

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE
INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO**



TESIS

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

POR

JUAN MATEO LÓPEZ BAC

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2019

**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	Br. CC.LL Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

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

Matemática – Estadística	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Contabilidad	Lic. Erik Roberto Flores López
Auditoría	Lic. José Antonio Vielman

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Secretario	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Examinador	Lic. Calos Enrique Buch García

Guatemala, 25 de febrero de 2019

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

Señor Decano:

De conformidad con el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 291-2018 emitido por el DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, el 17 de octubre de 2018 fui designado como asesor de tesis del alumno Juan Mateo López Bac, del punto de tesis "AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO", el cual deberá presentar para poder someterse al examen privado de tesis, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Se hicieron correcciones de forma y de fondo al trabajo presentado inicialmente por el alumno López Bac, las cuales manifiesta haber efectuado, por lo que se sugiere ser aceptado para que se someta al examen privado de tesis.

Atentamente,



PHD. MANUEL ALBERTO SELVA RODAS
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 3605

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Edificio "s-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 0932 -2019
Guatemala, 11 de octubre del 2019

Estudiante
JUAN MATEO LÓPEZ BAC
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 20-2019, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 03 de octubre de 2019, que en su parte conducente dice:

"QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista providencias y oficios de las Escuelas de Administración de Empresas, Contaduría Pública y Auditoría, de Economía y de Estudios de Postgrado; documentos en los que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1º. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

JUAN MATEO LÓPEZ BAC	201216400-1	AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO
----------------------	-------------	--

3º. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación".

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

m.ch

DEDICATORIA

A DIOS:

Fuente Insuperable de Sabiduría, gracias por darme la oportunidad de poner metas en mi vida y caminar con mi mirada puesta en ti como el autor y consumidor de la fe. Permíteme ser un instrumento para servirte y darte gloria porque grandes y maravillosas son tus obras.

A MIS PADRES:

A quienes me formaron con fé y amor, y que a lo largo de mi vida me guiaron siempre por el buen camino, brindándome su apoyo, sus consejos, y en los momentos difíciles me alentaron a seguir adelante, llegando a realizar la más grande de mis metas: Mi Carrera Profesional, la herencia más valiosa que pudiera recibir. Ahora, al haber concluido una etapa importante de mi vida, Mil gracias por el apoyo brindado.

A MI FAMILIA:

Gracias porque todos ustedes son parte importante en mi vida, sé que siempre cuento con su apoyo, en especial a mis hermanos. Que Dios los bendiga grandemente.

A MIS CATEDRÁTICOS:

Quienes gracias a su paciencia y capacidad forman cada día a grandes profesionales, ayudando a que nuestro país sea mejor, al brindarnos de su conocimiento.

**A MIS COMPAÑEROS
Y AMIGOS:**

Porque cada uno de ustedes he compartido momentos gratos en la vida. Compartir angustias y momentos de felicidad dentro del salón de clases. Gracias por brindarme su amistad.

A MI ASESOR DE TESIS:

PHD. Manuel Alberto Selva Rodas, por su apoyo, consejos y orientación en realizar este trabajo.

**A LA UNIVERSIDAD
DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA:**

La casa que me formo como un profesional, dándome el conocimiento para promover el crecimiento y desarrollo de un país como nuestra querida Guatemala y la facultad de Ciencias Económicas.

ÍNDICE

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	i

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE UN SUPERMERCADO

1.1	Definición de un supermercado	1
1.2	Antecedentes de los supermercados	2
1.2.1	Origen de los supermercados en Guatemala	4
1.2.2	Desarrollo de los supermercados en el país	4
1.3	Clasificación de los supermercados guatemaltecos	5
1.3.1	Tiendas de conveniencia	5
1.3.2	Tiendas de descuento	6
1.3.3	Supertiendas	7
1.3.4	Hipertiendas	7
1.3.5	Clubes de membresía	8
1.4	Principales cadenas de supermercados en el mundo	8
1.5	Futuro de los supermercados	11
1.6	Sociedades mercantiles	12
1.7	Legislación Aplicable	14
1.7.1	Constitución Política de la República de Guatemala	15
1.7.2	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 2-70, Código de Comercio y sus Reformas	15
1.7.3	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 6-91, Código Tributario y sus Reformas	16

PÁGINA

1.7.4	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público	16
1.7.5	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas	16
1.7.6	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 90-97, Código de Salud y sus Reformas	17
1.7.7	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	17
1.7.8	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 37-2001, Ley de Bonificación Incentivo	18
1.7.9	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 06-2003, Ley de Protección al Consumidor y Usuario y sus Reformas	18
1.7.10	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 109-96, Ley de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres	19
1.7.11	Presidente de la República de Guatemala, Acuerdo Gubernativo Número 229-2014, Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional y sus Reformas	20
1.7.12	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sus Reformas	20
1.7.13	Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 1441, Código de Trabajo y sus Reformas	21

CAPÍTULO II
INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO

2.1	Antecedentes	22
2.1.1	Definición de Inventario	22
2.1.2	Generalidades	23
2.1.3	Importancia	23
2.1.4	Objetivos	24
2.2	Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para Pymes)	24
2.3	Legislación aplicable a inventarios	26
2.3.1	Métodos de valuación de inventarios según la legislación de Guatemala	26
2.3.2	Disposiciones legales aplicables a la baja de inventarios	29
2.3.3	Informe de inventario	30
2.4	Medición de los inventarios	30
2.4.1	Costo de adquisición	30
2.4.2	Valor neto realizable (VNR)	31
2.5	Clases de inventarios	32
2.5.1	Inventario inicial	32
2.5.2	Inventario final	32
2.5.3	Inventario recibido en consignación	32
2.5.4	Inventario de fluctuación	33
2.5.5	Inventario obsoleto	33
2.5.6	Inventario dañado	33

	PÁGINA	
2.5.7	Inventario en tránsito	34
2.5.8	inventario estacionales	34
2.6	Administración de inventarios	34
2.6.1	Métodos de administración de inventario	35
2.6.2	Seguros y fianzas	36
2.7	Control de inventarios	37
2.7.1	Registro contable	37
2.7.2	Registro físico	37
2.7.3	Codificación y registro de productos	38
2.7.4	Rotación de inventarios	39
2.8	Rubro de inventarios	41
2.8.1	Almacén	41
2.8.2	Funciones fundamentales del almacén	41
2.8.3	Control del rubro de inventarios de mercadería	42

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL DE UN SUPERMERCADO

3.1	Antecedentes históricos de la auditoría	43
3.2	Auditoría	43
3.3	Auditoría operacional	44
3.3.1	Directrices de la actuación	44
3.3.2	Operaciones	45
3.3.3	Características de la auditoría operacional	45
3.3.4	Objetivo de la auditoría operacional	46
3.3.5	Medición de la auditoría operacional	47

	PÁGINA
3.3.6 Alcance de la auditoría operacional	48
3.3.7 Importancia de la auditoría operacional	49
3.3.8 Ciclo de operaciones o procesos	50
3.3.9 Metodología de la auditoría operacional	52
3.4 Auditoría operativa y financiera	55
3.4.1 Referencia técnica para la aplicación de la auditoría operacional	58
3.4.2 Normas de auditoría operacional	59
3.4.3 Informe de auditoría operacional	60

CAPÍTULO IV
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE INVENTARIOS DE
MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la empresa	64
4.1.1 Elementos de la planificación Administrativa	64
4.1.2 Productos que ofrece la empresa	65
4.1.3 Organización Administrativa	65
4.1.4 Marco Jurídico-legal	67
4.1.5 Ubicación de la empresa	67
4.1.6 Marco de información financiera aplicable	68
4.1.7 Desarrollo de la auditoría operacional	68
4.2 Carta solicitando los servicios de Auditoría Operacional	69
4.3 Propuesta de servicios profesionales	70
4.4 Aceptación de la propuesta de servicios	73
4.5 Índice de Papeles de Trabajo	74

4.6	Memorándum de planificación de la Auditoría Operacional	77
4.7	Programa general de auditoría	82
4.8	Papeles de Trabajo	87
4.9	Informe de Auditoría Operacional	164
	CONCLUSIONES	178
	RECOMENDACIONES	179
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	180

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Esquema de ciclo de operaciones de una empresa	51
2	Organigrama funcional	66

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	
1	Diferencia entre Auditor Financiero y Auditor de Operaciones	56
2	Información general de la empresa	67

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis procura englobar las principales prácticas en los supermercados con respecto al Rubro de Inventarios de Mercadería, debido al nivel de transacciones de datos que manejan estas empresas, se dificulta la toma de decisiones concerniente al adecuado control de los inventarios y respecto a la información de la mercadería, realizando erróneamente los procedimientos empleados sobre su manejo y registro.

En este sentido le corresponde a la actividad de auditoría operacional, puesto que su aplicación supone un examen y evaluación del control de la administración de la entidad en aras de lograr una mayor eficiencia, economía y eficacia en el desarrollo de las actividades económicas de la misma.

Para dar respuesta es de vital importancia el control del destino de los recursos con que cuenta la entidad, independientemente de la necesidad de producir cada vez más con mayor eficacia, eficiencia y calidad de la formación profesional del empleado, para que sea capaz, de autocontrolar y supervisar el apropiado almacenamiento de los artículos.

El presente trabajo de tesis le servirá a la administración como una herramienta de dirección para erradicar las situaciones desfavorables que hoy afectan los resultados del supermercado, contribuyendo al fortalecimiento como entidad para llegar a satisfacer la demanda de los clientes con la calidad requerida.

El desarrollo de la presente tesis “Auditoría operacional al rubro de inventarios de mercadería de un supermercado” se estructuró en forma lógica y ordenada por medio de la metodología que describen los Boletines de Auditoría Operacional, los lineamientos básicos que proveen las Normas Internacionales de Auditoría y las Normas Internacionales de Información Financiera.

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

En el capítulo I, el presente trabajo de tesis se realiza un breve análisis de las generalidades de un supermercado como comercializadora de bienes de consumo, su surgimiento en el mercado guatemalteco, las principales cadenas de supermercados a nivel mundial, su clasificación y las tendencias a futuro.

El Capítulo II, se detalla la administración de los elementos de inventarios, aborda la clasificación, métodos de valuación de inventarios, herramientas, seguros y costos de administración, así como lo relacionado con el riesgo operativo de almacenamiento dentro de las actividades del negocio de la empresa.

El capítulo III, representa el desarrollo de los aspectos generales de Auditoría Operacional, definición, objetivos, ventajas, características, así como la importancia de su aplicación. Se da a conocer las fases a realizar en el examen operativo, por medio de la metodología que describen los Boletines de Auditoría Operacional.

Por su parte el capítulo IV, se presenta el caso práctico de la auditoría operacional realizada al Rubro de Inventarios de Mercaderías en un Supermercado, dando a conocer además de sus generalidades, el desarrollo de la auditoría a través de las fases de investigación y análisis, diagnóstico y comunicación de resultados por medio del informe de auditoría dirigido a la gerencia general.

En la parte final del informe se incluyen las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas, derivadas de esta tesis.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE UN SUPERMERCADO

1.1 Definición de un supermercado

Un Supermercado es una entidad comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Una definición de supermercado generalmente aceptada, es la que lo describe como un “establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, útiles escolares, tecnología, artículos de higiene, perfumería y limpieza.” (28)

Los supermercados son uno de los grandes actores del sector Retail (venta al detalle). “Para los mayoristas es de cuantiosa importancia las ventas al detalle o comercio minorista, ya que sin él, rara vez los productos que distribuyen alcanzan el alto nivel de exposición y penetración de mercado que se consigue gracias a las tiendas minoristas.” (27)

A diferencia de lo que sucede con gran parte de los negocios, se exponen al alcance de los consumidores, quienes recurren al sistema de autoservicio, pagando al final el valor en la zona de cajas. La organización en términos físicos a través de la división del espacio en góndolas o estanterías en las cuales se disponen los productos de acuerdo a cierto orden específico, con el objetivo de que los consumidores puedan recorrer los diferentes pasillos de manera libre para seleccionar los productos necesarios, este tipo de tiendas puede ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma Ciudad, Estado o País.

Las tiendas al por menor, poseen ciertas características que las diferencian de otras tiendas, las cuales son:

- Cantidad de Servicio
- La amplitud de sus líneas de productos (surtido)
- Los precios relativos que cobran

La diferencia esencial, que separa al supermercado de otras tiendas de ventas al menudeo, es el autoservicio. El objetivo de las tiendas de autoservicio es que el cliente pueda elegir y recoger personalmente los productos que desea adquirir, al precio que el seleccione. En términos generales, un supermercado “comprende desde las tiendas de consumo básico a las grandes cadenas de tiendas de autoservicio pertenecientes a corporaciones multinacionales diseñadas para satisfacer las necesidades del consumidor.” (28)

1.2 Antecedentes de los supermercados

“En Estados Unidos, donde surgió el formato de supermercado, la referencia más clara de este modo de venta, se encuentran en un mercado de comida barata dependiente de las economías de escala fue desarrollado por Vicent Astor, quien fundó en Nueva York el Mercado Astor en 1915, creando un mini centro comercial al aire libre que vendía carne, fruta, producción y flores. La expectativa era atraer a los clientes desde grandes distancias, pero finalmente el mercado cerró en 1917”. (22:24)

“La primera tienda de autoservicio, fue establecida por el empresario Clarence Saunders, cuando abrió el primer supermercado no pensó en la

comodidad de los clientes, sino en el ahorro de tiempo que suponía para el vendedor. Se le ocurrió poner las mercancías al alcance de los compradores, y así el comerciante solo tenía que cobrar y reponer producto a cada cierto tiempo. El cambio fue radical: un solo empleado podía atender un volumen de ventas tres o cuatro veces superior. Así nació un 16 de septiembre de 1916 Piggly Wiggly, la primera cadena de supermercados del mundo”. (22:24)

Otro famoso supermercado fundado durante la etapa de crisis americana fue el Big Bear, que fue aumentando sus ganancias con la aplicación de una nueva técnica comercial aplastante. Su grandísima fama y éxito fue debido a una inmensa campaña publicitaria en 1940 que hicieron que los periódicos con unos grandes y llamativos titulares por todo el país que daban a conocer sus precios bajos, tan buena fue la campaña publicitaria, que se les acuso de que vendían a precio de bajo costo, se instó a los mayoristas que no les vendieran, pero Big Bear contraataco con tan buenos resultados que cada vez tenía más clientes y la competencia no tardo en reconocer su éxito y utilizar las mismas técnicas comerciales.

“En Europa aparece el primer autoservicio, años antes a la segunda guerra mundial (1937), en Osnabrüch (Alemania), mientras que al tiempo se daba auge a los primeros en Inglaterra y los países escandinavos. A diferencia de Estados Unidos, los supermercados en Europa se desarrollaron al terminar el periodo bélico, cada año ganando más popularidad y expandiéndose por todo el continente”. (22:29)

1.2.1 Origen de los supermercados en Guatemala

Hasta la década de 1950, las familias guatemaltecas, realizaban sus compras para cubrir sus necesidades del hogar, en lugares poco usuales y la mayoría de estos, solamente se encontraban en la ciudad, los productos de consumo diario eran comprados en abarroterías, verduras y carnes se obtenían en mercados, la ropa en boutiques y así sucesivamente. Por lo que empezó a surgir la inquietud en comerciantes de construir tiendas más grandes, con mayores líneas de productos y precios estandarizados, facilitándoles las compras a las personas y encontrando la mayoría de artículos que requiere, permitiendo a las personas ahorro en tiempo y comodidad.

1.2.2 Desarrollo de los supermercados en el país

“En el año de 1959, Carlos Paiz introdujo el concepto de autoservicio en la ciudad de Guatemala con la primera Supertienda Paiz.” (26)

Derivado de la evolución de las ideas de empresarios, y la falta de tiempo que tenían las familias para hacer las compras de sus productos, cambio así la modalidad de compra de los consumidores que buscan satisfacer sus necesidades, derivado de esto, surgieron una gran cantidad de Supermercados en el país, tales como, La Samaritana, La Marina, El Pueblo, Residencial, Los 3 Luisitos, La Bodegona, Puerta del Sol, Delmar, Barahona, Gala, La Barata, Los Facilitos, y posteriormente Econosuper y los pertenecientes al Grupo la Fragua, que es la cadena de supermercados más grande del país, la cadena estaba integrada por Despensa Familiar, Supertienda Paiz, Hiperpaiz, Maxibodegas, Clubco; La corporación fue absorbida por el gigante estadounidense Wal-Mart.

1.3 Clasificación de los supermercados guatemaltecos

Asimismo, los supermercados nacen de la creciente necesidad de centralizar departamentos de líneas en un solo local, facilitando a los consumidores la frecuente compra de estos artículos. Dentro de los beneficios adquiridos se pueden mencionar: ahorro de tiempo, autoservicio, accesibilidad a estos locales, entre otros.

“Las tiendas de autoservicio se clasifican en el sector económico por su tamaño, por su volumen de ventas y por la cantidad de artículos que distribuye. Dentro de la distribución para productos de consumo, los canales cuentan con distintos tipo de clientes, lo cual hace diferenciarse por niveles de acuerdo al número de elementos de que interfieren en el traslado.” (28)

En el medio guatemalteco se puede observar una gran variedad de supermercados que atiende a diferentes segmentos, dentro de los que se puede mencionar:

1.3.1 Tiendas de conveniencia

“Este tipo de tiendas son la versión moderna de las tiendas de barrio, estos son negocios que ofrecen la conveniencia de tiempo al permanecer abiertos durante horarios extendidos, así como la conveniencia del lugar, ya que es un establecimiento pequeño de servicio rápido que se encuentra cerca del hogar y del trabajo de consumidores.” (22:40)

En los últimos años las tiendas de conveniencia han mostrado un consistente crecimiento en la Ciudad de Guatemala. En periodo de tiempo los consumidores guatemaltecos han encontrado, mediante este concepto de

ventas al detalle, un medio de satisfacer sus necesidades que hoy en día son influenciadas por presiones financieras y de tiempo. En comparación con un supermercado no cuentan con muchos artículos pero tienden a estar mejor ubicadas y ofrecen horarios más amplios.

En Guatemala inicia las Tiendas de Conveniencia en el año de 1980, cuando Prone, S.A., lanza al mercado la primera de las tiendas Súper 24. En ese entonces revoluciono al mercado detallistas en Guatemala, pues es la primera tienda que abre 24 horas al día los 365 días al año.

1.3.2 Tiendas de descuento

“En distribución, el canal descuento es una fórmula comercial de productos de alimentación y droguería caracterizada por: un surtido limitado, la apuesta por la marca de distribuidor, una política constante de bajos precios y, sobre todo, un control sistemático de costos.” (26)

En su versión más extrema y amplia, se conoce como descuento duro o súper descuento, los establecimientos más pequeños, con cuatro cajas como máximo, se clasifican como descuento blando.

Las tiendas de descuento se ubican tanto en el centro de las ciudades, como en la periferia de los centros urbanos, en este caso suelen contar con aparcamiento propio. Entre las más reconocidas en Guatemala están: Despensas Familiares, La Barata y Súper del Barrio.

1.3.3 Supertiendas

“Tiendas que se dividen por departamentos, donde se vende gran variedad de productos de consumo masivo, tales como: Artículos alimenticios y no alimenticios que utilizan diariamente.” (22:19)

Asimismo, han mejorado sus facilidades a través de locales más amplios, grandes áreas de parqueo, arquitectura y decoración cuidadosamente planeadas, jornadas más largas de trabajo e incluso abren los días domingos. Entre las más reconocidas en el medio guatemalteco tenemos a: Supertienda Paiz, Supermercados la Torre, Maxidispensas, Superfresh, entre otros.

1.3.4 Hipertiendas

Los hipermercados es la combinación de supermercado, tiendas de descuento, y bodegas. El surtido de los productos va más allá de los productos tradicionales, ofreciendo desde muebles asta ropa.

“Se definen estas tiendas de una gran magnitud, usualmente edificado en los contornos de una ciudad o pueblo.” (22:23)

“Es un supermercado de 6,000 metros cuadrados o más de la sala de venta y un surtido superior a las 20,000 referencias, llegando en algunos casos hasta 60,000 productos. Ofreciendo línea blanca, electrodomésticos, ropa, juguetes, muebles, entre otros.” (22:24)

La tienda con mayor reconocimiento de este formato en el país es Wal-Mart.

1.3.5 Clubes de membresía

Se define como, “un club de precio diseñado para instituciones y personas de alto consumo e ingreso medio y alto, el cual funciona mediante una membresía anual que permite efectuar compras en cada visita, con productos en grandes presentaciones y venta al mayoreo.” (24)

Las características que tiene este tipo de almacén es que cuenta con una variedad tan amplia, como una gran tienda de descuento, pero mucho menos profunda. Tiene apenas una o dos marcas de cada producto y un número limitado de tamaños y modelos.

Estas tiendas cuentan con algunas limitaciones. Existen clientes que desean un surtido más grande de productos y en cantidades más pequeñas. Opera a través de un exclusivo sistema de membresía como política de operaciones, el cual brinda productos y servicios de alta calidad a los precios más bajos posibles en el mercado. Su único exponente en la actualidad es, Price Mart, ya que Club Co, cerró operaciones en Noviembre de 2015.

1.4 Principales cadenas de supermercados en el mundo

Que el súper se parezca cada vez más al mercado de toda la vida. Esa es la tendencia en el terreno de las grandes cadenas de distribución de alimentación y, de hecho, el trasfondo de que la gran mayoría de ellas haya aumentado su porcentaje de ventas en 2016, según los datos del informe de Kantar Worldpanel que se acaba de presentar. Las cadenas que más han crecido el año pasado son las que más han apostado por los productos frescos, en cuanto a calidad y visibilidad.

“Las principales cadenas de supermercados controlan la tercera parte de la distribución de alimentos a nivel global, las 10 cadenas más importantes a nivel mundial controlan el 31.4% de las ventas.” (22:38)

Entre las cadenas más grandes de supermercados a nivel mundial y que están situadas en diversos países tenemos:

- a) Metro Group
- b) Tesco
- c) Carrefour
- d) Wal-Mart

a) Metro Group. “Esta cadena multinacional alemana de tiendas minoristas y de tipo, “compra y llévatelo”, con sede en Düsseldorf. Es la quinta empresa dedicada a la distribución más grande en el mundo, así como la tercera en Europa después de Tesco y Carrefour. Opera con éxito en 33 países diferentes, con 700 tiendas abiertas en tres continentes.” (22:67)

Metro Group abrió sucursales en el resto de los países Europeos. En 1970 y 1980 amplió su negocio en América y Asia. Sin embargo, vendió sus sucursales en Norteamérica y en otros países.

b) Tesco. “Es una cadena multinacional de locales de venta al por menor con sede en el Reino Unido, es la tercera tienda minorista más grande del mundo. Actualmente cuentan con cerca de 2700 tiendas, en 12 países de Asia y Europa.” (22:70)

Con un valor de marca de 9,042 millones de euros, Tesco se ha convertido en el quinto minorista más destacado de Europa y el primero en el Reino Unido.

La empresa, que fue fundada en 1919 (tras la Primera Guerra Mundial) como tienda de comestibles, en la actualidad vende, entre otras cosas, ropa y música. A su vez, también ha sabido diversificarse y entrar en el mundo de las aplicaciones móviles a través de descargas web.

c) Carrefour. “Situándose como la cuarta cadena de Europa, creada en 1963, fecha en la que su fundador abrió la primera de estas tiendas en las inmediaciones de París, esta cadena ha logrado que su valor de marca haya ascendido hoy hasta los 10,229 millones de dólares.” (22:75)

En la actualidad, y aunque es también el segundo minorista más grande del mundo en lo que se refiere a ventas, Carrefour está inmerso en un proceso de cambio y reestructuración que le ha llevado a crecer el último año un 3.5% a nivel internacional (incluyendo un 12.6% en América Latina).

d) Wal-Mart. “Fundada en 1962 por Sam Walton, Wal-Mart Store es, en la actualidad, la marca de venta al por menor puntera en Estados Unidos. Según el informe Best Retail Brands 2016, que clasifica la importancia de las firmas por zonas de influencia y países, esta cadena de supermercados cuenta con un valor total de marca de 131,877 millones de dólares.

