual requiere un conteo físico de mercadería disponible en todas las agencias y centros de distribución a diario, con el fin de revisar y corroborar el inventario físico igual al teórico, de existir alguna diferencia entre los dos se debe ajustar la cantidad o los importes en la contabilidad para reflejar la existencia real, esto como medida de control ya que los movimientos de inventarios ya sean bajas por venta o por autoconsumos así como ingresos y devoluciones son registradas cuando ocurren.

2.4.2 Sistema de inventario periódico

El sistema de inventarios periódico, como su nombre lo indica, realiza un control cada determinado tiempo o período, y para eso es necesario hacer un conteo físico. Para poder determinar con exactitud la cantidad de inventarios disponibles en una fecha determinada. Con la utilización de este sistema, la empresa no puede saber en determinado momento cuanto es su mercancía, ni cuanto es el costo de los productos vendidos.

La empresa solo puede saber tanto el inventario exacto como el costo de venta, en el momento de hacer un conteo físico, lo cual por lo general se hace al final de un periodo, que puede ser mensual, semestral o anual. “El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos de inventarios que tienen un costo unitario bajo.” (20:169-170) El sistema periódico es conocido como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico real de inventarios.

2.5 Método de valuación de inventarios

La valuación de inventarios es el proceso en que se selecciona y se aplica una base específica para valorar los inventarios en términos monetarios. Las técnicas para la medición del costo de los inventarios, tales como el método del costo estándar o el método de los minoristas, podrán ser utilizados por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlos se aproxime al costo.

La importancia que tienen la correcta valuación de los inventarios radica en que la información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios durante uno o varios períodos contables de manera que resulte factible comparar los estados financieros de diferentes períodos y conocer la evolución de las empresas en la actividad económica que se desempeña. Los métodos que de valuación de inventarios que permiten y reconocen las NIIF PYMES sección 13 son:

- “Identificación específica de sus costos Individuales
- Método promedio ponderado
- Método FIFO o PEPS (Primeras en entrar primeras en salir)” (21:3)

2.5.1 Identificación específica

Significa que cada tipo de costo se distribuye entre las partidas que se encuentre identificada dentro de los inventarios. Generalmente es el tratamiento ideal para los productos que se derivan de un proyecto específico sin importar si han sido comprados o producidos. Sin embargo, no es posible utilizar la identificación específica del costo en los inventarios que tengan gran cantidad de productos y que sean similares. En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser usado para obtener efectos predeterminados en el resultado del periodo.

2.5.2 Promedio ponderando

“Como su nombre lo indica, la forma de determinarse es sobre la base de dividir la suma del importe del inventario inicial más el costo de compra de cada artículo, entre la suma de las unidades compradas más las unidades del inventario inicial.”
(25:176)

Si la empresa utiliza el método del costo promedio ponderado, significa que el costo de cada producto se determinará a partir del costo promedio ponderado de los artículos similares, comprados al principio del periodo y los que se agreguen en las compras o producciones en el transcurso del período contable. El promedio puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la empresa.

En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas debido a que la producción se realiza por órdenes de producción el costo del producto terminado puede variar por aspectos como la eficiencia que se observe en el proceso productivo. Por lo que resulta bastante útil aplicar el método de promedio ponderado para valorar los inventarios, derivado de la cantidad y diversidad de estos.

2.5.3 Primeras entradas, primeras salidas

De acuerdo a la Sección 13 de NIIF para las PYMES, indica que la fórmula “FIFO (por sus siglas en inglés First in first out), asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente.” (21:5)

Este método consiste en asignar el valor las salidas, a los precios de las primeras entradas, hasta agotar las existencias correspondientes a esas entradas, continuado con los precios más antiguos para valuar las salidas, y así sucesivamente, el movimiento sólo se refiere a valores, es decir que para las salidas físicamente se dispondrá de los materiales, los que estén más a disposición, o que por naturaleza propia de las mercaderías tengan que ocuparse.

2.6 Costo de los inventarios

“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.” (21:5)

2.6.1 Costo de adquisición

De acuerdo a la sección no. 13 de la NIIF para Pymes, el costo de adquisición de los inventarios comprende 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.

2.6.2 Costo de transformación

“Los costos de producción son aquellos costos en los cuales la empresa incurre desde la adquisición de este hasta que el inventario se encuentra en las condiciones para ser vendido es decir se convierte en producto terminado. Los costos de

transformación incluyen aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas y comprende.” (21:6)

- Mano de obra
- Materia prima
- Costos indirectos de fabricación

En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas los costos de transformación comprenden todos los costos agregados a una orden de fabricación, esta se origina a través del plan de la demanda de producción con base a históricos de ventas esto genera el volumen en cantidades de producto que se debe tener en el centro de distribución por marca, sabor, tamaño y presentación. Se emite una orden de fabricación en la cual se incluye la cantidad en cajas a producir y con base a la receta de la bebida se asignan las materias primas tales como azúcar, concentrados, gas carbónico, entre otros.

Se adicionan también las horas hombre que consumirá la producción de dicho volumen en cada una de las líneas, y por último los gastos de fabricación, tales como diésel, bunker, electricidad, entre otros. Todos estos elementos conforman el costo del producto que después de elaborado el producto, se almacena en el centro de distribución. Se contabiliza como producto terminado con el costo que indique la orden de fabricación.

2.6.3 Otros costos

“Se consideran otros costos como costo de los inventarios, siempre que se haya incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, podrán incluirse, como costo de los inventarios, algunos costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.” (21:6)

2.7 Rotación de inventarios

La rotación de inventarios indica la eficiencia de la empresa para manejar el nivel de inventarios. Una rotación baja puede indicar que los inventarios de la empresa son demasiado grandes, representando un uso ineficiente de los activos. Una rotación alta demuestra que los productos se venden rápidamente y el costo de almacenamiento bajo.

La rotación del inventario corresponde a la frecuencia media de renovación de las existencias consideradas, durante un tiempo dado. Se obtiene al dividir el consumo, durante un período, entre el valor del inventario medio, de ese mismo período. Se determina dividiendo el costo de las mercancías vendidas en el período entre el promedio de inventarios durante el período.

2.8 Sistema de codificación de inventarios

Cuando la cantidad de artículos es muy grande, se hace casi imposible identificarlos por sus respectivos nombres, marcas, tamaños, entre otros, entonces la codificación es indispensable para la buena administración de materia prima, así como los productos terminados. Para facilitar la localización de los materiales almacenados en la bodega, las empresas utilizan sistemas de codificación de materiales. Para facilitar la administración de los materiales se deben clasificar los artículos con base en un sistema racional, que permita procedimientos de almacenaje adecuados, procedimientos operativos de la bodega y control eficiente de las existencias.

Existen dos tipos básicos de códigos, los códigos significativos y los no significativos:

- **Los significativos:** como su nombre lo indica son aquellos que implican un significado, es decir, que reflejan en un mayor o menor grado las características del objeto, partida o individuo a los cuales se le asigna. La desventaja principal de los códigos significativos radica en que sufren de redundancia o inflexibilidad y a veces ambas.

- **Los no significativos:** a veces llamados secuenciales o consecutivos, de ninguna manera describen el objeto a que se aplican, sino que son simples etiquetas por medio de las cuales se distinguen de otros el objeto. La ventaja principal de los no significativos es que generalmente son más cortos y fáciles de asignar. Una desventaja es que carecen completamente de significado, siempre existe la necesidad de referirse al codificador que contiene la clave.

Existen una gran variedad de métodos de codificación, los que se clasifican de acuerdo a los símbolos que usan:

1. Numéricos
2. Alfabéticos
3. Alfanuméricos
4. Otros.

Los códigos numéricos se emplean con mayor frecuencia, por su versatilidad y amplias posibilidades para el empleo de equipos de procesamiento. Tienen la desventaja de que pueden ser difíciles de interpretar por el personal que los maneja, especialmente si constan de gran cantidad de caracteres.

Para que las empresas que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas lleven un control ordenado de las materias primas y productos terminados que poseen en bodega, es necesario que cuenten con un catálogo en donde detallen los artículos y sus códigos ordenados de acuerdo a las necesidades de la empresa. El catálogo ayudará a los usuarios a identificar los productos existentes en la empresa con sus respectivos códigos, ayudando a reducir el factor tiempo.

2.9 Aspectos legales aplicables a inventarios

Las empresas que poseen inventarios para su transformación, comercialización o uso, están obligadas a cumplir las leyes tributarias establecidas, verificando su cumplimiento a través de la Superintendencia de Administración Tributaria. Es por ello por lo que para las empresas que se dedican a la producción y la distribución

de bebidas carbonatadas, es de observancia general. Entre estas leyes se citan las siguientes:

En el Código de Comercio, Decreto 2-70, en el artículo No. 368, se obliga a los comerciantes a llevar entre los libros principales de contabilidad, un libro de inventario en forma organizada y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Las empresas para determinar el valor de las existencias de mercancías deben cumplir con alguno de los métodos establecidos en la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012:

- a) Costo de producción
- b) Primero en entrar, primero en salir
- c) Promedio ponderado
- d) Precio histórico del bien

“Los contribuyentes pueden solicitar a la Superintendencia de Administración Tributaria que se autorice otro método de valuación distinto a los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados. Al adoptar uno de los métodos anteriores, no puede ser variado sin autorización previa de la Superintendencia de Administración Tributaria y en este caso deben efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento según las normas técnicas de la contabilidad”. (5:16)

También se hace mención que “no se permite el uso de reservas generales para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden.” (5:16). Según el artículo No. 98, faculta al Estado para que a través de la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, pueda verificar los inventarios de bienes o mercancías y valores a efecto de fiscalizar, recaudar y controlar los tributos que se generan de las transacciones comerciales de mercaderías.

2.10 Pérdida o faltante de Inventario

Toda empresa debe conocer con certeza las existencias que tiene en su inventario, pero estas no siempre coinciden con las cantidades que reflejan los sistemas de información contable de la empresa por lo que en la Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012, en el artículo no. 42, establece que los contribuyentes deben cumplir con la elaboración de inventarios al treinta y uno de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que haya designado la Superintendencia de Administración Tributaria, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias de inventarios al treinta de junio y treinta y uno de diciembre de cada año.

Los motivos por los cuales puede existir diferencia entre el inventario físico y el inventario que se encuentra registrado en los sistemas contables, pueden ser varios en el reglamento de la Ley de Impuesto al Valor Agregado -IVA- Acuerdo gubernativo 5-2013, establece la documentación y tratamiento fiscal de los faltantes de inventarios:

- a) **Robo o hurto:** se refiere a la extracción del inventario físico de las bodegas o almacenes de la empresa esto puede darse por el personal interno o por persona ajenas a la empresa, son conocidos también como delitos contra el patrimonio, y para efecto de documentarlos se deben adjuntar lo siguiente:
- Certificaciones de la denuncia y ratificación de esta, extendidas por la autoridad competente.
 - Documentación fehaciente de las liquidaciones de seguros, cuando los bienes de que se trate estén asegurados, extendida por la aseguradora.
- b) **Casos fortuitos o de fuerza mayor:** son los desastres naturales en los cuales la empresa no tiene forma de controlar es decir que son ajenos a ellos. Para estos casos la empresa debe hacer constar en acta notarial el hecho

ocurrido para convertir el gasto por la pérdida de inventario en deducible del impuesto sobre la renta.

- c) Producto fuera de normas:** está conformado por todos aquellos productos que se encuentran vencidos o tienen desperfectos de calidad como, por ejemplo, sedimentos, carbonatación no adecuada, empaque dañado o fuga de producto. Este producto se considera defectuoso debido a que no se puede colocar en el mercado ya que no cumple con los estándares de calidad requeridos, los mismos son desechados. Si se trata de bienes perecederos, mediante acta suscrita por un auditor de la Superintendencia Administración Tributaria y el contribuyente, o en su defecto, mediante acta notarial en la que se haga constar el hecho.

- d) Autoconsumo:** se define como la entrega de bienes y las prestaciones de servicio realizadas a título gratuito, es decir, sin recibir ningún tipo de contraprestación por ellas. En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas esto puede referirse a producto para consumo interno en actividades propias de la empresa. Estas bajas de producto se realizan a través de reservas o vales las cuales deben estar autorizadas por un funcionario de nivel adecuado.

Además, deberán quedar oportunamente revelados en los registros contables en forma fidedigna y cronológica. En caso de destrucción, autoconsumo, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, deberá emitirse la factura correspondiente con la cual queda contenido el débito fiscal (12%). Cuando se trate de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente.

2.11 Información a revelar en los estados financieros

Según las Normas Internacionales de Información Financiera para las PYMES en la sección no. 13 “Inventarios”, indica que la información que se debe revelar en los estados financieros es la siguiente:

- a) Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de medición de los costos que se haya utilizado
- b) El importe de los inventarios reconocido como gasto durante el periodo,
- c) Las pérdidas por deterioro del valor reconocidas o revertidas del resultado
- d) El importe en libros de los inventarios pignorados en garantía de pasivos

CAPÍTULO III

CONTROL INTERNO

Este capítulo tiene por objetivo presentar los aspectos importantes del control interno de acuerdo al Marco Integrado de Control Interno propuesto The Committee of Sponsoring Organizations (COSO), abordando temas como definición, objetivos, componentes y principios. Además, se expone la importancia del control interno en el área de inventarios, el rol que tiene el auditor interno en la evaluación de la eficiencia y eficacia del control interno, así como las técnicas que se utilizan para llevar a cabo la evaluación.

3.1 Definición de control interno

“El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento”. (3:10)

Un sistema de control interno debe aportar a una organización un nivel de aseguramiento razonable, se dice que el control interno no está limitado a una circunstancia o evento, sino que se trata de un proceso dinámico y repetitivo, dentro del cual se establecen controles en forma de políticas y procedimientos.

El control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. Permite que la dirección oriente sus esfuerzos en la consecución de los objetivos operativos y desempeños financieros mientras opera de acuerdo con los límites establecidos en la legislación aplicable, además permite que la organización gestione con mayor eficacia los cambios que se produzcan dentro del entorno económico y competitivo, así como sus prioridades y modelos de negocio cambiantes.

3.2 Objetivos del control interno

El control interno tiene objetivos fundamentales, si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de control interno. En otras palabras, toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de control interno. Asimismo, toda acción, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad de control interno.

Los objetivos de control interno son los siguientes:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables
- Salvaguardar los activos
- Uso eficiente y económico de los recursos.
- Cumplimiento de objetivos y metas establecidas para las operaciones y programas.

3.2.1 Importancia

En los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas que se han presentado en las empresas, ha surgido un creciente interés por el control interno y se ha reconocido que constituye un elemento fundamental e indispensable dentro de las empresas. La magnitud de operaciones que realizan las empresas y la complejidad de éstas se hace fundamental e indispensable contar con un eficiente sistema de control interno que no sólo permita el efectivo cumplimiento de metas y objetivos, sino que, además, la mayoría de los errores e irregularidades ocurren debido a la escasez o a la falta de atención a que los controles internos disminuyan los niveles de riesgo existentes.

La importancia de un eficiente sistema de control radica en que su principal propósito es detectar con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Asimismo, es importante porque el control interno promueve la eficiencia de las operaciones, ayuda a reducir

los riesgos a los que pudieran estar expuestos los recursos de la empresa. En resumen, ayuda a que una entidad alcance sus objetivos, evitar peligros y sorpresas en el camino.

3.3 Marco integrado de control interno – COSO -

La complejidad en las operaciones de las empresas y organizaciones hizo necesario adaptar procesos administrativos que debían incluir planificación, organización, dirección y control. A su vez, estos procesos requerían de personal capacitado para implementar y mantener las normas de control interno en el ámbito de la gestión con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

De esta manera las empresas empezaron a implementar sus propias políticas para el control interno, generando una diversidad de conceptos y una falta de uniformidad. Esta situación hizo evidente la necesidad de un marco conceptual que estandarizara las buenas prácticas con respecto a control interno, facilitando así la implementación y comprensión de sistemas de control interno adecuados. En primera medida este marco debía establecer una definición común de control interno, y luego presentar un modelo que se pudiera adecuar a cualquier empresa sin distinción alguna.

Derivado de lo anterior, en 1985 se conforma el Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO - Committee of Sponsoring Organizations of Treadway), se dedica a desarrollar marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y la disuasión del fraude, diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión y reducir el grado de fraude en las organizaciones.

Asimismo, el comité sustenta que una buena gestión del riesgo y un sistema de control interno son necesarios para el éxito a largo plazo de las organizaciones. El comité es conformado por cinco instituciones representativas en Estados Unidos en el campo de contabilidad, finanzas y auditoría interna:

- American Accounting Association – AAA – Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos.
- American Institute of Certified Public Accountants – AICPA – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados: Contadores CPA que forman parte de empresas de contabilidad que hacen auditorías externas de estados financieros.
- Financial Executive Institute – FEI – Asociación internacional de Ejecutivos de Finanzas.
- Institute of Internal Auditors – IIA – Instituto de Auditores Internos: Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en el interior de las organizaciones.
- Institute of Management Accountants – IMA – Instituto de Contadores Empresariales: Contadores que trabajan en empresas.

El marco integrado de control interno propuesto por COSO, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y eficiente en busca de la mejora continua.

En mayo de 2013 el Comité – COSO publicó la actualización del marco integrado de control interno cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno, actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos, y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. Este nuevo marco integrado permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las organizaciones.

En un sistema efectivo de control interno bajo el marco integrado de control interno 2013, consta de cinco componentes y diecisiete principios y están obligados a estar presentes y en funcionamiento. A continuación, se presentan dichos componentes y principios.

3.3.1 Componentes y principios del marco integrado de control interno COSO

Para apoyar a la organización en sus esfuerzos por lograr sus objetivos se dispone de los cinco componentes del control interno:

- **Entorno de control**

Abarca actitudes, habilidades, percepciones y acciones del personal de una empresa, particularmente de la administración. La actitud de la dirección y la participación activa de los miembros clave de la administración en los resultados financieros y de operación son ejemplos de factores que pueden contribuir a la calidad del ambiente de control. Los principios que integran el componente son:

- “La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
- El consejo de administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
- La administración establece, con la aprobación del consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
- La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
- La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.” (3:6)

- **Evaluación de riesgos**

Abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. “Riesgo es cualquier evento que pueda impedir o dificultar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, cada entidad se

enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas.” (3:20)

La administración tiene en cuenta tanto el riesgo inherente como el riesgo residual. El riesgo inherente es el riesgo existente ante la ausencia de alguna acción que la dirección pueda tomar para alterar tanto la probabilidad o el impacto de este. El riesgo residual es el que persiste luego de la respuesta de la administración al mismo. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico y repetitivo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos.

Una vez que ha sido evaluada la importancia potencial de los riesgos la administración tendrá en cuenta cómo debe gestionar el riesgo. Las respuestas dadas ante el riesgo se enmarcan en las siguientes categorías:

- **Aceptar:** no se adopta ninguna medida que afecte a la probabilidad o al impacto del riesgo.
- **Evitar:** se abandonan las actividades que den lugar al riesgo.
- **Reducir:** se adoptan medidas para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos.
- **Compartir:** se reduce la probabilidad o el impacto del riesgo transfiriendo o compartiendo de cualquier otra manera una parte del riesgo, las técnicas que se utilizan habitualmente es la contratación de seguros, establecimiento de negocios conjuntos, la tercerización de alguna actividad.

Los principios que integran el componente son:

- “La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.
- La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben administrarse.
- La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.

- La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.” (3:7)

- **Actividades de control**

Comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad. Esto contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas. Los principios que integran el componente son:

- “La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.
- La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
- La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.” (3:7)

- **Información y comunicación**

La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que facilite a la gente cumplir con sus responsabilidades. La calidad de la información generada por el sistema afecta la habilidad de la gerencia para tomar decisiones apropiadas, para controlar las actividades y preparar información financiera confiable. Los principios que integran el componente son:

- “La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.
- La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.” (3:7)

- **Actividades de supervisión**

Un sistema de control interno necesita ser supervisado, es decir debe comprender un proceso de evaluación de la calidad del desempeño del sistema simultáneo a su actuación. Los principios que integran el componente son:

- “La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.
- La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la alta dirección y el consejo de administración, según sea apropiado.” (3:7)

3.4 Efectividad del control interno

Un sistema de control interno proporciona una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la organización. Debido a que el control interno es relevante tanto para la empresa como para sus unidades de negocio, un sistema de control interno puede hacer referencia a una parte específica de la estructura de la organización.

“Para que un sistema de control interno se considere sea efectivo, es necesario que:

- Cada uno de los cinco componentes del control interno y los principios estén presentes y en funcionamiento.
- Los cinco componentes funcionan juntos de forma integrada.” (3:8)

El marco integrado de control interno requiere que los cinco componentes funcionen juntos de forma integrada, es decir que la determinación de todos los componentes de manera conjunta reduce, a un nivel aceptable el riesgo de no alcanzar un objetivo.

3.5 Responsabilidad del control interno

El control interno es un proceso llevado a cabo por personas no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno, de este concepto se deriva que existen personas y/o equipos claves que desempeñan una obligación dentro de dicho proceso.

Es responsabilidad de la administración y directivos desarrollar un sistema que garantice el cumplimiento de los objetivos de la empresa y se convierta en una parte esencial de la cultura organizacional. El personal que prepara el diseño del sistema de control interno no puede dar por concluida su labor cuando el diseño haya sido aprobado por el principal directivo de la empresa.

Debe participar activamente en el proceso de implementación del sistema, que consiste en adiestrar, capacitar y entrenar al personal, solucionando situaciones no previstas en la etapa de organización y respondiendo a las consultas que le formulen los empleados al respecto.

3.6 Control interno y auditoría interna

Por la magnitud de operaciones que realizan las empresas de que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas, estas deben contar en su estructura organizacional con un departamento de auditoría interna, encargado de evaluar y mantener un constante control sobre todas las operaciones de la entidad. Concibiendo que “la auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un

enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” (22:6)

Por ello la función de auditoría interna en el control constante de los inventarios es indispensable para asegurar a la administración general la adecuada custodia y administración de estos. Es el auditor interno quien realiza la tarea de revisar el control interno establecido e identificar las deficiencias más importantes para poder diseñar actividades de control que ayuden a corregir y adecuar el control actual y que este ayude a la mitigación de los riesgos.

“La actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo.” (22:1) Los auditores internos son independientes cuando llevan a cabo su trabajo libre y objetivamente. La independencia les permite emitir juicios con la imparcialidad esencial de la conducción propia de las funciones de control. Para que el auditor interno pueda contribuir al cumplimiento de los objetivos del control interno, sus actividades deben extenderse a todas las funciones que se realizan dentro de la empresa.

Pero para que su trabajo tenga validez o la fuerza necesaria para ser útil a la dirección, debe contar con una revisión y una evaluación que sean objetivas e independientes y que sus conclusiones estén sustentadas con evidencias suficientes y competentes. La evaluación adecuada del control interno de inventarios requiere conocimiento y comprensión de los procedimientos y métodos establecidos por la gerencia y un grado razonable de seguridad que se están llevando a cabo en la forma como se planearon.

3.7 Control interno de inventarios

“El control interno es aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos.” (26:1)

El área de inventarios es generalmente el de mayor importancia dentro del activo corriente, no solo en su importe, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa, de ahí la importancia que tiene el diseño y la implantación de un adecuado sistema de control interno para este rubro, el cual tiene las siguientes ventajas:

- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios.
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías
- Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios
- Reduce el costo de la toma del inventario físico.

En una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas es sumamente importante contar con un adecuado y eficiente sistema de control interno ya que el ritmo de las operaciones que realiza a diario es bastante dinámico además de tratarse de un producto que cuenta con un tiempo estimado de vencimiento.

Este tipo de empresas busca reducir costos en el control de los inventarios, así como contar con el inventario necesario a fin de cubrir la demanda de los diferentes segmentos de mercado, bajar a niveles mínimos la obsolescencia por producto fuera de normas o no apto para el consumo humano y evitar pérdidas o fraudes debido a la cadena de distribución con que cuenta existe el riesgo que ocurra.

3.7.1 Importancia del control interno de inventarios

La importancia en el control interno de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa, obtener utilidades. La obtención de utilidades obviamente proviene en gran parte de ventas, ya que éste es el fin primordial de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, se tiene clientes inconformes y la

oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

En todos los giros resulta de vital importancia el control interno de inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo, sino también a mermas y desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre los resultados financieros de la empresa.

3.7.2 Elementos para un adecuado control interno de inventarios

Para lograr una eficaz administración de los inventarios, en la actualidad se señalan los siguientes elementos como bases principales que debe establecerse desde un principio. De tal forma que la administración tome mejores decisiones sobre políticas y consiga que su personal apoye esas políticas con mayor determinación, las cuales son las siguientes:

- Definir objetivos
- Definir políticas
- Desarrollo de planes y normas
- Establecimiento de sistemas y procedimientos
- Segregación de funciones
- Establecer comunicación

3.8 Medidas de control interno de inventario

El control interno de los inventarios de una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas usualmente comprende las actividades que se detallan a continuación:

3.8.1 Nivel adecuado de inventarios

Es una modalidad del control operativo de los mismos que se basa en reposiciones reales ajustadas a las necesidades, evitando así acumulaciones excesivas de inventario en bodega. En las empresas que se dedican a la producción y distribución de bebidas carbonatadas los productos terminados se elaboran con una fecha de

caducidad establecida, es por esta razón que se tiene un control preventivo de inventarios de materia prima se basa en niveles máximos y mínimos.

- **Niveles mínimos:** estos niveles se establecen al nivel más bajo posible, pero se debe incluir un margen llamado de seguridad, para prevenir que se agoten las existencias.
- **Niveles máximos:** en las existencias estos deben de establecerse lo suficientemente altos como para garantizar que siempre haya un suministro adecuado en todo momento durante el proceso productivo, pero también lo suficientemente bajo, para que este no esté excedido y provoque obsolescencia por vencimiento de las materias primas.

En el caso que se necesite calcular el eficiente máximo que se debe tener de una bebida carbonatada. Entonces tenemos que las veces que se solicita abastecimiento de esta bebida es cada cinco días y de acuerdo a la estadística de venta anual, el día de mayor venta fue de cien cajas y el de menor consumo fue de cuarenta y cinco cajas y en promedio se venden setenta cajas diarias. En el momento de realizar el cálculo en bodega se tiene trescientos cincuenta cajas, entonces se procede a calcular:

- Existencia mínima: se multiplica el mínimo de venta por el tiempo en el que se debe reponer el producto en este caso:

$$Em = 45 \times 5 = 225 \text{ Cajas}$$

Lo cual significa debe tener en existencia mínima 225 cajas para la venta ya que si se tienen menos se pueden tener problemas de abastecimiento.

- Existencia máxima: se multiplica el máximo de venta por el tiempo de reposición más la existencia mínima.

$$EM = 100 \times 5 + 225 = 725 \text{ Cajas}$$

Lo cual significa que se debe tener en existencia máxima de setecientos veinticinco cajas de dicho producto, ya que si se tiene más de esta cantidad se corre el riesgo de que se cumpla la fecha de caducidad y el producto tenga que ser derramado.

3.8.2 Compras de materia prima

Las empresas cuentan con un departamento de compras cuya función es hacer pedidos de las materias primas necesarias para la producción y velar porque estos estén dentro de los inventarios mínimos y máximos establecidos por la empresa. El gerente del departamento de compras es responsable de garantizar que los materiales requeridos reúnan los estándares de calidad establecidos por la empresa, que se adquieran al precio más bajo y se despachen a tiempo. Este proceso se lleva a cabo a través de:

- **Solicitud de compra:** es un documento que se genera a raíz de la necesidad de compra de materias primas, en el que se solicita cantidad y la descripción de las materias primas a comprar. Esta solicitud debe ser aprobada por el gerente de producción.
- **Orden de compra:** el departamento de compras verifica los datos de la solicitud de compra, si está correctamente elaborada emitirá una orden de compra. Una orden de compra es la solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido, también especifica los términos de pago y de entrega.

La orden de compra es la autorización al proveedor para entregar los artículos y presentar una factura. Todos los artículos comprados por la empresa deben acompañarse de las órdenes de compra, que se enumeran en serie con el fin de suministrar control sobre su uso.

- **Informe de recepción:** cuando las materias primas solicitadas ingresan a la bodega, el departamento de inventario de materia prima los desempaca y los

cuenta. Es importante tener en cuenta que la cantidad solicitada en la orden de compra sea cotejada con la factura del proveedor y los materiales físicos recibidos. Esta comparación garantiza que los materiales recibidos sean realmente los solicitados.

Se revisan los artículos para tener la seguridad de que no estén dañados y cumplan con las especificaciones de la orden de compra. Luego el departamento de recepción emite un informe de recepción.

Para propósitos de control interno, los tres documentos (orden de compra, informe de recepción y factura del proveedor) deben confrontarse y aprobarse por una persona independiente. De lo contrario, por ejemplo, el analista de compras que colocó la orden podría aprobar la factura a un precio superior al de la orden de compra y quizá recibir una comisión del proveedor. Lo mejor sería que las personas de una sección no relacionada con el departamento de contabilidad se responsabilizaran de la revisión y aprobación, puesto que no tengan conflicto de intereses.

3.8.3 Salidas de inventario

El control de salida de inventarios del almacén debe ser sumamente estricto. Las mercancías podrán salir del almacén únicamente si están respaldadas por las correspondientes notas de despacho o requisiciones, las cuales deben estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.

Derivado que en una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas el inventario puede ser de materia prima y productos terminados, a continuación, se indica la forma en la que se pueden registrar salidas de inventario:

- **Materia prima:** las salidas de las materias primas se autorizan por medio de una orden de producción la cual tiene adjunta la requisición de materia prima que se necesita para elaborar una corrida de producción de determinada

bebida. Esta debe estar autorizada por el gerente de producción con base al plan de venta del período que se trate. Debe contener la fecha, la cantidad que se solicita, unidad de medida, descripción y firmas autorizadas.

- **Abastecimiento de agencias:** este tipo de movimiento queda registrado a través de un documento de traslado ya que de la planta de producción el producto se envía a las distintas agencias que están ubicadas en puntos geográficos estratégicos para facilitar la distribución de este. Este debe estar autorizado por el gerente de logística y debe contener como requisitos mínimos, fecha de envío, cantidad de cajas, presentación y código de producto.
- **Producto terminado:** las salidas de inventario de producto terminado deben ser respaldadas por medio de una factura de venta, ya que de otra forma el producto no puede descargarse ni salir físicamente de la bodega.

3.8.4 Control de producción terminada

En los controles sobre la producción terminada, debe existir un formulario pre-numerado para el traslado a la bodega de producto terminado, este formulario debe contener como mínimo: fecha, cantidad, descripción, nombres y firmas tanto de las personas que entregan como de las que reciben.

3.8.5 Contabilización del inventario

Después de producido el inventario, es acompañado de una orden de fabricación en la cual se incluyen todos los costos que fueron necesarios para obtener el producto terminado. Es la orden de fabricación se incluyen las materias primas, mano de obra y gastos de fabricación que conforman el costo del inventario. El departamento de contabilidad tiene a su cargo el registro y control de los movimientos del inventario, por medio de los registros contables respectivos, los cuales son utilizados para proporcionar la información necesaria en forma adecuada, concisa y oportuna. El método que se utiliza para el reconocimiento de

los inventarios es el de costo promedio ponderado ya que los costos se ven influenciados por la eficiencia que pueda presentar la línea de producción en cada lote elaborado. Así como se realiza la contabilización del inventario terminado, se registra también las bajas de inventario de producto terminado que se originen ya sea por una venta el cual se contabiliza al costo de dicha venta. De igual forma se contabilizan las bajas de los autoconsumos, bonificaciones, regalías,

3.8.6 Toma física de inventarios

La toma física de inventario consiste en llevar a cabo un proceso ordenado de verificación física de materia prima o producto terminado a una fecha determinada, con el fin de asegurar su existencia real. Los resultados obtenidos de los registros contables son comparados con la constatación física, a fin de establecer su conformidad.

Posteriormente las diferencias que pudieran existir son aclaradas e investigadas por las personas a cargo, y se procede a realizar los ajustes necesarios, según sea el caso. La toma del inventario deberá considerar, además de la constatación física, el estado de conservación, condiciones de utilización, almacenamiento y seguridad del bien o producto objeto de esta. Este proceso se debe realizar de forma periódica, de acuerdo a las políticas internas de la empresa.

3.8.7 Almacenamiento y custodia de inventarios

Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tengan acceso a las mismas el personal de almacén debidamente autorizado. El jefe de la bodega es responsable del adecuado almacenamiento, protección y salida de todos los inventarios bajo su custodia.

3.8.8 Segregación adecuada de las funciones de autorización, custodia y registro

La segregación de las funciones relativas a inventarios, tales como adquisición, recepción, almacenaje y equipaje, evita que un departamento o persona controle

todas las fases de una transacción o controle los registros contables relativos a sus propias funciones.

3.8.9 Control de las devoluciones

La existencia de controles para el manejo de las devoluciones debe permitir asegurar que las mismas sean procedentes, estén debidamente autorizadas, valuadas y oportunamente registradas dentro del periodo al que correspondan.

3.8.10 Adecuada protección del inventario mediante seguros

Una medida complementaria de control interno, desde el punto de vista de la protección de los inventarios, lo constituye un adecuado plan de seguros y la contratación de fianzas de fidelidad del personal que maneja estos bienes.

3.9 Evaluación de control interno

Tiene por objeto conocer con mayor precisión la implementación de los controles internos establecidos por la entidad, sus niveles de cumplimiento y validar las aseveraciones de la gerencia, lo cual permite formarse una fundamentada opinión sobre la solidez de estos, determinando el riesgo de control existentes, así como identificar áreas críticas. Para llevar a cabo el proceso de evaluación del control interno, el auditor se puede apoyar en el uso de cualquiera de los métodos siguientes:

3.9.1 Método descriptivo

Como su nombre lo indica, consiste en la descripción de las actividades y procedimientos, en un sentido procesal, que el personal desarrolla en la unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría, haciendo referencia, en su caso a los sistemas administrativos y de operación y a los registros contables y archivos que intervienen. Esta descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso normal de las operaciones en todas las áreas o unidades administrativas participantes.

3.9.2 Método gráfico

Es el método mediante el cual se contempla, por medio de cuadros o gráficas, el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares de trabajo donde se encuentran establecidas las medidas o acciones de control para su ejecución. Permite detectar con mayor facilidad los riesgos o aspectos donde se encuentren áreas de mejora en el control interno.

3.9.3 Método de cuestionarios

Consiste en el empleo de cuestionarios que el auditor haya elaborado previamente, los cuales incluye preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones, y quién tiene a su cargo las actividades o funciones inherentes.

3.9.4 Pruebas de cumplimiento

“Una prueba de cumplimiento es el medio de comprobación de que los procedimientos o medidas de control interno estuvieron operando con efectividad durante el periodo auditado y verifica, asimismo, si prevalecen en la operación durante la ejecución de la auditoría” (24:128)

Estas pruebas son utilizadas para cerciorarse que los procedimientos o medias de control en los términos que le fueron transmitidos, ya que en los tres métodos anteriores el auditor depende de las respuestas que proporcione el entrevistado por lo cual se corre el riesgo de que las respuestas se encuentren sesgadas para no revelar la situación real.

3.10 Informe de control interno

Se emite un informe firmado al finalizar la evaluación, en el cual se destaquen los resultados de esta. Los resultados incluyen observaciones, conclusiones, opiniones, recomendaciones y planes de acción. Las observaciones y recomendaciones surgen de un proceso de comparación entre el estado correcto y el estado actual,

si el auditor interno encuentra diferencias entre ambos, este será la base para elaborar su informe y deben basarse en los siguientes atributos:

- **Criterio:** son los estándares, medidas o supuestos utilizados al hacer la evaluación es decir es el estado correcto del control.
- **Condición:** esta comprende la evidencia, los hechos que el auditor encuentra al realizar la evaluación, es decir el estado actual del control.
- **Causa:** es la razón de la diferencia entre las situaciones esperadas y las reales.
- **Efecto:** es el riesgo de exposición en que se encuentra la empresa debido a que la condición no coincide con el criterio, es decir el impacto de la diferencia.
- **Planes de acción:** comprende las propuestas de valor generadas por el departamento de auditoría interna para diseñar o fortalecer un control que mitiga un riesgo.

CAPÍTULO IV
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL INVENTARIO DE
PRODUCTO TERMINADO, EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA
PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS CARBONATADAS
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Generalidades de la empresa

En este capítulo se presenta el caso práctico de la evaluación del sistema de control interno del área de inventario de producto terminado de una empresa que se dedica a la producción y distribución de bebidas carbonatadas “Embotelladora La Ermita, S.A.”, ubicada en la ciudad de Guatemala.

Embotelladora La Ermita, S.A., es una empresa nacional que produce variedad de bebidas carbonatadas tanto en sabores como en presentaciones que van desde lata, vidrio, plástico retornable y no retornable. Ofrece su producto a un variado segmento de mercado en el país. Cuenta con un excelente sistema de distribución el cual otorga ventaja competitiva frente a sus competidores.

4.1.1 Antecedentes

Embotelladora La Ermita, fue constituida en Guatemala el 15 de abril de 1986 constituida de acuerdo a las leyes vigentes de la República de Guatemala. Se inició con la elaboración de bebidas carbonatadas de forma artesanal, conforme el tiempo se incorporó maquinaria que hiciera la elaboración de las bebidas de una forma más práctica sin perder el sabor que le caracterizaba.

Después de 10 años la empresa fue constituida como sociedad anónima, por un período indefinido, debido a la expansión, crecimiento en ventas y al fortalecimiento de su estructura administrativa y de mercadeo, superó en participación de mercado a la competencia. Las oficinas centrales y la planta de producción se encuentran ubicadas en la 40 calle 1-23 zona 12, Guatemala.

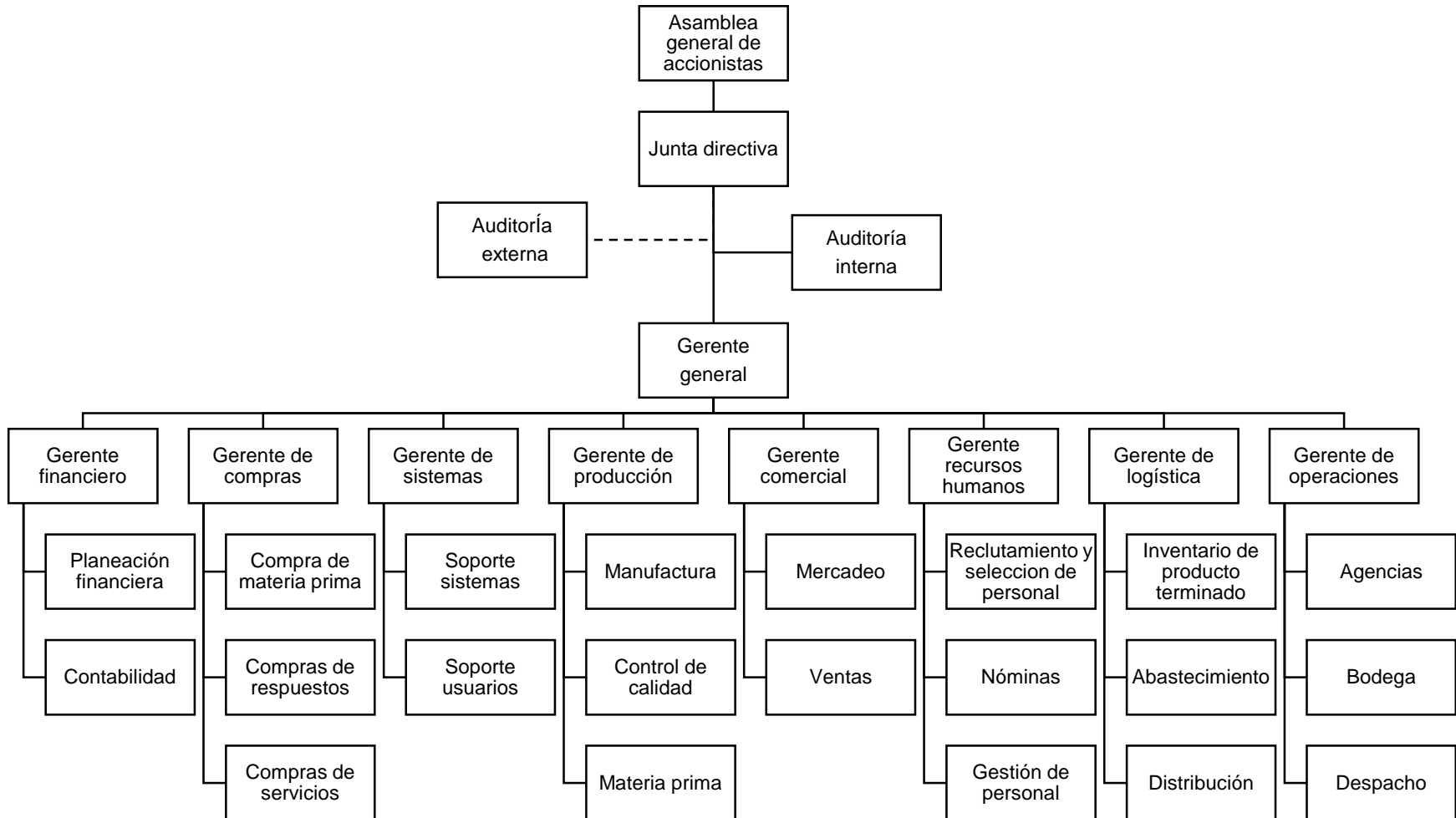
Adicional cuenta con agencias ubicadas en puntos estratégicos en el país, logrando con esta estructura realizar la distribución en el menor tiempo y costo posible.

De acuerdo al acta de constitución no. 75 de fecha 16 de abril de 1996, bajo los oficios del Licenciado Rubén Barrios, la empresa cuenta con un capital suscrito y pagado de Q. 2,800,000.00 (dividido en 2,800 acciones con valor nominal de Q. 1,000.00 cada una). No existen modificaciones posteriores. Su actividad económica consiste en la producción y distribución de bebidas carbonatadas. La empresa se encuentra inscrita bajo el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas al régimen general del impuesto sobre la renta.

4.1.2 Organización

La empresa Embotelladora La Ermita, S.A., de cara a la consecución de sus objetivos se ha organizado en departamentos y áreas, que es una forma de estructurar la empresa por unidades o actividades que se encargarán de la realización de una actividad dentro de la empresa. En la figura 1, se encuentra de forma gráfica la estructura de la empresa.

Figura 1
Estructura de Embotelladora La Ermita, S.A.



Fuente: elaboración propia con base en la información recaba en la investigación.

4.1.3 Políticas contables

A continuación, se describe un resumen de las principales políticas aplicadas por la Embotelladora La Ermita, S.A., para llevar a cabo sus operaciones en el área de inventarios y la presentación de su información financiera.

- **Método contable**

La empresa utiliza para el registro de sus operaciones el sistema contable de lo devengado que significa que las partidas se reconocen como activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos y gastos cuando ocurren.

- **Período contable**

El período contable y fiscal de la empresa inicia el 01 de enero de un año y finaliza el 31 de diciembre del mismo año.

- **Inventarios**

Los inventarios se valúan por el método del costo promedio ponderado, el cual permite calcular nuevos costos unitarios medios después de cada lote producido. Así mismo se utiliza el sistema de inventario perpetuo para llevar un registro permanente y adecuado de todas las entradas, traslados y retiros de producto, lo cual permite reflejar las cantidades realmente disponibles. Todas las partidas de existencias están sometidas a procedimientos eficaces de control contable y de salvaguarda física.

Para la gestión de los inventarios se emplea el método de mínimos y máximos con el fin de lograr que se mantenga un correcto equilibrio entre la demanda del cliente y los niveles de producción necesario para responder a dicha demanda. Por tratarse de un producto con fecha de vencimiento establecida cuando se produce, para realizar los despachos se utiliza el método de primero en entrar, primero en salir, para evitar vencimientos en las bodegas o agencias.

- **Unidad monetaria**

La moneda de Guatemala es el quetzal, representada por el símbolo de “Q” en los estados financieros.

- **Transacciones en moneda extranjera**

Las transacciones en moneda extranjera se contabilizan a su equivalente en quetzales, se utiliza el tipo de cambio vigente en el mercado bancario de divisas en el momento en que se realiza la operación.

La empresa opera el sistema contable en forma computarizada, autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, con el fin de ejercer control sobre las operaciones contables que se generan en las distintas áreas que conforman la empresa, oficinas centrales, planta y agencias, para lograr una mejor captura y distribución de información.

4.2 Planificación específica de la evaluación del sistema de control interno en el área de inventario de producto terminado

Se realizó un recorrido por todas las áreas claves de la empresa que tienen relación con los inventarios de producto terminado y entrevistas previas con funcionarios que brindaron información importante para la elaboración de la planificación específica, la cual se presenta a continuación:

4.2.1 Familiarización del entorno de control

Dentro de la estructura organizacional de Embotelladora La Ermita, S.A, el gerente de producción y el gerente de logística poseen la responsabilidad del control sobre el inventario de producto terminado. La gerencia de operaciones posee la autoridad sobre las agencias y bodegas.

Misión: ser una empresa competitiva que crea relaciones sólidas con nuestros clientes y consumidores a través de las mejores propuestas de valor.

Visión: ser la mejor compañía de bebidas de las Américas, creando valor sostenible, ofreciendo a los consumidores las mejores experiencias con nuestras marcas y contribuyendo a un mundo mejor.