Según datos ofrecidos por la propia empresa, Wal-Mart Stores cuenta con 2.2 millones de asociados en todo el mundo y el año pasado dio trabajo a 170,000 personas. La empresa tiene 11,000 tiendas en 27 países de todo el globo como Brasil o Japón. En cuanto a sus productos, en estos supermercados se puede encontrar desde comestibles hasta muebles.” (26)

1.5 Futuro de los supermercados

En todo el mundo, las cadenas de supermercados están implementando nuevas formas de compra a fin de facilitarles a los clientes sus compras, dentro de los próximos años, la experiencia de compra en los supermercados cambiara radicalmente gracias a la adopción de nuevas tecnologías. La transformación Digital ha irrumpido con fuerza en nuestra vida diaria, logrando revolucionar no solo la forma en que nos comunicamos, sino también la forma en que cubrimos nuestras necesidades. Es por esto que la industria del Retail ha debido plantearse nuevas ideas para atraer clientes y evolucionar de acuerdo a sus demandas. A continuación, veremos algunos proyectos de la evolución que tendrá la experiencia de compra:

“A finales del año pasado, Amazon dio a conocer un nuevo proyecto llamado Amazon Go, un prototipo de supermercado con el que este gigante de internet pretende conquistar Retail Físico. El concepto es simple: antes de entrar a una tienda, el cliente de “Amazon Go” debe identificarse al ingresar por una app. Una vez validado el acceso, su carrito virtual se sincronizara con su carrito físico, de esta forma cuando el cliente coloque o saque algún producto, este será también incluido o excluido de la cuenta total automáticamente.” (27)

“La cadena más importante de Reino Unido, Tesco esta implementado la utilización de la tecnología de inteligencia artificial, para brindar un mejor servicio al cliente y mejorar la gestión de los inventarios. De esta forma podrá asegurarse de que el cliente siempre encuentre lo que busca y, además, podrá recibir recomendaciones personalizadas, debido a que los robots estarán capacitados para responder a las preguntas que tenga sobre cualquier producto.” (22:103)

Otro proyecto es conocido como, "Future Store y es una propuesta de la compañía Metro Group, la cual consiste en un supermercado equipado con diversos sensores y tecnología que nos ofrecería una tarjeta de identificación con la que el carrito de compras, equipado con una tablet a modo de asistente personal, nos identificaría y mostraría el histórico de nuestras compras, algún descuento de nuestros productos favoritos, así como información más afondo de algún producto que nos interese." (22:121)

1.6 Sociedades mercantiles

El Código de Comercio de Guatemala en su Artículo número 10 reconoce 5 entidades mercantiles, con la reforma efectuada en el Decreto 20-2018 se adiciona la sociedad de emprendimiento y en el artículo número 58 del Decreto 10-2010 se establece la Sociedad de alianzas para el desarrollo de infraestructura económica.

- a) Sociedad colectiva
- b) Sociedad en comandita simple
- c) Sociedad de responsabilidad limitada
- d) Sociedad anónima
- e) Sociedad en comandita por acciones
- f) Sociedad de emprendimiento
- g) Sociedad de alianzas para el desarrollo de infraestructura económica

a. Sociedad colectiva. "Es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales." (2:13)

b. Sociedad en comandita Simple. "Sociedad en comandita simple, es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma

subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones.” (2:14)

c. Sociedad de responsabilidad limitada. “Es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de ninguna naturaleza ni denominarse acciones.” (2:16)

d. Sociedad anónima. “Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.” (2:18)

Denominación. “La sociedad anónima se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, que podrá abreviarse S.A. La denominación podrá contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad.” (2:18)

e. Sociedad en comandita por acciones. “Es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima.” (2:41)

f. Sociedad de emprendimiento

El Congreso de la República de Guatemala aprobó el Decreto 20-2018. Este decreto hace reformas al Código de Comercio de Guatemala para crear la figura de las Sociedades de Emprendimiento, que estará constituida “con una o más personas físicas que solamente están obligados al pago de sus aportaciones representadas en acciones, formando una persona jurídica distinta a la de sus accionistas.” (2:50)

g. Sociedad de alianzas para el desarrollo de infraestructura económica

Las alianzas público-privadas constituyen una oportunidad para el desarrollo de proyectos de infraestructura económica y contribuir a la reducción de la brecha de inversión en infraestructura.

En 2010 entró en vigencia la Ley de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica, y en 2011 por medio del Acuerdo Gubernativo 360-2011 entró en vigencia su Reglamento, normas que permiten la ejecución en el país de proyectos de infraestructura económica bajo la modalidad de APP, entendiendo a estas como una modalidad de contratación de obra pública a largo plazo, entre entidades públicas y privadas que llegan a acuerdos para proveer un activo o servicio público necesario para la población, pero que supera por mucho la capacidad financiera y/o técnica del Estado.

1.7 Legislación aplicable

Desarrollar una Auditoría Operacional, es verificar el adecuado cumplimiento de las obligaciones, de acuerdo a la legislación guatemalteca vigente. Entre las principales leyes y códigos aplicables a las empresas mercantiles están las siguientes:

1.7.1 Constitución Política de la República de Guatemala

El régimen económico y social de la República de Guatemala se funda en los principios de justicia social, y que es obligación del Estado promover el desarrollo económico de la nación, velando por la elevación del nivel de vida de todos los habitantes del país y procurando el bienestar de la familia.

“Artículo 119. Velar por la elevación del nivel de vida de todos los habitantes del país, procurando el bienestar de la familia.” (1.17)

1.7.2 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 2-70, Código de Comercio y sus Reformas

Este Código establece que son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refiera a lo siguiente:

- La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y la prestación de servicios.
- La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- También indica que las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto.

“En la parte normativa del código, se indica que los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados y que los libros contables deberán ser autorizados por el registro mercantil.” (2:1)

**1.7.3 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 6-91,
Código Tributario y sus Reformas**

“La aplicación, interpretación e integración de las normas tributarias, se hará conforme a los principios establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala, los contenidos en este Código, en las leyes tributarias específicas y en la Ley del Organismo Judicial.” (3:1)

**1.7.4 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 42-92,
Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y
Público**

Artículo 1. “Establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el trabajador. Esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo.1) anual que obligatoriamente se debe pagar al trabajador.” (4:1)

**1.7.5 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 27-92,
Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas**

“Este impuesto es uno de los más importantes en todo el sistema tributario. La carga la soporta el consumidor final y el sujeto obligado a recargarlo en cada operación de venta o servicio afecta este impuesto, para posteriormente entregarlo en las arcas fiscales.” (5:1)

1.7.6 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 90-97, Código de Salud y sus Reformas

A continuación, se citan algunos artículos que se consideran de importancia dentro del Código de Salud:

“Artículo 127. Otras Definiciones. Para los efectos de este Código y sus reglamentos, se entiende por:

a) Alimento natural no procesado, el que no ha sufrido modificaciones de origen físico, químico o biológico, salvo las indicadas por razones de higiene o por la separación de partes no comestibles. La definición incluye carnes frescas y congeladas, pescado y mariscos frescos como congelados.

b) Alimento natural procesado, todo producto alimenticio elaborado a base de un alimento natural que ha sido sometido a un proceso tecnológico adecuado para su conservación y consumo ulterior.” (6:18)

“Artículo 128. Del Derecho de la población. Todos los habitantes tienen derecho a consumir alimentos inocuos y de calidad aceptable. Para tal efecto el Ministerio de Salud y demás instituciones del Sector, dentro de su ámbito de competencia, garantizarán el mismo a través de acciones de prevención y promoción.” (6:19)

1.7.7 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

La aplicación del régimen de seguridad social corresponde al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, que es una entidad autónoma con

personalidad jurídica, patrimonio y funciones propias; goza de exoneración total de impuestos, contribuciones y arbitrios.

“Todos los habitantes del país que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad Social en proporción a sus ingresos y tienen el derecho de recibir beneficios para sí mismos o para sus familiares que dependan económicamente de ellos, en la extensión y calidad de dichos beneficios que sean compatibles con el mínimo de protección que el interés y la estabilidad sociales requieran que se les otorgue.” (12:16)

1.7.8 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 37-2001, Ley de Bonificación Incentivo

Se crea a favor de todos los trabajadores del sector privado del país, una bonificación incentivo de Doscientos cincuenta quetzales (Q 250.00), que deberán pagar a sus empleados junto al sueldo mensual devengado.” (7:1)

1.7.9 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 06-2003, Ley de Protección al Consumidor y Usuario y sus Reformas

Esta ley fue creada con el propósito de proteger al consumidor en el mercado de bienes y servicios, otorgándole y regulando ciertos derechos y obligaciones. Tanto como los clientes, así que también las empresas dedicadas a la comercialización de alimentos.

**1.7.10 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 109-96,
Ley de la Coordinadora Nacional para la Reducción de
Desastres**

“Se identifican como ambientes cerrados los lugares como edificios, viviendas, que son utilizados para desarrollar alguna actividad y que concentran a varias personas durante un periodo consecutivo y largo de tiempo, actividad bancaria, municipalidades, instituciones de gobierno, clínicas médicas entre otros.” (11:8)

Los supermercados por identificarse como un lugar de ambiente cerrado deben poseer salidas de emergencias y tener la simbología necesaria y la que es requerida por la CONRED.

“Las señales sin depender cual sea su significado, debe llevar los componentes obligatorios mínimos (color, forma y símbolo) que para ello se establecen, los cuales se pueden ampliar sin perder su significado, con textos, ubicaciones números, otros.” (11:7)

“Los símbolos a utilizar para la atención a Riesgo, Emergencia o Desastre deben ser simples y entendibles para las personas tomando en cuenta las características del ámbito nacional. Las características de estos no deben llegar a detalles minuciosos, ni enredados, estos deben brindar con lo más simple un criterio amplio sobre lo que se desea dar a conocer.” (11:10)

**1.7.11 Presidente de la República de Guatemala, Acuerdo Gubernativo
Número 229-2014, Reglamento de Salud y Seguridad
Ocupacional y sus Reformas**

Artículo 302, “Todo patrono que cuente con 10 trabajadores en adelante, debe contar con un comité bipartito de SSO, según preceptuado en el artículo 10 de este reglamento, además, disponer de un plan de salud y seguridad ocupacional, firmado por un médico registrado en el departamento de Salud y Seguridad Ocupacional del Ministerio de Trabajo y Previsión social, el plan incluirá:

- a) Perfil de riesgo de los puestos de trabajo
- b) Sistema de Vigilancia de la salud de los trabajadores tomando como referencia el perfil de riesgos.
- c) El sistema de vigilancia epidemiológica de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, en las empresas.
- d) Disponer de botiquín portátil y accesible, de conformidad con la normativa vigente establecida, en este reglamento.” (13:50)

**1.7.12 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número
10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sus Reformas**

“Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en esta ley, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece este Decreto.” (9:1)

“Artículo 41: Valuación de inventarios. La valuación de la existencia de mercaderías al cerrar el periodo de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

1. Costo de producción
2. Primero en entrar primero en salir (PEPS)
3. Promedio ponderado
4. Precio histórico del bien

“Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otros métodos de valuación distintos de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados. Al adoptar uno de estos métodos de valuación, no puede ser variado sin autorización previa de la 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.” (9:4)

1.7.13 Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 1441, Código de Trabajo y sus Reformas

“Regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.”(10:2)

Establece los fundamentos legales de la legislación laboral guatemalteca, incluyendo dentro de sus preceptos las normas, requisitos, procedimientos y otros aspectos de la relación entre trabajadores y patronos. Dentro de este se establece las características ideológicas del derecho de trabajo, resumiéndose así: el derecho de trabajo trata de compensar la desigualdad económica de los trabajadores, otorgándoles una protección jurídica preferente.

CAPÍTULO II

INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO

2.1 Antecedentes

Tradicionalmente los inventarios fueron vistos, dentro de la gestión empresarial como un mal necesario para garantizar la continuidad de la producción, sin embargo la gestión empresarial actual está necesitada de una adecuada gestión y control de los inventarios, donde debe primar el criterio de mantener las cantidades mínimas necesarias que garanticen la continuidad de todo el flujo en la cadena logística que permitan absorber el impacto de la variabilidad e incertidumbre asociadas a la operación, garantizando la máxima satisfacción del cliente y la eficiencia de la entidad.

Para establecer cuál es el efecto financiero en los inventarios de mercadería, es necesario conocer algunos conceptos generales sobre inventarios y como se manejan en la unidad objeto de análisis.

2.1.1 Definición de inventario

“Inventario es un activo y se define como el volumen del material disponible en un almacén: insumos, producto elaborado o producto semielaborado. Cuando la demanda es mayor que el volumen disponible y los tiempos de aprovisionamiento no permiten cubrir el déficit, se considera inventario agotado; es decir, es el artículo que normalmente se tiene en inventario pero que no está disponible para satisfacer la demanda en el momento justo. Una situación inversa, sería un inventario en exceso o sobre stock.” (14:11)

“El control de inventarios busca mantener disponible los productos que se requieren para la empresa y para los clientes, por lo que implica la coordinación de las áreas de compras, manufactura distribución.” (14:9)

En este sentido el inventario de mercadería para un supermercado es el activo con mayor porcentaje de representación patrimonial, y se define por el conjunto de artículos, indispensables para los hogares, estos se registran y distinguen según la demanda de los clientes y el tipo de temporada de venta.

2.1.2 Generalidades

Los supermercados han sido y serán grandes fuentes de abastecimiento local para los consumidores. Son establecimientos que permiten disfrutar de la elección de los clientes de una inmensa gama de productos el más indicado para cada uno de los estilos de vida. Por tal motivo los inventarios de mercadería de la empresa se constituyen por las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir lo que posee la empresa en el Departamento de Inventario o Almacén, en tránsito, o entregadas a consignación, valuadas al valor neto realizable.

2.1.3 Importancia

Esta se visualiza en que los inventarios de mercadería en los supermercados son de gran importancia dentro de la organización, sobre el cual, su manejo es una parte esencial y su exactitud en la cuenta respectiva por lo general es crítica en la operación del negocio, de ahí que sea necesario brindar atención debida.

El aspecto del inventario reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas. Esta importancia incita al análisis del manejo de los inventarios para comprobar si existen y si se aplican políticas administrativas y financieras para la satisfacción operativa de la compañía.

2.1.4 Objetivos

“Los inventarios de mercadería requieren la participación activa de varios departamentos de la empresa (Compras, almacenamiento, ventas, contabilidad, finanzas); de aquí la importancia de cumplir los objetivos ya establecidos dentro del rubro de inventarios:

- Revisión de los distintos enfoques de gestión de los inventarios
- Control por medio de sistemas de gestión de inventarios
- Aplicación del método PEPS, en productos alimenticios
- Proporcionar información constante y oportuna sobre el movimiento de artículos con mayor demanda.
- Criterios de optimización de la gestión de inventarios.” (23:14)

2.2 Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las Pymes)

“El IASB desarrolla y emite una Norma separada que pretende que se aplique a los estados financieros con propósito de información general y

otros tipos de información financiera de entidades que en muchos países son conocidas por diferentes nombres como pequeñas y medianas entidades (PYMES), entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas. Esa Norma es la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). La NIIF para las PYMES se basa en las NIIF completas con modificaciones para reflejar las necesidades de los usuarios de los estados financieros de las PYMES y consideraciones costo-beneficio”. (16:7)

“El término pequeñas y medianas entidades, tal y como lo usa el IASB, se define y explica en la Sección 1 Pequeñas y Medianas Entidades. Muchas jurisdicciones en todas partes del mundo han desarrollado sus propias definiciones de PYMES para un amplio rango de propósitos, incluyendo el establecimiento de obligaciones de información financiera. A menudo esas definiciones nacionales o regionales incluyen criterios cuantificados basados en los ingresos de actividades ordinarias, los activos, los empleados u otros factores. Frecuentemente, el término PYMES se usa para indicar o incluir entidades muy pequeñas sin considerar si publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos”. (16:7)

Las leyes fiscales son específicas de cada jurisdicción, y los objetivos de la información financiera con propósito de información general difieren de los objetivos de información sobre ganancias fiscales. Así, es improbable que los estados financieros preparados en conformidad con la NIIF para las PYMES cumplan completamente con todas las mediciones requeridas por las leyes fiscales y regulaciones de una jurisdicción. Una jurisdicción puede ser capaz de reducir la “doble carga de información” para las PYMES mediante la estructuración de los informes fiscales como conciliaciones con los resultados determinados según la NIIF para las PYMES y por otros medios.

Las pequeñas y medianas empresas cumplen un importante papel en la economía de todos los países. Las pymes se erigen como las principales creadoras de empleo, suelen tener entre el 70% y el 90% de los empleados en este grupo de empresas. La mediana y pequeña empresa constituye, hoy en día, el centro del sistema económico de nuestro país. Es importante dar relevancia específicamente a la Sección 13 de Inventarios.

“Las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). La NIIF para las PYMES se basa en las NIIF completas con modificaciones para reflejar las necesidades de los usuarios.” (16:8)

2.3 Legislación aplicable a inventarios

Se debe tener en cuenta que existen obligaciones, directrices y demás situaciones relacionadas con los inventarios de acuerdo a la legislación fiscal, que algunos se puntualizan en la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012.

2.3.1 Métodos de valuación de inventarios según la legislación de Guatemala

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

Artículo 41. Valuación de inventarios. La valuación de la existencia de mercancías al cerrar el período de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con alguno de los métodos siguientes:

1. “Método de costo de producción: Más que un método de valuación, técnicamente se considera como una base de valuación consistente en agregar los costos incurridos y necesarios para producir o adquirir un bien para ser puesto a la venta. Esta forma de valuación le es aplicable a los contribuyentes que tienen un proceso de transformación, como las fábricas, en tanto que para un contribuyente que únicamente compra y vende, le corresponde utilizar otra forma.” (29)

2. Método primero en entrar primero en salir (PEPS): El método se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción, son los primeros en salir de él, por lo que las existencias al finalizar cada ejercicio quedan prácticamente registradas a los últimos precios de adquisición, mientras que en los resultados, los costos de venta son los que corresponden al inventario inicial y primera compras del ejercicio.

3. Método promedio ponderado: Esta forma de valuación consiste en valorar el promedio de la mercancía comprada por la empresa y la que se mantiene en existencia, y dividirlo por el número de artículos, este valor será el asignado como costo unitario en las ventas.

4. “Método precio histórico del bien: Este método se caracteriza por dejar en el inventario tantos costos como entradas existan en cada oportunidad. Cada artículo comprado conserva su valor y en tanto la legislación fiscal no lo aclare, el contribuyente puede facturar los artículos incluyendo los costos que considere a su conveniencia.” (29)

5. "Método del Costo estimado o Precio fijo (para actividades pecuarias): Este sistema consiste en predeterminar los costos unitarios de la producción estimando el valor de la materia prima directa, la mano de obra directa y los cargos indirectos que se consideran se deben obtener en el futuro, Comparando posteriormente los costos estimados con los reales y ajustando las variaciones correspondientes. Constituyen un sistema de costos predeterminados tomando en consideración la experiencia de ejercicios anteriores." (25)

"Para la actividad pecuaria puede utilizarse los métodos indicados anteriormente y además el método de costo estimativo o precio fijo. Los contribuyentes pueden solicitar a la Administración Tributaria que les autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados." (9:25)

6. "Método al detallista o al menudeo: Es utilizado por tiendas departamentales y de ventas al menudeo para estimar el valor de su inventario sin necesidad de hacer un conteo físico, por la facilidad de aplicar una tasa de margen de utilidad a grupos homogéneos de productos y determinar así el costo del inventario." (30)

Para tener un adecuado control del método de detallistas, deben establecerse grupos homogéneos de artículos, a los cuales se les asigna su precio de venta tomando en consideración el costo de compra y el margen de utilidad aprobado.

- a) Control y revisión de los márgenes de utilidad bruta, considerando tanto las nuevas compras, como los ajustes al precio de venta.
- b) Agrupación de los artículos homogéneos
- c) Control de los traspasos de artículos entre departamentos o grupos

- d) Inventarios físicos periódicos para verificar el saldo teórico de las cuentas y en su caso hacer los ajustes que procedan.

Este método es muy utilizado por los supermercados, debido a su amplio número de artículos que comercializan. Pero dos aspectos son muy importantes, por una parte, será necesario establecer controles de los inventarios tanto a precios de costo como a precios de venta y por otra, la obtención de la relación de costo a los precios de venta, la cual se obtendrá dividiendo el importe de las mercancías disponibles a precio de costo entre las mercancías disponibles a precio de venta y tal factor aplicarlo al inventario final a precio de venta.

2.3.2 Disposiciones legales aplicables a la baja de inventarios

El concepto que da La Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012. Se entiende por baja de inventarios tales como:

“Las pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobados y las producidas por delitos contra el patrimonio cometidos en perjuicio del contribuyente.” (9:15)

El costo de los inventarios puede ser no recuperable en caso de que estén parcial o totalmente destruidos. Para que estos hechos puedan ser presentados ante la Superintendencia de Administración Tributaria y que puedan ser aceptadas como deducciones en el caso de daño por fuerza o caso accidental, el representante de la empresa debe documentar tales acontecimientos por medio de un dictamen de expertos y la documentación requerida para argumentar lo ocurrido. Todas estas acciones deben ser registradas por contabilidad.

2.3.3. Informe de inventario

El Artículo 42, en su numeral 3, de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012, establece la obligación de presentar informes de inventario.

“Elaborar inventarios al treinta y uno (31) de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta (30) de junio y al treinta y uno (31) de diciembre de cada año.” (9:35)

2.4 Medición de los inventarios

De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad número 2, estos se medirán al costo o al valor neto realizable y según la NIIF para PYMES en su sección 13 y párrafo 13.5 al 13.19, una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos el costo de terminación y venta.

2.4.1 Costo de adquisición

Según NIIF para PYMES en su sección 13 (párrafo 13.6) y la Norma Internacional de Contabilidad número 2 (párrafo 11), señalan que el costo de adquisición de los inventarios se entenderá por:

Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las

mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

En relación con la definición anteriormente expuesta la medición de los inventarios al costo que se pudiera aplicar a las mercaderías de un supermercado dedicada a la venta al por menor consistirá directamente en el precio de compra siempre que se adquieran dentro del territorio nacional, pero si se realizan importaciones de productos, entonces al precio de compra se le adicionarán los aranceles de importación.

2.4.2 Valor neto realizable (VNR)

Según lo señalado por la Norma Internacional de Contabilidad número 2, NIC 2, el Valor Neto Realizable (VNR) es:

Es el importe que se puede obtener de un activo por su venta en el mercado deduciendo los costes necesarios para llevar a cabo tanto la venta como su producción o puesta en el mercado. En el caso de las materias primas y de los productos en curso, los costes a deducir del valor de mercado serán los costes necesarios para obtener la materia prima o terminar su producción, construcción o fabricación en el caso de los productos en curso.

Ejemplo:

Factura de mercadería Q4, 000.00

Precio estimado de venta de la mercadería comprada Q4, 700.00

Costo para su comercialización Q300.00

VNR: $4, 700 - 300 = 4500$

De acuerdo a la medición de los inventarios se hará referencia a la normativa internacional, particularmente a los conceptos relacionados directamente al giro normal de la empresa que obedece al campo comercial.

2.5 Clases de inventarios

Por su rotación comercial los inventarios de mercadería de un supermercado que se dedica a la comercialización de artículos, presenta las siguientes condiciones:

2.5.1 Inventario inicial

El inventario inicial es el valor contable registrado del inventario de una empresa al comienzo de un período contable, y es el costo registrado del inventario al final del período contable inmediatamente anterior, que luego se traslada al inicio del siguiente período contable.

2.5.2 Inventario final

Al llegar al final del ejercicio económico es necesario hacer un inventario para valorar las existencias finales y comprobar que la lista de bienes que tenemos en la contabilidad sigue existiendo, es decir que están todos y en el estado que deben.