- **Características del inventario de producto terminado**

En el mercado de las bebidas carbonatadas la diversificación es la parte más importante para poder tomar ventaja en este tipo de mercados, es por esto por lo que Embotelladora La Ermita, S.A., no es la excepción la variedad de producto que ofrece al mercado no solamente en sabores, sino también en la presentación y empaques de este. A continuación, se detallan las marcas, empaques y presentaciones de los productos que produce y distribuye la empresa:

Marcas

- Naranmix
- Citrix
- Limonade
- Soda MT

Empaque

- Vidrio - grb
- Plástico no retornable - pet
- Plástico retornable - prb
- Lata

Presentaciones

Individuales

- 12 onzas
- 20 onzas

Familiares

- 1 litro
- 1.5 litros

- 2 litros
- 3 litros

Unidades por caja

Individuales

- 24 unidades por caja

Familiares

- 1Lt a 1.5 Lt - 12 unidades por caja
- 2Lt - 8 unidades por caja
- Litros - 6 unidades por caja

- **Departamentos de la empresa involucrados en la gestión de inventario**

a) Logística: este departamento tiene a su cargo realizar las actividades y procesos operativos necesarios para la administración del flujo y almacenamiento de producto terminado, de tal forma que el producto se encuentre en la cantidad adecuada y en el lugar correcto.

b) Contabilidad: se encarga de registrar contablemente todos los movimientos que se efectúen en el inventario, así como de realizar el costeo de los productos que salen de la planta de producción, y controlar las diferencias de inventarios en bodega central y en las agencias.

c) Ventas: este departamento tiene a su cargo la pre-venta, toma de pedidos, manejo de la estrategia de ventas, promociones, planes de ventas u otras acciones competitivas de comercialización que influyen en el comportamiento de la rotación de inventario de producto terminado en las agencias.

d) Manufactura: este departamento tiene a su cargo la producción del producto terminado en la medida que se solicite esto obedece a un plan de ventas y abastecimiento proveniente de los departamentos de ventas y logística directamente. Este departamento debe velar porque el producto cumpla con las características de calidad necesarias para poder ser colocado en el punto de venta.

e) Auditoría interna: tiene como uno de sus roles, el aseguramiento y apoyo a la administración con respecto al funcionamiento eficaz del sistema de control interno de inventarios.

- **Métodos y procedimientos para la operación y registro de inventarios**

Para mantener el registro y control sobre los inventarios la administración lleva a cabo los siguientes procedimientos:

a) En la recepción de los inventarios, se verifica que el producto este conforme al plan de producción y abastecimiento solicitado, la calidad y cantidades requeridas. Se realiza el registro al sistema en el módulo de inventarios.

b) En el abastecimiento de producto terminado a las agencias, se utiliza una nota de envío la cual contiene la fecha, cantidad, descripción, nombre, firma y sello de quien entrega y de quien recibe el producto.

c) Para las devoluciones de ventas deben existir notas de crédito las cuales deben autorizarse por funcionarios responsables.

d) Las facturas de venta automáticamente generan en el sistema contable el registro de las ventas, asimismo registran la salida del producto en el sistema en el módulo de inventarios.

e) El despacho del producto debe realizarse una vez emitida la factura y definidas las rutas, para asegurar que en cada camión de entrega se coloque el pedido correcto.

- **Políticas para la gestión eficaz del inventario**

A continuación, se detallan las principales políticas de la gestión del inventario:

- a) Los registros de transacciones de entradas y salidas de inventario deben ser sincronizados con los movimientos físicos de los artículos del inventario.
- b) Las transacciones del punto anterior deben ser operadas por personas con acceso autorizado, y que éstas queden debidamente documentadas.
- c) Clasificar las entradas y salidas de inventario según corresponda por marca, sabor y presentación.
- d) Las variaciones entre los sabores de una misma presentación de producto deben reclasificarse.
- e) Todo ajuste o reclasificación de inventario debe realizarse de forma mensual y debe contar con las autorizaciones de un funcionario del nivel apropiado.
- f) Fijar niveles de existencia acorde a los pronósticos de ventas.
- g) El inventario de producto terminado debe estar asegurado por cualquier siniestro que pueda ocurrir.
- h) Los inventarios defectuosos o vencidos deben ser dados de baja en el mes según el procedimiento de producto fuera de normas.
- i) Toda devolución debe documentarse según el proceso de devolución de producto por cualquiera que fuere la razón.
- j) Los inventarios deberán contar con un espacio apropiado que garantice la salvaguarda de estos.
- k) Las existencias son sometidas a recuentos físicos de forma diaria y los ajustes resultantes son revisados y aprobados por un funcionario del nivel apropiado.

4.3 Nombramiento del auditor interno

Guatemala, 5 de enero de 2018.

Ingrid Suleyda Pesquera Aragón
Embotelladora La Ermita, S.A.
Auditor de campo

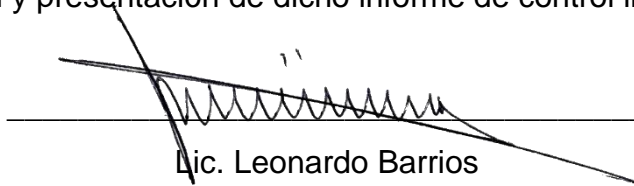


Estimada Ingrid Pesquera:

De acuerdo al plan estratégico de auditoría interna para el año 2018, se le ha nombrado para realizar la evaluación del sistema de control interno al inventario de producto terminado, por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. Para esta evaluación se la han habilitado cien horas de trabajo de campo y cuarenta horas de trabajo de gabinete. Como producto final de la evaluación deberá entregar a esta gerencia:

- Plan de trabajo y guía de evaluación del sistema de control interno del área de inventarios.
- Solicitar la autoevaluación del control interno realizada por la administración de la empresa.
- Realizar entrevistas al personal clave de la gestión de los inventarios.
- Realizar encuestas de control interno al personal clave relacionado a inventarios.
- Elaborar papeles de trabajo que sustente la evaluación practicada y soporte las recomendaciones.
- Elaboración y presentación de dicho informe de control interno.

Atentamente,



Lic. Leonardo Barrios
Embotelladora La Ermita, S.A.
Gerente de Auditoría Interna

4.4 Guía de evaluación del sistema de control interno al inventario de producto terminado

Embotelladora La Ermita, S.A.
Guía de evaluación de control interno
Área de inventario de producto terminado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

Objetivo:

Definir la metodología a utilizar por parte del auditor interno para obtener evidencia suficiente, relevante, confiable y útil que permita emitir una opinión acerca de la eficiencia y eficacia del control interno del área de inventario de producto terminado.

Aserciones

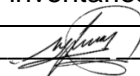
- a. Las principales directrices emitidas por la junta directiva que fortalecen la ética y valores, definición de objetivos, rendición de cuentas, compromiso con la competencia y el establecimiento de estándares para el manejo del recurso humano en el área de inventarios, se encuentra adecuadamente definidos, actualizados y comunicados.
- b. La alta gerencia ésta consiente acerca de factores de riesgos, los evalúa en cuanto a su probabilidad de convertirse en riesgos y considera también su exposición al fraude.
- c. La alta gerencia establece políticas y procedimientos que impulsan las directrices definidas por la junta directiva, considerando los diferentes tipos de controles clave y tecnología de información necesaria.
- d. La junta directiva y la alta gerencia crean mecanismos que permiten proteger la información y trasladarla a los diferentes interesados mediante medios de comunicación eficaces.
- e. El proceso de supervisión incluye actividades continuas y específicas que permiten corroborar el cumplimiento de controles clave.

Procedimientos de evaluación

No.	Descripción	Ref.
	Procedimientos analíticos	
1.	Solicite a la alta gerencia la autoevaluación de los componentes del control interno que servirá para realizar la evaluación desde el punto de vista de auditoría interna.	C
	a) Analice la valoración del control asignada por la administración de acuerdo a la matriz de valuación del control interno y coloque en cada pregunta la temperatura (color) que corresponde.	C
	b) Utilice la matriz de valuación de control interno para evaluar la confiabilidad del entorno de control y las políticas y procedimientos en cada componente de control interno (entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión).	C
	c) Asigne un valor de confiabilidad a cada pregunta del control sujeta a análisis, realice el promedio de la valorización del entorno de control y las políticas y procedimientos para determinar el resultado.	C
	d) Considere los resultados obtenidos en la valorización asignada por auditoría interna para priorizar cada pregunta de acuerdo a la matriz de priorización de auditoría.	C
	e) Definida la priorización de auditoría, proceda a determinar el enfoque de aseguramiento.	C
2.	Realice una comparación entre el resultado de la autoevaluación de la administración y el resultado de auditoría interna en cada categoría de los componentes del control interno.	C
3.	Realice una matriz que refleje los resultados de cada componente y otra que refleje el resultado general de la evaluación del sistema de control interno de inventarios.	R

No.	Descripción	Ref.
	Enfoque de aseguramiento	
	Comprende la evaluación objetiva de la información respecto a operaciones, procesos, sistemas u otros asuntos. Para realizar estas pruebas, se debe identificar información suficiente, fiable y relevante y útil que permita alcanzar los objetivos del trabajo.	
4.	Solicite el código de ética y analice los elementos básicos contenidos en el documento. Elaborar un memorándum descriptivo del trabajo realizado	C-1 y C-2
5.	Indague a la gerencia de recursos humanos sobre las existencias de descripciones formales o informales de puestos y funciones relacionadas al área de inventarios, determine deficiencias y proponga recomendaciones (elabore narrativa).	C-3 y C-4
6.	Entreviste a empleados encargados de reclutamiento y selección de personal para obtener información sobre procedimientos de contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, los conocimientos y habilidades asimismo evalúa si son eficaces. (Elabore una narrativa descriptiva)	C-7
7.	Realice encuestas al personal clave de inventarios, recursos humanos, auditoría, inventarios, informática.	C-4, C-5, C-6, C-22
8.	Solicite el organigrama general y por departamentos o actividades de la empresa y proceda a analizar si reflejan la separación de áreas y líneas de auditoría.	C-9 al C-19
9.	Solicite las políticas y procedimientos de inventario, analice su contenido, compruebe el nivel de conocimiento de los empleados y el cumplimiento de controles clave.	C-20
10.	Obtener información sobre el plan informático relacionado a las iniciativas estratégicas de la empresa, recurso humano y los sistemas de información, determine las deficiencias y proponga planes de acción.	C-22
	Procedimientos generales	
1.	Elabore el informe de control interno del área de inventarios	

Realizado por: Ingrid Suleйда Pesquera Aragón



Aprobado por: Julio Cesar Solorzano



4.5 Papeles de trabajo

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	Índice
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Índice de papeles de trabajo	Hecho por:	ISPA	31.01.2018
	Revisado por:	JSC	01.02.2018
Descripción		PT	Página
Matrices para la interpretación de la matriz de evaluación de control interno por componente		M	69
Matriz de evaluación al sistema de control interno		C	72
Resultado general de la evaluación de control interno		R	85
Análisis del código de ética y valores		C-1	87
Análisis de la carta compromiso del código		C-2	88
Encuesta de sistema de control Interno -coordinador de inventarios		C-3	90
Encuesta de sistema de control interno - gerente de Recursos Humanos-		C-4	93
Encuesta de sistema de control interno - gerente de Auditoría Interna-		C-5	96
Análisis del organigrama de la empresa		C-6	97
Narrativa de descripción de puestos y funciones		C-7	98
Significado de figuras utilizadas en flujogramas		C-8	100
Flujograma planificación de la demanda		C-9	101
Flujograma planificación de materias primas		C-10	104
Narrativa de gestión de inventarios		C-11	107
Narrativa de toma física de inventarios		C-12	109
Narrativa de derrame de producto fuera de normas o no conforme		C-13	112
Flujograma de derrame de producto fuera de normas o No conforme		C-14	114
Narrativa de abastecimiento primario de producto terminado		C-15	116
Memorándum descriptivo de la recepción de abastecimiento de producto terminado		C-16	117
Flujograma de toma de pedidos a clientes y facturación		C-17	118
Narrativa de despacho de producto terminado		C-18	121
Memorándum descriptivo gestión de inventarios en agencias		C-19	122
Narrativa de políticas de inventarios		C-20	126
Matriz de riesgos		C-21	127
Narrativa encuesta departamento informática		C-22	130
Narrativa de objetivos de inventarios		C-23	131
Pruebas de cumplimiento políticas y procedimientos		C-24	134
Cédula de marcas		CM	136
Informe del sistema de control interno			137

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	M 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Matrices para la interpretación de matrices	Hecho por:	ISPA	03.01.2018
de evaluación de control interno por componente	Revisado por:	JSC	08.01.2018

A continuación, se presentan las matrices, que servirán para interpretación de las matrices de evaluación de cada componente del control interno:

Matriz de valoración del control interno

Categoría	Nivel	Descripción
No existe	1	No existen controles / cumplimiento nulo / no se realiza.
Débil	2	Existen políticas y procedimientos manuales, pero no escritos y son comunicados verbalmente / cumplimiento mínimo.
Moderado	3	Existen procedimientos documentados manuales, aunque no actualizados, con un proceso de comunicación retroalimentación no formal.
Aceptable	4	Existen procedimientos documentados actualizados, por lo menos una vez al año y también se cuenta con procedimientos automatizados con un nivel de confiabilidad aceptable
Suficiente	5	Se cuenta con una aceptable cantidad de procedimientos automatizados y un diseño que permite la emisión de señales de riesgo y comunicación a los usuarios claves.

Matriz de priorización de auditoría interna

Categoría	Nivel	Descripción	Entorno de control	Pol. Y Proc.
A	Alta	Se presenta un mapa de temperatura un color naranja o rojo y un nivel de dos o más	≤ 2	≤ 2
B	Moderada	Se presenta un mapa de temperatura un color amarillo y un nivel de tres	≤ 3	≤ 3
C	Baja	Se presenta un mapa de temperatura un color verde o azul y un nivel de tres o más	>3	>3

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	M 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Matrices para la interpretación de matrices	Hecho por:	ISPA	03.01.2018
de evaluación de control interno por componente	Revisado por:	JSC	08.01.2018

Matriz de escala de impacto

Categoría	Nivel	Descripción
Leve	1	Riesgo que causa un daño menor en el patrimonio o imagen, que se puede corregir, en corto tiempo y que no afecta la misión de la empresa y el cumplimiento de los objetivos.
Moderado	2	Riesgo cuya materialización causaría ya sea una pérdida importante en el patrimonio o imagen. Además, dificulta o retrasa el cumplimiento de los objetivos, impidiendo que éste se desarrolle de forma adecuada. Se requiere una cantidad de tiempo importante de la alta dirección de investigar y corregir los daños.
Alto	3	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente el patrimonio, imagen o logro de los objetivos, impidiendo que éste se desarrolle de forma normal. Además, se requerirá una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investiga los daños.

Matriz de importancia del control – matriz de riesgos

Literal	Significado	Descripción
O	Operativo	Es aquel que puede provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos.
F	Financiero	Se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.
C	Cumplimiento	Son todos aquellos eventos que pueden afectar la reputación y que amenazan la sostenibilidad de la empresa.

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno
Inventario de producto terminado
Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 1/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Entorno de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Integridad y valores éticos										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Existencia de código de conducta y otras políticas que se consideren las prácticas empresariales de general aceptación, los conflictos de interés o los niveles esperados de comportamiento ético y moral?	4	La empresa cuenta con un código de ética el cual estipula las normas de conducta por las cuales debe regirse cada empleado. No obstante, al iniciar laborales cada empleado recibe una charla sobre la ética y valores que se fomentan dentro de la empresa.	Verde	3	3	3	C	Análisis del código de ética	C-1
2	¿Cómo resultado de las infracciones cometidas por los empleados, como califican las acciones disciplinarias aplicadas por incumplimiento a la ética y valores implementados por la empresa?	4	Las acciones disciplinarias establecidas en el código de ética van desde llamada de atención verbal, memorándum y despidos.	Verde	3	3	3	C	Análisis del código de ética	C-1
3	¿Existe una efectiva conciencia en los empleados y entienden que si se les sorprende violando las normas de comportamiento serán sancionados de inmediato?	4	Como parte del expediente del empleado debe figurar un documento firmado en donde se evidencia el conocimiento y aceptación de las normas establecidas en el código de ética por el cual se rige la empresa.	Verde	5	5	5	C	Análisis de la carta compromiso	C-2
4	¿Se considera que los mecanismos establecidos para denunciar conductas no éticas garantizan el anonimato y permiten investigar la veracidad de las denuncias?	4	Se tienen establecidos correos electrónicos, a través del departamento de recursos humanos en el cual se reciben las denuncias y/o quejas de conductas antiéticas.	Verde	3	3	3	C	Encuesta con coordinador de inventarios	C-3
5	¿Existen comités de ética y valores que reportan a una autoridad superior para garantizar la toma de acciones oportunas para resolver los casos reportados	1	No se tienen comités de ética	Rojo	1	1	1	A	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
6	¿Se realizan talleres o charlas que se enfoquen al fortalecimiento de los valores éticos y morales en los diferentes departamentos que se relacionan con el rubro de inventario de producto terminado?	1	No existen capacitaciones enfocadas a este aspecto.	Rojo	1	1	1	A	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 2/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Entorno de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Ejercicio de responsabilidad de supervisión										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Existe un estatuto formal en el que se responsabilice al departamento de auditoría interna, como el responsable de la evaluación del control interno?	4	La empresa cuenta con un estatuto en el cual se definen los objetivos del departamento de auditoría interna, funciones y competencias.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de auditoría interna	C-5
2	¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación del control interno en el área de inventarios?	4	Las evaluaciones se realizan una vez al año ya que se van realizando por áreas según el plan de estratégico de auditoría interna.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de auditoría interna	C-5
3	¿Se presenta un informe a la junta directiva sobre las deficiencias más importantes identificadas?	4	Como parte de cada evaluación se presenta a junta directiva un informe completo que incluye las deficiencias de control interno más relevantes, así como los planes de acción.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de auditoría interna	C-5
4	¿Se discute y se toman decisiones sobre los planes de acción propuestos por Auditoría Interna?	4	Existe una reunión semestral en la cual se presenta a Junta Directiva los resultados de la evaluación de control interno efectuados.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de auditoría interna	C-5
5	¿Existe una comunicación fluida entre el departamento de auditoría interna y la junta directiva?	2	La comunicación se realiza a través de correo y de forma personal cuando se tiene la discusión de los resultados de las evaluaciones.	Amarillo	3	2	3	B	Encuesta con gerente de auditoría interna	C-5
Resultado: Moderado		3			Moderado		4			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno
Inventario de producto terminado
Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 3/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Entorno de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Establece estructuras, autoridad y responsabilidad										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se tiene un organigrama detallado de cada departamento en donde se reflejen claramente la separación de áreas y líneas de autoridad?	3	Se cuenta con un organigrama general de la empresa, pero no detallado por departamento y líneas de comunicación.	Amarillo	2	1	2	A	Análisis del organigrama	C-6
2	¿El organigrama es de conocimiento general de todo el personal de tal forma que no existan conflictos o ambigüedades en su comprensión y aplicación?	4	Todo el personal de la empresa conoce y entiende el organigrama establecido.	Verde	3	3	3	C	Análisis del organigrama	C-6
3	¿La alta gerencia revisa periódicamente la estructura organizacional de los departamentos de logística, operaciones y contabilidad de acuerdo a las necesidades y carga de trabajo existente?	1	No se realiza la revisión del organigrama.	Rojo	1	1	1	A	Encuesta gerencia recursos humanos	C-4
4	¿La estructura organizativa del área de inventarios, permite una fluidez eficiente y oportuna de información hacia los niveles superiores e inferiores, necesaria para administrar las actividades relacionadas con los inventarios?	4	La gerencia de logística, operaciones y producción mantienen comunicación constante de tal forma que el flujo de información sea eficiente y les permita ser siempre oportunos.	Verde	3	3	3	C	Encuesta con coordinador de inventarios	C-3
5	¿Se asigna la responsabilidad y autoridad para la toma de decisiones con base a las capacidades demostradas y funciones que cada empleado realiza?	3	Se estipula el grado de responsabilidad para la toma de decisiones según el puesto que ocupa cada empleado dentro de la empresa.	Verde	3	3	3	C	Encuesta con coordinador de inventarios	C-3
6	¿Existen limitaciones a la asignación de autoridad para la toma de decisiones para que dicha autoridad sea efectiva solamente en la medida necesaria?	5	Las personas facultadas para tomar las decisiones relevantes dentro de cada área son en el orden de gerente y jefe.	Azul	5	5	5	C	Encuesta con coordinador de inventarios	C-3
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

Componente: Entorno de Control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Compromiso con la competencia de sus profesionales										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se analizan los conocimientos y habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente en la gestión de inventarios?	4	Los gerentes y jefes de los departamentos son los que analizan y comunican al departamento de recursos humanos el perfil, habilidades y experiencia requerida, las cuales son utilizadas para la contratación del personal.	Verde	5	4	5	C	Narrativa de descripción de puestos y funciones.	C-7
2	¿Existen descriptores formales o informales de puestos de trabajo u otras formas de describir las funciones que comprenden trabajo de registro, resguardo y distribución de inventarios?	2	La empresa no dispone de descripciones escritas formales de los puestos de trabajo para el personal, excepto los jefes de agencia que si se tiene detalladas las competencias. Las descripciones de actividades en su mayoría son informales, se comunican por medio de correo electrónico o verbalmente.	Naranja	2	1	2	A	Narrativa de descripción de puestos y funciones.	C-7
3	¿La capacitación que se brinda, es constante y enfocada a las tareas asignadas al personal que administra y salvaguarda el inventario para potencializar sus capacidades y mejorar el desempeño?	1	No se proporciona capacitación constante para el personal que se relaciona con el inventario de producto terminado, excepto los gerentes de agencia.	Rojo	2	1	2	A	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
4	¿Se capacita al personal de nivel adecuado para que puedan ser sucesores de la alta gerencia del área de inventarios?	3	No se realizan este tipo de capacitaciones.	Verde	3	3	3	C	Encuesta con coordinador de inventarios	C-3
5	¿Se evalúa de forma periódica las habilidades y competencias que tiene cada empleado para identificar las competencias que deben fortalecerse, a fin de que pueda realizar su trabajo de la mejor forma posible?	5	Se cuenta con una evaluación de desempeño para cada empleado denominada 360 y se identifican las fortalezas y áreas de mejora de cada empleado.	Azul	5	5	5	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
6	¿Se proporcionan incentivos para motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta dentro del área?	4	Los resultados de la evaluación 360, son comunicados al empleado y se realiza un plan de desarrollo para fortalecer las áreas de mejora.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 4/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Entorno de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Rendición de cuentas										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Existe un mecanismo establecido para comunicar a las jefaturas de agencia y empleados la importancia de los controles internos, y elevar el nivel de entendimiento de los controles?	3	La gerencia financiera, comunica verbalmente a los jefes de agencia, personal de contabilidad, logística y operaciones la importancia de los controles internos.	Amarillo	2	2	2	A	Encuesta con coordinador de inventarios	C-3
2	¿Se definen objetivos para cada empleado del en relación a los objetivos generales de la empresa?	4	De forma anual la empresa realiza el desdoblamiento de metas para colaborador en todas las áreas, metas que están alineadas con el objetivo general de la empresa. Observando que sean medibles y alcanzables.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
3	¿Se mide de forma frecuente el alcance de los objetivos del área para monitorear las desviaciones tanto positivas como negativas?	4	Se monitorea el alcance de las metas de forma mensual a fin de conocer la tendencia de cierre de año.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
4	¿Existen incentivos para el personal que cuente con el cumplimiento de las metas establecidas?	4	Por el alcance de metas el empleado obtiene un bono "excelencia" como premio, el cual es pagado en efectivo.	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
Resultado: Aceptable		4			Aceptable		4			