2.5.3 Inventario recibido en consignación

“Son aquellos bienes que una persona (consignador o comitente), envía a otra persona o empresa, denominada comisionista, destinatario o consignatario, a fin de que venda dichos bienes a nombre y cuenta del

primero y de acuerdo con las negociaciones que previamente hubieren acordado ambos. Estas mercaderías forman parte del inventario general de la empresa.” (34)

2.5.4 Inventario de fluctuación.

“Estos se llevan porque la cantidad y el ritmo de las ventas y de producción no pueden decidirse con exactitud. Estas fluctuaciones en la demanda y la oferta pueden compensarse con los stocks de reserva o de seguridad. Estos inventarios existen en centros de trabajo cuando el flujo de trabajo no puede equilibrarse completamente.” (34)

2.5.5 Inventario obsoleto

El grado de obsolescencia está determinado por el grupo, naturaleza y rotación de los productos. Una entidad debe evaluar al final del período sobre el que se informa si existe algún indicio de deterioro del valor del activo. Si existe se debe estimar el importe recuperable del activo. En caso de no existir no será necesario estimar el importe recuperable ya que si hay alguna probabilidad es necesario revisar la vida útil restante, el método de depreciación o el valor residual y ajustarlos debido a que sufrirán cambios.

2.5.6 Inventario dañado

“El costo de los inventarios puede ser no recuperable en caso de que estén parcial o totalmente dañado y representan una pérdida directa en las operaciones, pero por motivos de control aún se resguardan en las instalaciones asta realizar el proceso de facturación o registro para darle de baja en el inventario.” (34)

2.5.7 Inventario en tránsito

“Se utilizan con el propósito de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material o productos, deben moverse de un lugar a otro. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte.” (14:25)

2.5.8 Inventarios estacionales

“Los inventarios utilizados con este fin se diseñan para cumplir más económicamente la demanda por temporada, variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda. Estos inventarios se utilizan para suavizar el nivel de producción de las operaciones, para que los trabajadores no tengan que contratarse o despedirse frecuentemente.” (34)

Los supermercados dependiendo de los niveles de venta, utilizan métodos para proyectar las órdenes de pedido. Un ejemplo de esto pueden ser los útiles escolares o artículos navideños que su demanda en niveles altos ocurre por un lapso de tiempo corto.

2.6 Administración de inventarios

La gestión de inventarios se encuentra entre las responsabilidades más importantes de la administración de operaciones debido a que el inventario requiere una gran cantidad de capital y afecta la entrega de bienes a los clientes. La administración de inventarios influye en todas las funciones de

los negocios, especialmente en operaciones, mercadotecnia, contabilidad y finanzas.

“La administración de inventarios son actividades logísticas en donde se encuentran más posibilidades de reducir costos para las empresas, mediante una mejor gestión de los materiales almacenados y su transporte.” (14:7)

2.6.1 Métodos de administración de inventarios

Existen fundamentalmente dos métodos o sistemas de registro de los inventarios, de los cuales pueden surgir algunas variaciones.

a) Sistema de inventario periódico o analítico

La existencia se determinara realizando un conteo físico cada determinado tiempo. En el caso de un supermercado es recomendable realizarlo una vez al mes, o al finalizar el ejercicio económico por el amplio número de artículos que comercializa. Es muy importante realizarlos debido a que permite determinar las pérdidas, robos, hurtos entre otros. Se establece la valuación de las mercaderías, además del costo de la mercadería comprada durante el año se debita a una cuenta de compras y no a la cuenta de inventario.

b) Sistema de Registro por Inventario Permanente o Perpetuo

“En todo momento se conoce la cantidad de artículos en existencia, la valuación de las mercaderías y el costo de las mercaderías vendidas, sin necesidad de hacer un conteo físico. Los cargos o créditos; las compras y las ventas de inventarios se registran según vayan ocurriendo las transacciones o movimientos.” (34)

2.6.2 Seguros y fianzas

Para los minoristas y los mayoristas, así como para los propietarios de negocios, el inventario es generalmente el mayor activo, así como el mayor generador de gastos. La evaluación de los costes de inventario es, por lo tanto, esencial, y tiene repercusiones en las finanzas de la empresa, así como en su gestión.

El soporte de seguros debe obtenerse con coberturas adecuadas, para cubrir los riesgos inherentes al manejo de inventarios, existe todo tipo de bienes o eventos objeto de una póliza de seguro a cambio de una prima. Como coberturas contra daños a instalaciones y equipos por incendios, inundaciones, terremotos, huracanes y otros imprevistos naturales. Se deben incluir de la misma forma, las fianzas para el personal que interviene en su custodia y manipulación. Deben estar aseguradas contra accidentes laborales e incluso seguro contra “vicios ocultos” del personal.

“Algunas empresas están obligadas por ley, en determinadas circunstancias, a contratar seguros y fianzas como es el caso de cualquier compañía que desee prestar servicios a alguna agencia o dependencia del gobierno, o el seguro de responsabilidad civil que es un deber en todo contexto.” (33)

Las coberturas de seguros también puede cubrir cualquier daño causado por un robo perpetrado por el propio personal o terceros, los daños causados por una empresa de fletes y traslados de mercancías y los problemas relacionados con demandas laborales. En un supermercado es prácticamente obligatorio poseer un seguro contra todo tipo de eventos mencionados con anterioridad, debido a su alto nivel de riesgo y vulnerabilidad dentro y fuera de las instalaciones.

2.7 Control de inventarios

“El control de inventarios busca mantener disponible los productos que se requieren para la empresa y para los clientes, por lo que implica la coordinación de las áreas de compras, manufactura distribución.” (14:11)

La necesidad de controlar los inventarios se desprende del hecho de que asegura los niveles de producto requeridos para el funcionamiento de la empresa y la distribución al cliente final sea un proceso complejo. Además de la aplicación de controles contables y físicos, así como la rotación de las mercancías. Por lo tanto las empresas deben implementar diferentes sistemas de control que sea aprobados, verificados y sean aplicados con un alto nivel de exactitud.

2.7.1 Registro contable

Es la afectación o asiento que se realiza en los libros de contabilidad de una entidad o empresa, realizado por medio de registros contables de compra y venta que se realizan en el Libro Diario y el Libro Mayor, con objeto de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera del mismo.

2.7.2 Registro físico

Es una estadística física o conteo de los bienes existentes en una organización para identificarla y confrontarla contra la existencia registrada en los libros. El proceso de Inventario Físico requiere de una verificación periódica de las existencias del Activo Fijo con que cuenta una organización

a efecto de comprobar el grado de eficacia en la administración y control de sus bienes.

2.7.3 Codificación y registro de productos

“Este tipo de identificación busca facilitar las operaciones entre productores, mayoristas, distribuidores y detallistas. Utilizando el Código de Barras GS1, que es una tecnología de captura automatizada que permite identificar artículos que estén debidamente registrados en un Sistema de Inventarios Perpetuo, es necesario contar con un escáner fijo o de pistola para que el proceso sea rápido o simplemente con ingresar el código, se obtendrá toda la información requerida.” (27)

En un supermercado es muy importante la utilización de esta codificación u otras similares, ya que la distribución y comercialización de productos es al detalle y se obtienen mejores resultados en el control de ventas, compras y almacenamiento. Entre los beneficios comunes a los fabricantes, mayoristas y detallistas tenemos:

- Utilización de una codificación común entre los clientes
- Captura de datos rápida y eficaz
- Gestión inmediata de la información
- Reducción de stocks
- Aumenta del nivel de servicios de los clientes
- Mejor control de almacenaje y orden
- Reducción de errores en el reconocimiento del producto

2.7.4 Rotación de inventarios

“Es uno de los más importantes y que mayor trascendencia financiera tiene para la empresa. También expresa la permanencia de los materiales en el almacén y en consecuencia la renovación de estos. Su valor no es necesariamente bueno o malo pues depende el tipo de negocio, aunque es muy importante que siempre presente un valor elevado, pues ello es indicativo de una buena marcha financiera.” (32)

La rotación en supermercados es fundamentalmente importante aplicarlo a los inventarios, es donde se puede tener un control preciso sobre el movimiento de la mercadería en la empresa. Con este parámetro se puede obtener el número de veces que, en promedio, la mercadería almacenada es remplazada durante un periodo determinado.

Entre algunas herramientas que son muy utilizadas en la rotación de inventarios tenemos a Índice de variación estacional y el Lote económico de compras LEC.

a. Índice de variación estacional (IVE)

Consiste en determinar a través del análisis y procesamiento de la información estadística que se obtenga, un índice de variación que aplicado al promedio de las ventas estimadas, nos de las ventas estacionales. Estos índices recogen el incremento o la disminución porcentual que el componente estacional produce en cada estación anual (mes, bimestre, trimestre, semestre y otros).

Procedimiento

1. Se obtienen las ventas periódicas de la serie de años que se trate
2. Se establecen totales de las ventas periódicas en horizontal y vertical

3. Se obtienen promedios periódicos de venta
4. Se establece el promedio de los promedios
5. Se obtiene el IVE, dividiendo el promedio periódico entre el promedio de los promedios.
6. Se establece el promedio de las ventas estimadas para el periodo que se presupuesta.
7. La estacionalidad de las ventas presupuestadas se obtiene multiplicando el índice de variación estacional por el promedio de ventas estimado.

b. Lote económico de compra (LEC)

Es una herramienta que optimiza y minimiza los costos de administración de los inventarios, esta herramienta nos ayuda a definir cuál es la cantidad optima de compra que se debe realizar de un producto de tal manera que el costo de posesión del inventario y el costo de la elaboración del pedido, sea lo menor posible.

Para establecer el LEC puede utilizarse el siguiente método.

Mediante la fórmula:

$$\text{LEC} = \sqrt{\frac{2RS}{PI}}$$

En donde:

R= Consumo anual

S= Costo por pedido

P= Precio de compra unitario

I = Costo de posición o mantenimiento

2.8 Rubro de inventarios

Al referirse al Rubro de Inventarios se entenderá como los bienes destinados a la venta y distribución de productos. En el caso de un supermercado es venta al detalle o al por menor.

2.8.1 Almacén

“Representan las instalaciones o edificios que la empresa ha preparado para resguardar parte de las mercancías que comercializa. En este caso, los almacenes forman parte de la cadena de suministros, (Herramientas, materiales de limpieza y otros) sirviendo de depósito antes que las mercaderías sean puestas a la venta.” (34)

Es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, mediante la gestión administrativa y mantener un nivel óptimo, antes de ser requeridos para la administración, la producción o a la venta.

2.8.2 Funciones fundamentales del almacén

La manera de organizar y administrar los almacenes depende de varios factores tales como el tamaño, el grado de descentralización deseado, la variedad de productos fabricados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura. La programación de la producción establece los parámetros que serán claves para los diseños futuros de los almacenes. Para proporcionar un servicio eficiente, las siguientes funciones son comunes a todo tipo de almacenes:

- Recepción de materiales o mercancías
- Registro de entradas y salidas del Almacén
- Almacenamiento de materiales o mercancías
- Mantenimiento de materiales y de almacén
- Despacho de mercancías
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad.

2.8.3 Control del rubro de inventarios de mercadería

Se refiere a todos los procesos que contribuyen al suministro, accesibilidad y almacenamiento de productos en alguna compañía para minimizar los tiempos y costos relacionados con el manejo del mismo: es un mecanismo a través del cual, la organización administra de manera eficiente el movimiento y almacenamiento de mercancía, así como el flujo de información y recursos que resultan de ello. Involucra distintos aspectos, pero en términos generales se puede subdividir en lo correspondiente a la gestión y optimización.

- a. La gestión se encarga de mantener la productividad en las operaciones relacionadas con la administración del inventario.
- b. La optimización se ocupa de incrementar las ganancias de la empresa provenientes del uso y manejo de este.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL DE UN SUPERMERCADO

3.1 Antecedentes históricos de la Auditoría

“Originalmente la palabra que se define significa “oidor” u “oyente”, del latín “audire” que traducido indica arte de oír. En su origen más antiguo la auditoría es una actividad que se creó como una aplicación de los principios de contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud. Su importancia fue reconocida desde los tiempos más remotos. Se sabe que hace varios siglos ya se practicaban auditorías. Muchos reyes o gente poderosa tenían como exigencia la correcta administración.

Sin embargo, los antecedentes de la auditoría, se encuentran en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o desarrollo de la auditoría bajo la supervisión de la ley británica de sociedades anónimas. La revolución Industrial implementó técnicas contables nuevas, especialmente en materia de auditoría buscando cubrir las necesidades de las grandes empresas, el avance estableció la obligación de una verificación anual que debía ser realizada por los auditores.” (31)

3.2 Auditoría

“La auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos, en donde el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos, en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que genera una entidad es confiable veraz y oportuna.” (18:28)

3.3 Auditoría operacional

“El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que se logran los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utilizan y obtienen los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.” (23:14)

La necesidad de implementar procesos surge a partir del crecimiento de las empresas, en su mayoría fábricas, las cuales no podían ser atendidas o supervisadas por una persona y tenían que recurrir a un mecanismo de supervisión y de implementación de procesos.

De aquí la Auditoría Operativa surge como necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos, controles ejercidos, entre otros. A través de la auditoría operativa se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados.

3.3.1 Directrices de actuación

“La auditoría operacional no es privativa del contador público, ni tiene que ser desarrollada por un profesional independiente. Sin embargo el concepto de mantener una actitud objetiva es válido. Esto evitará influencias o presiones por parte de las personas a quién se va a informar o de las personas que tienen a su cargo las operaciones, objeto del examen. En este sentido la tradicional independencia del contador público, como auditor o consultor externo, aunque no es un requisito, si resulta conveniente.” (19:7)

Debe insistirse en la necesidad de una actitud mental, conocimiento y experiencia adecuados por parte del contador público a fin de que esté en posibilidades de llevar a cabo auditorías operacionales

Por último, es necesario indicar que el contador público deberá obtener evidencia suficiente que respalde las opiniones o sugerencias que contenga su informe, debiendo quedar en los papeles de trabajo del auditor de operaciones.

3.3.2 Operaciones

“En el enfoque de trabajo de la auditoría operacional, las operaciones que realiza una empresa deben considerarse de manera integral, independientemente de que en la mayoría de los casos la ejecución de una operación en particular esté asignada a varios departamentos, oficinas, secciones o dependencias. La investigación deberá determinar si el personal encargado de la operación tiene capacidad para ejecutar las operaciones.”
(19:8)

3.3.3 Características de la auditoría operacional

La auditoría operativa es:

- a) Crítica: el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.
- b) Sistemático: porque se elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).
- c) Imparcial: nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal).

Con los conceptos anteriores la Auditoría Operativa se caracteriza por:

1. Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización
2. Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
3. Ayuda a tener una visión a largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar mejor.
4. De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.
5. La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.
6. El Auditor Operativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras más.
7. No debe entorpecer las operaciones normales de la empresa.

3.3.4 Objetivos de la auditoría operacional

“La auditoría operacional se centra en medir la eficacia, la eficiencia y la economía de las operaciones. El auditor operacional evalúa los controles operativos y los sistemas sobre la totalidad de las áreas revisadas que pueden ser las compras, la recepción y envío de mercadería, los canales de distribución, la cartera de clientes, el control y administración de los salarios, el control de los gastos operativos.” (23:2)

Entre los objetivos de la Auditoría Operacional más relevantes están:

1. Optimizar o hacer más eficientes los ingresos.
2. La fiabilidad e integración de la información.
3. La salvaguarda de los Activos de la compañía.
4. La utilización económica de los recursos.
5. Reducir los costos y los gastos (de producción, los costos de transporte, los costos administrativos y otros costos).
6. Mejorar los métodos operacionales para incrementar la rentabilidad o para minimizar pérdidas.
7. Determinar si se han cumplido las políticas, los procedimientos y las prácticas de trabajo que permitan alcanzar el éxito planificado.
8. Informar oportunamente los cambios que rentabilicen la operación.
9. Anticiparse en la formulación e implementación de los cambios que mejoren a la organización en general.

La auditoría operativa necesita determinar la eficiencia (grado de cumplimiento de la meta) en el logro de los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos.

3.3.5 Medición de la auditoría operacional

“Medir la eficiencia es más complejo que medir la eficacia, ya que no existe un padrón de comparación. El auditor debe apoyarse en la teoría sobre la administración de los recursos humanos y financieros para saber si están o no bien, además debe tener criterio experiencia para poder comparar la teoría con la realidad.

- **Economía:** saber si los recursos se obtienen con los menores costos posibles. Por lo tanto el auditor debe conocer los precios del medio y la tecnología que existe y además de otros valores políticos, sociales, culturales, otros.
- **Evaluar (diagnostico):** conocer las verdaderas causas de los problemas.
- **Estimar (pronostico):** la situación administrativa futura.” (23:15)

3.3.6 Alcance de la Auditoría Operacional

El alcance en la organización consiste en determinar qué departamento o puestos serán afectados en nuestra revisión. (De acuerdo con la causa que determine la misma). Es conveniente analizar las jerarquías para obtener las aprobaciones que, en su caso, serán necesarias y evitarse bloqueos y fricciones innecesarias. El alcance no puede centrarse solamente en lo cuantitativo, sino que debe tener también un balance entre lo cualitativo, ya que el efecto de la auditoría puede tornarse selectiva y exhaustiva, debido a que los objetivos generales de la entidad pueden ser planteados por departamentos, sectores o actividad específica.

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

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

La segregación de operaciones en una entidad está definida por la participación de las áreas o departamentos funcionales en su conjunto. Por lo tanto es necesario considerar la forma en que las operaciones han sido establecidas, organizadas, dirigidas y controladas en lo absoluto.

3.3.7 Importancia de la auditoría operacional

“Es un instrumento de control posterior sobre la administración en general. Tiene un significado más importante para el sector público ya que normalmente el sector privado tiene un instrumento automático que determina su eficiencia y efectividad.” (23:1)

En el sector público, los intereses de una entidad normalmente vienen del sector público y no son producidos en relación con sus gastos de operación. Por este motivo la auditoría operativa es importante en el gobierno, y hay creciente interés en su aplicación por los del organismo superior de control.

La importancia de la auditoría operacional, permite al auditor evaluar los niveles de la alta dirección, que además de dedicarse a la revisión de cuentas, detecta fraudes, errores e irregularidades se enfoca también a actividades administrativas y operativas.

Su finalidad es prestar un servicio de carácter gerencial, obtener una opinión sobre la racionalidad de los Estados Financieros y la eficiencia de control interno. Permitiendo acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre la meta del perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos. Ampliando el campo de gestión del Contador Público y Auditor en su profesión.

3.3.8 Ciclo de operaciones o procesos

“Es el tiempo que una empresa tarda en cumplir con el proceso completo de producción y venta de un bien o servicio. Toda empresa, con independencia de su tamaño y complejidad, ha de movilizar una cantidad de recursos para la prestación de un servicio o la venta de un bien.” (18:45)

El ciclo operativo hace referencia al proceso de tiempo que va desde la elaboración del bien o producto hasta su puesta en venta. También incluye el cobro. Está formado por varios estadios que van desde la adquisición de materias primas hasta el cobro del producto o servicio y el pago al proveedor.

No todo proceso operativo ha de incluir las siguientes etapas que enumeramos. Pues éste depende de la naturaleza y complejidad del bien o servicio en cuestión

Esto se resume con la siguiente fórmula (para los servicios):

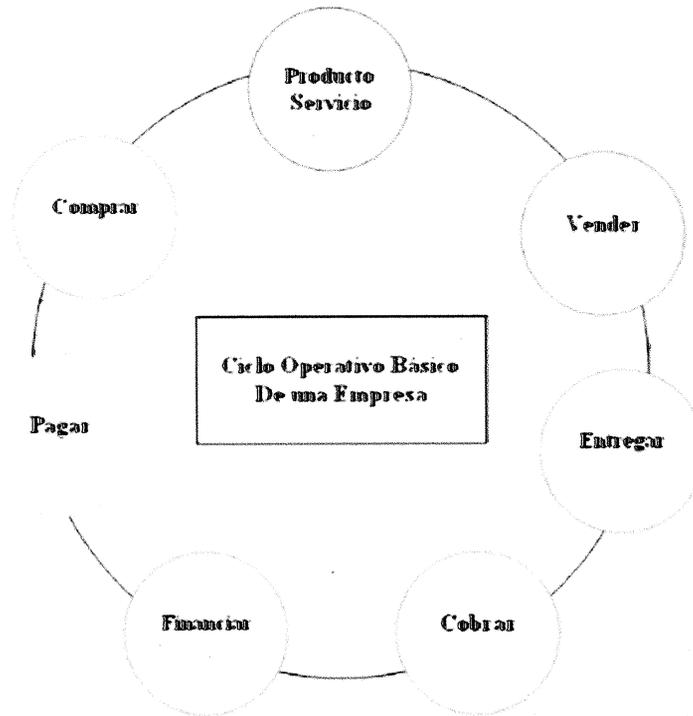
COMPRAR -> VENDER -> COBRAR -> PAGAR

O con esta otra (para las manufacturas):

COMPRAR -> FABRICAR -> VENDER -> COBRAR -> PAGAR

Un factor crítico en la eficiencia de los Ciclos de Operaciones es la asignación clara y precisa de quienes son los responsables de ejecutar cada uno de los procesos o actividades del ciclo, para de esta forma determinar los roles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores en el equipo de trabajo encargados de cumplir los objetivos planeados, evitando las duplicidades de funciones.

Figura 1
Esquema de ciclo de operaciones de una empresa



Fuente: Extraído de <https://finanbolsa.com>

Es una forma precisa de expresar lo que se conoce como ciclo operativo que, como decíamos, difiere según la complejidad de la empresa y la naturaleza del producto o servicio. En un supermercado se cumplen todos los ciclos propuestos con anterioridad, resultado de la cantidad de artículos que se comercializan diariamente. Por último, hablar de ciclo operativo implica hablar de proveedores y clientes: sobre los primeros, porque aseguran el primer pasó y los segundos porque, sin ellos, sería imposible terminar el ciclo para refinanciar la actividad.

3.3.9 Metodología de la auditoría operacional

Para efectos de la auditoría operacional, a la fecha no existe una metodología estrictamente establecida que obligue al auditor operativo a cumplirla y deba presentar una base normativa legal, para lo cual la experiencia del auditor es muy importante en este proceso.

Los siguientes procedimientos descritos de los boletines de auditoría operacional referidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, para llevar una metodología general involucra tres fases que se deben de cumplir para realizar adecuadamente el examen operacional, el cual debe ser adecuado a las situaciones específicas a las cuales se está orientando la revisión de la auditoría. Estas fases son:

- a) Familiarización
- b) Investigación y análisis
- c) Diagnostico

a. Familiarización

El auditor debe obtener información de las operaciones, llevando a cabo un estudio general de sus objetivos, políticas, organización, ubicación de la operación de compras en el flujo de las operaciones. Enseguida se incluyen algunos lineamientos que permiten familiarizarse con la empresa.

- Estudio ambiental: representa la comprensión del ambiente organizacional, la cual permitirá al Auditor diagnosticar las áreas críticas. Para que el Auditor se forme la idea de este diagnóstico le será útil, saber y reconocer la importancia que representa para la empresa la

operación que se audita, esto de acuerdo a las repercusiones financieras que tendría si se mejora su eficiencia.

- **Estudio de la gestión administrativa:** En esta fase el Auditor se interesará únicamente y de forma preliminar por conocer las características esenciales de los procedimientos administrativos para llevar a cabo las operaciones de la unidad funcional sujeta de auditoría.
- **Visita a las instalaciones:** este procedimiento comprende dentro de sí, al estudio ambiental y estudio de la gestión administrativa ya que es pertinente y de carácter obligatoria para el desarrollo de cualquier auditoría. Pues por medio de la visita a las instalaciones, conocida también como técnica de observación, el Auditor entra en contacto directo con el desarrollo de las operaciones.

b. Investigación y análisis

“El objetivo de esta segunda fase de la metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de la operación en cuestión. En esta fase se realizan pruebas de detalle de muy diversa índole, utilizando especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico.” (19:9)

Para lograr la objetividad referida el Instituto Mexicano de Contadores Públicos manifiesta que es recomendable la utilización de técnicas como las que enseguida se mencionan.

- **Entrevistas:** por medio de esta técnica se obtendrá información de primera mano respecto a una operación, dado que su implementación

permitirá desarrollar cuestionarios y técnicas de encuesta aplicables a los niveles jerárquicos de la entidad para hacerse de información oportuna y competente.

- **Evaluación de la gestión administrativa:** el objetivo de esta técnica es evaluar a detalle la efectividad y eficacia del proceso administrativo.
- **Examen de la documentación:** el propósito de esta técnica es verificar la manera en que se efectúan las operaciones. La documentación abarcará informes, formatos, archivos y diversos registros, todos concernientes a las operaciones auditadas. No está de más indicar que en la evaluación de esta información el Auditor deberá adaptar su pensamiento desde el punto de vista empresarial.

En el caso de que la empresa carezca información respecto de la competitividad o de las estadísticas necesarias para evaluar la operación se deberá efectuar los estudios e investigaciones necesarias para obtener elementos de juicio suficiente. En esta etapa el auditor puede escoger una muestra (el tamaño de esta depende del auditor) del área examinada, para examinarla en detalle. El auditor verificará si se realizan correctamente los procesos establecidos.

c. Diagnóstico

Es el análisis y evaluación de los procesos, indicadores de desempeño, metas y controles en ejecución, al considerar su relación con los clientes, proveedores y productos o servicios. Este diagnóstico interpretará los indicios de notables fallas de eficiencia y posteriormente se expondrán en un informe.

3.4 Auditoría operativa y financiera

La auditoría inicialmente se encargaba de revisar las anotaciones contables de un negocio, y se le otorgaba una importancia fundamental a los aspectos matemáticos de la contabilidad, también detectaba fraudes y malversación de fondos. La auditoría se orientaba a los aspectos de la contabilidad (mostrar la situación del capital aportado por los inversionistas) cuando cambio la visión de la contabilidad, se consideró como una información que permite una buena gestión administrativa, los auditores ampliaron su ámbito de revisión, como a los análisis financieros y las evaluaciones de control interno.” (23:35)

De aquí la Auditoría Operativa surge como necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos, controles ejercidos, entre otros.

A través de la auditoría operativa se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados. La administración superior necesita conocer objetivamente en qué medida se están cumpliendo los objetivos y como se están utilizando los recursos en todas las unidades de la empresa. Por esto se necesitan profesionales que informen en forma objetiva e independiente de la situación de la empresa.

Entonces la atención de la auditoría operativa recae sobre el ejecutivo, entendiendo como este la persona que toma decisiones y por ende determina, afecta o encauza el desempeño de un grupo humano que persigue un objetivo.

a. Diferencia entre auditoría financiera y operacional

El camino que las empresas han de recorrer para llegar hasta el éxito no es fácil. Para lograrlo, no deben dedicar todos sus recursos únicamente en ganar más y más dinero. El trabajo de la empresa se sienta sobre la base de un proceso de gran calidad, abogando por la excelencia gerencial y, en definitiva, conseguir sus objetivos de la manera más eficaz y eficiente posible. Por eso es importante no dejar pasar desapercibido el tema interno para que el éxito obtenido sea aún más sobresaliente.

Tabla 1

Diferencia entre Auditor Financiero y Auditor de Operaciones

En Cuanto a:	Financiera	Operacional
Objetivo	Emitir opinión o dictamen sobre la razonabilidad de la situación financiera, sobre el resultado de sus operaciones financieras y el flujo de fondos Proporcionar un grado de confiabilidad de dichos estados	Determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular las recomendaciones para corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia.
Alcance	Limitado a las operaciones financieras	Ilimitado. Puede cubrir todas las operaciones o actividades
Orientación	Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones	Hacia las operaciones o actividades en el presente con proyección el futuro.
Medición	Principios de contabilidad generalmente aceptados.	No existen aún criterios de medición de aceptación general.
Método	Las normas de auditoría generalmente aceptadas.	Pueden adaptarse normas de auditoría financiera generalmente aceptadas.
Interesados	Principalmente externos: Accionistas, Gobierno, Bancos; Entidades de Crédito e Inversiones potenciales.	interno: la alta dirección. Externo: accionistas y gobierno o la comunidad.
Contenido del Informe	Su contenido esta exclusivamente relacionado con los estados financieros	Su contenido esta relacionado con cualquier aspecto de importancia de la administración o de las operaciones

Fuente: <http://blog.espol.edu.ec/gugarte>

b. Auditoría interna

“Es una profesión cuya actividad involucra el coadyuvar con la entidad, con su gobierno corporativo y con la administración en el logro de sus objetivos, y para ello se apoya en una metodología sistemática para analizar los procesos de negocio, así como con las actividades y los procedimientos relacionados con los grandes netos de la organización. Todo esto deriva en la recomendación de soluciones.” (1:15)

Es una función practicada por auditores internos profesionales con profundo conocimiento en cultura empresarial, sistemas y procesos, y cuyo propósito es proveer tanto seguridad de que los controles internos instaurados son adecuados para mitigar los riesgos como que los procesos de administración de riesgos, de control y de gobierno operan eficientemente con vistas a alcanzar el logro de las metas y objetivos de la organización, a través de entregar auditoría interna a la alta administración resultados cualitativos, cuantitativos, independientes, confiables, oportunos y objetivos.

c. Control interno

“Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.” (18:54)

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la

información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

3.4.1 Referencia técnica para la aplicación de la auditoría operacional

En la actualidad no existe una referencia que esté estrictamente establecida y que se utilice para el desarrollo de la Auditoría Operacional, pero los Boletines emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos ofrecen un proceso adecuado para realizar el examen y se desglosan de la siguiente manera:

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

3.4.2 Normas de auditoría operativa

La auditoría operativa necesita para evaluar normas o estándares de comparación para juzgar y medir la función que se está analizando. Para evaluar la función administrativa se necesita, al igual que la Auditoría de Estados Financieros, que la contabilidad se realice con respecto a lo establecido por la contabilidad general.

Las normas de auditoría se clasifican en:

1. Normas personales.
2. Normas Relacionadas con ejecución del trabajo.
3. Normas Relacionadas con preparación del información

1. Normas personales

“Se refieren a las cualidades que el auditor debe poseer para poder asumir, dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone. Dentro de estas normas existen cualidades que el auditor debe tener pre adquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que debe mantener durante el desarrollo de toda su actividad profesional.” (23:45)

a) Entrenamiento técnico y capacidad profesional: El auditor antes de ofrecer sus servicios como tal, debe tener una preparación y capacidad que lo coloquen en condiciones de prestar satisfactoriamente sus servicios cuando éstos le son solicitados.

b) Cuidado y Diligencia Profesional: Capacidad y cuidado profesional, constituyen las normas que son comunes a la profesión de auditor y a todas las profesiones. Se desprenden del carácter profesional de la actividad de auditoría.

c) Independencia de criterio: Se entiende que existe independencia mental o de criterio en una persona, cuando los juicios que esa persona formula se fundan en los elementos objetivos del caso que va a juzgar. No existe independencia de criterio cuando la opinión o el juicio son influidos por consideraciones de orden subjetivo.

2. Normas relacionadas a la ejecución del trabajo.

“Las normas que rigen la ejecución de la Auditoría se refieren a las medidas de calidad del trabajo del Auditor. Dichas normas son las siguientes:

- a. Planeamiento y Supervisión Adecuada.
- b. Estudio y Evaluación del Control Interno.
- c. Evidencia Suficiente y Competente.” (23:46)

3. Normas relacionadas con preparación del informe

“El informe de auditoría es el producto de las labores del auditor; y debido a la importancia que tiene, son las normas que regulan la calidad de él y establecen los requisitos mínimos que deben reunir su contenido. El auditor debe tener especial cuidado en la redacción y presentación del informe, cuya elaboración es confiable a todas aquellas personas que contratan sus servicios.” (23:47)

3.4.3 Informe de auditoría operacional

“Es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor y Contador Público.” (19:63)

En esta fase se precisará si los problemas detectados son congruentes con la realidad de la empresa. Esta fase no representa de ninguna manera la solución detallada de los problemas (dicha solución corresponde a un trabajo de consultoría).

En la elaboración del informe no existe una estructura modelo a seguir, debido a que es dificultoso opinar uniformemente sobre una gran variedad de actividades operacionales de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final. Con base a trabajos realizados por auditores encargados de realizar una auditoría operacional se plantea la estructura del informe de auditoría operacional, como sigue a continuación:

a. **Introducción:** consiste en la descripción de forma narrativa sobre los aspectos relativos a la entidad auditada. Dentro de la introducción se exponen los antecedentes, objetivos, alcance y naturaleza de la empresa y/o área a examinar.

- **Antecedentes:** es el señalamiento de los motivos que originaron la realización de la auditoría realizada.
- **Objetivos:** la exposición de los objetivos de la auditoría operacional con respecto al área u operación examinada.
- **Alcance:** es la cobertura del área examinada.

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

El hallazgo de auditoría se integra por los siguientes atributos:

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

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

c. Elaboración de informe

“Proporciona una opinión meditada, experta e independiente en relación a la materia sometida a examen, con su evidencia correspondiente.” (23:15)

Elaborado el borrador del informe, el auditor deberá proceder a lo siguiente:

- a) **Discusión del borrador con los involucrados:** Discutir con los involucrados el borrador del informe persigue el doble propósito de asegurarse de que se trata de hallazgos reales y que los involucrados coinciden con su existencia precisamente en la forma en que se describe en el borrador.

Un objetivo adicional de esta discusión es convencer a los involucrados a fin de que hagan frente común con el auditor al presentar el diagnóstico definitivo a la alta gerencia.

- b) **Informe definitivo.**

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA DE UN SUPERMERCADO (CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes de la empresa

Fue fundado en el año 2010 en la ciudad de Guatemala. Con el objetivo principal de comercializar productos de uso común en el hogar a bajos costos. Su propósito principal es proveer lo necesario para el cuidado de los hogares aledaños, de manera constante, amable, confiable y segura.

La inversión, adopta nuevas modalidades de mercadeo, ampliación de recurso humano, mayor publicidad, facilitación de entregas de producto, y otras que coadyuvan al crecimiento del negocio. Actualmente, la estructura del supermercado, es significativa y posee mayor capacidad financiera, técnica y humana, obteniendo altos coeficientes de rentabilidad en operaciones comerciales con una ampliación del segmento del mercado captado por la empresa, colocándose como uno de los supermercados más importantes de la ciudad de Guatemala y sus alrededores, constituyéndose en una fuente de renta.

4.1.1 Elementos de la planificación administrativa

a) Misión del Negocio: Atendiendo a las particularidades y a la actividad que Supermercado Don Baratón S.A. realiza, su misión ha sido definida así:

“Ser una empresa competitiva en la comercialización de productos para el hogar, ahorrándole dinero a las familias guatemaltecas para que puedan vivir mejor, satisfaciendo las demandas, conforme estrategias de mercado y la continua capacitación de sus miembros.”

b) Visión empresarial: Ser líderes en la satisfacción de necesidades de artículos de consumo que la población requiere, de la más alta calidad y de menor precio. Por ello, ve con certeza su actuación dentro del mercado nacional, y en especial dentro de la ciudad capital, donde es uno de los más amplios del departamento de Guatemala.

4.1.2 Productos que ofrece la empresa

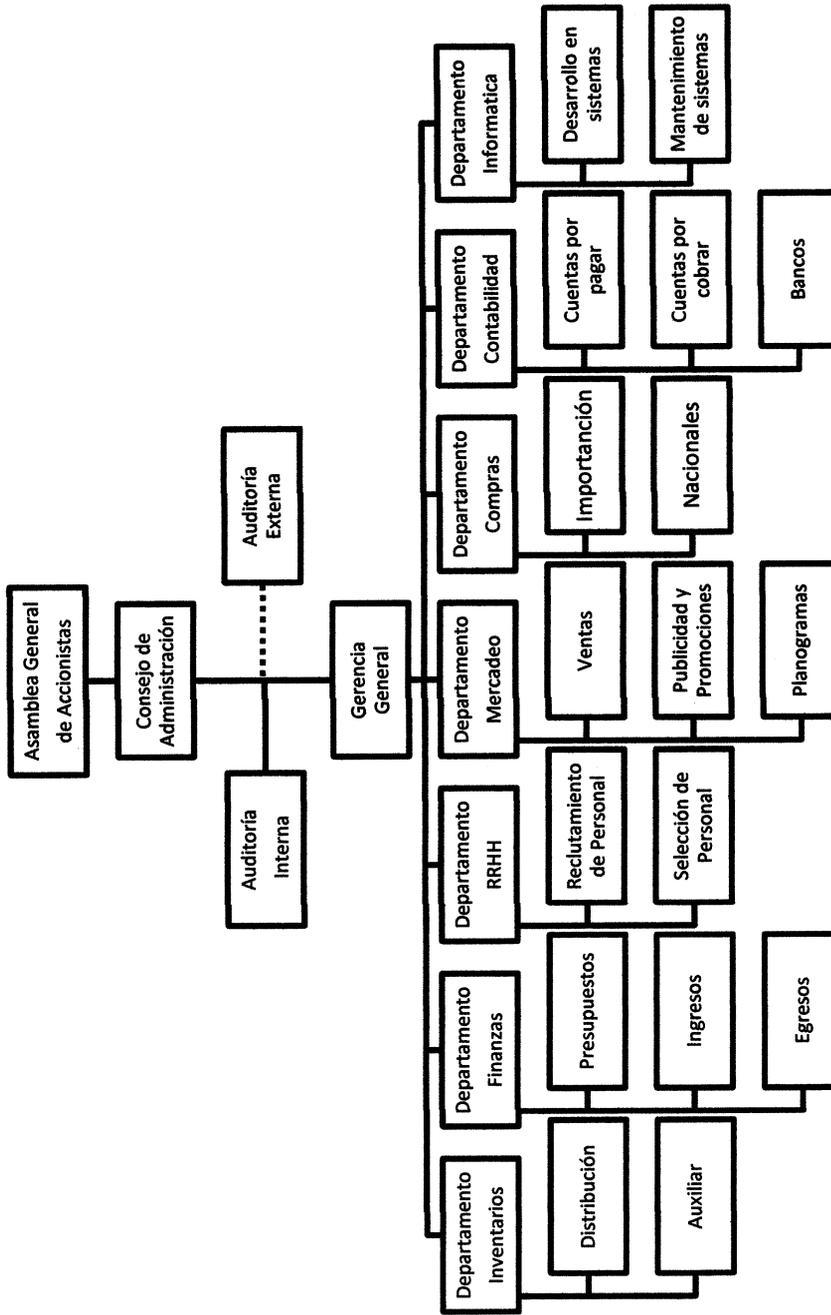
La amplia gama de productos que supermercado Don Baratón, S.A. ofrece está constituida por aquellos que poseen alta demanda debido a su uso indispensable en los hogares, de las mejores marcas y de la más confiable garantía, con lo cual busca dotar a los demandantes de productos innovadores y/o tradicionales con alto valor de uso y reducido valor de cambio. Entre estos productos están los siguientes grupos:

- Alimentos
- Ropa
- Artículos de higiene y limpieza
- Tecnología y Útiles Escolares

4.1.3 Organización administrativa

El siguiente organigrama se sugiere que se implemente en la actual estructura funcional del supermercado, para que se obtenga una mejor organización. Para efectos de que su labor de negocio sea más comprensiva, la estructura órgano-funcional del supermercado, así como las relaciones que existen entre cada departamento de trabajo. Comprende un total de 45 empleados en cada turno (tres turnos conforme al código de trabajo), incluyendo al Gerente General.

Figura 2
Organigrama de supermercado Don Baratón



Fuente: Elaboración propia, con base a la información proporcionada por la empresa.

4.1.4 Marco Jurídico-legal

La empresa quedó formalmente establecida como sociedad el 15 de Septiembre de 2010, bajo la denominación comercial de Supermercado DON BARATÓN, S.A., con domicilio y sede en el Ciudad de Guatemala.

Tabla 2
Información General de la Empresa

Razón Social	Supermercado Don Baratón, S.A.
NIT	7064211-8
Domicilio	Calzada Roosevelt 13-46 , Guatemala Ciudad
Teléfonos	24362052 – 24361189
Actividad Económica	Comercialización de productos al por menor
Gerente General	P.C. Luis Merida
Marco Legal	Según estatutos del Código de Comercio
Régimen Tributario IVA	Régimen General
Régimen Tributario ISR	Régimen Opcional Simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas

Fuente: Elaboración con base a la información proporcionada por la empresa

4.1.5 Ubicación de la empresa

El área donde Supermercado Don Baratón, S.A. se ha establecido para llevar a cabo sus operaciones se encuentra ubicada en la Calzada Roosevelt (a un costado de centro comercial Eskala), de la ciudad de Guatemala.

El establecimiento tiene un área de 1,300 mts², la empresa cuentan con servicios básicos (agua, energía eléctrica, teléfono), amplia estructura, (segundo nivel, oficinas, baños, área de bodega, garaje, parqueo y alarma de seguridad). Esta zona representa un mercado muy importante en la ciudad, que cuenta con un número aceptable de centros comerciales.

4.1.6 Marco de información financiera aplicable

La administración del Supermercado prepara los estados financieros, con base a la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), las cuales fueron aprobadas por el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG), el 13 de Abril del año 2010.

4.1.7 Desarrollo de la auditoría operacional

En el presente capítulo se expondrá el desarrollo del caso práctico, que obedece a la ejecución de una auditoría operacional. Esta auditoría se realizará al rubro de Inventarios de un supermercado, para el caso se consideró utilizar la planificación de acuerdo a los lineamientos establecidos en los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Los boletines que se utilizaron en la realización de la auditoría operacional al supermercado fueron: el Boletín No. 2 Metodología de la Auditoría Operacional y el Boletín No. 9 Auditoría Operacional de la Administración de Inventarios, este desarrollo contará con los papeles de trabajo que soporten y fundamenten los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que se presentará.

4.2 Carta solicitando los servicios de Auditoría Operacional

SUPERMERCADO "DON BARATÓN, S.A."
Calzada Roosevelt 13-46, Ciudad de Guatemala
supermercadosdonbaraton@gmail.com
Tel. 2436-2052

Guatemala 20 de Octubre de 2018

Lic. Samuel López Hernández
López & Hernández, Asociados
Contadores Públicos y Auditores
Guatemala

Estimado Lic. López

Me dirijo a usted cordialmente, deseándole éxitos en sus labores cotidianas, el motivo de la presente es para solicitarle una propuesta de servicios profesionales de Auditoría Operacional, con la finalidad de evaluar la efectividad operativa, evitando así problemas que afecten la eficacia, eficiencia y economicidad al Rubro de Inventarios, realizando las recomendaciones que se consideren necesarias en el mejoramiento y desarrollo de las actividades operativas.

Además, deseo suministre los requerimientos preliminares de la auditoría operacional tales como, el periodo de realización y los honorarios de los servicios de auditoría.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente,

Luis merida

Lic. Luis Merida
Gerente General

4.3 Propuesta de servicios profesionales

Guatemala 29 de octubre de 2018

Señor
Luis Merida
Gerente General
Supermercado Don Baratón, S.A.
Presente

Estimados Señor:

En relación a su invitación que nos hicieron recientemente en la que nos requieren la propuesta de servicios profesionales para llevar a cabo la auditoría operativa de los procesos del Rubro de Inventarios, del Supermercado Don Baratón, S.A., por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, tenemos el gusto de presentarles la propuesta de servicios profesionales.

I. EXPERIENCIA PROFESIONAL

Tenemos un conocimiento solido respecto al giro operacional de la empresa y de los servicios que presta, aspecto que consideramos esencial para lograr una contribución significativa en la elaboración de un adecuado diagnóstico de los procesos y emitir las correspondientes recomendaciones de mejora operativa.

Nuestra firma y socios hemos acumulado experiencia en la realización de auditorías operativas para Supermercados en Guatemala y Centroamérica.

II. ALCANCE DEL TRABAJO A REALIZAR

Nos han manifestado que consideran tener indicios de deficiencias en los procesos de realización y que el propósito primordial de la empresa es mantener los estándares y la estructura organizacional, para conocer las causas que no contribuyen al logro positivo de los objetivos, con motivo de la auditoría operativa que se estaría aplicando a los procesos de distribución de

los inventarios del Supermercado Don Baratón, S.A., por el periodo 01 de enero al 31 de diciembre de 2018.

Con base en su propósito, en la ejecución de nuestro trabajo verificamos la aplicación de las normas y políticas establecidas por la empresa, en las actividades que conforman los procesos de realización. Como parte de nuestro trabajo efectuaríamos una evaluación del control interno de los procesos de realización utilizando el método de cuestionarios, con la intención de determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de nuestras pruebas de auditoría a los procesos durante el periodo sujeto a examen.

III TIEMPO DE REALIZACIÓN

Este convenio de servicios profesionales será por un lapso de dos (2) meses, inicia a partir del 01 de diciembre de 2018 al 31 de enero de 2019. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de 10 días de entregar un aviso por escrito a la contraparte.

IV INFORMES A ENTREGAR

Nuestra obligación incluye la aplicación de una Auditoría Operacional en el Rubro de Inventarios, presentación de reportes sobre el progreso del examen, preparación del diagnóstico, el cual incluye observaciones, es decir, las posibles deficiencias detectadas durante el trabajo de auditoría efectuado. Como resultado final de nuestros servicios profesionales se presentará el informe de Auditoría Operacional del Rubro de Inventarios, el cual contendrá las deficiencias observadas y las recomendaciones para mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones, dicho informe será presentado el día 31 de enero de 2019.

V EQUIPO DE TRABAJO

El curriculum vitae del personal de auditoría que estaría asignado a la realización del trabajo se anexa a la presente y son los siguientes:

- 1) **Socio Encargado:** Lic. Samuel López Hernández: responsable del compromiso, planificación y desarrollo del trabajo.
- 2) **Gerente:** Lic. Edwin Medrano, responsable de la organización y ejecución de la planificación.

- 3) **Auditor Encargado:** Lic. Víctor López, responsable de la evaluación del control interno y supervisión del trabajo de gabinete.
- 4) **Asistente de Auditoría:** Lic. Luis Romeo, responsable del desarrollo del trabajo de campo.

VI HONORARIOS PROFESIONALES

De acuerdo a nuestra experiencia en compromisos similares y a la estimación de horas que hemos realizado en función del alcance técnico de nuestra propuesta, el valor que les estaríamos facturando sería de Q 40,000.00 que incluye IVA. La forma de pago sería de 50% al inicio de nuestra visita y 50% contra entrega del informe en forma definida.

La presentación de esta propuesta ha sido preparada exclusivamente para su empresa, se detallan los aspectos más sobresalientes que satisfacen los aspectos indicados en su referida carta para realización de la auditoría independiente, en espera tener la oportunidad de presentarle nuestros servicios profesionales, quedo a su disposición para aclarar y ampliar cualquier aspecto de esta propuesta que se considere necesario, me suscribo.

Atentamente,

Samuel López

Lic. Samuel López
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 52772

4.4 Aceptación de la propuesta de servicios

SUPERMERCADO "DON BARATÓN, S.A."
Calzada Roosevelt 13-46, Ciudad de Guatemala
supermercadosdonbaraton@gmail.com
Tel. 2436-2052

Guatemala 12 de Noviembre de 2018

Samuel López Hernández
Contador Público y Auditor
Guatemala

Hemos analizado la propuesta de servicios prestados con fecha 29 de octubre de 2018, nos complace poner a cargo de su firma de auditoría el trabajo de la auditoría operacional al Rubro de Inventarios.

Estamos de acuerdo con las actividades a realizar y el valor de sus honorarios, por lo que autorizo que inicie sus actividades a la mayor brevedad posible.