PT:	C 5/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 6/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Evaluación de riesgos					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)						
Principio: Definición de objetivos											
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT	
1	¿Cuál es el grado de conocimiento que poseen los empleados respecto a los objetivos estratégicos de Embotelladora La Ermita, S.A., y de los objetivos específicos del área de inventarios?	2	No se traslada los objetivos estratégicos de la empresa.	Naranja	2	2	2	A	Narrativa de objetivos de inventarios	C-23	
2	¿Los planes estratégicos de producción, ventas y logística están alineados y apoyan los objetivos generales de la organización?	3	Las gerencias de logística, ventas, finanzas y producción llevan a cabo acciones y planes de negocios competitivos para cumplir con los objetivos generales.	Verde	4	4	4	C	Flujograma de planificación de la demanda	C-9	
3	¿Cómo se califica el proceso de comparación de objetivos entre departamentos similares, cumplimiento y discrepancias entre ambos?	1	No se realiza comparación alguna.	Rojo	2	2	2	A	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4	
4	¿Existe una eficiente revisión periódica de los objetivos del área, para definir necesidades de cambios o si continúan siendo relevantes?	4	Se verifica el cumplimiento de las metas y avance sobre las mismas de forma mensual	Verde	4	4	4	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4	
5	¿Los gerentes de departamentos como ventas, producción, finanzas y logística participan en la determinación de los objetivos de las actividades de las que son responsables y apoyan su cumplimiento?	5	Todos los gerentes participan en establecer los objetivos generales de la empresa. Las decisiones finales son tomadas por la alta gerencia y teniendo en cuenta la aportación de los gerentes.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control		
6	¿Los objetivos establecidos para el área de inventarios cumplen con la característica de específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y limitados en tiempo?	4	Se tiene especial cuidado en el establecimiento de los objetivos, que estos cumplan con dichas características.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control		
Resultado: Moderado		3				Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 7/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Evaluación de riesgos					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Identificación de riesgos										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se revisa la fecha de vencimiento de los lotes de producto terminado que están próximos a ser despachados?	5	Cuando el producto se obtiene de la planta de producción contiene una etiqueta con el número de lote y la fecha de vencimiento, y para el despacho se utiliza el método PEPS, lo que asegura colocar en el mercado producto con vencimiento no menor a tres meses.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control.	
2	¿Se considera el precio de las materias primas a futuro para identificar posibles riesgos económicos en la ganancia marginal del producto?	3	Dentro del plan anual de presupuesto se toma en cuenta las premisas internacionales del costo de las materias primas y se proyecta el costo de tal forma que los impactos puedan verse desde el presupuesto y no hasta que se hace efectivo.	Verde	3	3	3	B	Flujograma planificación de materias primas	C-10
3	¿Existe monitoreo en las tendencias de consumo a fin de ofrecer los productos adecuados en el tiempo correcto?	3	Se realizan estudios de mercado que indican la tendencia de consumo y con base a esta información se realizan los planes de producción y venta.	Verde	3	3	3	C	Flujograma planificación de la demanda	C-9
4	¿Se revisan los contratos con la flota de entrega de producto con el fin de asegurar las entregas en tiempo y sin inconvenientes?	5	Existe una revisión anual de los contratos con el operador logístico de forma anual, y de forma mensual se realiza una reunión para revisar inconvenientes que hubieren ocurrido en el último mes.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control.	
5	¿Se utiliza alguna metodología por parte de la dirección administrativa para identificar los riesgos y evaluar el impacto de los riesgos que afecten al área de inventarios	3	Todos los lunes la primera línea (gerentes), realizan una reunión para exponer los posibles riesgos a los que se está expuesta cada área.	Verde	3	3	3	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control	
Resultado: Aceptable		4				Moderado		3		

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 8/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Evaluación de riesgos					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Evalúa el riesgo de fraude										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿En el área de inventarios se cuenta con una adecuada segregación de funciones para evitar que una persona controle más de una función clave?	3	Se definen las atribuciones de cada empleado según el puesto de trabajo que le corresponde desempeñar, esta distribución se realiza por medio de un correo electrónico donde consta las actividades que debe realizar y la autoridad que tiene cada empleado.	Verde	3	3	3	A	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
2	¿Se capacita al personal de inventarios creando conciencia de evaluación de riesgos antifraude, ética y valores éticos?	1	No existen capacitaciones enfocadas a este aspecto.	Rojo	1	1	1	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
3	¿Se realizan auditorías periódicas a la gestión de inventarios?	3	Dentro del plan anual de auditoría se programa una revisión de controles cada seis meses.	Verde	3	3	3	C	Encuesta con gerente de auditoría interna	C-5
4	¿Existen controles de inventarios que se realicen de forma sistematizada, y estos son revisados por un funcionario autorizado?	4	Las operaciones que se realizan en los inventarios de producto terminado se realizan a través del módulo de inventarios y cualquier movimiento que se desee realizar debe ser aprobado tanto en físico como en el sistema.	Verde	4	4	4	C	Matriz de riesgos	C-21
5	¿Se revisa el nivel de salarios de cada empleado del área de inventarios de tal forma que no se vea tentado a cometer fraude por no estar conforme?	5	Cuando se realiza la evaluación 360, se revisa la escala salarial en la que se encuentra el empleado verificando el nivel de responsabilidad que este tenga.	Azul	5	5	5	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
6	¿Se verifican los controles establecidos para la gestión de inventarios?	4	Como parte de la supervisión se revisa que se cumpla con los controles establecidos para cada movimiento de inventarios.	Verde	3	3	3	C	Prueba de cumplimiento de controles	C-24
7	¿Se revisan que los registros contables sean conforme a los documentos reales, y que este contabilizado cada movimiento que se realice en el inventario	4	Cada registro contable debe contar con el soporte adecuado y tener el 100% de los movimientos registrados a la fecha de revisión.	Verde	3	2	3	B	Memorándum descriptivo de la recepción de abastecimiento producto	C-16
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 9/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Evaluación de riesgos					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Identifica y analiza los cambios significativos										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se contemplan los cambios en la restricción de horarios del transporte pesado, a fin de poder abastecer a las agencias del producto que necesiten?	5	El departamento de logística tiene a su cargo revisar de forma periódica cualquier cambio que intervenga en la distribución del producto terminado.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control	
2	¿Se crea un plan de acción para los productos nuevos que ingresan al mercado?	5	Existe un plan definido que las innovaciones de productos ingresan al mercado y se producen por seis meses, de no tener respuesta positiva del consumidor, se discontinua para evitar pérdidas significativas.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control	
3	¿El entendimiento del negocio que tiene la primera línea que tiene relación con la gestión de inventarios, se considera clara y fortalecida?	4	Cada empleado debe entender la visión de la empresa y específicamente en el área de inventario ya que es la parte medular de la empras	Verde	4	4	4	C	Narrativa de objetivos de inventarios	C-23
Resultado: Suficiente		5			Suficiente		5			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno
Inventario de producto terminado
Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 10/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Actividades de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)						
Principio: Desarrolla actividades de control											
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT	
1	¿Los movimientos de inventarios, entradas, salidas, traslados y despachos, cuentan con la autorización de un funcionario competente?	3	Todos los movimientos realizados en la gestión del inventario de producto terminado son aprobados por el jefe y/o gerente de cada área.	Verde	3	3	3	C	Narrativa de abastecimiento primario de producto terminado	C-15	
2	¿Se verifican que cada movimiento de inventario se encuentre de conformidad con la política que lo regula?	1	Las políticas que existen en la empresa para el manejo de inventario de producto terminado no son de conocimiento general.	Rojo	1	1	1	A	Prueba de cumplimiento de controles	C-24	
3	¿Cuándo se recibe, despacha o traslada el inventario se verifica que las cantidades, descripciones, sabores, coincidan con el documento que lo originó?	3	Se realizan verificaciones de todos los documentos y el inventario físico con el fin de disminuir errores.	Amarillo	3	2	3	B	Memorándum descriptivo de la recepción de abastecimiento producto terminado	C-16	
4	¿Se efectúan los conteos físicos de inventario de producto terminado a fin de conciliar este con el inventario teórico que se encuentra registrado en la contabilidad?	4	De forma diaria se realizan conteos físicos para tener conciliado el inventario teórico vs. el físico.	Verde	4	4	4	C	Narrativa de toma física de inventarios	C-12	
5	¿Los registros contables se realizan de forma íntegra, con exactitud y estas contemplan el total de las operaciones realizadas en el tiempo oportuno?	4	Derivado del sistema en que se operan la contabilidad los registros son operados de forma directa en el módulo de inventarios.	Verde	4	4	4	C	Narrativa de gestión de inventarios	C-11	
6	¿Existe segregación de funciones en el departamento que realiza la gestión de los inventarios?	3	Cada persona tiene responsabilidades diferentes de tal forma que una misma persona no ejecute y autorice a la vez.	Verde	3	3	3	C	Encuesta de sistema de control interno coordinador de inventarios	C-3	
7	¿Se cuenta con los documentos que generan los movimientos en los inventarios?	3	Todos los documentos, facturas, notas de envío, abastecimientos y despachos se encuentran archivadas y debidamente firmadas	Verde	3	3	3	C	Memorándum descriptivo de la recepción de abastecimiento producto terminado	C-16	
Resultado: Moderado		3			Moderado		3				

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 11/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Actividades de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Desarrolla controles generales sobre la tecnología										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se delimita el acceso al módulo de inventarios únicamente al personal de contabilidad, logística y operaciones?	3	Los usuarios son creados conforme a las actividades que realiza cada empleado.	Verde	3	3	3	C	Narrativa encuesta departamento informática	C-22
2	¿Existen alertas cuando un empleado desea modificar los registros de inventario de producto terminado de forma manual?	5	El sistema no permite un registro fuera del módulo de inventarios a fin de asegurar la integridad de la información.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control	
3	¿Cuándo existen modificaciones al sistema se tiene un plan de acción para asegurar que la información histórica del inventario permanezca sin alteraciones?	5	Se realizan copias diarias de seguridad en los servidores de la empresa tal forma que si existiera un inconveniente con el sistema o con las actualizaciones se tiene las copias de seguridad.	Azul	5	5	5	C	No se encuentra en el alcance de auditoría por esta fortalecido el control	
4	¿Quiénes tienen acceso a autorizar movimientos de inventario dentro del sistema?	3	Las autorizaciones están asignadas a los usuarios de los jefes y gerentes.	Verde	3	3	3	C	Matriz de riesgos	C-21
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 12/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Actividades de control					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
Principio: Políticas y procedimientos										
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se cuentan con políticas y procedimientos efectivos que enmarquen todas las actividades realizadas en el área de inventarios?	3	Existen procedimientos y políticas establecidas para la recepción, manejo y devoluciones de inventario de producto terminado	Amarillo	3	2	3	B	Flujogramas / narrativas de procesos relacionados con inventario de producto terminado	C-9 al C-19
2	¿Se aplican las políticas y procedimientos establecidos de forma eficiente?	2	Las políticas y procedimientos no se comunican de forma abierta de tal forma que los empleados no tienen completo conocimiento.	Rojo	2	2	2	A	Narrativa de políticas de inventarios	C-20
3	¿Se revisan de manera constante las políticas y procedimientos para garantizar la eficacia de estos?	2	La última revisión y actualización que se efectuó a las políticas y procedimientos del área de inventario fue en 2012. De esa fecha en adelante no se han modificado.	Amarillo	2	3	3	B	Narrativa de políticas de inventarios	C-20
4	¿Los plazos máximos y mínimos para cada actividad incluida en los procedimientos se cumplen?	4	No en todos los casos se cumplen con los plazos.	Amarillo	2	3	4	B	Prueba de cumplimiento de controles	C-24
5	¿Se ejerce supervisión sobre el funcionamiento de los controles requeridos en el manual de políticas y procedimientos de inventarios?	1	No se supervisa que se cumplan a cabalidad los procedimientos y políticas.	Rojo	1	1	1	A	Cumplimiento de controles	C-24
6	¿Cuentan con las competencias necesarias los empleados que se encuentran en el área de inventarios?	4	Se evalúa las competencias necesarias para cada puesto de trabajo y conforme a ello se asignan las actividades.	Verde	3	3	3	C	Encuesta con gerente de recursos humanos	C-4
Resultado: Moderado		3			Débil		2			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 13/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Información y comunicación					Confiabilidad del auditor interno (Utilice matriz de valoración del control)					
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Se muestra la accesibilidad a la información del área de inventarios a los departamentos relacionados?	3	Toda solicitud de información referente al inventario de producto terminado debe realizarse por correo electrónico mismo que será atendido por el analista de inventarios en un plazo no mayor de 48 horas.	Verde	3	3	3	C	Narrativa de abastecimiento primario de producto terminado	C-15
2	¿Comunica de forma oportuna los cambios en la demanda de los clientes para abastecer las agencias según las demandas por región?	3	Se ha establecido que cada mes en la sesión de desempeño gerencial se comunican los cambios, innovaciones, acciones comerciales a tomar durante el mes, así como también la estacionalidad de cada producto.	Verde	3	3	3	C	Encuesta de sistema de control interno coordinador de inventarios	C-3
3	¿Se detallan las innovaciones, promociones y acciones comerciales de forma oportuna?	3	En la reunión de planificación de la demanda se presentan las innovaciones y el análisis de rentabilidad de dichas innovaciones.	Verde	3	3	3	C	Flujograma planificación de materias primas	C-10
4	¿Se comunica de forma adecuada la aplicación de políticas y procedimientos propios del área de inventarios?	3	Las políticas se comunican de forma informal y no existe un documento que contenga todas las políticas en un solo manual.	Amarillo	2	3	3	B	Narrativa de políticas de inventarios	C-20
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de evaluación al sistema de control interno

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 14/14
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

Componente: Actividades de supervisión					Confiabilidad del Auditor Interno (Utilice matriz de valoración del control)					
No.	Cuestionario	Valoración del control	Descripción/Comentarios	Temperatura	Entorno de control	Pol. Y Proc.	Resultado	Priorización de auditoría(ABC)	Enfoque de aseguramiento	PT
1	¿Cómo se evalúa la existencia de medios para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno identificadas en el área de inventarios?	3	A través del departamento de auditoría interna.	Verde	3	3	3	A	Encuesta de sistema de control interno gerente de auditoría interna	C-5
2	¿Se corrige la transacción o deficiencia detectada y reportada por el jefe de agencia, personal de contabilidad y auditoría interna?	4	Efectivamente se corrigen las transacciones o deficiencias detectadas y se les da el seguimiento de asegurar que fue tomada la acción correctiva necesaria	Verde	4	4	4	C	Narrativa de toma física de inventarios	C-12
3	¿Cómo se evalúa la investigación de las causas que originaron los faltantes o sobrantes en inventarios físicos?	4	El personal de contabilidad en conjunto con los encargados de bodega o jefes de agencia determinan las causas de las diferencias de inventarios y los documentan.	Verde	4	4	4	C	Narrativa de toma física de inventarios	C-12
4	¿Las deficiencias de control en el área de inventarios son puestas en conocimiento del responsable directo de la operación y de un superior?	4	Se comunican las deficiencias al gerente del departamento y éste informa al jefe inmediato y al resto del personal.	Verde	4	4	4	C	Encuesta de sistema de control interno gerente de auditoría interna	C-5
5	¿Se da seguimiento a las deficiencias de control interno identificadas en el área de inventarios en evaluaciones anteriores?	5	Se revisa que el plan de acción se esté cumpliendo para corregir la deficiencia y se monitorea de forma mensual.	Azul	5	5	5	C	Encuesta de sistema de control interno gerente de auditoría interna	C-5
Resultado: Moderado		3			Moderado		3			

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	R 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Resultado general de la evaluación de control interno	Hecho por:	ISPA	28.01.2018
	Revisado por:	JSC	02.02.2018

Entorno de control						
Principios	Autoevaluación		Evaluación auditoría interna			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado actual
Integridad y valores éticos	3	Moderado	3	Moderado	3	Moderado
Ejercicio de responsabilidad de supervisión	3	Moderado	3	Moderado		
Establece estructuras, autoridad y responsabilidad	3	Moderado	3	Moderado		
Compromiso con la competencia de sus profesionales	3	Moderado	3	Moderado		
Rendición de cuentas	4	Aceptable	4	Aceptable		

Evaluación de riesgos						
Principios	Autoevaluación		Evaluación auditoría interna			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado actual
Definición de objetivos	3	Moderado	3	Moderado	4	Aceptable
Evaluación de riesgos	4	Aceptable	3	Moderado		
Evalúa el riesgo de fraude	3	Moderado	3	Moderado		
Identifica y analiza los cambios significativos	5	Suficiente	5	Suficiente		

Actividades de control						
Principios	Autoevaluación		Evaluación auditoría interna			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado actual
Desarrolla actividades de control	3	Moderado	3	Moderado	3	Moderado
Desarrolla controles generales sobre la tecnología	4	Aceptable	4	Aceptable		
Políticas y procedimientos	3	Moderado	2	Débil		

Información y comunicación						
Principios	Autoevaluación		Evaluación auditoría interna			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado actual
Utiliza información relevante	3	Moderado	3	Moderado	3	Moderado
Comunicación interna	3	Moderado	3	Moderado		
Comunicación externa	3	Moderado	3	Moderado		

Actividades de supervisión						
Principios	Autoevaluación		Evaluación auditoría interna			
	Puntaje asignado	Estado actual	Puntaje asignado	Estado actual	Calificación del componente	Estado actual
Realiza evaluaciones continuas	3	Moderado	3	Moderado	3	Moderado
Evalúa y comunica deficiencias	3	Moderado	3	Moderado		

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	R 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Resultado general de la evaluación de control interno	Hecho por:	ISPA	08.01.2018
	Revisado por:	JSC	12.01.2018

Principios	Autoevaluación	Evaluación auditoría interna	
	Puntaje asignado	Puntaje asignado	Estado actual
Entorno de control	3	3	Moderado
Evaluación de riesgos	4	4	Aceptable
Actividades de control	3	3	Moderado
Información y comunicación	4	3	Moderado
Actividades de supervisión	3	2	Débil
Calificación de la matriz	3	3	Moderado

Conclusión: de acuerdo a la evaluación de control interno del área de inventarios se concluye que el estado actual es eficiente y eficaz en un nivel moderado

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-1
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Análisis del código de ética y valores	Hecho por:	ISPA	08.01.2018
Memorándum descriptivo	Revisado por:	JSC	12.01.2018

Objetivo
Documentar las principales conclusiones de la evaluación respecto al código de ética y los valores de la empresa.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor –

Descripción	Ref.
<p>Al efectuar la lectura del código de ética y valores de Embotelladora La Ermita, S.A., se pudo identificar que detalla los elementos básicos de acuerdo a prácticas internacionales incluidas en el marco integrado de control interno (Coso 2013), el cual en el componente de entorno de control requiere que en el enfoque y puntos a considerar en cuanto al comportamiento de la alta gerencia, empleados y trato con clientes/proveedores, sea relacionado a la transparencia de negocios y registro de información financiera. ✓</p> <p>La dirección de Embotelladora La Ermita, S.A., transmite el mensaje de que la integridad y los valores éticos no se deben transgredir bajo ninguna circunstancia dado que son de gran valor para la empresa.</p> <p>En seguida se detallan los puntos que contiene el código de ética y valores:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Misión y visión de la empresa b. Valores: <ul style="list-style-type: none"> • Integridad • Gestión sostenible • Actuar como dueño • Soñar en grande • Gente excelente c. Normas de conducta: horario laboral, presentación personal, higiene, identificación, resguardo y uso de activos fijos de la empresa, respeto a todo el personal, prohibición de sobornos o comisión en beneficio propio e involucrarse en actividades que aumenten las ventas o servicios de un competidor, competencia desleal, prohibición de recepción de regalos de fin de año, parejas dentro de la empresa. d. Sanciones disciplinarias: llamada de atención verbal, escrita, suspensión de labores y despido. ✓ 	C


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-2 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Análisis de la carta compromiso del código	Hecho por:	ISPA	08.01.2018
Memorándum descriptivo	Revisado por:	JSC	12.01.2018

Objetivo
Documentar las principales conclusiones del análisis de la carta compromiso del cumplimiento del código de ética
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor –


Descripción	Ref.
<p>Al realizar la lectura detallada de la carta compromiso, se identificó el grado de interés que tiene la alta gerencia que los empleados comprendan el código de ética y el cumplimiento de carácter obligatorio. La forma más adecuada de garantizar el cumplimiento de las normas de ética es a través del ejemplo de la administración y la alta gerencia en la práctica de los valores, la filosofía y el modo de actuar. La empresa demuestra su compromiso de cara a la integridad y los valores éticos aplicando las normas de conducta y sanciones establecidas en el código de ética.</p> <p>Al analizar la redacción y contenido de la carta compromiso se confirmó que este documento se firma únicamente en el proceso de inducción del empleado y forma parte del expediente de este. Se recomienda a la gerencia de recursos humanos renovar el compromiso año con año para que los empleados tengan presente el código de ética y su cumplimiento. Derivado de lo anterior se presenta el medio que utiliza la alta gerencia para constatar que cada empleado comprende y acepta el código de ética.</p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-2 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Análisis de la carta compromiso del código	Hecho por:	ISPA	08.01.2018
Memorándum descriptivo	Revisado por:	JSC	12.01.2018

Objetivo
Documentar las principales conclusiones del análisis de la carta compromiso del cumplimiento del código de ética
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor –


Descripción	Ref.
 <p style="text-align: center;">Carta Compromiso</p> <p><i>Hago constar que he leído el Código de Ética de Embotelladora La Ermita, S.A., por lo que comprendo en todos los aspectos la misión, visión, valores y normas de conductas por las cuales se rige la empresa.</i></p> <p><i>Entiendo que el cumplimiento es de carácter obligatorio y de observancia general para todos los empleados de Embotelladora La Ermita, S.A. El cumplimiento de lo estipulado en el código de ética contribuye a crear un mejor ambiente laboral el cual fomentará mi crecimiento personal y laboral.</i></p> <p><i>Comprendo que en Embotelladora La Ermita, S.A. no tomamos atajos por lo que la ética es de gran valor para la empresa y para sus empleados.</i></p> <p><i>Manifiesto que estoy de acuerdo al cumplimiento con las normas de conducta establecidas y entiendo que el código de ética se encuentra disponible para cualquier empleado de la empresa, así como también estoy sujeto a las acciones disciplinarias por el incumpliendo de dicho código.</i></p> <p>Lugar y fecha: _____</p> <p>Firma: _____</p> <p>Nombre Completo: _____</p> <p>DPI: _____</p> <p>Departamento: _____ Código de Empleado: _____</p>	<p>C</p>

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-3 1/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de sistema de control interno	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta coordinador de inventarios	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Juan Carlos Solís – Coordinador de inventarios – (Entrevistado) 