Atentamente,

Luis merida

Lic. Luis Merida
Gerente General

4.5 índice de papeles de trabajo

A continuación se incluye el índice de los papeles de trabajo de la Auditoría Operacional del Rubro de Inventarios, del supermercado Don Baratón, S.A., realizados para el estudio; posteriormente se analizan y consolidan en cédulas narrativas de hallazgos.

<p style="text-align: center;">Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Índice de Papeles de Trabajo Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018</p> <td style="text-align: right;">  L&H Asociados </td>			 L&H Asociados
<p>Realizado por: Víctor López</p>		<p>Ref. <u>1 – 1/2</u></p> <p>Revisado por: <u>EM</u></p> <p>Fecha: <u>01/12/2018</u></p>	
REF.	CONTENIDO	Página	
	Actividades previas al desarrollo del trabajo		
CM	Cédula de Marcas	76	
MP	Memorándum de planificación	77	
PA	Programa general de auditoría operacional	82	
FASE I	Familiarización		
A1	Programa específico de la fase I	87	
A2	Cédula Narrativa de Visita a las Instalaciones	88	
A3	Cédula Narrativa de Observaciones en Instalaciones	89	
A4	Cédula Narrativa de Información General	90	
A5	Cédula Entrevista – Ambiente Laboral	94	
FASE II	Investigación y Análisis		
B1	Programa específico de la fase II	95	
B2	Calendario de Entrevistas	97	
B3	Cuestionario de Control Interno	110	
B4	Simbología de Procedimientos Operativos	120	
B4-1	Flujograma-Proceso de Compras	122	
B4-2	Flujograma-Proceso de Venta	123	

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Índice de Papeles de Trabajo
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Realizado por: Víctor López

Ref. I – 2/2
Revisado por: EM
Fecha: 01/12/2018

REF.	CONTENIDO	Página
B4-3	Flujograma-Toma Física de Inventarios	124
B4-4	Flujograma-Proceso de Recepción	126
B4-5	Flujograma-Proceso de Devolución a Proveedores	127
B4-6	Flujograma-Proceso de Devolución a Clientes	128
B5	Evaluación Flujo de Ventas	129
B5-1	Evaluación de Productos Vendidos	130
B5-2	Evaluación de presupuesto de ventas	131
B5-3	Evaluación volumen de ventas	132
B6	Evaluación proceso de compras	133
B6-1	Evaluación de formas utilizadas	134
B6-2	Conclusión de Compras	136
B7	Análisis de recepción de mercadería	137
B7-1	Conclusión de Recepción de Mercadería	138
B8	Análisis de recepción de mercadería	139
B8-1	Conclusión recepción devolución de cliente	140
B9	Análisis de Servicio a Domicilio	141
B9-1	Conclusiones de Análisis de Servicio a Domicilio	142
B10	Corte de formas utilizadas en inventarios	143
B11	Análisis Toma Física de Inventarios	144
B11-1	Conclusiones Toma Física de Inventarios	146
B12	Sistema digital de inventarios	147
B12-1	Narrativa Sistema Digital de Inventarios	148
B12-2	Análisis sistema digital de inventarios	149
B13	Matriz de Riesgo	153
Fase III	Diagnostico	
C	Programa Especifico de La Fase III	157
C-1	Cédula de Hallazgos	159

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cédula de Marcas**

Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

Realizado por: Víctor López



P.T.	CM
Revisado por:	EM
Fecha:	01/12/2018

DESCRIPCIÓN	MARCA
Pago verificado según documentos físicos	≈
Suma verificada del total de inventarios	△
Viene del papel de trabajo Número	↻
Suma vertical de todos los datos	Σ
Saldo no confirmado con documento físico	□
Control Verificado	√
Copia Proporcionada por cliente	CPC
Hallazgo de Auditoría Operacional	HAO
Va al papel de trabajo Número	↷
Cifra cotejada con el saldo de libro mayor	♎
Proceso evaluado	♏
Se observo toma física de inventarios	●
Cifra comparada con documento físico	♏
Proceso incumplido	X
Comparado con documento físico	◇

4.6 Memorándum de planificación de la Auditoría Operacional

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Memorándum de Planificación Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		 L&H Asociados
Auditor Responsable: Víctor López Tiempo Total Previsto: 2 Horas	P.T. Hecho por: Fecha: Revisado por: Fecha:	MP- 1/5 VL 01/12/2018 EM 02/12/2018
Memorándum de Planificación de Auditoría Operacional		
Introducción El presente memorándum se elabora como parte de la planificación de la auditoría operacional al Rubro de Inventarios de Mercadería del supermercado Don Baratón, como una forma de clarificar las actividades que se deberán realizar, los responsables, tiempos, áreas específicas a evaluar, información a recopilar y otros aspectos relevantes. Por la naturaleza del examen que realizaremos no se pretende ni es objetivo fundamental efectuar un análisis de los estados financieros del Supermercado Don Baratón, S.A.		
Objetivo general Presentar un diagnóstico sobre la situación operativa del Rubro de Inventarios de mercadería del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018. El Contador Público y Auditor cumple un papel importante para el alcance de los siguientes objetivos:		
Objetivos específicos <ul style="list-style-type: none">• Contribuir al mejoramiento de la gestión directiva del supermercado Don Baratón, S.A., a través del examen detallado de los aspectos relacionados con el rubro de inventarios de los distintos productos y procesos que la empresa realiza.• Identificar las operaciones o actividades ineficientes, implantadas estas como el hallazgo de la auditoría que representa una operación o actividad afectada negativamente o lesionada en la eficacia, economía o eficiencia dentro de la empresa evaluada.		

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Memorándum de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Víctor López
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	MP- 2/5
Hecho por:	VL
Fecha:	01/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	02/12/2018

- Identificar y verificar el cumplimiento de políticas que regulen el desempeño de los procesos operacionales que se ejecutan en las unidades de inventarios y almacén.
- Por medio del diagnóstico de la auditoría operativa, enfocada al rubro de inventarios y con base a los resultados de las pruebas de cumplimiento y sustantivas que aplicaremos, se harán las propuestas de mejora incluidas en el informe definido.

Alcance

La Auditoría Operacional al Rubro de Inventarios de Mercadería se realizará en función de las políticas, controles y planes operacionales que la Administración de Supermercados Don Baratón, ha establecido para su dirección.

Metodología

El trabajo de auditoría en Supermercados Don Baratón, se apoyará en la Metodología de Auditoría Operacional que se indica en el Boletín No.2 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, que comprende la familiarización, investigación y análisis y diagnóstico, así como aspectos importantes del Manual Autoformativo de Auditoría Operacional.

Información básica para la realización de la auditoría

Personal clave de la empresa

Gerente General y Representante Legal	Luis Merida
Contador General	Kelvin Díaz
Encargado de Compras	Luis paredes
Encargado de almacén	Otto Pérez
Encargado de Ventas	Luis Guerra
Encargado de Inventarios	Manuel Zete

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Memorándum de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López	P.T.	MP- 3/5
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	VL
	Fecha:	01/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	02/12/2018

Cronograma de actividades

Cierre Fiscal:	31 de diciembre de 2018
Periodo a Revisar:	01 de enero al 31 de diciembre de 2018
Visita Preliminar:	01 de diciembre de 2018
Toma de Inventario:	30 de diciembre de 2018
Entrega de Informe:	31 de enero de 2019

Generalidades y operaciones

La empresa se dedica a la comercialización de productos alimenticios, de limpieza e higiene para el hogar, en el territorio de Guatemala. Su capital es nacional; fue fundada en el año de 2010; tiene personería jurídica (sociedad anónima); se encuentra ubicada en la ciudad de Guatemala. Su método de valuación de inventarios es al detalle o minorista; los ingresos por ventas se registran considerando el principio de lo devengado.

Controles gerenciales

El Supermercado ha tenido controles internos adecuados y una supervisión constante en todos los niveles jerárquicos.

Control interno

La empresa tiene establecidos distintos controles para sus actividades de compra, venta y cobros. La supervisión es ejercida por los jefes de Departamento según las revisiones semanales que se realizan para darle seguimiento a los negocios en cada área.

El control interno será evaluado para verificar cualquier desviación a las políticas o criterios en coherencia con las operaciones de gestión de inventarios y en el almacenamiento de mercaderías.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Memorándum de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:	P.T.	MP- 4/5
Víctor López	Hecho por:	VL
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	01/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	02/12/2018

Equipo responsable de la ejecución de la auditoría

El trabajo tanto de campo como de gabinete, incluyendo todas y cada una de sus fases, estará a cargo de un equipo de auditores que realizará todas las actividades incluidas en la metodología, clasificará y analizará la información; elaborará los papeles de trabajo necesarios, y presentará el informe de los principales hallazgos de la auditoría. El equipo está conformado de la siguiente forma:

Puesto que ocupa	Nombre	Siglas
Socio	Lic. Samuel López Hernández	SLH
Gerente	Lic. Edwin Medrano	EM
Encargado de Auditoría	Lic. Víctor López	VL
Asistente de Auditoría	Lic. Luis Romeo	LR

Costo y precio de los servicios de la auditoría operacional

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

Cargo	Total H.H.	Costos H.H.	Total Quetzales
Socio	5	Q 1,500.00	Q 7,500.00
Gerente	20	Q 775.00	Q 15,500.00
Encargado	40	Q 300.00	Q 12,000.00
Asistente	85	Q 117.65	Q 10,000.00
Total HH			
Total Horarios	150		Q 45,000.00

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Barató, S.A.
Memorándum de Planificación
Del 01 de enero al 31 diciembre 2018



Auditor Responsable:
Víctor López
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	MP- 5/5
Hecho por:	VL
Fecha:	01/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	02/12/2018

Distribución y organización de tiempo a invertir	Horas Designadas				
	Socio	Gerente	Encarado	Asistente	Total
Conocimiento y Planificación					
Propuesta de Servicios		1			1
Carta de Compromiso		1			1
Conocimiento General		2	5	7	14
Planificación		4	15	14	33
Total horas	0	8	20	21	49
Ejecución de la Auditoría					
Familiarización			1	15	16
Investigación y Análisis			2	35	37
Diagnostico		4	7	8	19
Revisión de los P.T.		8	10	6	24
Total horas	0	12	20	64	96
Elaboración del Informe					
Revisión del Informe	3				3
Discusión y Entrega del Informe	2				2
Total horas	5	0	0	0	5
TOTAL HORAS DE TRABAJO DE AUDITORIA	5	20	40	85	150

Informe a presentar

Como resultado de la auditoría se presentará un informe escrito dirigido al Consejo de Administración y personal involucrado, el cual incluirá los hallazgos, recomendaciones y comentarios pertinentes que sean útiles para mejorar la gestión de los inventarios de mercaderías dentro de la empresa.

Samuel López

Lic. Samuel López
 Contador Público y Auditor

4.7 Programa general de auditoría

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López	P.T.	PA - 1/5
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	VL
	Fecha:	02/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	03/12/2018

Riesgos de áreas críticas

Al finalizar la evaluación del Control Interno, con base en los resultados de esta evaluación establecerá las áreas débiles o críticas, que son las que presentan debilidades de control interno y seleccionará dentro de éstas las de mayor importancia y que tengan las condiciones necesarias para orientar hacia ellas los esfuerzos de auditoría operacional.

Se deberá elaborar una matriz que le permita ver de una manera objetiva el impacto que las desviaciones o deficiencias de los controles internos tienen en los sistemas de administración y en las áreas tanto de administración como sustantivas.

Aspectos importantes que se realizarán

1. Un plan de ejecución de auditoría dirigido al estudio del rubro de inventarios.
2. Identificar hallazgos y evidencias de hechos económicos que estén afectando el giro normal de negocios de la empresa, en lo relacionado a la administración de los inventarios.
3. Evaluar de forma detallada, los procedimientos de compras, recepción, almacenamiento, disposición y despacho de inventarios.
4. Verificar el cumplimiento de políticas y normas de control interno, para asegurar el rubro de inventarios de mercadería, contribuyen al logro de los objetivos establecidos por la empresa.
5. Elaborar un informe de auditoría operacional que muestre los hallazgos y recomendaciones resultantes de la evaluación realizada.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Víctor López
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	PA - 2/5
Hecho por:	VL
Fecha:	02/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	03/12/2018

Paso	Descripción	Horas Est.	Horas Real	P.T.	Se Realizo	Fecha
1	<p>Familiarización: Se debe obtener conocimiento previo de la empresa, en lo particular de las operaciones realizando un estudio general.</p> <p>Estudio Ambiental Solicite información para establecer y valorar la rotación de inventarios, razones financieras, estructura organizacional, políticas y manuales de procedimientos relativos al Rubro de Inventarios, verifique y recabe información, reglamentación y leyes aplicables.</p> <p>Estudio de la Gestión Administrativa Obtenga información sobre los órganos de planeación, organización, dirección y control de la empresa objeto de estudio.</p> <p>Visitas y Entrevistas Observe cada proceso relacionado con la el Rubro de Inventarios, así como entrevistar informalmente a los empleados.</p>	49	51		SI	03/12/2018

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018**



Auditor Responsable: Víctor López Tiempo Total Previsto: 2 Horas	P.T. Hecho por: Fecha: Revisado por: Fecha:	PA - 3/5 <hr/> VL <hr/> 02/12/2018 <hr/> EM <hr/> 03/12/2018
---	--	---

Paso	Descripción	Horas Est.	Horas Real	P.T.	Se Realizo	Fecha
2	<p>Efectué cuestionarios, entrevistas tanto a nivel ejecutivo, administrativo como operacional para obtener información sobre las políticas y procedimientos relativos al rubro de inventarios.</p> <p>Investigación y Análisis</p> <p>Evaluación Administrativa De la información obtenida en la fase anterior verifique:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El grado de efectividad para anticipar los problemas que emplea la administración. - La estructura organizacional para establecer si son claras las líneas de mando, autorización y responsabilidad de cada área, así como su divulgación en otras áreas. - La calidad de información y oportunidad con que la administración cuenta para la toma de decisiones. - Compare los procedimientos y políticas con lo ejecutado (pruebas de cumplimiento). 	96	98		si	07/12/2018

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Víctor López
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	PA - 4/5
Hecho por:	VL
Fecha:	02/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	03/12/2018

Paso	Descripción	Horas Est.	Horas Real	Ref.	Se Realizo	Fecha
	Examen de Documentación Efectúe el examen de la documentación obtenida para identificar Hallazgos de Auditoría Operacional.					
3	Diagnóstico: Se integrara, confirmara y documentara las debilidades establecidas en la ejecución de la auditoría. Fase Creativa <ul style="list-style-type: none"> - Establezca estrategias administrativas convenientes para los Hallazgos de Auditoría Operacional. - Establezca prioridad a los Hallazgos de Auditoría Operacional encontrados. Revisión de Hallazgos <ul style="list-style-type: none"> - Compare esquema con modelo existente y asegure la importancia de la sugerencia - Liste las diferencias encontradas de la comparación anterior. 	3	5		SI	16/01/2019

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa de Trabajo de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Víctor López
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.
Hecho por:
Fecha:
Revisado por:
Fecha:

PA - 5/5
VL
02/12/2018
EM
03/12/2018

Paso	Descripción	Horas Est.	Horas Real	Ref.	Se Realizo	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> - Ratifique los Hallazgos, comentándolos con las personas directamente involucradas. - Asegúrese que los Hallazgos cuya solución sea factible. 					
4	Informe de Auditoría Elaborar el Borrador del Informe de Auditoría, presentarlos a discusión con el personal involucrado. Posteriormente elabore el informe final a presentar a la Junta Administrativa y al personal involucrado.	2	4		SI	28/01/2019
	TOTAL	150	158			

4.8 Papeles de Trabajo

a. Familiarización

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Barátón, S.A. Programa Específico de la Fase I: Familiarización Del 01 de enero al 31 diciembre 2018		 L&H Asociados
Auditor Responsable: Luis Romero Tiempo Total Previsto: 3 Horas	P.T. Hecho por: Fecha: Revisado por: Fecha:	A1 <hr/> LR <hr/> 03/12/2018 <hr/> EM <hr/> 04/12/2018
PROCEDIMIENTOS BASICOS		Ref. P/T
1. Visitar las instalaciones de la entidad y establecer con claridad en que si existen otros lugares de almacenamiento y anotar la respectiva dirección. En esta visita se realizó una observación para recolectar información de cada departamento relacionado al rubro de inventarios.		A2
2. Obtener información verbal sobre aspectos de cada departamento para los cuales no exista por escrito un procedimiento formal, las fechas y horarios han sido aprobados por la Gerencia General del supermercado.		A3
3. Recopilar información escrita sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Generalidades - Misión y visión - Objetivos - Organigrama** - Ubicación de la Empresa - Funciones de la empresa - Información Adicional 		A4
4. Se realiza entrevistas empezando con el Ambiente laboral del Consejo de administración de la empresa y al personal involucrado en el Rubro de Inventarios, con el propósito de explicar los objetivos de la auditoría a realizar e identificar información adicional que sea importante y que no se encuentre en los archivos del supermercado.		A5

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa de Visita a las Instalaciones
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Luis Romero	P.T.	A2
Tiempo Total Previsto: 4 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	03/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	04/12/2018

Proceso: Observar la infraestructura.

En el proceso de familiarización, el equipo de auditoría asignado al trabajo visitó las instalaciones del Supermercado. Estas se encuentran ubicadas en la Calzada Roosevelt 13-46, de la Ciudad de Guatemala; donde se encuentran las oficinas administrativas y el lugar de comercialización, la cita se contactó con el gerente general quien explicó la necesidad de realizar una Auditoría Operacional para examinar y evaluar la eficiencia, eficacia y economicidad de los procesos operacionales del Rubro de Inventarios.

Condiciones de trabajo

Iluminación

El área de ventas del Supermercado cuenta con 50 lámparas y según el indicador la iluminación dentro de la misma es de 1500 lux.

Ventilación

En el área de cajas y entrada al Supermercado funcionan ventiladores los cuales empujan el aire al exterior, el área de perecederos posee cortinas formadas por paletas plásticas que ayudan a que no ingresen insectos, polvo, calor, humo, gases, olores. El parqueo no posee ningún tipo de techo para resguardar los vehículos del sol o de la lluvia.

Ergonomía

En las estaciones de trabajo los asociados se encuentran de pie y en distintas posición todo el tiempo de su jornada a excepción del tiempo de su refacción, para sentirse más cómodos utilizan equipo de protección (Cinturones y guantes).

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa de Observaciones en Instalaciones
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Luis Romero	P.T.	A3
Tiempo Total Previsto: 4 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	03/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	04/12/2018

Para efectos de una mejor noción de las operaciones en el Supermercado, se realizó una visita, en la cual durante un turno de trabajo se observó cada una de las fases del proceso operacional; de la misma manera el cada jefe de área explicó las etapas en que trabajan.

Durante el tiempo de la visita se pudo notar que el Supermercado ofrece a sus empleados seguridad en las diferentes áreas de las instalaciones, proporcionándoles equipos apropiados para desarrollar sus labores; además posee señalización adecuada para cada espacio de trabajo, salidas en caso de emergencia y ubicación de equipos de ayuda para sucesos imprevistos, tales como extintores y botiquines.

Con respecto al proceso de los Inventarios que se está estudiando, se pudo seguir el proceso desde la recepción de mercadería, hasta la última fase del proceso que es el almacenamiento el producto y queda disponible para la venta; por medio de esta evaluación se siguió dos instancias en las que se mide el proceso de recepción y orden del producto.

Se observó que en la bodega en donde se resguarda el producto, no mantiene un orden que permita albergar los productos de acuerdo a su presentación, fecha de producción, y fecha de vencimiento. Por medio de las entrevistas con el gerente se constató que las máquinas utilizadas en el proceso de recepción son de tecnología de punta (Balanzas, impresoras, HHC y otros) lo que garantiza un gran porcentaje de efectividad en el proceso que se realiza.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa de Información General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
4 Horas

P.T.	A4 1/4
Hecho por:	LR
Fecha:	04/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	05/12/2018

Descripción	Ref.	Fecha	Hrs.
Generalidades	A4 2/4	04/12/2018	1
Misión y visión de la empresa	A4 2/4	04/12/2018	1/2
Objetivo general	A4 2/4	04/12/2018	1
Objetivos específicos	A4 3/4	04/12/2018	1/2
Organigrama**	4.1.3	04/12/2018	--
Periodo de Trabajo	A4 3/4	04/12/2018	1
Ubicación de la Empresa	A4 3/4	04/12/2018	4
Funciones de la empresa	A4 4/4	04/12/2018	9

Total de Tiempo Invertido Σ 17

A1



** Para estos aspectos consultar los numerales referidos incluidos en la parte inicial del caso, los cuales se obtuvieron a través de la obtención de la documentación de la empresa y entrevistas a encargados de los departamentos.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa de Información General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
4 Horas

P.T.	A4 2/4
Hecho por:	LR
Fecha:	04/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	05/12/2018

Generalidades del Supermercado

Supermercado Don Baratón, es una entidad comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Se encuentra sujeta bajo el régimen general del IVA, y el régimen Opcional Simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

Misión

Ser una empresa competitiva en la comercialización de productos para el hogar, ahorrándole dinero a las familias guatemaltecas para que puedan vivir mejor, satisfaciendo las demandas, conforme estrategias de mercado y la continua capacitación de sus miembros.”

Visión

Ser líderes en la satisfacción de necesidades de artículos de consumo que la población requiere, de la más alta calidad y de menor precio. Por ello, ve con certeza su actuación dentro del mercado nacional, y en especial dentro de la ciudad capital, donde es uno de los más amplios del departamento de Guatemala.

Objetivo general del supermercado

Incrementar su porcentaje de participación en el área metropolitana de la ciudad por medio del mejoramiento continuo del servicio y ampliar la cartera de clientes e introducir productos nuevos que sean requeridos por los clientes.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa de Información General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
4 Horas

P.T.	A4 3/4
Hecho por:	LR
Fecha:	04/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	05/12/2018

Objetivos específicos

- Incrementar el volumen de ventas a través de mejor y mayor publicidad
- Optimizar los procesos de venta y distribución al cliente
- Comercializar productos domésticos de la más alta calidad y a precios más bajos.
- Capacitar constantemente al personal en la realización de sus labores
- Adquirir una mayor posición competitiva en el mercado

Instalaciones de la Empresa

El área donde Supermercado Don Baratón, S.A. se ha establecido para llevar a cabo sus operaciones se encuentra ubicada en la Calzada Roosevelt 13-46, de la ciudad de Guatemala y se encuentra conformada de las siguientes unidades:

- Gerencia General
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Compras
- Departamento Almacén (Bodega)
- Departamento de Ventas
- Departamento de Inventarios

**La estructura organizacional del supermercado, que corresponde al organigrama se debe consultar el numeral 4.1.3

Periodo de trabajo

El periodo fuerte de alta demanda de venta y comercialización de productos de toda variedad comprende los meses de: noviembre y diciembre. Además del periodo de semana santa que únicamente son algunos productos preferidos los que requieren los clientes.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa de Información General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:	P.T.	A4 4/4
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	04/12/2018
4 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	05/12/2018

Funciones de la empresa

Administrativa: Tiene a su cargo la gestión de los aspectos administrativos y financieros que permitan lograr el equilibrio entre todos los recursos de que dispone la empresa, para promover el desarrollo económico con el objetivo de ser rentable.

Contable: Su función es establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general de manera que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía del gasto del Supermercado Don Baratón.

Compras: La gestión del departamento de compras asegura que todos los bienes, servicios e inventarios necesarios para la operación del negocio se ordenen y se encuentren a tiempo en los almacenes del supermercado.

Ventas: A través de esta función la empresa logra comercializar y distribuir la distinta mercadería que ofrece a sus clientes. Esta función provee información indispensable a la administración, acerca de pedidos y demanda, así como también vela por mantener medidas estandarizadas de ventas, elaborar informes, emitir la facturación por ventas, controlar la mercadería a entregar o las devoluciones.