No.	Pregunta	Repuesta	Comentario	Ref.
1.	¿Considera que los mecanismos establecidos para denunciar conductas no éticas garantizan el anonimato y permiten investigar la veracidad de las denuncias?	Moderado	Los empleados del área de inventarios tienen cierto grado de temor al efectuar las denuncias de malas prácticas, fraudes, transgresiones al código de ética por correo electrónico a recursos humanos ya que por este medio no garantizan el anonimato y confiabilidad. En el caso que el personal de recursos humanos se vea involucrado en un acto fraudulento no se podrá aplicar una sanción disciplinaria o incluso podría provocar represalias contra el empleado. //	C
2.	¿Se brinda capacitación constante y enfocada a las tareas asignadas al personal que administra y salvaguarda el inventario para potencializar sus capacidades y mejorar el desempeño?	Débil	Actualmente no se recibe capacitación constante relacionada a la administración de inventarios o a la obtención de nuevos conocimientos para ejecutar de la mejor forma las actividades en el área. El gerente de operaciones recibe capacitaciones acerca de la eficiencia en la distribución del producto. //	
3.	¿Los conocimientos de los empleados sobre las actividades y funciones se consideran adecuadas, así como la capacitación que reciben para la ejecución de estas?	Moderado	Los empleados no cuentan con el debido conocimiento dado que la mayoría se comunica de manera informal, lo que ocasiona el incumplimiento de funciones y desconocimiento parcial o total de atribuciones. Se capacita en el momento de la asignación de la actividad en el mejor de los casos, en otras ocasiones se supone que se cuenta con el conocimiento y se obvia la inducción. //	
4.	¿Se promueve la cultura por parte de la gerencia de logística y financiera a empleados sobre la protección de los inventarios de producto terminado de la empresa y el acceso limitado a la información confidencial?	Satisfactorio	Dentro del código de ética se establece el valor de "somos dueños" el cual promueve la importancia de proteger los bienes de la empresa y hacer uso para beneficio de ella y no para intereses propios. La gerencia financiera y de logística cuando tienen oportunidad de realizar un recordatorio a través de las reuniones de primera línea. //	

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-3 2/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de controles establecidos	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta coordinador de inventarios	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Juan Carlos Solís – Coordinador de inventarios – (Entrevistado) 


No.	Pregunta	Repuesta	Comentario	Ref.
5.	¿Cómo califica la estructura organizativa del área de inventarios, permite una fluidez eficiente y oportuna de información hacia los niveles superiores e inferiores, necesaria para administrar las actividades relacionadas con inventarios?	Moderado	Han existido inconvenientes en la fluidez de la información, debido a retrasos en el envío de información y documentos por parte de los encargados de manufactura, gerencia financiera, se han realizado reuniones con la gerencia de logística para mejorar el flujo de información que permita cumplir con sus funciones y responsabilidades. //	C
6.	¿Se revisa de forma detallada las funciones de los empleados del área de inventarios para asegurar que existe una segregación adecuada de funciones?	Satisfactorio	La revisión se lleva a cada inicio de año, se analizan funciones de cada persona que integra el área de inventarios y si es necesario se realizan cambios en las atribuciones de los empleados. //	
7.	¿Se cuenta con el número de empleados y la experiencia adecuada para llevar a cabo las actividades del área?	Débil	Cabe mencionar, que si bien es cierto se tiene una estructura para el área de inventarios con determinado número de personas por el aumento en la demanda y producción de algunas marcas de bebidas se hace necesario aumentar el número de empleados para el área, adicional que por la alta rotación de personal no se ha podido completar ni el número inicial de colaboradores.	
8.	¿La autoridad que se delega a los empleados del área de inventarios está de acuerdo con la responsabilidad encomendada y de acuerdo a su puesto de trabajo?	Satisfactorio	Las personas que tienen autoridad para la toma de decisiones normalmente son los jefes o gerentes de área. Cuando se delega autoridad al personal de inventarios efectivamente se verifica que sea de acuerdo a su idoneidad, confiabilidad, responsabilidad y puesto de trabajo. //	
9.	¿Cuándo se delega autoridad se documenta por escrito de tal forma que no exista abuso en su ejecución y se comunica al personal subordinado?	Aceptable	No en todas las veces se documenta en su mayoría se realiza de forma verbal en reuniones con los empleados. Pero en las veces que si se realiza por medio de un correo electrónico en el cual se copia a los subordinados para que estén enterados de las nuevas disposiciones. //	


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-3 3/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de controles establecidos	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta al coordinador de inventarios	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Juan Carlos Solís – Coordinador de inventarios – (Entrevistado) 

No.	Pregunta	Repuesta	Comentario	Ref.
10.	¿Se solicita aprobación por parte de la gerencia financiera para permitir acceso a un empleado a las transacciones y bases de datos relacionados con los inventarios?	Satisfactorio	Se debe elaborar un formulario con especificaciones del usuario que solicita, descripción de la transacción y el uso que este le dará a dicha transacción, el formulario debe contar con el visto bueno del jefe inmediato, la firma de quien solicita y por último la firma de la gerencia financiera. //	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-4 1/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de sistema de control interno	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta gerente de recursos humanos	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Sonia Viviana González – Gerente de recursos humanos (Entrevistado) 


No.	Pregunta	Respuesta	Comentario	Ref.
1.	¿Se llevan a cabo talleres o capacitaciones que se enfoquen al fortalecimiento de los valores éticos en los diferentes departamentos que se relacionan con el área de inventarios?	No	Actualmente no existe un plan de capacitación para el fortalecimiento de los valores éticos y morales, únicamente la charla en el proceso de inducción de cada empleado en la cual se da a conocer el código de ética y el comportamiento dentro de la empresa.	C
2.	¿Existen comités de ética y valores que reportan a una autoridad superior para garantizar la toma de acciones oportunas para resolver los casos reportados?	No	En la empresa aún no se cuenta con este tipo de comités. En el caso de recibir denuncias en el buzón que administra un empleado de recursos humanos acerca de actos indebidos o que violen el código de ética se realiza la investigación que corresponde. En el caso que la denuncia sea real se informa al gerente general para que se tomen las acciones correspondientes las cuales ayudaran a resolver el caso. 	
3.	¿Se realiza la revisión de la estructura organizacional del área de inventarios de acuerdo a las necesidades y carga de trabajo que existen?	No	El gerente de operaciones no ha realizado ninguna revisión sobre la estructura organizacional actual del área de inventarios.	
4.	¿Los empleados tienen información oportuna sobre los planes y programas de promoción de empleados capaces, para motivar su desarrollo dentro de la empresa?	No	Por el momento no se han definido planes para la promoción de empleados o planes de carrera dentro de la empresa. Si algún empleado está interesado en un puesto superior se debe dirigir al gerente de recursos humanos para conversar al respecto y realizar las pruebas de aplicación o en algunos casos son los jefes inmediatos quienes identifican las habilidades y proponen el ascenso de sus empleados.	
5.	¿Dentro de las prioridades de la gerencia esta la búsqueda de capacitación para el personal tanto para la ejecución de su trabajo como para fortalecer los valores éticos de los empleados?	No	La gerencia de operaciones no se interesa por las capacitaciones constantes para sus equipos. En algunas ocasiones se proponen capacitaciones con relación a temas fiscales, pero no envían a ningún empleado.	


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-4 2/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de sistema de control interno	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta gerente de recursos humanos	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleйда Pesquera – Auditor – Sonia Viviana González – Gerente de recursos humanos (Entrevistado) ✓


No.	Pregunta	Repuesta	Comentario	Ref.
6.	En cuanto a la comunicación de responsabilidades, funciones e inducción de los nuevos miembros del área de inventarios ¿Considera que es satisfactorio?	Si	Cuando se agrega un nuevo empleado a la empresa en el curso de inducción el cual es de dos días, se comunica la historia de la empresa, misión, visión, código de ética a través de material audiovisual. Además de incluir una visita a la planta de producción para que conozcan el proceso productivo. En cuanto a las funciones y responsabilidades se indica no de forma profunda las principales funciones.	C
7.	¿Dentro de los mecanismos para comunicarse con niveles superiores de la empresa, existe alguna forma de realizar dicha comunicación sin necesidad de pasar por un superior inmediato?	No	Definitivamente no, debido a que el empleado debe realizar el primer acercamiento con el jefe inmediato y éste con el gerente del departamento y el gerente se comunica con el gerente general o con la junta directiva.	
8.	¿Se solicita por lo menos una vez al año que el personal del área de inventarios confirme el compromiso y la comprensión del código de ética?	No	Únicamente se realiza una vez en el proceso de inducción.	
9.	¿Existe un mecanismo para efectuar la evaluación de las competencias de la alta gerencia	Si	Actualmente se cuenta con una evaluación denominada 360, en la cual se evalúan todos los aspectos de los gerentes y jefes de área identificando las fortalezas y áreas de mejora para las cuales se realiza un plan de desarrollo individual, posterior a la evaluación se agenda una reunión del empleado con su jefe inmediato el cual es el encargado de proporcionar la retroalimentación correspondiente y firmar un documento en el cual el empleado valida y acepta la calificación otorgada.	

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-4 3/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de sistema de control interno	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta gerente de recursos humanos	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Sonia Viviana González – Gerente de recursos humanos (Entrevistado) 

No.	Pregunta	Respuesta	Comentario	Ref.
10.	¿Se asignan metas a los empleados y estas van en línea con las metas de la empresa?	Si	La empresa ha establecido un plan denominado metas “excelencia” en las cuales se definen metas para cada colaborador, cuidando que estas puedan ser medibles, realizables y que este alineadas con los objetivos de la empresa. Se establecen al inicio de año y se firman tanto por el empleado como por el jefe inmediato como forma de aceptación. Estas metas se monitorean de forma mensual para asegura el alcance de estas. Si el empleado alcanza el 100% obtiene un bono como premio que es igual a un sueldo. 	C
11.	¿La empresa ofrece beneficios adicionales al sueldo y prestaciones a los empleados con el fin de motivar a los mismos al logro de objetivos?	Si	Dentro de la empresa existe un paquete atractivo de beneficios los cuales motivan a los empleados a pertenecer a la empresa, tales como bono vacacional, horario flexible, cupones de medio día, early friday, bono por maternidad, útiles escolares, convivio de niños, aumento de sueldo anual y bono por excelencia.	

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-5
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Encuesta de sistema de control interno	Hecho por:	ISPA	11.01.2018
Encuesta gerente de auditoría interna	Revisado por:	JSC	14.01.2018

Objetivo
Recopilar información necesaria para evaluar el sistema de control interno bajo el enfoque del marco integrado de control interno.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Leonardo Barrios – Gerente de auditoría interna (Entrevistado) 

No.	Pregunta	Respuesta	Comentario	Ref.
1.	¿Existe un estatuto de auditoría interna, en el cual se detalle la responsabilidad de evaluación de control interno?	Si	De forma anual se revisa el estatuto a fin de poder actualizarlo y definir el alcance con base a la situación en la que se encuentre la empresa. El estatuto de auditoría interna es claro donde se responsabiliza al departamento por las evaluaciones del control interno.	C
2.	¿Existe un plan en el cual se estipule la frecuencia en la que se deben efectuar las evaluaciones?	Si	Las evaluaciones de control interno se programan de forma anual de acuerdo a las necesidades de la empresa, y este programa sufre modificaciones si ocurre algún hecho importante en algunas de las áreas que no se encuentren dentro del plan y que lo requieran.	
3.	¿El plan que se define es discutido con junta directiva y es sujeto de aprobación?	Si	Cuando se elabora el plan anual operativo, se presenta dicho plan para que pueda ser discutido y aprobado por la junta directiva.	
4.	¿Se comunican las deficiencias más importantes del control interno y el impacto que estas tienen en los estados financieros y en la operación como tal?	Si	De cada evaluación que se efectúa, se obtiene una serie de deficiencias las cuales son comunicadas a la junta directiva a través de un informe de auditoría y discutidos en la reunión de resultados que se lleva a cabo cada seis meses.	
5.	¿Considera adecuada la comunicación que se tiene con la junta directiva?	No	Los informes son enviados en cuanto se concluye la evaluación por lo general una vez al mes por medio de correo electrónico, pero las reuniones en las que se discuten los informes pudieran ser en menor tiempo.	

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-6
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Análisis del organigrama de la empresa	Hecho por:	ISPA	10.01.2018
Memorándum descriptivo	Revisado por:	JSC	12.01.2018

Objetivo
Documentar las principales conclusiones de la evaluación respecto a la estructura organizativa de la empresa.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor –


Descripción	Ref
<p>La empresa Embotelladora La Ermita, S.A., de cara a la consecución de sus objetivos se ha organizado en departamentos y áreas, que es una forma de estructurar la empresa por unidades o actividades que se encargarán de la realización de una actividad dentro de la empresa.</p> <p>La empresa cuenta con un organigrama general que está compuesto por la junta directiva, auditoría interna, gerencias por departamentos y jefes de área, dicho organigrama está disponible en la intranet de la empresa para que cada colaborador pueda acceder y conocer la estructura de la empresa, en el caso que surja un cambio significativo en la estructura esta se informa a través de un correo corporativo para que todos los empleados tengan el conocimiento de las nuevas estructuras. ✓</p> <pre> graph TD AGA[Asamblea general de accionistas] --> JD[Junta directiva] JD -.-> AE[Auditoría externa] JD -.-> AI[Auditoría interna] JD --> GG[Gerente general] GG --> GF[Gerente financiero] GG --> GC[Gerente de compras] GG --> GS[Gerente de sistemas] GG --> GP[Gerente de producción] GG --> GCom[Gerente comercial] GG --> GRH[Gerente recursos humanos] GG --> GL[Gerente de logística] GG --> GO[Gerente de operaciones] GF --> PF[Planeación financiera] GF --> C[Contabilidad] GC --> CM[Compra de materia prima] GC --> CR[Compras de respuestos] GC --> CS[Compras de servicios] GS --> SS[Soporte sistemas] GS --> SU[Soporte usuarios] GP --> M[Manufactura] GP --> CC[Control de calidad] GP --> MP[Materia prima] GCom --> Merc[Mercadeo] GCom --> Vent[Ventas] GRH --> RSP[Reclutamiento y seleccion de personal] GRH --> Nom[Nóminas] GRH --> GPers[Gestión de personal] GL --> IPT[Inventario de producto terminado] GL --> Ab[Abastecimiento] GL --> Dis[Distribución] GO --> Ag[Agencias] GO --> B[Bodega] GO --> Des[Despacho] </pre>	C


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-7 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de descripción de puestos y funciones	Hecho por:	ISPA	14.01.2018
	Revisado por:	JSC	18.01.2018

Objetivo
Documentar sobre la existencia de descriptores formales o informales de puestos y funciones de trabajo que comprenden las labores específicas de producción, registro, resguardo y distribución de inventarios de producto terminado.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Sonia Viviana González – Gerente de recursos humanos- 08 de enero de 2018 ✓



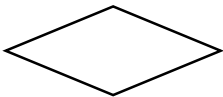

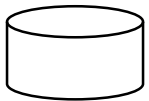


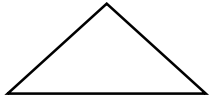
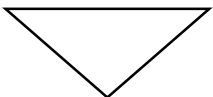
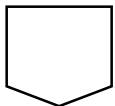

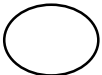
Descripción	Ref.
<p>La empresa no cuenta con todas las descripciones de puestos y funciones por escrito, únicamente se tiene del puesto de jefe de inventarios, en su mayoría son informales, los cuales se comunican de forma verbal y por correo electrónico por parte de cada gerente de área o jefe inmediato. ✓</p> <p>A continuación, se detalla la descripción del puesto y función del jefe de inventarios: El jefe de inventarios tiene como objetivo general planificar, organizar y coordinar las actividades relacionadas al inventario de producto terminado. Es responsable de los abastecimientos provenientes del centro de distribución, recepción del inventario, resguardo y manejo de este, así como de las entregas a clientes. Dentro de las principales funciones están las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Coordinar y monitorear los abastecimientos de producto terminado del centro de distribución a las agencias. b. Cumplir con las metas asignadas por el gerente de operaciones. c. Garantizar la existencia de producto con base a la rotación de cada uno. d. Velar porque el almacenamiento del producto sea el correcto según estándares de calidad establecidos. e. Asegurar que se registren en el sistema todas las operaciones diarias de la bodega. f. Coordinar la toma física de inventario. g. Informar al área de manufactura y comercial la baja rotación de determinado producto para realizar planes de acción de forma oportuna. h. Verificar las devoluciones efectuadas por los clientes y validar que estén bajo los estándares que reconoce la empresa. i. Reportar a la gerencia financiera, los inventarios que se consideren como producto fuera de normas, ya sea por vencimiento o por mal empaque, para que estos puedan ser dictaminados y dados de baja del inventario. j. Realizar el presupuesto anual y trimestral de lo que corresponda a sus paquetes de gastos. k. Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, por parte de los empleados a su cargo. ✓ 	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-7 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de descripción de puestos y funciones	Hecho por:	ISPA	14.01.2018
	Revisado por:	JSC	18.01.2018

Objetivo
Documentar sobre la existencia de descriptores formales o informales de puestos y funciones de trabajo que comprenden las labores específicas de producción, registro, resguardo y distribución de inventarios de producto terminado.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Sonia Viviana González – Gerente de recursos humanos- 08 de enero de 2018 

Descripción	Ref.
<p>Al analizar la información obtenida se identificó que las descripciones de puestos y funciones del resto del personal no están establecidas en un documento escrito y son comunicadas a los empleados de manera informal, lo cual puede ocasionar mala interpretación por parte del receptor respecto a la definición de responsabilidades, el incumplimiento de funciones, desconocimiento de una o varias atribuciones requeridas en cada puesto de trabajo.</p> <p>Así mismo no se tienen políticas y procedimientos definidos para documentar y comunicar las competencias necesarias para desarrollar las actividades relacionadas con los inventarios. De acuerdo a las prácticas internacionales contenidas en el Control Interno – Marco Integrado, en el cual el componente de entorno de control requiere que las gerencias de cada departamento especifiquen el nivel de competencia para cada trabajo y traducir estos niveles en conocimientos y habilidades para respaldar la consecución de los objetivos de la empresa. </p> <p>Derivado de lo anterior se recomienda la elaboración de un documento que contenga los elementos claves en la descripción de puestos y funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación del puesto. • Objetivo. • Organigrama de ubicación del puesto. • Finalidades del puesto. • Principales actividades periódicas. • Relaciones clave (internas y externas). • Autoridad para la toma de decisiones. • Indicadores clave de desempeño. • Aprobación del descriptor. <p>Las descripciones de puestos y funciones deben comunicarse de manera formal a todos los empleados de la empresa, para que a todos los niveles se tenga el conocimiento necesario de las funciones y autoridad que cada posición le otorga al empleado.</p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-8
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Significado de figuras utilizadas en flujogramas	Hecho por:	ISPA	14.01.2018
	Revisado por:	JSC	18.01.2018

Figura	Descripción
	Inicio / Fin
	Actividad
	Decisión
	Sub-proceso
	Base de datos
	Registro
	Documento
	Archivo permanente
	Archivo temporal
	Conector de página
	Riesgo identificado
	Control identificado

Fuente: tomado de Sistemas y procedimientos administrativos. Rondón Gómez, Francisco

Embotelladora La Ermita, S. A.					PT	C-9 1/3	
Área de inventario de producto terminado					Iniciales	Fecha	
Flujograma de procesos inventarios				Hecho por:	ISPA	14.01.2018	
Planificación de la demanda				Revisado por:	JSC	18.01.2018	
No.	Actividad	Especialista de la demanda	Jefe regional de ventas	Gerente de precios	Gerente de marca	Gerente de ventas	Gerente comercial
1	Inicio						
2	Determinar ventas de los últimos tres años según bases de datos						
3	Actualizar información en la base de datos						
4	Generar y enviar reporte mensual de ventas						
5	Actualiza información en la base de datos						
6	Corrección automática del historico de ventas						
7	Revisar acciones comerciales - origen de picos máximos y mínimos						
8	Corregir desviaciones picos máximos y mínimos de venta						
9	Directrices de volumen conforme acciones comerciales						
10	Generar pronóstico estadístico automático de ventas						
	Conector de página						



Embotelladora La Ermita, S. A.					PT	C-9 2/3	
Área de inventario de producto terminado					Iniciales	Fecha	
Flujograma de procesos inventarios				Hecho por:	ISPA	14.01.2018	
Planificación de la demanda				Revisado por:	JSC	18.01.2018	
No.	Actividad	Especialista de la demanda	Jefe regional de ventas	Gerente de precios	Gerente de marca	Gerente de ventas	Gerente comercial
	Conector de página						
11	Procesos de colaboración (Foro de demanda)						
12	Integración de colaboraciones (Foro de demanda)						
13	Fin						

Flowchart details: The process starts with a pentagon symbol in the 'Especialista de la demanda' column. An arrow points to a rounded rectangle in the 'Gerente de precios' column. From there, an arrow points to another rounded rectangle in the 'Jefe regional de ventas' column. This leads to a rounded rectangle in the 'Gerente de marca' column, which is connected to a rounded rectangle in the 'Gerente de ventas' column. This 'Gerente de ventas' box is connected to a rounded rectangle in the 'Gerente comercial' column. A feedback loop arrow goes from the 'Gerente comercial' box back to a rounded rectangle in the 'Especialista de la demanda' column. A callout box labeled 'R5' is connected to the 'Gerente de marca' box, and a callout box labeled 'C5' is connected to the 'Gerente de ventas' box.