Manual de procedimientos y Políticas

Se cuenta con procedimientos documentados en folletos realizados por la Gerencia General, pero no se han incluido aspectos y técnicas importantes del control de los inventarios.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista – Ambiente Laboral
Miembros Asamblea de Accionistas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Realizo Entrevista:	P.T.	A5
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	05/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	06/12/2018

Se realizaron entrevistas a los miembros de la Asamblea de Accionistas:

- | | |
|---------------------|------------------|
| 1. Manuel Cruz | 3. Pablo Reyes |
| 2. Carlos Hernández | 4. José Castillo |

Las cuales han quedado grabadas en material auditivo e identificado, con previa autorización de los entrevistados, de lo cual se obtuvo la información siguiente:

La empresa lleva 8 años de estar en el mercado y ha reflejado un crecimiento mínimo y poco notable que puede verse en el incremento de sus ventas, sin embargo actualmente se han suscrito los siguientes inconvenientes:

- Las líneas estratégicas se toman poco claras porque los objetivos y la falta de una divulgación adecuada al personal sobre la misión y visión no permite tener una perspectiva clara de qué hacer y hacia dónde llegar.
- Falta de una estructura organizacional donde los colaboradores puedan identificar a quienes deben informar sobre algún trabajo específico en determinadas áreas ya que no hay quien coordine y/o dirija, lo cual origina que las actividades se hagan de una manera empírica.
- Los empleados no saben con exactitud qué rol cumplen en la empresa porque nadie les explico detalladamente, es consecuencia de la falta de actualización del manual de perfil de puestos, lo cual origina que exista duplicidad de funciones, lo que repercute en pérdida de tiempo.

Observaciones: Los inconvenientes antes descritos pueden repercutir en el desempeño y desarrollo de las actividades del personal, limitando alcanzar los objetivos establecidos.

b. Investigación y análisis

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Programa Específico de la Fase II: Investigación y Análisis Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		 L&H Asociados	
Auditor Responsable: Víctor López Tiempo Total Previsto: 5 Horas	Ref. Hecho por: Fecha: Revisado por: Fecha:	B1 1/2 VL 07/12/2018 EM 08/12/2018	
OBJETIVOS Y PROCESOS A REALIZAR	Ref. P/T	Realizo	
1. Objetivo de la Fase: El propósito de esta Fase es que el auditor verifique y realice a evaluar cada procedimiento operativo relacionado con el Rubro de Inventarios de mercaderías. Esta Fase se basa en los resultados de la Fase I de Estudio Preliminar.		VL	
2. Procedimientos 2.1 Realizar entrevistas a los Jefes de los Departamentos vinculados o relacionados con el Rubro de Inventarios de mercadería y proceder a Analizar la información recopilada. <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Contabilidad - Compras - Almacén - Ventas 	B2	LR	
2.2 Ejecute cuestionarios de control interno; y realice pruebas selectivas. <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Contabilidad - Compras - Almacén - Compras - Inventarios 	B3	VL	
2.3 Ejecute flujogramas del área de inventarios, para comprender mejor los procedimientos. <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de Compra - Proceso de Ventas - Toma Física de Inventarios - Proceso de Recepción - Proceso de Devolución a Proveedores - Proceso de Devolución a Clientes 	B4	LR	

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa Específico de la Fase II: Investigación y Análisis
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López Tiempo Total Previsto: 5 Horas	Ref.	B1 2/2
	Hecho por:	VL
	Fecha:	07/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	08/12/2018

OBJETIVOS Y PROCESOS A REALIZAR	Ref. P/T	
2.4 Analice aspectos importantes del Departamento de Ventas y evalúe la eficacia con la que se realizan. Describa los Hallazgos de Auditoría que pueda encontrar.	B5	LR
2.5 Analice aspectos importantes del Departamento de Compras y evalúe particularidades importantes. Describa los Hallazgos de Auditoría que pueda encontrar.	B6	LR
2.6 Evalúe los procedimientos de recepción de mercadería. Describa los Hallazgos de Auditoría que pueda encontrar.	B7	LR
2.7 Realice la evaluación correspondiente del proceso de Servicio a Domicilio. Describa los Hallazgos de Auditoría que pueda encontrar.	B9	LR
2.8 Realice el corte de formas utilizadas en inventarios. Proceda a analizar la toma física de inventarios y evalúe la eficiencia y eficacia con la que se realiza. Describa los Hallazgos de Auditoría que pueda encontrar.	B10	LR
2.9 Proceda a evaluar el proceso de toma física de Inventarios y describa los hallazgos de Auditoría Operacional.	B11	LR
2.10 Proceda a evaluar el Sistema Digital de Inventarios y describa los hallazgos de Auditoría Operacional.	B12	LR
2.11 Realice Matriz de Riesgos conforme a las áreas críticas detectadas.	B13	LR
2.12 Identifique áreas críticas. Deje constancia de los hallazgos.	C1	VL

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Calendario de Entrevistas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Luis Romero Tiempo Total Previsto: 9 Horas	P.T.	B2
	Hecho por:	LR
	Fecha:	07/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	07/12/2018

	Entrevista a Realizar	Fecha Programada	Fecha Realizada	Referencia
1	Entrevista con el Gerente General	07/12/2018	07/12/2018	B2-1
2	Entrevista con el Contador General	08/12/2018	08/12/2018	B2-2
3	Entrevista con el Encargado de Compras	09/12/2018	09/12/2018	B2-3
4	Entrevista con el Bodeguero	10/12/2018	10/12/2018	B2-4
5	Entrevista con el Encargado de Almacén	11/12/2018	11/12/2018	B2-5
6	Entrevista con el Encargado de Ventas	12/12/2018	12/12/2018	B2-6
7	Entrevista con el Encargado de Inventarios	13/12/2018	13/12/2018	B2-7
Visitas que se Realizaran				Fecha
a) Primera Visita: Explicar el objetivo de la Auditoría e identificar y solicitar información adicional. Con el objeto de poder analizar una adecuada planeación de auditoría operacional.				08/12/2018
b) Segunda Visita: Ejecución de la auditoría de forma preliminar, a través de la aplicación de cuestionarios de evaluación del área de inventario de mercaderías.				14/01/2019
c) Tercera Visita: Realización de la auditoría en su fase final				17/01/2019
d) Cuarta Visita: Discusión de informe final e informes adicionales. (Presentación de Resultados)				30/01/2019

NOTA: La Gerencia General está de acuerdo con el programa de entrevistas y visitas a realizar según la propuesta que se le presento previamente.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Gerente General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Realizo Entrevista:	P.T.	B2-1 1/2
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	07/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	08/12/2018

Entrevista realizada a: Luis Mérida
Puesto: Gerente General

Finalidad del puesto:

Es responsable de la administración general de la empresa, toma de decisiones a nivel de conducción de la misma, de acuerdo a las bases de los acuerdos y reglamentos internos de la misma. Así como el representante legal y comercial del supermercado.

Objetivos del puesto:

- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
- Mantener un medio ambiente interno propicio para el trabajo en equipo y logro de los objetivos.
- Optimizar las utilidades de la empresa, respecto a gastos que se requieran dentro de la empresa.

Principales funciones:

- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Gerente General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



**Realizo Entrevista:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas**

P.T.	B2-1 2/2
Hecho por:	LR
Fecha:	07/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	08/12/2018

- Elaboración de planes de trabajo, con estimación de costos, requerimientos legales.
- Repartición y calendarización de tareas entre el personal a su cargo.
- Evaluar el desempeño de sus subordinados, así como la conjunción de las tareas que ellos realizan a los fines de los objetivos generales de la empresa.
- Cubrir rápidamente los puestos en los casos de que algún empleado se vea imposibilitado.
- Informar acerca de las novedades en mercados que atañen a la empresa y sus competencias.

Conclusión:

El Gerente General ha tenido una falta de comunicación con el resto de la administración del supermercado y falta de conocimiento de los principales objetivos de la empresa.

Luis merida

Firma del Entrevistado

B2



Fecha: 07/12/2018

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Contador General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Realizo Entrevista:	P.T.	B2-2 1/2
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	08/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	09/12/2018

Entrevista realizada a: Kelvin Díaz
Puesto: Contador General

Finalidad del puesto: Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

Principales funciones:

- Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la institución.
- Examina y analiza la información que contienen los documentos que le sean asignados.
- Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.
- Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la Institución.
- Revisa y conforma cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago.
- Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.
- Lleva el control bancario de los ingresos de la Institución que entran por caja.
- Mantiene en orden el equipo y sitio de trabajo reportando cualquier anomalía.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Contador General
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista:	P.T.	B2-2 2/2
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	08/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	09/12/2018

- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Elabora los asientos contables, de acuerdo al manual de procedimientos de la unidad de registro, en la documentación asignada.

Conclusión: El contador general del supermercado no tienen definido las normas y políticas contables y de inventario. La falta de conocimiento repercute en los procesos en el logro de sus objetivos estratégicos

B2

Kevin Díaz

Firma del Entrevistado

Fecha: 08/12/2018

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Encargado de Compras
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista: Luis Romero	P.T.	B2-3
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	09/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	10/12/2018

Entrevista realizada a: Luis Paredes
Puesto: Encargado de Compras

Finalidad del puesto: Responsable de establecer políticas de compras de la organización en coordinación con el área de ventas y el área financiera. Todo ello en términos de calidad, cantidad y sobre todo, precio.

Principales funciones:

- Recibe, estudia y analiza cotizaciones y presupuestos de acuerdo a las requisiciones.
- Recibe y verifica requisiciones, órdenes de compra y de servicios y sus correspondientes anexos.
- Tramita órdenes de compra, pago a proveedores y reclamos ante las compañías.
- Atiende a proveedores, agentes aduanales, agentes de seguros y funcionarios relacionados con las compras.
- Velar porque los bienes adquiridos se encuentren asegurados
- Lleva el control de archivo de proveedores, órdenes de compra y cotizaciones.

Conclusión: Se debe mejorar el nivel de desempeño del departamento de compras con políticas, que permitan que los procedimientos sean eficientes y se logren los objetivos establecidos.

Luis Paredes

Firma del Entrevistado

B2

Fecha: 09/12/2018



**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Bodeguero
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista:	P.T.	B2-4 1/2
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	10/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	11/12/2018

Entrevista realizada a: Gerson Méndez
Puesto: Bodeguero

Procedimientos:

- Inicia procedimiento con revisión de existencias en bodega.
- Ordena y mantiene los productos en almacenamiento de acuerdo a las condiciones de cada uno de ellos.
- Controla las existencias por la vía de inventarios selectivos y programados, reportando su gestión directamente a su jefatura directa.
- Mantiene informada a su jefatura con respecto a la poca disponibilidad de los insumos considerados como críticos para el funcionamiento de los servicios de la empresa.
- Recepciona y prepara los materiales que se ocuparán en las obras.
- Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra de los insumos.
- Ingresar los productos al sistema informático de que dispone la organización. así como ingreso de facturas para su contabilización;
- Contabilidad revisa los documentos y si tiene error, inmediatamente los devuelve al bodeguero quien llama al proveedor para que retire la factura y la corrija.
- Ordena la nueva mercadería en la bodega y almacena los productos de manera de resguardar su integridad como la de los demás colaboradores.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Barató, S.A.
Entrevista - Bodeguero
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



**Realizo Entrevista:
Edwin De León
Tiempo Total Previsto:
2 Horas**

P.T.	B2-4 2/2
Hecho por:	EL
Fecha:	10/12/2018
Revisado por:	VL
Fecha:	11/12/2018

- Guarda registro de los productos que entraron a la bodega y se verifica contra el inventario perpetuo.

Conclusión: Por falta de actualización del Manual de perfil de puesto, la asignación de funciones no está establecida y provoca una falta de conocimiento de los procedimientos en el manejo de los artículos que se recepciona y los que se envían a los clientes.

B2



Gerson Méndez

Firma del Entrevistado

Fecha: 10/12/2018

**Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Encargado de Almacén
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista: Luis Romero	P.T.	B2-5 1/2
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	11/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	12/12/2018

Entrevista realizada a: Otto Pérez
Puesto: Encargado de Almacén

Finalidad del puesto:

Almacenar mercaderías de manera adecuada y abastecer de acuerdo a las necesidades de cada Departamento para su adecuado funcionamiento.

Funciones que realiza:

- La verificación del cumplimiento de las órdenes de pedido, asegurándose de que los procedimientos planeados se cumplan en el tiempo, con la calidad y la seguridad previstas.
- El control sobre el mantenimiento del almacén para evitar errores y agilizar los procesos de recepción de las mercancías y preparación de los pedidos.
- Decidir sobre los recursos que se deben emplear, ya sean medios materiales o humanos.
- Conservación de los productos especialmente con fechas de vencimiento.
- Decide sobre los procedimientos de control de inventario y supervisa su cumplimiento.
- Mantener condiciones óptimas de Almacenamiento para evitar incendios.
- Controlar el acceso solo al personal autorizado por el tipo de productos.
- Controlar los stocks y las condiciones en las que éste se Almacena.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Encargado de Almacén
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B2-5 2/2
Hecho por:	LR
Fecha:	11/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	12/12/2018

Procedimientos:

- Recepción de Mercaderías
Recibe mercadería por parte de almacén junto con orden de pedido o por compra de gasto directo, junto con factura. Se verifica la cantidad, código, lote, fecha de caducidad se coteja contra la factura o con nota del almacén. Luego se firma y sella la factura al proveedor para realizar el respectivo pago.
- Recepción de facturas a proveedores
Se verifica el cumplimiento de requisitos legales: Nombre del supermercado, NIT, Descripción de la factura, comprobación de sumas y se envía a contabilidad para su registro.
- Clasificación y acomodo de inventarios
Acomoda la mercadería para su resguardo de acuerdo al sistema PEPS y de acuerdo a su clasificación, riesgo, identificación y compatibilidad, en los estantes y áreas correspondientes, conforme a la norma vigente.

Conclusión:

El proceso de conteo físico de inventario no está establecido en el normativo. El mismo se realizó con conocimiento de inventarios anteriores. El manual perfil de puestos no está actualizado, por lo que no está determinado el personal adecuado para el conteo físico.

B2



Otto Pérez

Firma del Entrevistado

Fecha: 11/12/2018

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Encargado de Ventas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista: Luis Romero	P.T.	B2-6
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	12/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	13/12/2018

Entrevista realizada a: Luis Guerra
Puesto: Encargado de Ventas

Procedimientos

- Definir los objetivos de venta que debe alcanzar cada vendedor individualmente o el grupo.
- Distribuir el trabajo por región o tipo, asignándolo a los agentes comerciales o al personal de ventas.
- Supervisar el trabajo de los agentes comerciales se lleva a cabo a través de conversaciones telefónicas, correos electrónicos y reuniones, así como mediante el análisis de sus devoluciones de ventas por escrito, semanales o mensuales.
- Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la dirección de la empresa.
- Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios.
- Elaborar presupuestos y tramitar pedidos.
- Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los clientes.

Conclusión: Se realizó la entrevista al Encargado del Departamento de Ventas y se obtuvo la información necesaria de los procedimientos que se realizan en el área.

Luis Guerra
Firma del Entrevistado

B2
Fecha: 12/12/2018



Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Encargado de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Realizo Entrevista:	P.T.	B2-7 1/2
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	13/12/2018
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	14/12/2018

Entrevista realizada a: Manuel Zete
Puesto: Encargado de Inventarios

Procedimientos:

- Programar, dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho, registro y control de los bienes destinados al uso y/o consumo de las áreas del Supermercado.
- Levantar anualmente el inventario físico del activo y de existencias en los almacenes establecidos, conciliando con el Departamento de Contabilidad los resultados obtenidos y, aclarando en su caso, las diferencias encontradas.
- Efectuar conciliaciones mensuales de movimientos con el Departamento de Contabilidad, aclarando las diferencias que pudieran encontrarse.
- Preparar la información trimestral para el control y Auditoría, así como para el informe de las sesiones de la Junta de Administración.
- Mantener actualizado el control de asignación y resguardo del activo fijo propiedad de la empresa, identificando en las hojas de resguardo correspondientes el número de inventario, ubicación, costo y condición física del bien, recabando la firma del responsable de su custodia.
- Mantener el registro y control de máximos y mínimos de existencias de bienes, turnando al Departamento, las requisiciones de compra para la reposición del nivel mínimo de inventario en el almacén.
- Realizar inventarios selectivos de productos terminados, e inventarios mensuales en la totalidad de los productos de conjunto con la contabilidad para verificar las existencias reales en bodega.
- Efectuar conciliaciones mensuales de movimientos con el Departamento de Contabilidad.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Entrevista - Encargado de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Realizo Entrevista: Luis Romero	P.T.	B2-7 2/2
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	13/12/2018
	Revisado por:	EM
	Fecha:	14/12/2018

- Revisar el Formato de Horas Extras elaborado por la asistente de logística, con su aprobación se entrega al Departamento de Contabilidad.

Toma Física de Inventarios

- Definen fecha de inventario físico, y notifican vía correo electrónico a: Gerencias, Jefaturas y a todos los usuarios del Almacén Central.
- Actualiza el catálogo de localizaciones.
- Realiza cierre de movimientos en el módulo de inventarios
- Genera e Imprime marbetes
- Firman de conformidad el acta de inicio de toma física de inventario.
- Ingresan en la base de datos la información de los conteos
- Asignará grupos de contadores de acuerdo a las diferencias, para realizar el tercero, cuarto y hasta quinto conteo.
- Conoce las diferencias resultantes de la toma de inventario y solicita se proceda a las aclaraciones.

Conclusión: El Departamento de Almacene o Inventarios se encarga de garantizar el abasto suficiente de los artículos y productos recurrentes, así como el adecuado manejo y custodia de las existencias de mercaderías, verificando la exactitud del registro de los bienes, y la integración de los registros de datos, así como la información que conforma el detalle de sus inventarios.

Manuel Zete
Firma del Entrevistado

B2
Fecha: 13/12/2018



Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Responsable del Cuestionario: Víctor López
Persona Consultada: Luis Merida
Puesto: Gerencia General

P.T.	B3 1/10
Hecho por:	VL
Fecha:	15/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	16/12/2018

Procedimiento: La siguiente cédula se elabora con el objetivo de conocer y comprender el proceso administrativo que están vinculados directamente con los inventarios de mercadería o de alguna manera tienen relación con el departamento de inventarios, Se pretende realizar la detención de controles, conocer los procedimientos claves e identificar deficiencias que puedan existir dentro de la estructura organizacional.

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Existe un organigrama actualizado y publicado en un lugar visible?		X		No se encuentra actualizado	B2-1
2	¿Se detalla las funciones y responsabilidades de los empleados por medio de un manual de funciones y procedimientos de los departamentos? - Compras - Inventarios - Almacén - Ventas		X X X X		En la entidad el manual no está actualizado, que especifique la función y responsabilidad de cada empleado.	
3	En la empresa se han establecido: ¿Un reglamento interno? ¿Un código de ética? ¿Descriptorios de puestos?		X X X		No están establecidos.	
4	¿Participa adecuadamente la administración en la implementación y aprobación de cambios dentro de la estructura de control de inventarios?		X		Se han realizado cambios por parte de la administración, sin antes verificar si se cumplen dichos procedimientos.	

Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Luis Merida
Puesto: Gerencia General

P.T.	B3 2/10
Hecho por:	VL
Fecha:	15/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	16/12/2018

No.	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
5	¿Existe un sistema adecuado de presupuesto?		X		No se realiza el adecuado	B2-1
6	¿La administración le da seguimiento a los resultados presupuestales		X		No se realiza	
7	Las políticas del personal garantizan la adecuada: <ul style="list-style-type: none"> - Contratación - Capacitación - Evaluación 	X X	X		Cuando ingresa un nuevo empleado no se realiza la capacitación necesaria.	
8	¿Existe un Departamento de Auditoría Interna?		X			
8.1	La respuesta anterior es positiva, considere que los Auditores sean: <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos - Eficientes - Responsables 			X		
8.2	En caso de ser negativa la respuesta anterior, quien cumple la función de supervisión y vigilancia? <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Encargado Inventarios - Encargado Compras - Encargado de Almacén 	X			Todos los procesos incumplidos y sugerencias se le notifican.	
9	En la empresa existe rotación de personal en los departamentos de: <ul style="list-style-type: none"> - Administración - Almacén - Compras - Ventas 	X	X X X			

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Luis Merida
Puesto: Gerencia General

P.T.	B3 3/10
Hecho por:	VL
Fecha:	15/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	16/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
10	¿Se pagan custodios para la vigilancia de las bodegas?		X			B2-1
11	¿Existe un archivo general para la documentación?		X			
12	Utiliza Servicios profesionales - Asesoría Jurídica - Asesoría Fiscal - Consultoría		X X X		Ninguna contratación.	
13	¿Existe una adecuada estructura departamental?		X			
14	¿Existen políticas para Mercadeo?	X				
15	¿Las instalaciones son apropiadas para el almacenaje de mercadería?	X				
16	¿Se realizan autorización para órdenes de Compra?	X			Las órdenes se autorizan previamente, a excepción de solicitudes especiales.	
17	¿Las Cotizaciones las realiza el Gerente?	X			Se evalúan por parte de sala de ventas, para que compras genere la solicitud.	
18	Gerencia evalúa los clientes previo a dar créditos y cobros		X		La empresa por ser pequeña no realiza a dar créditos de productos.	

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Luis Paredes
Puesto: Encargado de Compras

P.T.	B3 4/10
Hecho por:	VL
Fecha:	16/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	17/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Existe responsable para la entrega de servicio a domicilio?	X				B2-3
2	¿Existe contratación de servicios de mensajería o entrega a domicilio?	X			La empresa que reparte productos no está contratada formalmente con la empresa.	
3	¿Se realiza Índice de precios de compra y cotizaciones?		X			
4	¿Se entrega la información al departamento de Inventarios cuando es requerida?	X			El procedimiento no está establecido formalmente.	
5	¿Se tiene un límite de tiempo para entrega de información en la elaboración de Estado Financieros?	X				
6	Se tiene el personal necesario y adecuado para realizar las actividades	X				
7	¿Existen políticas de compras?		X			
8	¿El almacén esta coordinado con compras en el retiro de mercadería?	X			Se necesita que la mercadería este ordenada.	
9	¿Las compras son previamente autorizadas por la gerencia?	X				

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Luis Guerra
Puesto: Encargado de Ventas

P.T.	B3 5/10
Hecho por:	VL
Fecha:	17/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	18/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Se tiene claro y definido las actividades del personal involucrado en los procesos de ventas?		X			B2-6
2	¿Existen políticas de ventas? - Son precisas - Adecuadas - Eficientes	X X	X			
3	¿El procedimiento de entrega de información a otros departamentos se realiza con un reglamento?		X			
4	¿Se resguarda la información de los clientes en archivos?		X			
5	¿Cuenta con suficiente equipo de cómputo (Hardware) acorde a las necesidades del departamento para un adecuado registro?	X				
6	¿Las instalaciones de la empresa son adecuadas para realizar el proceso de ventas?	X				
7	¿Se utilizan medios electrónicos y tecnológicos para el registro, control de las ventas? - Internet (Redes) - Software	X X			Se cuenta con servidores de red, que le dan acceso a todas las áreas. Pero ocasionalmente está falla.	

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Personada Consultada: Otto Pérez
Puesto: Encargado de Almacén

P.T.
Hecho por:
Fecha:
Revisado por:
Fecha:

B3 6/10
VL
19/12/2018
EM
20/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Tienen claras las responsabilidades y funciones?	X				B2-5
2	¿Existe un manual de procedimientos que controle el área?	X				
3	¿Está el personal capacitado para tener rendimiento en su tarea asignada?		X			
4	¿Cuentan con programas de cómputo (software) para ingreso de datos de los departamentos?		X		Bodega es el único departamento que no utiliza programas, por falta de los mismos. Todo lo realiza manual.	
5	¿Existe un reglamento en el área?		X			
6	¿El tamaño del almacén es el adecuado para el resguardo de productos?	X				
7	¿Existe prohibición de acceso a las bodegas de alto valor?		X			
8	¿Se realiza adecuadamente el ordenamiento de productos que ingresan a las bodegas?	X				
9	¿Se utiliza el método PEPS, como principio para realizar la rotación de productos?	X				

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Manuel Zete
Puesto: Encargado de Inventarios

P.T.	B3 7/10
Hecho por:	VL
Fecha:	20/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	21/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Los procedimientos para valuación de inventarios son aplicados correctamente?	X				B2-7
2	¿Existe un control de las existencias físicas de sus movimientos por medio de registros adecuados?		X		No existe ningún control, que lleve los registros reales.	
3	¿El método de valuación de inventarios fue debidamente autorizado por la administración de la entidad?	X				
4	¿Se tienen procedimientos para realizar inventarios selectivos periódicamente?		X		Solo se basan a conocimiento. No poseen un proceso establecido.	
5	¿Existe una buena segregación de funciones en cuanto al registro, custodia, compra, recepción y embargue de los inventarios?		X			
6	¿Se distribuye a los bodegueros los lineamientos para despachar el producto con base a pedidos debidamente autorizados?		X		No cuentan con un normativo que regule este proceso.	
7	¿Tienen establecidos procedimientos para liquidar inventario obsoleto o dañado?		X		El procedimiento no se aplica correctamente en la facturación.	
8	¿Se encuentran plasmados los procedimientos para la toma física de inventarios?	X				

Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Manuel Zete
Puesto: Encargado de Inventarios

P.T.
Hecho por:
Fecha:
Revisado por:
Fecha:

B3 8/10
VL
20/12/2018
EM
21/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
9	¿Existe un control adecuado de las compras realizadas en el período?	X			Se necesita mejorarlo.	B2-7
10	¿Hay un registro oportuno de los ingresos de mercaderías y del pasivo correspondiente?	X				
11	¿Existe un control sobre la obtención, manejo y custodia de la evidencia documental que ampare las entradas, salidas de inventario propiedad de la entidad?	X				
12	¿Existe una comparación de los registros con los saldos en las cuentas de mayor?	X				
13	¿Se utilizan formas pre-numeradas para el registro de todas las salidas de inventarios?	X			Se utiliza una orden "Requisición de producto" para solicitar producto del almacén.	
14	¿Existen los procedimientos necesarios para la destrucción de los productos vencidos?		X		No cuentan con ninguno.	
15	¿Se realizan controles estadísticos sobre la dinámica de los inventarios?	X				
16	¿Hay alguna persona encargada del control y manejo de los formatos existentes?	X				

Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Kelvin Díaz
Puesto: Contador General

P.T.	B3 9/10
Hecho por:	VL
Fecha:	21/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	22/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Se conocen los procedimientos y estructuras del departamento?	X				B2-2
2	¿Existe un estudio e investigación para determinar la posible existencia de los inventarios dañados, obsoletos o bien descontinuados?		X		No existe ninguno para estos procesos.	
3	¿Personas ajenas al departamento de bodega tienen acceso a esta?	X			No tienen un normativo que lo regule.	
4	¿La empresa cuenta con procedimientos para que todos los gastos en la compra y manejo de mercadería se registren al costo de adquisición de estas?	X				
5	¿Se comprueba periódicamente la existencia y condiciones físicas de los bienes resguardados?	X				
6	¿Es adecuado el registro de las compras y su respectivo IVA?	X				
7	¿Están definidas correctamente las políticas de inventarios?	X				
8	¿Se manejan cheques?	X				
9	¿Se maneja efectivo? - Nacional - Extranjero	X X				

Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cuestionario de Control Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Víctor López
Persona Consultada: Kelvin Díaz
Puesto: Contador General

P.T.	B3 10/10
Hecho por:	VL
Fecha:	21/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	22/12/2018

No	Descripción	SI	NO	N/A	Observaciones	Ref.
10	¿Se encuentran establecidas y delimitadas por escrito, las responsabilidades?	X				B2-2
11	¿Existen políticas de rebajas en el pago de los adeudos a pagos?	X				
12	¿Se cuenta con un adecuado plan de entrenamiento al personal?	X				
13	¿Se propician las condiciones y el ambiente adecuado al personal en el desempeño de sus funciones?	X				
14	¿Se encuentran las funciones debidamente definidas y segregadas?	X				
15	¿Existe custodia física y acceso restringido a zonas de la bodega?		X		No tiene personal que custodie la bodega. Al momento de la recepción.	
16	¿Están las existencias debidamente protegidas?		X			
17	¿Existe un control adecuado sobre la custodia física de los inventarios?		X		Se necesita mejorar este control.	

B2

Observaciones

En todo momento se evidencia la necesidad de implementar procedimientos debidamente autorizados, ya que no se cuenta con los lineamientos para seguir los procesos. Las respuestas afirmativas fueron verificadas, con la documentación proporcionada por la administración.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Simbología de Procedimientos Operativos
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



L&H
Asociados

P.T.

B4 1/2

Revisado por:

EM

Fecha:

22/12/2018

Realizado por: Víctor López

DESCRIPCIÓN	FIGURA
Inicio o fin: indica el inicio o terminación del flujo.	
Documento: representa la utilización de formatos para las actividades de la empresa; ordenes, formularios, facturas, folletos, etc.	
Proceso predefinido: indica un procedimiento rutinario establecido en los manuales de operación.	
Preparación: indica la actividad de supervisión y preparación de mercadería antes de ser despachada.	
Operación: representa la realización de una actividad y/o procedimiento.	
Decisión o alternativa: indica que en un punto del flujo se tendrá que tomar una decisión.	
Operación manual: representa la actividad realizada de forma física, en el conteo de mercadería.	
Conector de actividad: indica que uno o dos puntos del flujo han sido interrumpidos por falta de espacio en la página.	

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

**Auditoría Operacional
 Rubro de Inventarios
 Supermercado Don Baratón, S.A.
 Simbología de Procedimientos Operativos
 Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



P.T. **B4 2/2**
 Revisado por: **EM**
 Fecha: **22/12/2018**

Realizado por: Víctor López

DESCRIPCIÓN	MARCA
Multidocumento: indica la utilización de copias de un documento o de diferentes documentos.	
Datos almacenados: representa el archivo de los documentos recibidos por terceros.	
Entrada manual: representa la actividad de descarga e ingreso de mercadería al almacén.	
Distribución: representa la entrega de la mercadería a los clientes.	
Almacenamiento interno: representa la actividad de ubicación dentro del almacén.	
Datos: indica la descripción de datos de un documento ajeno al de la empresa.	

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

Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Proceso de Compras
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Luis Romero Tiempo Total Previsto: 2 Horas	P.T.	B4-1
	Hecho por:	LR
	Fecha:	22/12/2018
	Revisado por:	VL
	Fecha:	23/12/2018

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
	Departamento de Compras	Inicio de Actividades.	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Pedido[Pedido] Pedido --> OrdenCompra[Orden Compra] OrdenCompra --> Envio[/Envió/] Envio --> ElaboraPedido[/Elabora pedido/] ElaboraPedido --> OrdenPago[Orden de pago] OrdenPago --> Distribucion[Distribución] Distribucion --> Fin([Fin]) </pre>
1	Encargado de Ventas	Envía la solicitud de pedido y recibe la autorización de acuerdo a lo requerido.	
2	Encargado de Compras	Se evalúa el pedido y se genera la orden de compra	
3	Departamento de Compras	Se realiza recibo o envío al Depto. de Inventarios para preparar pedido.	
4	Proveedor	Recibe solicitud de pedido y se envía.	
5	Departamento de Inventarios	Se recibe el pedido, contra factura y se genera recibo para pago.	
6	Vendedor	Se verifica cantidad, calidad y se distribuye la mercadería a la sala de ventas. Finaliza Proceso de Compra.	

Observaciones: Se verifico la falta de comunicación con el departamento de almacén, realizando pedidos sin verificar su existencia, provocando faltantes de inventario y/o excesos de stock.



Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Proceso de Venta
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

Ref.	B4-2
Hecho por:	LR
Fecha:	23/12/2018
Revisado por:	VL
Fecha:	24/12/2018

No.	Responsables	Actividad	Flujograma
	Departamento de Ventas	Inicio de Actividades.	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Pedido[Pedido] Pedido --> Verificación[Verificación] Verificación --> Registr{{Registr}} Registr --> Correcto[Correcto] Correcto --> Dato[/Dato/] Dato --> Fin([Fin]) </pre>
1	Departamento de Almacén	Se realiza la recolección de productos y/o conteo de mercadería si el cliente llega a traerlo.	
2	Departamento de ventas	Se factura si el cliente lo recoge o nota de envió si la mercadería debe entregarse.	
3	Departamento de inventarios	Se verifica si existen inconsistencias al salir la mercancía.	
4	Departamento de ventas	Se genera el recibo de constancia de entrega de pedido, debe firmarse por el cliente.	
5	Departamento de Contabilidad	Se realiza el pago por el cliente. Si el pedido fue entregado solamente se registra la transacción.	
		Finaliza Proceso de Ventas.	

Observaciones: La mercadería se encuentra mal estibada en los pacios de la sala de ventas, perjudicando la eficiencia de venta para el cliente. Y la demora en entrega de pedidos.



**Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Toma Física de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Luis Romero Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Ref.	B4-3 1/2
	Hecho por:	LR
	Fecha:	24/12/2018
	Revisado por:	VL
	Fecha:	25/12/2018

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
1	Departamento de Inventarios	Inicio de Actividades.	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Comparar[Comparar] Comparar --> Verifica1((Verifica)) Verifica1 --> Evaluacion[Evaluación] Evaluacion --> Correcto[Correcto] Correcto --> Verifica2[Verifica] Verifica2 --> Datos[Datos] Datos --> Final[/1/2/] </pre>
2	Departamento de Inventarios	El encargado del equipo será notificado para la realización del inventario físico del supermercado mediante un memorándum.	
3	Departamento de Inventarios	El jefe del equipo se reunirá con el personal previamente a la ejecución del inventario, con la finalidad de impartir instrucciones.	
4	Encargado de Inventarios	En el día y hora señalados, el equipo de inventarios se presentará al almacén a iniciar el proceso de inventarios.	
5	Encargado de Inventarios	Seguidamente el encargado del equipo procederá a efectuar el corte documentario firmando todas las notas de ingreso y salidas.	
6	Departamento de Inventarios	Se verifican diferencias y evalúa saldos de existencia.	
6	Encargado de Inventarios	El jefe de equipo supervisará la labor de conteo y tomará las medidas más adecuadas para el buen término el trabajo,	



Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Toma Física de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

Ref.	B4-3 2/2
Hecho por:	LR
Fecha:	24/12/2018
Revisado por:	VL
Fecha:	25/12/2018

No.	Responsable	Actividad	Flujograma
7	Encargado de Almacén	El encargado del equipo deberá ir trasladando los datos al listado de inventario en original y copia	<pre> graph TD Start([1/2]) --> Comparar[Comparar] Comparar --> Verifica((Verifica)) Verifica --> Recuento[Recuento] Recuento --> Informe[/Informe/] Informe --> Fin([Fin]) </pre>
8	Encargado de Inventarios	Se verificará la cantidad inventariada con el saldo que figura en el listado.	
9	Departamento de Compras	En caso de encontrarse diferencia, inmediatamente procederá al recuento en presencia del encargado del almacén.	
10	Departamento de Inventarios	El jefe de equipo una vez finalizado el proceso de inventarios, procede a la entrega de los documentos correspondientes al Jefe del Departamento de Contabilidad.	
11	Gerencia	Finaliza Proceso de Inventarios.	

Observación: Se verifico una falta de segregación de funciones y el manual de normas y procedimientos no especifica cada puesto.



Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Proceso de Recepción
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Luis Romero Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Ref.	B4-4
	Hecho por:	LR
	Fecha:	25/12/2018
	Revisado por:	VL
	Fecha:	26/12/2018

No.	Responsables	Actividad	Flujograma
		Inicio de Actividades.	Inicio
1	Departamento de Almacén	Se verifica la orden de pedido, contra factura.	Confronta
2	Auxiliar de Inventarios	Ingresa el producto al área de recepción y se verifican las unidades facturadas.	Verificación
3	Departamento de Almacén	Se verifican fecha de vencimiento y estado en que se encuentra el producto.	Corte
4	Departamento de Almacén	Se registra en el sistema y genera el recibo de constancia del ingreso del producto.	Correcto
5	Departamento de Almacén	EL proveedor firma y recibe los recibos de la facturación posteriormente se actualiza la base de datos.	Datos
		Finaliza Proceso de Recepción	Fin

Observación: Existe una deficiencia en el resguardo de la mercadería en el andén. El producto tarda en ser ingresado al almacén.



Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Proceso de Devolución a Proveedores
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable: Luis Romero Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Ref.	B4-5
	Hecho por:	LR
	Fecha:	26/12/2018
	Revisado por:	VL
	Fecha:	27/12/2018

No.	Responsables	Actividad	Flujograma
	Departamento de Inventarios	Inicio de Actividades.	Inicio
1	Departamento de Almacén	Selección y conteo de mercadería.	Confronta
2	Auxiliar de Almacén	Registro de mercadería y se informa inconsistencias.	Verificación
3	Auxiliar de Almacén	Verifica inconsistencias y coteja los saldos de la devolución.	Registro
4	Auxiliar de Almacén	Se genera el recibo de constancia de salida de la devolución del producto.	Correcto
5	Proveedor	Firma y recibe los recibos de las devoluciones posteriormente se actualiza la base de datos.	Datos
		Finaliza Proceso de Salida de Inventarios.	Fin

Observaciones: Solo un auxiliar del área de almacén realiza todo el proceso de devolución de la mercadería, no está debidamente validado por un encargado o por un auxiliar de inventarios al momento de retirar el producto de las instalaciones.



**Auditoría Operacional
Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Flujograma - Proceso de Devolución a Clientes
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Luis Romero	Ref.	B4-6
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	27/12/2018
	Revisado por:	VL
	Fecha:	28/12/2018

No.	Responsables	Actividad	Flujograma
	Depto. de Inventarios	Inicio de Actividades.	
1	Departamento de Almacén	El cliente reporta la devolución por vía telefónica o la realiza en las instalaciones.	Confronta
2	Departamento de ventas	Verifica el estado de la mercadería y el motivo de la inconsistencia.	Verificación
3	Auxiliar de Inventarios	Verifica inconsistencias y coteja los saldos de la devolución.	Registrar
4	Departamento de ventas	Se genera el recibo de constancia de salida si el cliente pide la devolución del efectivo	Correcto
5	Departamento de almacén	Se envía la mercadería para el almacén donde se verifica y registra para la realización de un informe.	Resguardo
6	Departamento de venta	Firma y recibe los recibos de las devoluciones posteriormente se actualiza la base de datos.	
		Finaliza Proceso de Salida de Inventarios.	Fin

Observaciones: Se verifico que en ocasiones no se verifica la entrada del producto en el almacén por parte del departamento de ventas.



Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Barató, S.A.
Evaluación Flujo de Ventas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B5
Hecho por:	LR
Fecha:	29/12/2018
Revisado por:	EM
Fecha:	30/12/2018

Supermercados Don Barató 2017 (Cifras Quetzales)							
CPC	Trimestre Enero a Marzo	Trimestre Abril a Junio	Trimestre Julio a Septiembre	Trimestre Octubre a Diciembre	Total Costo	Total Ventas	Devolución y Rebaja S/Ventas
Alimentos	255,000.00	256,000.00	245,000.00	283,948.00	655,494.00	1,039,948.00	5,045.00
Ropa	75,000.00	66,000.00	55,000.00	45,000.00	134,000.00	241,000.00	1243.00
Útiles Escolares	12,405.00	15,000.00	14,530.00	11,000.00	22,000.00	52,935.00	658.00
Tecnología	24,333.00	31,000.00	27,000.00	32,000.00	75,000.00	114,333.00	2,304.00
Higiene corporal	23,000.00	22,344.00	21,494.00	19,039.00	44,450.00	85,877.00	231.00
Perfumería/Limpieza	5,405.00	6,304.00	7,304.00	5,345.00	14,000.00	24,358.00	43.00
	395,143.00	396,648.00	370,328.00	396,332.00	944,944.00	1,558,451.00	9524.00

Supermercados Don Barató 2018 (Cifras Quetzales)							
	Trimestre Enero a Marzo	Trimestre Abril a Junio	Trimestre Julio a Septiembre	Trimestre Octubre a Diciembre	Total Costo	Total Ventas	Devolución y Rebaja S/Ventas
Alimentos	214,000.00	241,000.00	244,000.00	273,948.00	455,494.00	972,948.00	2,045.00
Ropa	73,000.00	63,000.00	55,000.00	35,000.00	112,000.00	226,000.00	1,143.00
Útiles Escolares	15,425.00	12,000.00	11,520.00	10,000.00	21,000.00	48,945.00	458.00
Tecnología	22,333.00	29,000.00	25,000.00	30,000.00	65,000.00	106,333.00	1,304.00
Higiene corporal	24,500.00	21,344.00	21,414.00	17,039.00	38,450.00	84,297.00	331.00
Perfumería /Limpieza	4,105.00	5,304.00	7,104.00	4,345.00	11,000.00	20,858.00	13.00
	353,363.00	371,648.00	364,038.00	370,332.00	702,944.00	1,459,381.00	5,298.00

Comentario: Al evaluar el flujo de ventas proporcionado por el cliente, se pudo constatar que durante el año 2018 hubo una baja en cuanto a las ventas, al cuestionar sobre este aspecto; el encargado de ventas indico que se producen faltantes de inventario, debido a que los pedidos no se realizan en el tiempo estipulado. Repercutiendo en que algunos clientes buscan otros comercios para realizar sus compras. HAO (>=C2)

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Evaluación de Productos Vendidos
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T. B5-1
Hecho por: LR
Fecha: 29/12/2018
Revisado por: EM
Fecha: 30/12/2018

Productos vendidos periodo año 2018 (Cifras en Quetzales)

CPC	Trimestre Enero a Marzo	Trimestre Abril a Junio	Trimestre Julio a Septiembre	Trimestre Octubre a Diciembre	Total Costo	Productos vendidos periodo año 2018	
						S/Auditoría	S/Contabilidad
Alimentos	90000.00	105000.00	110000.00	150494.00	455,494.00	455,494.00	455,494.00
Ropa	40345.00	34533.00	24678.00	12444.00	112,000.00	112,000.00	112,000.00
Útiles Escolares	6500.00	4576.00	5367.00	4557.00	21,000.00	23,070.00	21,000.00
Tecnología	14039.00	15934.00	12423.00	22604.00	65,000.00	65,000.00	65,000.00
Higiene corporal	13785.00	10652.00	7895.00	6118.00	38,450.00	38,450.00	38,450.00
Perfumería/ Limpieza	589.00	4325.00	2567.00	3519.00	11,000.00	11,000.00	11,000.00
	165258.00	175020.00	162930.00	199736.00	702,944.00	705014.00	702,944.00

Nota:

La evaluación de los departamentos relacionados al rubro de inventarios comprende de enero a diciembre del 2018 por el tipo de actividades de la empresa. Los datos fueron analizados en forma trimestral para mejor claridad.

Comentario:

Al cuestionar al contador sobre la diferencia en el registro de ventas, manifestó que esos datos no los manipula él y que solamente recibe la información proporcionada por el Departamento de Ventas para realizar los registros contables; por esta situación se pudo constatar que no existe una comunicación apropiada entre los departamentos. La diferencia entre los costos no reportados obedece a la facturación de producto dañado y que fue desechada. HAO (>=C2)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Evaluación de presupuesto de ventas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Elaborado por:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B5-2
Hecho por:	LR
Fecha:	01/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	02/01/2019

Supermercado Don Baratón
 Formato de Presupuesto de ventas
 Periodo a Cubrir: Ventas 2018
 Fecha de Elaboración Diciembre 2018

CPC	Base de Calculo					Demanda y Crecimiento	Año 2018
	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017		
Alimentos	1,038,876.00	1,071,428.00	1,148,559.00	1,216,158.00	1,039,948.00	-67,000.00	972,948.00
Ropa	225,393.00	229,439.00	231,394.00	235,339.00	241,000.00	-15,000.00	226,000.00
Útiles Escolares	42,494.00	44,595.00	47,439.00	50,238.00	52,935.00	-3990.00	48,945.00
Tecnología	98,495.00	103,494.00	107,239.00	114,933.00	114,333.00	-8000.00	106,333.00
Higiene corporal	65,743.00	73,955.00	77,320.00	80,283.00	85,877.00	-1580.00	84,297.00
Perfumería/ Limpieza	19,233.00	20,323.00	22,394.00	23,049.00	24,358.00	-3500.00	20,858.00
	1,490,234.00	1,543,234.00	1,634,345.00	1,720,000.00	1,558,451.00		1,459,381.00

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

Ventas Base	Factor de Acumulación	Año Base	Presupuesto año 2018
1,038,876.00	-67,000.00	5	972,948.00
225,393.00	-15,000.00	5	226,000.00
42,494.00	-3990.00	5	48,945.00
98,495.00	-8000.00	5	106,333.00
65,743.00	-1580.00	5	84,297.00
19,233.00	-3500.00	5	20,858.00
			1,459,381.00

Conclusión:

El departamento de ventas no posee un plan adecuado para la realización del presupuesto de venta, ya que el que elaboran es de una forma empírica basándose en cálculos matemáticos inadecuados, que no obedecen al tipo de empresa. HAO (>=C2)

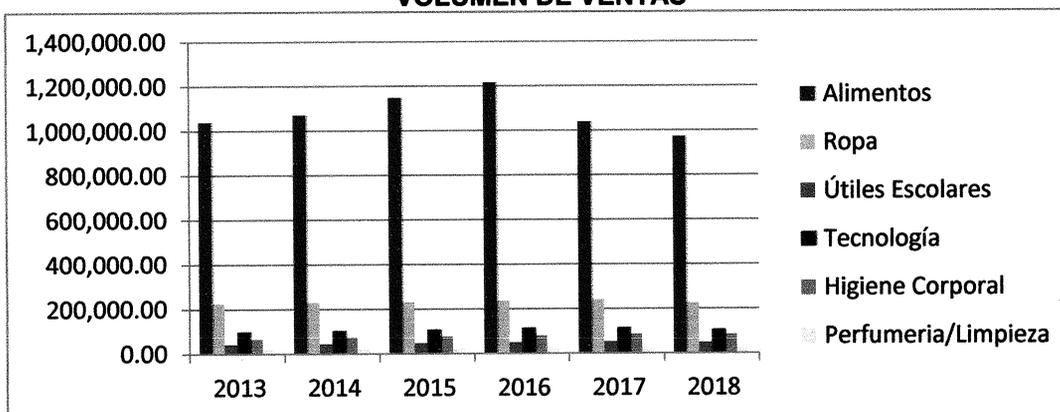
Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Evaluación volumen de ventas
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B5-3
Hecho por:	LR
Fecha:	01/01/2018
Revisado por:	EL
Fecha:	02/01/2018

VOLUMEN DE VENTAS



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

Propuesta para el cálculo de producto a vender en el año 2018 con base a la estacionalidad de las ventas.