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-9 3/3
Área de Inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Flujograma de procesos inventarios	Hecho por:	ISPA	14.01.2018
Planificación de la demanda	Revisado por:	JSC	18.01.2018
<p>Controles ✓</p> <p>C1: especialista de planeación de demanda mensualmente genera ventas de los últimos tres años por producto y oficina de venta e ingresa en base de datos para el cálculo de la proyección.</p> <p>C2: el jefe regional de ventas envía a especialista de la demanda el detalle de ventas del mes (colaboración de volumen) para el cálculo de proyección cuatrimestral.</p> <p>C3: mensualmente el gerente de ventas y gerente de precios deben enviar directrices del volumen conforme las acciones comerciales para agregarlo a la colaboración de volumen.</p> <p>C4: especialista de planeación de demanda mensualmente (primeros dos días hábiles) genera el pronóstico automático de ventas desde la base de datos para iniciar con el proceso de colaboración foro de la demanda.</p> <p>C5: mensualmente (tercer día hábil de cada mes) el responsable regional de mercadeo de acuerdo a lo establecido en la hoja del nuevo producto colabora el volumen de innovaciones y con base a los estudios de mercado y con cuatro meses antes del lanzamiento del producto y hasta que se cumplan dos meses de venta real.</p> <p>Riesgos ✓</p> <p>R1: fallas en sistema para generar información de ventas y fallas de herramienta en el sistema.</p> <p>R2: cálculos incorrectos para la proyección cuatrimestral de ventas.</p> <p>R3: falta de directrices por parte de gerente de ventas y de precios.</p> <p>R4: falta de ingresos de ventas del mes (volumen) enviado por jefes regionales de ventas</p> <p>R5: falta de ingresos de ventas del mes (volumen) enviado por jefes regionales de ventas e innovaciones de producto sin análisis de rentabilidad.</p>			

Embotelladora La Ermita, S. A.					PT	C-10 1/3	
Área de inventario de producto terminado					Iniciales	Fecha	
Flujograma de procesos inventarios				Hecho por:	ISPA	14.01.2018	
Planificación de materias primas				Revisado por:	JSC	18.01.2018	
No.	Actividad	Logística	Compras	Centro de distribución	Materias primas	Producción	Proveedor
1	Inicio						
2	Recibir inventarios diarios de materia prima						
3	Revisar los inventarios en tránsito de proveedores						
4	Establecer cuanta materia prima se necesita para abastecer el plan de la semana						
5	Recibe el plan de ventas mensual						
6	Reunión de planificación semanal (definir producción próxima semana)						
7	Estima contar con la materia prima para producir la cantidad que se necesita						
8	Coordinar la disponibilidad del envase y cajilla para la producción planificada						
9	Establece la materia prima disponible para la producción						
	Conector de página						

Embotelladora La Ermita, S. A.					PT	C-10 2/3	
Área de inventario de producto terminado					Iniciales	Fecha	
Flujograma de procesos inventarios				Hecho por:	ISPA	14.01.2018	
Planificación de materias primas				Revisado por:	JSC	18.01.2018	
No.	Actividad	Logística	Compras	Centro de distribución	Materias primas	Producción	Proveedor
	Conector de página						
10	Establecer fecha y horarios de la producción por cada línea					R2	
11	Contar con la materia prima para la producción						
12	Recibir inventario consolidado para la producción				C4		
13	Revisar el plan de producción para establecer las compras		C5				
14	Emitir la orden de compra por las materias primas solicitadas		R3				
15	Aprobar la orden de compra						
16	Enviar orden de compra al proveedor						
17	Realizar plan de entrega					R4	
18	Recibir el plan de entrega de materias primas						
19	Monitorear las entregas de materia prima		C6				
20	Fin						


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-10 3/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Flujograma de procesos inventarios	Hecho por:	ISPA	14.01.2018
Planificación de materias primas	Revisado por:	JSC	18.01.2018
<p>Controles </p> <p>C1: se realiza la validación de los tránsitos pendientes de recibir por parte de los proveedores para considerar los mismos en inventario de materia prima disponible para la producción.</p> <p>C2: con el plan de producción semanal se establece la cantidad de materia prima necesaria para abastecer la demanda de la semana.</p> <p>C3: reunión de planificación semanal. Se define la producción en cajas de la próxima semana según el pronóstico de ventas del mes. Se analiza el indicador de cumplimiento del mismo.</p> <p>C4: materia primas, recibe inventario consolidado de materia prima disponible para la producción de los diferentes centros de producción, así como los tránsitos pendientes del proveedor.</p> <p>C5: compras valida semanalmente el plan de producción para establecer compras reales de materia primas según la demanda.</p> <p>C6: compras monitorea el cumplimiento de las entregas de pedidos de materia prima por parte del proveedor.</p> <p>Riesgos </p> <p>R1: falta de revisión del inventario disponible de materia prima por parte de compras</p> <p>R2: los cálculos de las cantidades necesarias de materia prima para la producción de cajas por producto, se realizan manualmente según la experiencia del comprador.</p> <p>R3: posibles paros de líneas de producción por fallas o desperfectos mecánicos en temporadas de alto volumen.</p> <p>R4: incumplimiento en la entrega de pedidos de materia prima por parte del proveedor.</p>			C



Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-11 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de gestión de inventarios	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
	Revisado por:	JSC	28.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018 ✓


Descripción	Ref.
<p>Gráficas de inventario: Básicamente se realizan para dar alertas de inventario, para poder tomar medidas oportunas en la gestión de los inventarios. Se construyen de los datos del inventario diario que se hace en cada agencia o centro de distribución y se compara contra la capacidad instalada para determinar los niveles óptimos del inventario. ✓</p> <p>Son cuatro gráficas las que actualmente se realizan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inventario de bodega 2. Inventario de producto terminado y retenido (en retenido por calidad) 3. Inventario de envase vacío 4. Envase más producto ✗ <p>El objetivo de estas gráficas es poder mostrar de una forma visual e inmediata, conocer el estatus de los centros de distribución en el día a día y un historial de cómo han venido. La finalidad es para tener alertas tempranas para no llegar al límite de capacidad de almacenamiento informando a jefe de logística para que tome las medidas necesarias de desplazamiento. Se envían las gráficas a los jefes de transportes, logística, producción, a compra de envase.</p> <p>Todo se genera tomando como base el inventario diario que cuadran los controladores de inventario, el responsable de presentar la información diariamente es el coordinador administrativo de los centros de distribución, las gráficas en primera instancia las revisa el jefe del centro de distribución, quién informa a las áreas mencionadas.</p> <p>Manejo de distribución de bodega:</p> <p>Se tiene una distribución definida para cada centro de distribución, la capacidad máxima de almacenamiento es 250,000 cajas de producto terminado y una capacidad máxima de producción 100,000 a 120,000 diario. La distribución con que se cuenta es dinámica, aunque existen un área fija, el área de saldos cerca de la oficina del centro de distribución, de allí todas las áreas son susceptible de cambios de acuerdo con las necesidades de la operación. ✗</p>	C



Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-11 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de gestión de inventarios	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
	Revisado por:	JSC	28.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018 


Descripción	Ref.
<p>Los controladores de bodega y los controladores de centro de distribución son los responsables de monitorear los espacios disponibles de acuerdo con los despachos que se tienen programados y a las recepciones de las líneas de producción en los cambios de turno, para ir asignando hacia donde los montacarguistas deben trasladar el producto terminado o bien de donde tienen que tomar el producto para realizar el despacho, por temas relacionados con la rotación de inventario y semanas de producción. </p> <p>Almacenaje de producción de líneas Se refiere al área en la cual se va a asignar espacio disponible para que los montacarguistas coloquen el producto terminado que sale de las líneas de producción, mientras es desplazado (según los días piso para mantener la rotación adecuada del inventario respetando el método P.E.P.S. para evitar obsolescencia del producto), mediante los despachos hacia las agencias. </p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-12 1/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de toma física de inventarios	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
	Revisado por:	JSC	28.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018 

Descripción	Ref.
<p>Conteos diarios:</p> <p>La primera actividad del día es la entrega de los marbetes de producción del corte de las 06:00 am, los controladores de línea se los entregan al controlador de inventarios, quién los revisa para asegurarse que cuadran y luego los ingresa al sistema. </p> <p>Si existe producto retenido por motivos de calidad, igual se ingresa como producto conforme, pero como una línea de producto adicional, luego control de calidad procede a hacer el traslado de este producto de libre de utilización a producto retenido en control de calidad.</p> <p>Seguido de ingresar los datos, el controlador de inventarios descarga el reporte de inventarios, en cajas y construye su bitácora de inventarios diarios con los datos teóricos del inventario. Los controladores de línea, luego de entregar los marbetes, se retiran a sus respectivas áreas y realizan el conteo físico de producto terminado, el envase lleno y vacío, la cajilla y la tarima. Este formato lo deben de entregar con los datos de su conteo antes de las 08:00 am.</p> <p>Consolidación de información:</p> <p>Los controladores de línea, entregan al controlador de inventarios su formato de conteo diario con la información del producto contado, controlador de inventario procede a vaciar la información en su formato de la bitácora de inventario diarios, se ingresan por separado las cajas en su empaque original, charolas (tienen que pasar a reempaque para ser despachadas), producto retenido (por temas de calidad), producto fuera de normas, defectuoso, vencido, y se hacen los comparativos de cantidades teóricas versus físicas, verificando que cuadren. </p> <p>Cualquier diferencia que surja en el comparativo, por procedimiento general, primero se debe hacer un recuento de las existencias físicos y se compara nuevamente contra el dato teórico, se verifica que los saldos teóricos con sus diferentes estatus es el correcto y en el estatus indicado, de persistir alguna variación, se refleja como diferencia de inventario, sujeta a investigación de acuerdo con política de inventarios.</p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-12 2/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de toma física de inventarios	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
	Revisado por:	JSC	28.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018 

Descripción	Ref.
<p>De no esclarecerse la diferencia en el lapso de tres días como lo indica la política de inventarios, la misma es monitoreada de manera que no se incremente, de igual manera se considera de acuerdo con el criterio del jefe del centro de distribución, como un ajuste de inventario a ser registrado a finales de mes o bien se aplican los cargos a cuenta que se considere pertinentes por el valor de la diferencia no esclarecida.</p> <p>Este mismo proceso se realiza en julio y diciembre de cada año, pero con el acompañamiento del equipo de auditoría interna, finanzas, contabilidad y algún delegado de la Superintendencia de Administración Tributaria – SAT-</p> <p>Ejecución de ajustes:</p> <p>Al determinar un ajuste que procede como diferencia de inventarios, se envía un correo al jefe del centro de distribución, gerente financiero, gerente de operaciones y servicios, gerente de logística, jefe de auditoría interna, contador general, en el mismo se envían la cantidad en cajas, productos correspondientes, costo, incluyendo ajustes positivos y ajustes negativos. +</p> <p>Cuando se reciben los vistos buenos, se registra el ajuste en el sistema. Finanzas quien indica que cuenta es la que va a impactar y el centro de costo en el que quedará el registro. El controlador de inventarios del centro de distribución es el responsable de solicitar y registrar el ajuste mensualmente.</p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-12 3/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Área de inventario de producto terminado		Hecho por:	ISPA
Toma física de inventario		Revisado por:	JSC
			20.01.2018
			28.01.2018

Código	Presentación	Físico en buen estado	Defectuoso	Vencido	Producto no conforme	Total inventario físico	Inventario según contabilidad	Diferencia
A001001	Citrix 12 onzas	313,857	314	785	0	314,955	314,955	0
A001003	Limonade 12 onzas	349,804	350	875	0	351,028	351,028	0
A001005	Naranmix naranja 12 onzas	543,570	544	1,359	14	545,486	545,486	0
A001011	Soda 12 onzas	292,664	293	732	0	293,688	293,688	0
A004001	Citrix lata 12 onzas	1,277,715	1,278	3,194	32	1,282,219	1,282,219	0
A004003	Limonade lata 12 onzas	929,249	929	2,323	23	932,525	932,525	0
A004005	Soda lata 12 onzas	919,798	920	2,299	23	923,040	923,040	0
A004011	Naranmix naranja lata	147,074	147	368	0	147,589	147,589	0
A004012	Limonade light lata	51,680	52	131	0	51,862	51,861	1
A004155	Limonade 12 onzas pet	147,074	147	368	0	147,589	147,590	-1
A004156	Naranmix naranja 12 onzas pet	141,930	142	355	0	142,426	142,426	0
A007001	Citrix 2 litros pet	22,487	22	56	0	22,566	22,566	0
	Totales	5,136,901	5,137	12,844	92	5,154,973	5,154,973	-











✓ Se verificó la diferencia y esta corresponde a un cruce entre Limonade 12 onzas pet y Limonade light lata la cual se reclasifica como corresponde dentro del mes.

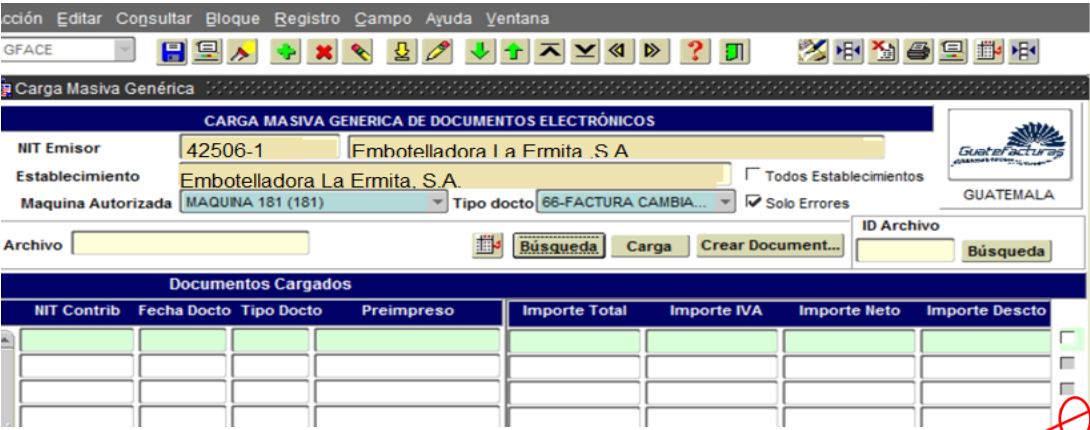
Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-13 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de derrame de producto fuera de	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
Normas o producto no conforme -manufactura-	Revisado por:	JSC	28.01.2018


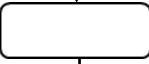
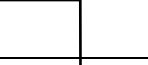



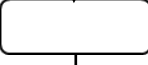




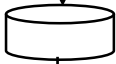

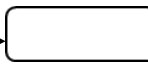
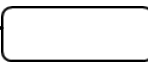
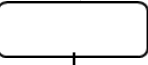

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018 

Descripción	Ref.
<p>Producto retenido por control de calidad</p> <p>Se refiere al producto que queda clasificado en sistema como retenido en la línea de producción el cuál es reportado en el marbete de producción, se da ingreso en el inventario del centro de distribución, tanto del producto conforme como del producto retenido, ambos quedan en estatus de libre de utilización, posteriormente el coordinador de calidad ingresa al sistema y con su usuario tiene acceso a trasladar en el sistema el producto que fue reportado como retenido y al estatus de control de calidad, hasta que se emita el respectivo dictamen que permita trasladar el producto a derrame o bien a liberarlo para que pase nuevamente a libre de utilización.</p> <p>Existe un auditor de calidad, designado por control de calidad quién está revisando constantemente la salida del producto terminado en las líneas de producción (uno por cada cuarto líneas), él es quién dictamina el motivo por el cual un lote parcial o total específico se queda en estatus retenido. Se notifica al controlador de inventarios del centro de distribución y al coordinador de calidad vía correo, que el producto se encuentra en estatus retenido y los motivos por los cuales debe quedar en dicho estatus. </p> <p>Para que el producto sea derramado tiene que haber un dictamen de calidad emitido por un dictaminador externo. El mismo es efectuado en recipientes plásticos y luego enviados a la planta de tratamiento de aguas negras para que sean tratados antes de derramarlos físicamente al desagüe.</p> <p>Producto dañado en operación:</p> <p>Se denomina así, al producto que se daña durante la manipulación que sufre, desde el momento que es recibido por el centro de distribución, su estancia en el área asignada y su despacho hacia clientes, distribuidores y agencias cuando es abastecimiento primario. Se registra en el sistema, en la cuenta de fuera de normas, esto afecta el centro de costo del centro de distribución. Cuando es por negligencia, se documenta la evidencia del caso y se efectúa el registro, pero de igual forma en el sistema se trasladan los datos para hacer el cargo a cuenta con recursos humanos, se procede a pactar los pagos según sea el monto de lo dañado, esto procede cuando el colaborador es de la empresa y conforme se vayan aplicando los descuentos, el abono rebaja el gasto del centro de costo afectado del centro de distribución. </p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-13 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de derrame de producto fuera de	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
Normas o producto no conforme	Revisado por:	JSC	28.01.2018


Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018 ✓





Descripción	Ref.
<p>Si ocurre el caso que el daño por negligencia es cometido por un colaborador que es de un tercero (operador logístico) se le presenta la evidencia al encargado del operador logístico, se notifica a compras para que haga un reclamo formal y se emite una factura a terceros para cobrar el monto de lo dañado. Se emite la factura y se envía por correo a compras para que realice la gestión del reintegro. ✓</p> <p>Todo producto no conforme genera IVA por autoconsumo. El proceso de emisión de factura es el siguiente: ✓</p> <p>El analista de impuestos tiene una “plantilla de facturación” en Excel de facturas donde llenan los datos obtenidos de los registros contables, tales como número de identificación tributaria, producto (material), descripción, cantidad, precio, descuento, subtotal, total, en la última línea se escribe el código del producto y que pertenece a autoconsumo del respectivo mes que se esté realizando, luego se genera toda la información en un bloc de notas o txt.</p> <p>Se realiza la carga del archivo txt de facturación al portal de Guatefactura, donde ingresan con el usuario y contraseña de la empresa, en la sección de “operación de documentos”, se continúa con la ruta: “carga masiva genérica”, tipo de documento 66 que es la factura cambiaria, realizan la búsqueda, seleccionan el archivo, cargar, se despliega una opción para crear documento seleccionando sí, y se genera la factura en PDF.</p> 	C

Embotelladora La Ermita, S. A.				PT	C-14 1/2
Área de Inventario de producto terminado				Iniciales	Fecha
Flujograma de Derrame de Producto Fuera de		Hecho por:		ISPA	20.01.2018
Normas o Producto no conforme		Revisado por:		JSC	28.01.2018
No.	Actividad	Delegado de calidad	Coordinador de bodega	Jefe de agencia	Analista de impuestos
1	Inicio				
2	Solicitud de presupuesto semanal para dictaminar producto fuera de normas				
3	Notifica al departamento de aseguramiento de calidad que se cuenta con presupuesto para derrame				
4	Autorización presupuestal para derrame de producto fuera de norma				
5	Visita semanal de agencia según cronograma				
6	Inspección / inventario de producto fuera de norma				
7	Ingreso de centro de coste, producto, cantidad, motivo.				
8	¿Presupuesto asignado para derrame?				
9	Borrar producto para ajuste del presupuesto asignado de derrame				
10	Generar listado de productos para derramar				
11	Elabora y firma acta de derrame de producto fuera de normas o defectuoso en formato establecido				
12	Coordinador de bodega y jefe de agencia firman el acta de derrame				
13	Analista de impuestos emite la factura que corresponde al IVA autoconsumo				
14	Fin				


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-14 2/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Flujograma de derrame de producto fuera de	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
Normas o producto no conforme	Revisado por:	JSC	28.01.2018
<p>Controles ✓</p> <p>C1: de acuerdo al cronograma de visitas a agencia, el delegado de control de calidad verifica, dictamina y da de baja producto fuera de norma en sistema. La baja se registra en el sistema especificando producto, cantidad de cajas y centro de costo. Posterior al derrame, se elabora acta de derrame de producto fuera de norma y se firma por el delegado de control de calidad, coordinador de bodega y jefe de agencia. //</p> <p>Riesgos ✓</p> <p>R1: riesgo de que la empresa sea objeto de sanciones monetarias o de operaciones por incumplimiento del Acuerdo Gubernativo no. 236-2000 reglamento de descargas y re-uso de aguas residuales y disposición de lodos por un inadecuado derrame de los productos fuera de norma.</p>			C




Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-15 1/2
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de abastecimiento primario de	Hecho por:	ISPA	20.01.2018
Producto terminado	Revisado por:	JSC	28.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Hernández – Verificador de inventarios centro de distribución- 19 de enero de 2018. 



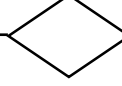
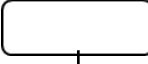
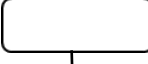


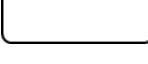
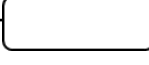


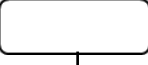

Descripción	Ref.
<p>Recepción de Papelería: Logística envía diariamente el plan de abastecimiento primario de producto terminado a las agencias, mediante un correo electrónico donde indica cuantos viajes se van a realizar diariamente, iniciando 6:00 pm día actual a 6:00 pm siguiente día. El coordinador logístico, imprime las boletas de despacho, el coordinador del centro de distribución hace una primera verificación, y dejan en rampas el producto, luego el coordinador de turno hace una segunda verificación, para poder clasificar los despachos del plan nacional. Se inicia la entrega de boletas de carga a los abastecedores para que procedan a cargar (3 montacarguistas por grupo). </p> <p>En abastecimiento, le entregan a los montacarguistas una boleta de carga por cada furgón que se va a cargar. Terminan de llenar un furgón, van nuevamente con el verificador de abastecimiento y le indican que ya terminaron de cargar, el verificador anota en la boleta de carga quién cargó el furgón. Se imprimen tres copias de la boleta de carga, (1) queda en el centro de distribución, (1) para la agencia y (1) para que el piloto liquide la ruta con el proveedor de transporte. </p> <p>Generación de papelería: Para traslados hacia las agencias, la agencia solicitante hace el pedido a la que va a abastecer, luego esta agencia con una nota de envío, le opera el traslado a la agencia que solicita en el sistema, le entregan al piloto copia de la boleta de carga y la nota de envío. </p> <p>Salida de unidades: El transportista recibe el plan, separa lo de rampa y lo de patio, controlador de tráfico, envía un correo notificando cuantos viajes se van a realizar con que transportista. Monitoreo envía un listado con los pilotos que se han reportado, así como del destino de donde vienen para no sacrificar a los pilotos. Se lleva una bitácora con los nombres de los pilotos y sus destinos. </p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-16
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum descriptivo de la recepción de	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
abastecimiento de producto terminado	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de agencias e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Edwin Pérez– Verificador de inventarios agencias- 20 enero de 2018 	

Descripción	Ref.
<p>Se observó la recepción del abastecimiento de producto terminado proveniente del centro de distribución a continuación el detalle del proceso. </p> <ul style="list-style-type: none"> • Se reporta el piloto en garita de seguridad de agencia • Seguridad de agencia informa a bodega la llegada de abastecimiento • Verificador de bodega solicita a garita de seguridad el ingreso a rampa del abastecimiento • Piloto se reporta en oficina de bodega y entrega documentos de traslado • Verificador realiza un conteo del producto que ingresa a la agencia el cual valida según nota de envío • Valida que los materiales y cantidades en el sistema concilien con envío y físico • Contabiliza el inventario físico en el sistema para que quede registrado contablemente • Verificador archiva en orden cronológico los envíos de abastecimiento • Verificador autoriza a montacarguista que descargue el abastecimiento • Montacarguista ingresa a bodega las tarimas de abastecimiento las cuales son colocadas según la disposición de la bodega  <p>Riesgos detectados en el proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fallas mecánicas del transporte impide llegar el abastecimiento agencia  • Diferencias entre cantidad de producto físico y total indicado en envío • Verificador no realiza conteo/validación del producto que ingresa a la agencia contra Nota de envío • No se registra el ingreso del producto en el sistema. • No se realiza monitoreo de abastecimientos en tránsito 	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-17 1/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Flujograma toma de pedido, facturación y entrega		Hecho por:	21.01.2018
		Revisado por:	29.01.2018

No.	Actividad	Ejecutivo de ventas	Cliente	Facturación	Entrega
1	Inicio				
2	Revisar en el dispositivo móvil información del cliente				
3	Validar si el cliente tiene facturas vencidas en el dispositivo. No permite tomar pedido				
4	Revisa la sugerencia de ventas				
5	Ofrecerle los productos disponibles para la venta				
6	Tomar el pedido del cliente				
7	Cliente confirma si desea realizar pedido				
8	Registra el pedido con la condición de pago que el cliente desea y que tenga disponible				
9	Valida el pedido con el cliente				
10	Deja un recordatorio de pago				
11	Cuando llega a la agencia se emite la factura				
12	Dia siguiente se realiza la entrega				
13	Fin				

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-17 2/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Flujograma toma de pedido, facturación y entrega	Hecho por:	ISPA	14.01.2018
	Revisado por:	JSC	18.01.2018

Riesgos 

R1: ejecutivo de ventas procede a tomar el pedido del cliente en el dispositivo móvil en el cual se muestra un detalle del monto a pagar por cada producto, tomado. Riesgo de se tomen pedidos de los cuales no se tiene existencia en bodega.

R2: existe riesgo que el % de pedidos al crédito se incremente ya que la condición principal de pago en el dispositivo móvil para tomar un pedido es al crédito. De no ser cambiada manualmente el pedido se programa al crédito siempre y cuando el cliente tenga disponibilidad de límite.