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Ventas periódicas	Ventas promedio	Promedio de ventas promedio	Variación estacional de las ventas	
Alimentos	1.038.876.00	1.071.428.00	1.148.559.00	1.216.158.00	1.039.948.00	5.514.969.00	1102993.8	264875.47	4.164197666	1102993.80
Ropa	225.393.00	229.439.00	231.394.00	235.339.00	241.000.00	1.162.565.00	232513	264875.47	0.877820067	232513.00
Útiles	42.494.00	44.595.00	47.439.00	50.238.00	52.935.00	237.701.00	47540.2	264875.47	0.179481326	47540.20
Tecnología	98.495.00	103.494.00	107.239.00	114.933.00	114.333.00	538.494.00	107698.8	264875.47	0.406601643	107698.80
Higiene corporal	65.743.00	73.955.00	77.320.00	80.283.00	85.877.00	383.178.00	76635.6	264875.47	0.289326909	76635.60
Perfumería y Limpieza	19.233.00	20.323.00	22.394.00	23.049.00	24.358.00	109.357.00	21871.4	264875.47	0.082572389	21871.40
	1,490,234.00	1,543,234.00	1,634,345.00	1,720,000.00	1,558,451.00		1589252.8		6	1499252.80

Se evaluó la estacionalidad de las ventas por medio de la elaboración de cuadros expuestos anteriormente que corresponden a un método más equitativo y científico, esto obedece al tipo de empresa comercial que es un Supermercado.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Evaluación proceso de compras
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B6
Hecho por:	LR
Fecha:	02/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	03/01/2019

Supermercado Don Baratón
Programa de compras
Periodo a Cubrir: Compras 2018
Fecha de Elaboración Diciembre 2018

	Compras totales	Trimestre Enero a Marzo	Trimestre Abril a Junio	Trimestre Julio a Septiembre	Trimestre Octubre a Diciembre
Alimentos	472,694.00	91600.00	105900.00	114700.00	160494.00
Ropa	118700.00	40645.00	34933.00	29678.00	13444.00
Útiles Escolares	22390.00	6590.00	4876.00	5967.00	4957.00
Tecnología	70540.00	14079.00	16934.00	12923.00	26604.00
Higiene corporal	40350.00	13985.00	11652.00	7995.00	6718.00
Perfumería/Limpieza	11740.00	599.00	4725.00	2597.00	3819.00
	736460.00	167498	179021	173860	216036



Comentario: Se verifico y comprobó que el supermercado ha realizado la compra con base a la estacionalidad de las ventas, obteniendo un mejor resultado, de igual manera se revisaron los formatos que cumplieran con los aspectos necesarios para que el departamento sea útil.

Observación: Es recomendable que al realizar ordenes de pedido se realice el análisis de las existencias en el almacén, para no generar excesos de stock.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Evaluación de formas utilizadas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B6-1 1/2
Hecho por:	LR
Fecha:	03/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	04/01/2019

Parte de la evaluación de procedimientos de los departamentos anteriores se verifico en los cuadros siguientes:

PARTICULARIDAD	¿CUMPLE?
Existe una orden de compra autorizada	SI
Cada orden de compra existe una requisición de mercadería	SI
Existe cotización previa	SI

COTIZACIÓN					
PARTICULARIDAD	¿APLICA?		PARTICULARIDAD	¿APLICA?	
Fecha de transacción	SI		Forma de Pago	SI	
Nombre de quien realiza	SI		Tipo de transacción		NO
Nombre del proveedor	SI		Referencia de transacción		NO
Numero de correlativo	SI		Fecha de entrega	SI	
Lugar de transacción		NO	Autorización de transacción	SI	
Descripción de mercadería	SI		Valor total de transacción	SI	
Cantidad de artículos cotizados	SI		Costo unitario de artículos	SI	

m

REQUISICIÓN DE COMPRA					
PARTICULARIDAD	¿APLICA?		PARTICULARIDAD	¿APLICA?	
Fecha de transacción	SI		Forma de Pago		NO
Nombre de quien realiza	SI		Tipo de transacción		NO
Nombre del proveedor	SI		Referencia de transacción		NO
Numero de correlativo		NO	Fecha de entrega	SI	
Lugar de transacción		NO	Autorización de transacción	SI	
Descripción de mercadería	SI		Valor total de transacción		NO
Cantidad de artículos cotizados		NO	Costo unitario de artículos		NO

m

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Evaluación de formas utilizadas
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B6-1 2/2
Hecho por:	LR
Fecha:	03/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	04/01/2019

ORDEN DE COMPRA

PARTICULARIDAD	¿APLICA?	PARTICULARIDAD	¿APLICA?
Fecha de transacción	SI	Forma de Pago	SI
Nombre de quien realiza	SI	Tipo de transacción	NO
Nombre del proveedor	SI	Referencia de transacción	NO
Numero de correlativo	SI	Fecha de entrega	SI
Lugar de transacción	NO	Autorización de transacción	SI
Descripción de mercadería	SI	Valor total de transacción	SI
Cantidad de artículos cotizados	SI	Costo unitario de artículos	SI

MP

Observación: El Departamento de Compras no utiliza debidamente los formatos establecidos para dar el seguimiento apropiado a las solicitudes de órdenes de compras.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Conclusión de Compras
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Luis Romero	P.T.	B6-2
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	03/01/2019
	Revisado por:	EM
	Fecha:	04/01/2019

Conclusiones:

En seguida de finalizar la visita y la evaluación del proceso de compras como parte del alcance de las actividades relacionadas al Rubro de Inventarios de mercadería y a la adquisición de mercaderías que son requeridas por los clientes se pudo determinar que:

El proceso para la adquisición de la mercadería no es adecuado, esto debido a que no se toma en cuenta en lo absoluto el presupuesto de ventas, y en su lugar basándose en la experiencia rutinaria de compras se manipula erróneamente el presupuesto, agregando cantidades de productos al elaborar las órdenes de pedidos. HAO (>=C1)

Se comprobó que se carece de disposición y control estricto en la solicitud y abastecimiento de la mercadería, la forma de trabajar con el proveedor es vía telefónica o por correo electrónico, por lo que los procedimientos en formatos no son utilizados correctamente. HAO (>=C9)

Al requerir los documentos para verificar y evaluar el cumplimiento de las cotizaciones, solicitudes y órdenes de compras se pudo comprobar que el departamento de compras no cuenta con un archivo asignado para estos documentos, encontrándose desordenado y desactualizado. HAO (>=C5)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis de recepción de mercadería
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B7
Hecho por:	LR
Fecha:	05/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	06/01/2019

Proveedor	Fecha	Factura	Valor Compras	Unidades Facturadas	Ingreso al Almacén	Ref.	Diferencia
Grupo Sur	24/04/2018		Q. 3,567.00	1342	1342	234342	0
Isopan	28/04/2018		Q. 2,456.00	672	672	234345	0
Cemsa	04/05/2018		Q. 5,678.00	234	234	456675	0
Disol	14/06/2018		Q. 1,234.00	565	565	234234	0
Avicola Villa	17/06/2018		Q. 3,245.00	234	234	789789	0
Frisa	22/06/2018		Q. 4,533.00	1534	1534	345345	0
Colgate	29/06/2018		Q. 6,903.00	234	234	789789	0
Dos Pinos	10/07/2018		Q. 2,570.00	-	530	785645	530
Bimbo	27/10/2018		Q. 17,890.00	34	34	345345	0
La Maravilla	29/10/2018		Q. 25,670.00	3234	3234	456456	0
			Q 73,746.00	8083	8613		530

Observaciones: El ingreso de mercadería requerido por la orden número 785645 carece de factura por lo que no se puede constatar si en realidad esa fue la cantidad de unidades descargadas, sin embargo el Encargado de Bodega dijo que esas mercaderías se devolverían al proveedor por lo que no se solicitó factura.

Se realizaron controles sorpresivos del manejo y proceso de recepción para determinar el grado de eficiencia y efectividad con que se han desarrollado los procesos operacionales en el registro de recepción al departamento de compras.

Con base en los resultados satisfactorios de nuestras pruebas de auditoría, y según los boletines de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano, en nuestra evaluación y pruebas del control interno en operación. El proceso de recepción de mercadería es aceptable en comparación con el estándar o base respectiva establecida por la Gerencia.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Conclusión de Recepción de Mercadería
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B7-1
Hecho por:	LR
Fecha:	05/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	06/01/2019

Conclusiones: Seguidamente de finalizar la visita y evaluación del proceso de recepción de mercadería se consuma que:

Algunas facturas no coinciden con las órdenes de compra realizadas durante el 2018, no están razonadas, ni tienen firma del área de compras que lo autoricen. El Encargado de Almacén justifico que se necesitaba más stock de esos productos. No existe un documento que avale este procedimiento por parte de la administración. HAO (>=C1)

Los auxiliares del Almacén con frecuencia colocan mercadería recibida en el área de recepción sin darles la pronta y correcta ubicación para luego ser colocados en la sala de ventas, de la misma manera se observó que las cajas con producto al ser ingresadas se ponen de forma revuelta. HAO (>=C6)

Los documentos de soporte por recepción de mercaderías no se remiten al Departamento Contable, salvo que está haya sido recibida con factura y orden de compra originales, esto converge en que el registro y control de los inventarios carezca de una base para ser cotejada ya que los documentos elaborados por recepción, son manuales y fácilmente se pueden traspapelar e incluso extraviar. HAO (>=C6)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis de recepción de mercadería
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B8
Hecho por:	LR
Fecha:	06/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	07/01/2019

Cliente	Factura	Nota de débito	Nota de devolución	Motivo	Descripción	Unidades
Los Cebollines	0596	030	--	Dañado	Verduras	2
Instituto D	0684	031	--	Dañado	Chocolates	4
Hotel Blufee	0339	032	--	Error de articulo	Gaseosa	8
Familia Rivera	0032	033	--	Error de articulo	Carnes	21
Familia Pares	0098	034	--	Dañado	Leche líquida	12
Colegio Bosco	0019	035	--	Dañado	Harina	6
Los Panchos	0090	036	--	Error de articulo	Granos Básicos	8

Observación: No se pudo verificar ni evaluar las notas por devolución de mercadería, que han realizado los clientes, excepto por las notas de débito no existe ningún documento que fundamente o avale la recepción de material defectuoso o que se realizó por facturación errónea del artículo.

Todos los productos que fueron devueltos por clientes se ingresados a bodega para ser evaluados y posteriormente desecharlos sin antes realizar su facturación.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Barátón, S.A.
Conclusión recepción devolución de cliente
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B8-1
Hecho por:	LR
Fecha:	07/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	08/01/2019

Conclusiones: Finalizada la visita y posteriormente realizada la evaluación del proceso de recepción de mercadería por devolución de clientes se destaca que:

No se revisa las condiciones de los productos para justificar el motivo de la inconformidad, ésta mercadería se confunde con productos que se encuentran en el almacén debido a que no se le asigna un lugar específico. HAO (\geq C3)

Se observó y constató que rutinariamente y por falta de atención no se verifica el estado de los productos y no se registra oportunamente la información de la mercadería devuelta al sistema de cómputo, lo que anticipa un descuadre entre el inventario físico y perpetuo. HAO (\geq C3)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis de Servicio a Domicilio
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B9
Hecho por:	LR
Fecha:	08/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	09/01/2019

Numero de envió	Factura	Descripción	Observaciones
7558	0596	24 unidades de vino	
7895	0684	10 cajas de cigarro	No se pudo observar físicamente la nota de envío en los archivos del departamento de Inventarios, solamente se comprobó que existiera registrado en el sistema del departamento de Ventas.
7389	0339	36 unidades de cereal	
7435	0032	24 paquetes de galletas	No se pudo observar la copia de factura que indique que efectivamente se remitieron la cantidad de galletas indicados en la orden de envío solo aparece el registro en el sistema.
7359	0098	2 botes de leche en polvo	
7123	0019	10 unidades de jabón	
7456	0090	5 cajas de cuadernos	No se pudo observar la copia de factura que indique que efectivamente se envió la cantidad de cuadernos indicados en la orden de envío.
7567	0345	24 unidades de chocolates	
7098	0234	50 libras de banano	
7356	0465	1 caja de manzana roja	No existen las facturas ni las notas de envío que puedan justificar el envío de una caja de manzanas. Al cuestionar sobre este asunto al Encargado del área se excusó diciendo que ellos realizaron ese pedido por que el Departamento de Ventas lo solicito vía telefónica y que la copia de la factura nunca la recibieron.
7358	0348	12 cartones de huevos	
7290	0567	50 libras de azúcar	
7054	0789	5 unidades de tequila	No se pudo observar la nota de envío solamente la factura que indica que efectivamente se remitieron la cantidad de unidades de tequila indicados.

**Auditoría Operacional
 Rubro de Inventarios
 Supermercado Don Baratón, S.A.
 Conclusiones de Análisis de Servicio a Domicilio
 Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:	P.T.	B9-1
Luis Romero	Hecho por:	LR
Tiempo Total Previsto:	Fecha:	08/01/2019
2 Horas	Revisado por:	EM
	Fecha:	09/01/2019

Conclusiones: Finalizada la visita y la evaluación del proceso de servicio de pedido a domicilio se enfatiza lo siguiente:

La solicitud de pedidos por parte del Departamento de Ventas se manifiesta vía telefónica indicando que luego se trasladará copia, el Encargado del Departamento explica que esto sucede a menudo y que la forma en la que él registra dicha salida antes de ingresarla al sistema de cómputo es por medio de un Kardex, al requerir el control del kardex mostro un cartapacio con hojas de control que no están debidamente firmadas su autorización ni referenciadas.
 HAO (>=C5)

El archivo de registros de facturas, notas de envió, solicitud de pedidos, llaves de las bodegas, no cuenta con un adecuado nivel de seguridad, estando vulnerables al hurto o pérdida de registros.
 HAO. (>=C5)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Corte de formas utilizadas en inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B10
Hecho por:	LR
Fecha:	10/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	11/01/2019

Fecha	Primera en utilizar	Ultima en utilizar	Siguiente por utilizar	Documento
02/01/2018	034	042	043	Orden de Compra
28/11/2018				
15/02/2018	002-20	002-43	002-44	Nota de envío
10/08/2018				
15/02/2018	002-20	002-43	002-44	Nota por pedido
10/08/2018				
No se realizan correctamente, solamente se guardan las ordenes.				Nota de ingreso de mercadería
No se realizan una nota donde especifique los motivos de la devolución.				Nota por devolución del cliente

Observaciones: No se efectúan notas por devoluciones al proveedor apropiadamente referenciado y autorizado, solamente realiza una copia de la orden de compra y se escribe manualmente en el adverso.

Conclusión:

Después de realizar el corte de formas utilizado en el Departamento de Inventarios se pudo comprobar que el uso de estas es inadecuado y desordenado tal y como se explica en las pruebas realizadas en los procesos de recepción y envíos de pedido, de la misma forma no son registrados oportunamente en el sistema. HAO (>=C1)

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis Toma Física de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B11 1/2
Hecho por:	LR
Fecha:	10/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	11/01/2019

	Inventario físico auditado.	Inventario perpetuo	Según Conta.	Dif.	Costo Total	Sobrante	Faltante	
Alimentos/Abarrotes	Confitería	456	456	456	--	Q 323,234.00	--	--
	Tabaco	67	67	67	--	Q 45,234.00	--	--
	Licores	23	23	23	--	Q 156,756.00	--	--
	Gaseosas	167	167	167	--	Q 106,456.00	--	--
	Granos básicos	356	456	456	-100	Q 65234.00	--	Q14,306.70
	Ferretería	67	67	67	--	Q 24,324.00	--	--
	Lácteos	234	234	234	--	Q 87,234.00	--	--
	Panadería	589	789	789	-200	Q 4,394.00	--	Q 1113.80
	Bebes	345	345	345	--	Q 16,304.00	--	--
	Carnes	560	670	670	110	Q 97,234.00	Q 59637.90	--
	Verduras	34	34	34	--	Q 45,939.00	--	--
	Embutidos	89	89	89	--	Q 53,003.00	--	--
	Rostizados	23	23	23	--	Q 10,230.00	--	--
	Ropa	360	340	340	20	Q 235,000.00	Q 13,823.52	--
Útiles Escolares	78	78	78	--	Q 53,534.00	--	--	
Tecnología	237	237	237	--	Q 109,430.00	--	--	
Higiene corporal	124	124	124	--	Q 102,449.00	--	--	
Perfumería/Limpieza	234	234	234	--	Q 33,349.00	--	--	
					Subtotales	Q 73,461.42	Q15,420.50	

Conclusión: Al cuestionar sobre la descompensación de la existencia de mercadería el Encargado del Departamento manifestó que aún se encontraba productos, que ingresaron a bodega pero aún están sin registrar en el sistema de cómputo, al igual que las devoluciones no se han registro oportunamente en el inventario. HAO (>=C3)

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis de Toma Física de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B11 2/2
Hecho por:	LR
Fecha:	10/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	11/01/2019

Código	Descripción	Cantidad Contada	Costo Unitario	Total
34567	Vino Aviñón	34	Q. 95.00	(Q. 3,230.00)
34568	Vino Santa Ana	23	Q.120.00	(Q. 2,760.00)
34569	Vino Carménele	34	Q. 67.00	(Q. 2,278.00)
34570	Vino los tres reyes	65	Q. 89.00	(Q. 5,785.00)
34571	Vino Peña sol	23	Q. 68.00	(Q. 1,564.00)
34561	Vino del sol	45	Q. 45.00	(Q. 2,025.00)
Total de inventario obsoleta sin facturación				(Q. 17,642.00)
Inventario según Auditoría			mp	Q. 25,175.00



Comentario: Se evaluaron procedimientos de la toma física de inventarios del supermercado, al cierre del año 2018. El equipo de auditores se integró al grupo que conforman de Departamento de Inventario y Contabilidad que realizan el conteo.

Conclusión: El control sobre el inventario de bebidas Alcohólicas muestra deficiencias, puesto que se estableció que productos del área de bebidas alcohólicas en bodega se encuentran obsoletos y no se encuentran clasificados ni registrados según informes teóricos y contables. La empresa no cuenta con un procedimiento adecuado para el control, registro y destrucción de los productos vencidos. HAO (>=C4)

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Conclusiones Toma Física de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable: Luis Romero	P.T.	B11-1
Tiempo Total Previsto: 2 Horas	Hecho por:	LR
	Fecha:	11/01/2019
	Revisado por:	EM
	Fecha:	12/01/2019

Conclusiones: Finalizada la confirmación y evaluación a los procedimientos de toma física de inventarios de mercadería esta auditoría verifico y comprobó la existencia de deficiencias importantes que se detallan:

Se observó que por la falta de documentación de soporte para la recepción y despacho de mercadería se desvía el objetivo del conteo físico para buscar papelería que pueda justificar los faltantes de mercadería. HAO (\geq C7)

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

Antes de iniciar el conteo de mercadería en la toma física de inventarios que se realizó en la bodega del Supermercado Don Baratón, el encargado del departamento traslado las instrucciones y explico el funcionamiento de la toma física de inventarios; sin embargo, falto definir el procedimiento que se debía realizar con los libros obsoletos y dañados que se encuentran en los estantes pero que no están incluidos en la lista utilizada para anotar las cantidades inventariadas. HAO (\geq C8)

El listado de existencia y ubicación de la mercadería en la bodega no fue suministrado con anticipación a esta auditoría para la realización del inventario. El Encargado del Departamento se excusó anteponiendo que los encargados de los departamentos de Compras y Ventas a la fecha no habían presentado documentos que dieran soporte a ciertos procesos, pendientes de realizar en el sistema, razón por la cual no podía girar un listado concreto. HAO (\geq C8)

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Sistema digital de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B12
Hecho por:	LR
Fecha:	12/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	13/01/2019

CPC
Políticas Generales

1. Las tomas físicas de inventario no solo deben realizarse una vez al año, es necesario que se realicen por lo menos trimestralmente, así como su inmediata confrontación con los registros contables.
2. Todos los documentos que soporten las transacciones del manejo técnico del inventario deben tener la firma del responsable y la autorización del jefe inmediato.
3. Se harán excepciones de mercadería solo con los pedidos que ingresen como urgentes y sean aprobados por el Gerente General.
4. El inventario debe contar con una póliza de seguros contra robo, daño o situaciones por incendios o desastres naturales.
5. El registro y control de los inventarios se llevara a cabo en forma permanente a través del módulo Inventarios elaborado en Excel, al que deberán realizarse cortes mensuales al último día hábil de cada mes.
6. Establecer niveles máximos y mínimos de inventario para no caer en déficit especialmente en épocas con demanda alta.
7. El Encargado del almacén debe asignar responsables que realicen el procedimiento de revisión que permita identificar los productos próximos a vencer, para notificar a la administración
8. Es necesario establecer en el Sistema Informático niveles de acceso a la información. Para reguardar los registros contables y los controles a los inventarios.



**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Narrativa Sistema Digital de Inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B12-1
Hecho por:	LR
Fecha:	12/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	13/01/2019

Para mantener al día la información en el Sistema Informático, es necesario que los reportes se ingresen de manera que va culminando cada proceso. El sistema digital de control de inventario está conformado por cuatro sistemas con diferentes funciones y son las siguientes:

1. **Sistema Retail:** Es donde se describe cada artículo que conforma el inventario de la empresa. Además de reducir automáticamente el inventario cuando se produce una venta o se realicen devoluciones a proveedores, también se detalla el costo monetario del inventario existente.
2. **Sistema Smart:** El ingreso de información a este sistema será la base para el desarrollo de los demás sistemas. Es donde se registran todas las entradas (recepciones de pedido) de mercadería así como también los ajustes o cambio de existencias en los inventarios.
3. **Sistema BI:** En este sistema se describe el valor del inventario inicial y de inventarios anteriores, es donde se lleva el control de los ingresos y las salidas, de efectivo derivado de los gastos y ventas realizadas, por medio de documentos autorizados por la administración. También es donde conjuntamente con los sistemas anteriores se elaboran los Estados Financieros.
4. **Sistema Sigo:** Es donde se encuentra toda la información de la empresa, que es fundamental para realizar el presupuesto de gastos, inversiones, así como las proyecciones de ventas y compras que mejoren la toma de decisiones y que permitan alcanzar los objetivos preestablecidos.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**

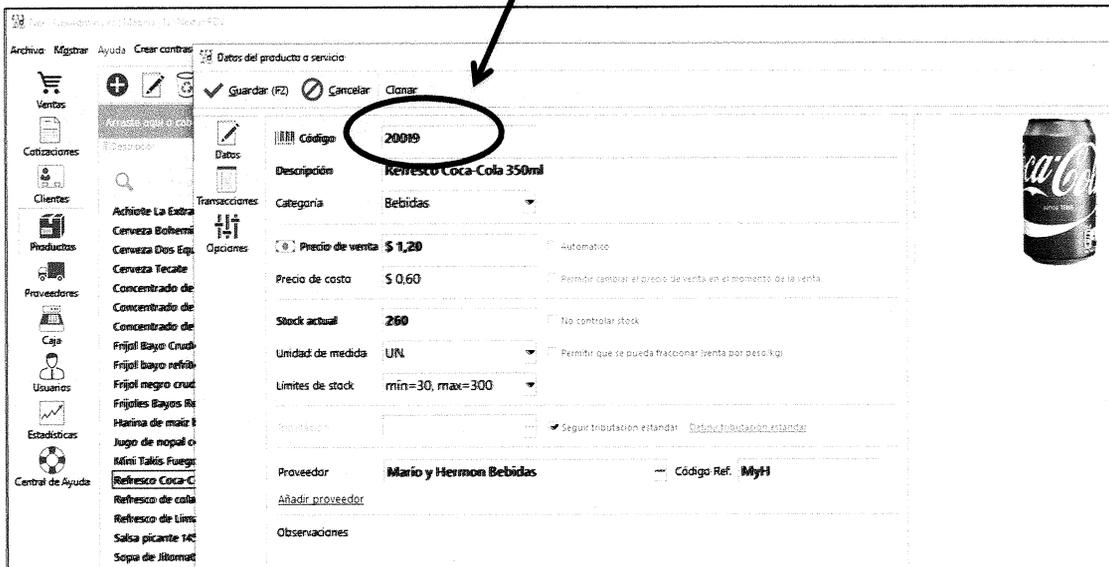


Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B12-2 1/4
Hecho por:	LR
Fecha:	12/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	13/01/2019

Sistema Retail

Al verificar los códigos correspondientes a productos en el almacén, se determinó que no se encuentran registrados en el sistema y otros se localizan registrados con códigos de otras presentaciones. HAO (>=C6)



Observación: Periodo evaluado 2018

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B12-2 2/4
Hecho por:	LR
Fecha:	12/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	13/01/2019

Sistema Smart

Observación: Al finalizar la evaluación y revisión de este sistema se determinó que algunos registros de facturas que se recepcionaron no poseen orden de compra. Ni se encuentran autorizadas por la administración.



Ver	Fecha	RFC receptor	Estatus bóveda	Proveedor	Orden de compra	Special Handling	Número de Factura
<input type="checkbox"/>	09/09/2018 13:33:55	asd990814sp7	RECIBIDO	Meta Trust S.A AJAC4601138F9			204FC086-1815-4013- 8888-20C641E37563
<input type="