Controles 

C1: ejecutivo de ventas revisa en el dispositivo móvil toda la información del cliente. (status de crédito, facturas vencidas, consignaciones pendientes, cambios programados, bonificaciones entregadas etc.)


C2: ejecutivo valida que el cliente no tenga facturas vencidas ya que automáticamente dispositivo móvil no deja grabar pedidos si el cliente cuenta con saldos vencidos.



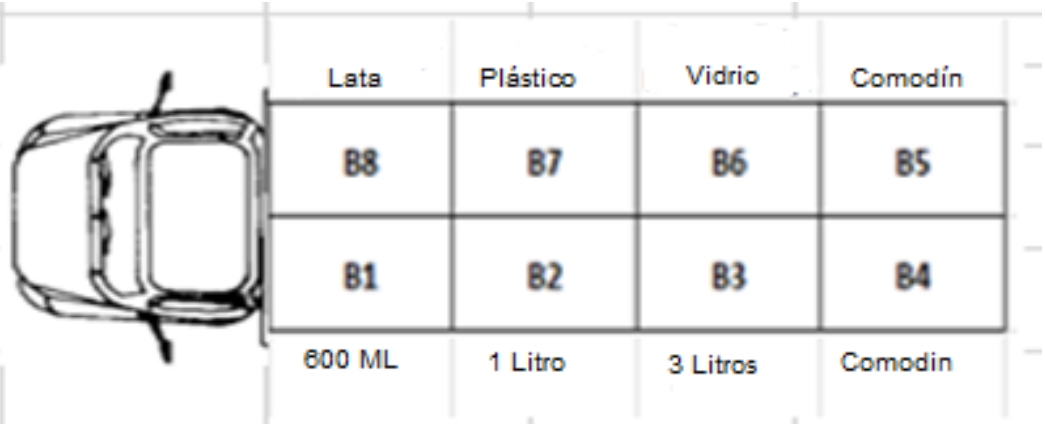
C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-17 3/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa toma de pedido, facturación y entrega	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018




Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Rudy Muñoz– Coordinador de entrega 	
Descripción	Ref.
<p>Entrega de pedidos: </p> <ul style="list-style-type: none"> • El piloto de entrega se presenta con el cliente para informarle que se le entregara el pedido. • En base a los productos detallados en la factura del cliente, el piloto de entrega prepara físicamente el pedido, el cual es bajado por los auxiliares de entrega del producto en camión. • Piloto de entrega tiene acercamiento con el cliente para informarle la entrega de su pedido y realiza la confirmación de este. • Realiza la entrega del pedido físicamente al cliente. (Este es ubicado físicamente donde el cliente lo indique) • Cliente cuenta todo el producto recibido conforme. • Si el cliente autoriza el ingreso al piloto y auxiliar de entrega a sus instalaciones realizan el llenado del producto en las cámaras de equipo frío de acuerdo al patrón establecido. • Piloto y auxiliar de entrega ingresan a instalaciones del cliente a contar y recoger el envase de acuerdo a pedido lleno entregado. • Cliente cancela en efectivo al piloto y auxiliar de entrega el monto total del pedido. • El efectivo cobrado es resguardado por piloto y auxiliar de entrega en la caja de seguridad del camión. <p>Riesgos detectados en el proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Robo de efectivo realizar el cobro de las facturas al cliente ya que no se cuenta con oficial de seguridad en la entrega de producto de todos los clientes de la ruta. • Rechazo del pedido por parte del cliente al entregar el pedido incorrecto (Cruce de sabores entre presentaciones)  	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-18
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa despacho de producto terminado	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018



Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Fernando Barrios – Coordinador de despacho de producto 

Descripción	Ref.																
<p>Carga de camiones: </p> <p>El diseño de la carga se hace mediante diseños establecidos en donde se designan los pedidos mediante la modalidad de cargas consolidadas, es decir no se prepara pedido por pedido, sino que, se toman todos los pedidos de la ruta y se hace una sola carga, con la finalidad de facilitar el armado y estibado de las cargas en tarimas. Se debe tener el total de cajas por presentación, indicando el % de ocupación de la bahía, con la carga asignada, esta carga puede ser modificada a solicitud de operaciones y servicios, para lo cual basta con un email que venga autorizado o solicitado por el jefe de la agencia.</p> <p>Teniendo ya las cargas consolidadas, se designan con base a la capacidad de cada bahía del camión, la cantidad de producto, el tipo de producto, disposición de bodega y el área de carga.</p> <p>El tiempo estimado para la preparación de cargas de una ruta es de 15 minutos. La asignación de las cargas en las bahías del camión varía, tomando como base la agencia, región, país, tonelaje del camión, entre otros. </p> <p>Distribución de un camión de ocho bahías.</p> <div style="text-align: center;">  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Lata</th> <th>Plástico</th> <th>Vidrio</th> <th>Comodín</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">88</td> <td style="text-align: center;">87</td> <td style="text-align: center;">86</td> <td style="text-align: center;">85</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">81</td> <td style="text-align: center;">82</td> <td style="text-align: center;">83</td> <td style="text-align: center;">84</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">600 ML</td> <td style="text-align: center;">1 Litro</td> <td style="text-align: center;">3 Litros</td> <td style="text-align: center;">Comodin</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Lata	Plástico	Vidrio	Comodín	88	87	86	85	81	82	83	84	600 ML	1 Litro	3 Litros	Comodin	C
Lata	Plástico	Vidrio	Comodín														
88	87	86	85														
81	82	83	84														
600 ML	1 Litro	3 Litros	Comodin														





Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-19 1/4
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum gestión de inventarios en agencia	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Peña – Coordinador de bodega agencia- 	
Descripción	Ref.
<p>Ingreso de camiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El piloto se presenta a la agencia para liquidar la ruta y estaciona el camión en el área designada para la verificación de saldos. • Llena el formato de liquidación de ruta con el nombre del piloto, de los auxiliares, importe a liquidar, producto, envase vacío y cajilla, firma del piloto y hora de entrada en agencia. • Entrega formato de liquidación a verificador operativo. • El verificador operativo valida que la información del formato de liquidación se haya ingresado correctamente. • Valida que el producto, envase vacío que ingresó en el camión coincida con lo indicado en el formato de liquidación. • Si existen diferencias y/o información incorrecta: • Notifica al piloto. • El piloto solicita una copia del formato de liquidación a cómputo y lo llene con los datos correctos. • Firma el formato de liquidación y anota la hora de inicio y finalización del proceso. • Aplica tape de seguridad para impedir que los datos ingresados en el formato de liquidación sean modificados.  • Solicita a operador de montacargas a ingresar el producto y envase vacío a bodega. • Entrega el formato de liquidación al piloto de ruta.  • El piloto de ruta entrega el formato de liquidación al verificador de sistemas. • El verificador de sistema recibe el formato de liquidación y valida que tenga la firma del verificador operativo y tape de seguridad. • El verificador de sistema ingresa la información que corresponde. • Si el formato de liquidación físico indica ingreso de líquido y envase vacío, registra la cantidad de cada material, de lo contrario verifica que todos los materiales tengan valor 0 en el sistema de liquidación (el ingreso de líquido se debe a recuperación de producto en consignación y/o rechazos). 	C


Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-19 2/4
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum gestión de inventarios en agencia	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Peña – Coordinador de bodega agencia- 	
Descripción	Ref.
<ul style="list-style-type: none"> • Si existe diferencia: <ul style="list-style-type: none"> ○ Notifica al piloto del material con diferencia. ○ El piloto solicita una copia del formato de liquidación a cómputo y lo llene con los datos correctos. ○ Regresa con verificador operativo para que valide, firme y coloque tape de seguridad al formato de liquidación. ○ Regresa con verificador de sistemas para el proceso de ingreso. ○ Si hay diferencia faltante, solicita a piloto que emita la factura y realice el depósito en banco para poder finalizar el proceso de ingreso del camión. • Guarda los cambios realizados para liquidar la ruta en el sistema. • Firma, sella y coloca la hora de inicio y finalización del proceso de ingreso de camión en el formato de liquidación físico. • Entrega el formato de liquidación al piloto de ruta para ir a liquidar en cómputo. <p>Contabilización de pedidos: </p> <ul style="list-style-type: none"> • El verificador recibe correo electrónico de cierre de agencia de: • Revisa los materiales no disponibles por medio de correo electrónico recibido del coordinador de bodega y listado de productos que no se encuentran en el portafolio o que no tienen existencia física (en formato Excel). • El sistema muestra en pantalla todos los pedidos filtrados. • Selecciona todos los pedidos y hace clic en el ícono fondo para crear la entrega de los pedidos seleccionados. • El sistema muestra en pantalla en color verde los pedidos que fueron contabilizados correctamente y en color rojo los pedidos erróneos. • Excluye las clases de movimiento que no corresponden a venta y los materiales no disponibles y sin existencia. • El sistema muestra en pantalla las salidas de mercancías pendientes de contabilizar. • Hace clic en “contabilizar salida mercancías”. • En ventana emergente “proponer fecha de salida de mercancía” ingresa la fecha del día de entrega (siguiente día hábil). 	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-19 3/4
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum gestión de inventarios en agencia	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleйда Pesquera – Auditor –  Julio Peña – Coordinador de bodega agencia-	
Descripción	Ref.
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando finaliza el proceso de contabilización, el sistema muestra el resumen con la cantidad de movimientos de mercancías correctos y erróneos. • Si existen pedidos erróneos: • Selecciona el pedido con error. • Hace doble clic sobre el número de entrega y elimina el producto erróneo. • Vuelve a contabiliza salidas de mercancías. <p>Pedido al centro de distribución:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El día martes de cada semana el jefe de planeación logística envía a coordinador de bodega correo electrónico con propuesta de pedido semanal. • El coordinador de bodega analiza el pedido sugerido y realiza las modificaciones que considera necesarias. • Traslada los materiales al archivo “pedido semana número, semana año” (formato Excel). • Solicita autorización a jefe de agencia mediante correo electrónico con el detalle de materiales y cantidad de pedido. • El jefe de agencia analiza el pedido y envía correo electrónico al coordinador indicando los cambios que considera necesarios. • El coordinador de bodega crea el pedido en el sistema. • Envía correo electrónico a jefe de planeación logística indicando los números de pedido creados en el sistema.  <p>Traslado entre agencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinador de bodega verifica en qué agencias se tienen existencias de los materiales que necesita. • Realiza la solicitud telefónicamente con el coordinador de bodega. • Crea la solicitud de pedido en el sistema. • Envía número de pedido por correo electrónico.  • Envía a piloto con transporte a recoger el abastecimiento. • El coordinador de bodega contabiliza el pedido e imprime la nota de envío de materiales. • Traslada la nota de envío de materiales al operador de montacargas.  	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-19 4/4
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum gestión de inventarios en agencia	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Julio Peña – Coordinador de bodega agencia- 	
Descripción	Ref.
<ul style="list-style-type: none"> • Prepara el pedido y lo sube al transporte. • Verificador valida que el producto físico cargado al transporte coincida con la nota de envío de abastecimiento, si existe diferencias lo notifica al operador de montacargas para su corrección, si está completo firma la nota de envío • El piloto firma la nota de envío. <p>El piloto de transporte realiza el traslado a la agencia correspondiente.</p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-20
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa de políticas de inventarios	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos de centro de distribución e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Juan Carlos Solís – Coordinador de inventarios- ✓	
Descripción	Ref.
<p>De acuerdo a la información proporcionada por el señor Juan Carlos Solís, coordinador de inventarios, sobre la existencia de manual de políticas y procedimientos adecuados y necesarios para las actividades que se desarrollan en el área de inventarios, indico que la empresa cuenta con políticas y procedimientos documentados en forma digital.</p> <p>A continuación, se presentan las políticas del área de inventarios obtenidas de la intranet de la empresa, según indicaciones del gerente de operaciones y corroboradas con el contador general de la empresa: ✓</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los registros de transacciones de entradas y salidas de inventario deben ser sincronizados con los movimientos físicos de los artículos del inventario. • Las transacciones del punto anterior deben ser operadas por personas con acceso autorizado, y que éstas queden debidamente documentadas. • Clasificar las entradas y salidas de inventario según corresponda por marca, sabor y presentación. • Las variaciones entre los sabores de una misma presentación de producto deben reclasificarse. • Todo ajuste o reclasificación de inventario debe realizarse de forma mensual y debe contar con las autorizaciones del contador general y el jefe de inventarios. • Fijar niveles de existencia acorde a los pronósticos de ventas. • Se debe realizar por lo menos dos conteos físicos de la bodega completa en el año. • El inventario de producto terminado debe estar asegurados por cualquier siniestro que pueda ocurrir. • Los inventarios defectuosos o vencidos deben ser dados de baja en el mes según el procedimiento de producto fuera de normas. • Toda devolución debe documentarse según el proceso de devolución de producto por cualquiera que fuere la razón. • Los inventarios deberán contar con un espacio apropiado que garantice la salvaguarda de estos. <p>Conclusión: Al analizar la redacción y contenido de las políticas, se encontró que están documentadas de forma digital y por separado, no han sido objeto de revisión y actualización desde el año 2012. ✓</p>	C

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de riesgos

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 21 1/3
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

No.	Proceso	Riesgo	Importancia del control (Financiero, Operativo, Cumplimiento)	Evaluación del riesgo			Objetivo de control	Actividad de control
				Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo		
1	Planificación de la demanda	Fallas en el sistema para generar información de ventas	F/O	2	3	ALTO	Agregar a herramienta el detalle de ventas históricas de los últimos tres años para la proyección cuatrimestral	Especialista de planeación de demanda mensualmente genera ventas de los últimos tres años por producto y oficina de venta e ingresa en herramienta para el cálculo de la proyección. ⊗
2	Planificación de la demanda	Cálculos incorrectos para la proyección cuatrimestral de ventas	F/O	2	4	ALTO	Contar con la información real de ventas del mes para la proyección cuatrimestral	Jefe de venta envía a especialista de la demanda el detalle de ventas del mes (colaboración de volumen) para el cálculo de proyección cuatrimestral
3	Planificación de la demanda	Falta de directrices	F/O	2	3	ALTO	Inclusión de directrices para agregarlos a la colaboración del volumen	Mensualmente (máximo 2do día hábil del mes) gerente de ventas y gerente de precios deben enviar directrices del volumen conforme las acciones comerciales para agregarlo a la colaboración de volumen ⊗
4	Planificación de la demanda	Proyectar ventas equivocadas	F/O	2	5	CRITICO	Generar el pronóstico estadístico automático de ventas	Especialista de planeación de demanda mensualmente (primeros dos días hábiles) genera el pronóstico automático de ventas desde la base de datos para iniciar con el proceso de colaboración foro de la demanda
5	Planificación de la demanda	Proyección de venta de innovaciones	F/O	3	4	ALTO	Definir proceso de colaboración sobre productos de innovaciones	Mensualmente jefe de mercadeo de acuerdo a lo establecido en la hoja del nuevo producto colabora el volumen de innovaciones y con base a los estudios de mercado y con 4 meses antes del lanzamiento del producto y hasta que se cumplan 2 meses de venta real. ⊗
6	Planificación de materias primas	Falta de inventario o sobre inventario de materia prima ⊗	F/O/C	2	2	MEDIO	Contar con la materia prima necesaria y suficiente para el plan semanal de producción	Semanalmente comprador de materia prima posterior a terminar la reunión de planificación semanal de centro de distribución y según la producción de cajas establecida por línea. <input checked="" type="checkbox"/>





Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de riesgos

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 21 2/3
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

No.	Proceso	Riesgo	Importancia del control (Financiero, Operativo, Cumplimento)	Evaluación del riesgo			Objetivo de control	Actividad de control
				Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo		
7	Planificación de materias primas	Pérdida de volumen de ventas	O/C	3	3	ALTO	Oportunamente contar con la materia prima necesaria y suficiente para el plan semanal de producción.	Por correo electrónico comprador recibe del proveedor la programación semanal de la entrega de las solicitudes de pedidos de materia prima a los diferentes centros de distribución. 
8	Planificación de materias primas	Falta de inventario o sobre inventario de materia prima	O/C	2	2	MEDIO	Contar con la materia prima disponible necesaria para el plan semanal de producción	Comprador recibe diariamente los inventarios de materia prima del centro de distribución, valida los tránsitos pendientes de recepción, de los cuales realiza un inventario consolidado del inventario físico disponible para la producción según el plan semanal. 
9	Planificación de materias primas	Desperfectos de líneas de producción	F/O/C	2	5	CRÍTICO	Realizar los mantenimientos y servicios preventivos a cada línea de producción según el plan de mantenimientos con el objetivo que las líneas no paren la producción por posibles desperfectos mecánicos	Técnicos de mantenimiento cada 8 días realizan los mantenimientos y servicios a las líneas de producción, este se realiza en un tiempo de 12 horas. Según la producción se tiene un parámetro para poder realizar los mismos hasta un día o dos después de los 8 días establecidos según el plan de mantenimientos. 
10	Gestión de inventario físico	Pérdidas monetarias por diferencias de inventarios de producto.	F/O	3	5	CRÍTICO	Bitácora de inventario y formato de conteo de diésel, gas y co2	El coordinador lleva la bitácora digital en la cual lleva un control y seguimiento de las variaciones de los conteos realizados de inventario físico vs. Inventario teórico que se realizan diariamente. 2) el verificador de bodega antes de iniciar su turno hace un inventario de Diesel, gas y c02, posteriormente entrega su conteo físico al coordinado de bodega para que este lo verifique con la existencia en el sistema y proceden a firmar el formato de conteo, de haber diferencias se procede a dejarlas indicadas en el formato de conteo y buscar las firmas respectivas para operarlas en el sistema. 

Embotelladora La Ermita, S.A.

Matriz de riesgos

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017





PT:	C 21 3/3
Hecho por: ISPA	Fecha: 08.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 02.02.2018

No.	Proceso	Riesgo	Importancia del Control (Financiero, Operativo, Cumplimiento)	Evaluación del Riesgo			Objetivo de Control	Actividad de control
				Probabilidad	Impacto	Nivel de Riesgo		
11	Traslado entre agencias	Pérdidas monetarias por apropiación indebida de producto	F/O	3	5	CRÍTICO	Asegurar que el producto que sale de bodega esté debidamente autorizado	Verificador de bodega transaccionalmente valida que el producto cargado en el transporte coincida con la nota de envío, si existe diferencias lo notifica al operador de montacargas para su corrección, si está completo firma la nota de envío
12	Gestión de abastecimiento	Diferencias y daños de abastecimiento	O	3	3	ALTO	Notificación de diferencias	El verificador revisa el producto ingresado el cual al tener una variación o producto defectuoso se le envía un correo al centro de distribución indicando las faltantes y daños encontrados y se notifican las cantidades las cuales se les dará ingreso.
13	Rotación de inventarios y carga de camiones	Riesgo en mercadería despachada incorrectamente.	O/F	3	4	ALTO	Validación de formatos de liquidación e inventario físico despachado	El verificador revisa y valida las cargas por ruta previamente a las cargas del camión. Utilizando el formato de liquidación información de liquidación vs. carga física y firma para evidencia de su validación.
14	Administración de bodega	Diferencias en el inventario por sabores en cada presentación	C/F	3	2	MODERADO	Reclasificación de sabores	El verificador, genera a la fecha del día de revisión, con el no. De documento de inventario al generarse el stock a reclasificar se ingresan las cantidades reales de cada sabor según el inventario físico del día. Contabilización de reclasificación de sabores en el sistema de forma diaria.
15	Gestión de almacenes	Vencimiento de producto o desabastecimiento.	O	3	4	ALTO	Análisis de reporte de política	El coordinador de bodega a diario revisa semáforo de reporte de política de inventario de días piso para determinar que productos están por debajo de los días mínimo y los que están por encima de días máximo y realiza un análisis de disponibilidad de productos en agencias y centro de distribución. Por medio de correo de electrónico confirma con las agencias o cd si pueden suministrar o recibir producto.

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-22
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Narrativa encuesta departamento informática	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – Eduardo Torres – Encargado de informática- ✓	
Descripción	Ref.
<p>Perfiles y acceso ✓</p> <p>De acuerdo a la entrevista realizada al Ingeniero Eduardo Torres, con relación al sistema de inventarios, indicó que el sistema que se utiliza para el registro de inventarios es un sistema integrado el cual realiza la vinculación de toda la información no solo la concerniente a inventarios, sino que este mismo sistema integra dicha información con los demás módulos contables que tengan relación como, por ejemplo, la facturación, la emisión de notas de crédito, entre otros.</p> <p>Adicional se consultó cómo se genera el acceso para las transacciones que afectan el módulo de inventarios, el acceso es según el puesto de trabajo del empleado se le asigna un rol y perfil dentro del sistema, y se otorgan accesos únicamente a las transacciones que le serán útiles y necesarias para desempeñar sus actividades diarias. Los perfiles son definidos de tal forma que alguien ajeno al departamento no pueda acceder a información y mucho menos a efectuar transacciones dentro del módulo de inventarios. Se realiza una hoja de responsabilidad de usuario del sistema ya que este usuario es intransferible, dado que cada operación realizada con dicho usuario la responsabilidad recae sobre el empleado que tenga bajo su cargo el usuario en mención, en la hoja de responsabilidad se detallan las transacciones a las que tiene acceso y esta previamente autorizado por el jefe del área de inventarios. ✓</p> <p>La información anterior fue cotejada y comparada con la matriz de perfiles y accesos proporcionada por el jefe de informática.</p>	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-23 1/3
Área de Inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum descriptivo de análisis del plan	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
Estratégico de inventarios	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo	
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.	
Participantes	
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor – 	
Descripción	Ref.
<p>Conforme a la información que se obtuvo acerca de los objetivos del área de inventarios, se encontró que cuentan con un plan estratégico el cual se encuentra directamente relacionado con los objetivos de la empresa y de las demás áreas. Estos objetivos se establecen al iniciar el año 2017 y se comunican a través de las reuniones mensuales para medir el grado de alcance de estos.</p> <p>Objetivo general </p> <p>Obtener un 10% incremental en las utilidades versus el año anterior además de pasar a aumentar la cuota de mercado en un 15% versus la competencia.</p> <p>Objetivo Colectivo </p> <p>Mantener niveles de existencias de inventarios de producto terminado, de tal forma que se tenga la capacidad de responder a la demanda de nuestros clientes y alcanzar el objetivo de ventas.</p> <p>Estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comercial: proyectar volumen considerando el porcentaje incremental en utilidades, este volumen debe proyectarse de forma mensual, por marca, sabor y presentación. • Manufactura: estimar las unidades de concentrado que serán necesarias para la elaboración del producto del plan de ventas elaborado por comercial. • Compras: programar las compras de materia prima de tal forma que se satisfagan las necesidades de la planta de producción para tener el producto en tiempo y no tener atrasos en la misma. • Finanzas: controlar los días del ciclo de conversión de efectivo para poder optimizar los recursos financieros. • Operaciones – Inventarios: almacenar y resguardar el inventario de tal forma que se eviten pérdidas de este por mal manejo de bodega.  	C

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-23 2/3
Área de Inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum descriptivo de análisis del plan	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
Estratégico de inventarios	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor –

Descripción	Ref.
--------------------	-------------

Volumen de ventas proyectado para el año 2017, según plan estratégico anual 2017.

Código	Descripción del producto	Marca	2017	2016	Variación	%
A001001	Citrix 12 onzas	Citrix	1,569,284	1,255,427	313,857	25%
A001003	Limonade 12 onzas	Limonade	1,749,020	1,399,216	349,804	25%
A001005	Naranmix naranja 12 onzas	Naranmix	5,435,232	4,891,663	543,570	11%
A001011	Soda 12 onzas	Soda	1,463,318	1,170,654	292,664	25%
A004001	Citrix lata 12 onzas	Citrix	12,777,149	11,499,434	1,277,715	11%
A004003	Limonade lata 12 onzas	Limonade	4,646,244	3,716,995	929,249	25%
A004005	Soda lata 12 onzas	Soda	4,598,989	3,679,191	919,798	25%
A004011	Naranmix naranja lata	Naranmix	2,941,483	2,794,408	147,074	5%
A004012	Limonade light lata	Limonade	258,398	206,718	51,680	25%
A004155	Limonade 12 onzas pet	Limonade	267,831	557,118	- 289,287	-52%
A004156	Naranmix naranja 12 onzas pet	Naranmix	709,648	567,718	141,930	25%
A007001	Citrix 2 litros pet	Citrix	112,434	89,947	22,487	25%
Total			36,531,050	31,830,509	4,700,540	

C

Objetivos específicos:

Disminuir el porcentaje comparado contra año anterior el producto vencido en bodega.

Plan de acción:

- Aplicar de forma correcta el método de inventario PEPS (primeras entradas, primeras salidas), de esta forma se garantiza que el producto sea puesto en el mercado con un tiempo prudencial de vigencia.
- Almacenar el producto de tal forma que sea accesible el despacho del producto que corresponde entregar según el método PEPS.
- Informar al área comercial el producto de lenta rotación o que tenga movimiento en los últimos dos meses.

Medición

En el año 2016, se registraron 159,142 cajas que se dictaminaron como producto fuera de normas, por vencimiento en bodega. Importante el alcance de este objetivo derivado que es donde más se pierde la utilidad en el área de inventarios.

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	C-23 3/3
Área de inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Memorándum descriptivo de análisis del plan	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
Estratégico de inventarios	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Objetivo
Hacer acompañamiento en el recorrido de procesos e identificar riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Identificar los controles, así como medir su nivel de efectividad para la mitigación de riesgos.
Participantes
Ingrid Suleyda Pesquera – Auditor –

Descripción	Ref.
<p>Dentro de la empresa los empleados están enfocados al alcance de estos dado que existe un incentivo por el cumplimiento de estos. ✓</p> <p>Se comprobaron los cálculos y fueron comparados con las cifras obtenidas del año 2016, se determinó que estos son confiables y correctos. Adicional se considera que los objetivos plasmados junto a las estrategias y planes de acción son razonables y ayudan a alcanzar los objetivos y no representan riesgos relevantes que deban ser incluidos en el informe. ✗</p>	C

Embotelladora La Ermita, S.A.

Prueba de cumplimiento de controles

Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 24 1/2
Hecho por: ISPA	Fecha: 28.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 31.01.2018

No.	Detalle del procedimiento	Verificador de inventarios		Compras		Despacho dinámico		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Contar con la materia prima necesaria y suficiente para el plan semanal de producción			X				Semanalmente comprador de materia prima posterior a terminar la reunión de planificación semanal de centro de distribución y según la producción de cajas establecida por línea, realiza manualmente según su experiencia y conocimientos de las unidades de medida los cálculos de la necesidad de materia prima para la producción de ambos centros de distribución. ✓
2	Contar con la materia prima disponible necesaria para el plan semanal de producción			X				Comprador recibe diariamente los inventarios de materia prima del centro de distribución, valida los tránsitos pendientes de recepción, de los cuales realiza un inventario consolidado del stock físico disponible para la producción según el plan semanal. ⊗
3	Cotejar las cantidades de los productos, marcas y sabores del abastecimiento primario versus el físico	X						Verificador al momento de recibir el abastecimiento valida físicamente el producto versus envío sistema, el cual es firmado de conformidad y posteriormente se contabiliza en el sistema y archiva en orden cronológico. ✓
4	Se archivan los envíos del abastecimiento primario	X						Verificador al momento de recibir el abastecimiento valida físicamente el producto vs. Envío sistema, el cual es firmado de conformidad y posteriormente se contabiliza en el sistema y archiva en orden cronológico. ⊗
5	Se concilian las diferencias del producto terminado en la toma de inventario	X						El verificador, genera a la fecha del día de revisión, con el no. De documento de inventario al generarse el inventario a reclasificar se ingresan las cantidades reales de cada sabor según el inventario físico del día. Contabilización de reclasificación de sabores en el sistema de forma diaria. ⊙
6	Vencimiento de producto o desabastecimiento.	X						El verificador a diario revisa semáforo de reporte de política de inventario de días piso para determinar que productos están por debajo de los días mínimo y los que están por encima de días máximo y realiza un análisis de disponibilidad de productos en agencias y centro de distribución. ⊗

Embotelladora La Ermita, S.A.

Prueba de cumplimiento de controles
















Inventario de producto terminado

Al 31 de diciembre de 2017

PT:	C 24 2/2
Hecho por: ISPA	Fecha: 28.01.2018
Revisado por: JCS	Fecha: 31.01.2018

No.	Detalle del procedimiento	Verificador de Inventarios		Compras		Despacho dinámico		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los ajustes de inventario son enviados a autorización por parte de bodega.	X						Mensualmente y en los primeros cinco días hábiles del mes, solicitan la aprobación para contabilizar ajustes de inventarios, utiliza los materiales con diferencias en la minuta de inventarios del primer día hábil del mes, y se documenta con el formato autorización de ajuste. ⊗
8	Verificar el despacho del producto versus el pedido del cliente					X		En el proceso de despacho se verifican los pedidos que se registraron en el día y que serán entregados el día siguiente, se despacha el producto y cuando se realiza la carga en los camiones se realiza una revisión adicional. ⊗

Embotelladora La Ermita, S. A.		PT	CM
Área de Inventario de producto terminado		Iniciales	Fecha
Cédula de marcas	Hecho por:	ISPA	21.01.2018
	Revisado por:	JSC	29.01.2018

Marcas	Descripción
	Narrativa de procedimientos, actividades o requisitos extraídos literalmente de documentos
	Copia extraída directamente de la carta compromiso original
	Entrevista realizada a personal clave de la empresa
	Encuesta realizada a empleados y funcionarios de la empresa
	Información corroborada con documentos, reportes orginales o registros contables
	Datos sumados verticalmente
	Inspección física de documentos, archivos, instalaciones y procedimientos
	Correo electrónico verificado
	Comprobación contra documentos de compras y/o reportes de inventarios
	Comprobación con información financiera
	Proceso inspeccionado
	Información extraída de documentos originales
	Datos sumados horizontalmente
	Información corroborada con empleados de la empresa
	Cálculo verificado

4.6 Informe de evaluación de control interno



Guatemala, 8 de febrero de 2018

Ingeniero

David González

Gerente de operaciones

Embotelladora La Ermita, S.A

Guatemala

Apreciable Ingeniero González:

De acuerdo a nuestro plan general de trabajo para el año 2018, realizamos la evaluación del sistema de control interno sobre el producto terminado del área de inventarios, para lo cual se consideró el siguiente alcance:

- Puestos, funciones, autoridad y responsabilidad de cada uno de los empleados.
- Los procesos relacionados con el inventario de producto terminado.
- Políticas y procedimientos relacionados.
- Aspectos de gestión para dirigir a los equipos de trabajo, metodología y resultados de la evaluación de desempeño.
- Período revisado: 1 enero al 31 diciembre 2017.

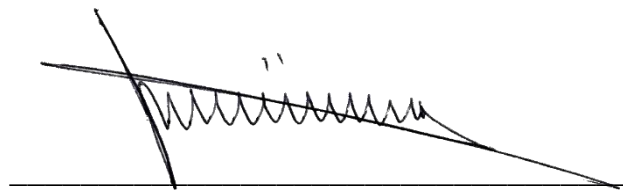
El personal asignado para la revisión fue la señorita Ingrid Suleyda Pesquera Aragón como auditor de campo y Julio Castillo Solórzano, supervisor.

Nuestra conclusión general es que se cuenta con una eficiencia aceptable del sistema de control interno del área de inventarios con algunos procesos y controles susceptibles de ser mejorados. Para el efecto acompañamos a la presente un

informe de control interno que incluye planes de acción específicos que agregarán valor a sus operaciones y fortalecerán el control interno.

Agradecemos la colaboración del personal y funcionarios del área de Inventarios y quedamos a la orden para cualquier discusión adicional o aclaración.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of connected loops and a long horizontal stroke at the end, positioned above a solid horizontal line.

Lic. Leonardo Barrios
Gerente de auditoría interna

ÁREA DE INVENTARIOS
PRODUCTO TERMINADO
INFORME DE CONTROL INTERNO

Área de mejora No. 1 - Mejora en la práctica ética:

Al entrevistar al personal del área de inventarios y solicitar información acerca de los medios de comunicación para fomentar las prácticas éticas se nos comentó que no cuentan con un plan específico de capacitaciones, solamente se brinda una orientación y una carta compromiso al iniciar la relación laboral.

Causa: un estilo gerencial relajado y no considerando la importancia de recalcar frecuentemente los temas éticos en el personal.

Efecto: al darse faltas éticas que expongan los inventarios y procesos al riesgo de fraude se puede presentar destrucción, pérdida o robo que impacte en falta de disponibilidad ante los clientes.

Comentarios de la Administración: el gerente de operaciones aceptó que se encuentran expuestos al riesgo de fraude, y no había considerado recordar al personal aquellos temas éticos base para el buen comportamiento.

Planes de acción recomendados: diseñar un plan de capacitaciones semestral acerca de temas éticos y valores de la organización que incluya el código de ética, sanciones y aplicación práctica. En este plan pueden considerarse talleres que faciliten la absorción de conocimientos.

Área de mejora No. 2 - Definición de responsabilidades

Al entrevistar al personal de recursos humanos y al coordinador del área de inventarios y solicitar información acerca de asignación de responsabilidades según el puesto de cada empleado y la forma en la que se comunican las atribuciones que le corresponden, se indicó que las atribuciones se definen en función de las necesidades que se tienen y que el medio de comunicación es a través de un correo.

Causa: definición incorrecta de los perfiles de puestos y atribuciones de cada colaborador o incluso la falta de la definición de los perfiles que permitan la contratación de personal adecuado para cada posición.

Efecto: al no tener definidos los perfiles de puestos adecuados de una forma estándar y la inadecuada comunicación de estos a los colaboradores, da como resultado que se omitan actividades importantes dentro del proceso, además de aumentar los índices de rotación de personal.

Comentarios de la Administración: la gerente de recursos humanos indicó que a la fecha el índice de rotación de personal para el área de inventarios es considerable debido a la no contratación de personal adecuado para cada posición de trabajo.

Planes de acción recomendados: elaborar un documento que contenga los elementos claves en la descripción de puestos y funciones, los cuales deben comunicarse de manera formal a todos los empleados de la empresa, para que a todos los niveles se tenga el conocimiento necesario de las funciones y autoridad que cada posición le otorga al empleado. Con base a la descripción de puestos definir los perfiles de habilidades y competencias que debe tener el empleado que ocupe cada puesto de trabajo.

Área de mejora No. 3 - Plan de carrera para los colaboradores

Derivado de la entrevista con la gerente de recursos humanos sobre los planes de carrera y planes de sucesión de líderes que se tienen establecidos dentro del área de inventarios, indicó que dichos planes no existen, así como tampoco se ha definido un plan de capacitación para mejorar las competencias de los empleados.

Causa: falta de enfoque en la formación de líderes de los empleados actuales, las ventajas que implica capacitar al personal interno y el compromiso que genera en los empleados que los tomen en cuenta para posiciones de responsabilidad mayor.

Efecto: cuando se tenga un caso de desvinculación de una autoridad dentro del área, se tendrá que invertir tiempo para iniciar un proceso de reclutamiento y selección, se debe invertir dinero para este proceso y se pierde eficiencia en los procesos ya que el equipo se desequilibra.

Comentarios de la Administración: el gerente de operaciones y servicios indica que no habían considerado la opción de convertir en futuros líderes a los empleados de nivel adecuado, para promover movimientos jerárquicos de forma interna para aprovechar el conocimiento adquirido.

Planes de acción recomendados: Identificar a los colaboradores clave, y trabajar un plan de capacitación específico para ellos de tal forma que en el término de un año este empleado se encuentre listo para asumir cualquier posición que implique autoridad y responsabilidad.

Área de mejora No. 4 - Mecanismos de denuncia de actos antiéticos:

Derivado de la información obtenida sobre los mecanismos de comunicación de los actos antiéticos, comprobamos que a la fecha se realiza a través de un correo el cual es administrado por personal de recursos humanos, lo cual limita la libertad de realizar denuncias de los colaboradores.

Causa: confianza excesiva en lo funcional que puede ser un buzón de correo electrónico y la discreción de la persona que administra dicha cuenta.

Efecto: los empleados no se sienten con la libertad de realizar las denuncias de actos antiéticos o incluso fraudes debido a que se piensa que se puedan tomar represalias o que traiga consecuencias para su trabajo por el simple hecho de haber realizado la denuncia.

Comentarios de la Administración: la alta dirección está de consciente que, debido a la falta de estos mecanismos de comunicación, pueden estar expuestos a riesgo de fraude o actos antiéticos no denunciados y se está trabajando en propuestas para mejorar esa parte

Planes de acción recomendados: crear una plataforma externa donde se asegure el anonimato del empleado, una página en la cual el colaborador pueda realizar su queja directamente en la página o una llamada y no desde una cuenta de correo. Para que el empleado no tenga temores, pero también hacer consciencia en ellos que el canal es exclusivamente para recibir denuncias reales.

Área de mejora No. 5 - Revisión de políticas

Al analizar la redacción y contenido de las políticas, se encontró que están documentadas de forma digital y por separado, no han sido objeto de revisión y actualización desde el año 2012.

Causa: desinterés en las políticas establecidas y falta de seguimiento a las incidencias identificadas en el tiempo oportuno.

Efecto: Derivado de la falta de revisión de las políticas la empresa se encuentra bajo directrices que no son las más adecuadas, ni enmarcan todas las actividades que puedan constituir un riesgo, dando lugar al fraude, robo o pérdida del producto terminado.

Comentarios de la administración: el gerente de operaciones aceptó que la gestión que se ha dado a las políticas es pobre e indicó que no se había considerado la revisión de las políticas actuales, ni la comprobación del cumplimiento de las establecidas a la fecha.

Planes de acción recomendados: que las gerencias del área financiera, comercial y operaciones deben revisar, analizar y actualizar todas las políticas y procedimientos de inventarios para que éstas estén de acuerdo a la realidad de las operaciones de la empresa y realizar las revisiones de forma periódica elaborando así los ajustes que sean necesarios a la política. Elaborar un manual de inventarios integral que incluya todas las políticas y procedimientos para administrar, registrar y resguardar los inventarios.

Comunicar en forma oportuna por escrito y verbalmente las políticas y procedimientos de inventarios para el personal relacionado a las operaciones del área para que puedan desempeñar las funciones y responsabilidades asignadas y mantener supervisión continua para validar el cumplimiento de éstas.

Área de mejora No. 6 - Actualización de procedimientos

Al realizar la revisión de los procedimientos del área de inventarios se detectó que los controles establecidos no son los que más se apegan a la operación, así como la falta de actividades de supervisión que garanticen el correcto registro de la información en el módulo de inventarios.

Causa: la falta de gestión a las incidencias reportadas producto de un procedimiento establecido de forma incorrecta o aplicado erróneamente.

Efecto: el diseño e implementación de procedimientos que no contemplen todas las actividades importantes tanto de control como de supervisión para la salvaguarda de los inventarios, así como el registro de los inventarios recibidos en bodega, obstaculizando de esta forma ventas potenciales.

Comentarios de la administración: el gerente de operaciones y servicios indicó que sí se tienen identificadas las fallas en los procedimientos de inventarios pero que existe una débil gestión con las incidencias y mejoras de las fallas identificadas.

Planes de acción recomendados: que las gerencias del área financiera, comercial y operaciones deben revisar, analizar y actualizar todos los procedimientos de inventarios para que éstas estén de acuerdo a la realidad de las operaciones de la empresa y realizar las revisiones de forma periódica elaborando así los ajustes que sean necesarios a los mismos.

Ejercer supervisión de tal forma que los procedimientos sean cumplidos a cabalidad y que estos ayuden a mitigar posibles riesgos a los que la empresa se encuentra expuesta.

Área de mejora No. 7 - Supervisión adecuada

Al efectuar la revisión de los procedimientos del departamento de inventarios, se detectó que no existe una supervisión de forma adecuada con la cual se garantice el cumplimiento de los procedimientos.

Causa: desconocimiento de las políticas y de las responsabilidades de cada posición en el organigrama de la empresa.

Efecto: la falta de una supervisión adecuada trae como consecuencia el incumplimiento de los procedimientos establecidos para el área del inventario de producto terminado, lo cual da lugar a la ocurrencia de fraude o descontrol en el inventario físico, así como de los registros contables.

Comentarios de la administración: el jefe de inventarios aceptó que no se han establecido actividades que permitan supervisar la integridad, exactitud y oportunidad de la información, así como el cumplimiento de los inventarios.

Planes de acción recomendados: establecer junto con los nuevos procedimientos, actividades que permitan la supervisión de las operaciones realizadas por los analistas y el personal de despacho de tal forma que se garantice que la información obtenida del área de inventarios de producto terminado sea confiable. De igual forma para garantizar un grado de cumplimiento de los controles a un nivel aceptable que permita la mitigación de los posibles riesgos a los cuales está expuesta la empresa.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a la evaluación desarrollada al sistema de control interno del inventario de producto terminado de la empresa sujeta a la evaluación del caso práctico bajo su situación reflejada al treinta y uno de diciembre de dos mil diecisiete, se concluye en un sistema eficiente de control interno bajo el marco de referencia de COSO I con algunas áreas de mejora expuestas en el informe de auditoría.
2. Se estableció que existe un área de mejora muy importante en cuanto a las políticas y procedimientos siendo éstas la base para el manejo de los inventarios de producto terminado, y que los actuales no cubren las necesidades que la operación diaria requiere, así como la comunicación de dichas políticas y procedimientos para que estas sean de observancia general y de total cumplimiento.
3. Uno de los pilares más importantes que señala la metodología COSO I y sus actualizaciones de 2013, es el entorno de control. La importancia de este componente radica en que la administración define la importancia de los valores éticos y el compromiso que la administración tiene para atraer, retener y formar profesionales competentes para cada área de trabajo.
4. La definición adecuada de los perfiles de puestos es una actividad primordial para encontrar al colaborador idóneo para cada tarea dentro de la empresa, dentro de la empresa se observó un área de mejora en la descripción de perfiles de puestos, además de escasa capacitación sobre las tareas del área de inventarios de producto terminado, lo cual genera incumplimiento de los procedimientos establecidos, así como la duplicidad de esfuerzos en algunas actividades.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer el sistema de control interno en el área de inventarios de producto terminado a través de evaluaciones continuas que permitirán determinar si los componentes de control interno están presentes y están funcionando de forma correcta de tal forma que mitiguen los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa a un grado de seguridad razonables.
2. Diseñar e implementar políticas y procedimientos que enmarquen todas las operaciones que se realizan en el área de inventario de producto terminado, de tal forma que pueda contar con los controles adecuados que respondan a todas las necesidades de las operaciones diarias del área. De igual forma ejercer supervisión hasta que el control alcance un grado de cumplimiento aceptable, debido a que esto ayuda al alcance de los objetivos de la empresa.
3. Comunicar el código de ética y valores establecido a través de talleres o capacitaciones, dado que es un pilar importante en el cual se establecen las normas que dirigen las acciones a tomar en el área de inventarios de producto terminado, así como las medidas correctivas por incumplimientos al mismo.
4. Definir perfiles de puesto tomando en cuenta las habilidades, rasgos personales y competencias necesarias para cada posición de trabajo, retener y capacitar líderes que puedan ocupar los distintos puestos de trabajo dentro de la empresa para alcanzar los objetivos establecidos y evitar las consecuencias que pueda traer las contrataciones incorrectas, baja productividad, entre otras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acuerdo de Directorio 08-2011. (2011). Régimen de Factura Electrónica. *Superintendencia de Administración Tributaria*.
2. Acuerdo Gubernativo 18-93. (2013). Constitución Política de la República de Guatemala. *Asamblea Nacional Constituyente*.
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno - Marco Integrado*. España: Instituto de Auditores Internos de España.
4. Decreto 09-2002. (2002). Ley del Impuesto Específico Sobre La Distribución de Bebidas Gaseosas, Bebidas Isotónicas o Deportivas, Jugos y Néctares, Yogures, Preparaciones Concentradas o en Polvo para la Elaboración de Bebidas y Agua Natural Envasada. *Congreso de la República de Guatemala*.
5. Decreto 10-2012. (2012). Ley de Actualización Tributaria. *Decreto 10-2012*.
6. Decreto 20-2006. (2006). Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.
7. Decreto 27-92. (2012). Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.
8. Decreto 27-92. (2012). Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.
9. Decreto 295. (2010). Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. *Congreso de la República de Guatemala*.
10. Decreto 37-92. (2012). Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para protocolo y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.
11. Decreto 42-92. (2011). Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público. *Congreso de la República de Guatemala*.
12. Decreto 73-2008. (2008). Ley del Impuesto de Solidaridad. *Congreso de la República de Guatemala*.
13. Decreto 76-78. (2010). Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado. *Congreso de la República de Guatemala*.
14. Decreto No. 02-70. (2010). Código de Comercio, y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.

15. Decreto No. 1441. (2001). Código de Trabajo y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.
16. Decreto No. 6-91. (2011). Código Tributario y sus reformas. *Congreso de la República de Guatemala*.
17. Deloitte. (2015-2016). *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
18. Fleitman Schvrarcer, J. S. (2010). *Negocios Existentes*. México: MC Graw Hill Interamericana Editores.
19. García Cantú, A. (2010). *Enfoques prácticos para planeación y control de inventarios*. México: Editorial Trillas.
20. Horngren, C. T., & Harrison Jr, W. (2008). *Contabilidad*. México: Editorial Pearson .
21. IASB. (2009). Sección 13 Inventarios. En *Norma Internacional de Información Financiera (NIIF para las PYMES)*. United Kindgom.
22. Instituto de Auditores Internos de España. (2016). *Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna*. Madrid: IAG.
23. McGraw-Hill Education. (2015-2016). *Documentos de normativa financiera y contable*. Obtenido de <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448178971>
24. Pearson. (2015-2016). *Métodos para examinar y evaluar el control interno*. Obtenido de http://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/files_recursosmc/santillana_sistemas_de_c_i_3e_cap16.pdf
25. Perdomo Moreno, A. (Edición 2008). *Administración Financiera de Inventarios – Tradicional y justo a tiempo*. México: Editorial Thompson Learning.
26. Tovar Canelo, E. (2017). *Control Interno de los Inventarios*. Obtenido de [Auditool.org: https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios](https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios)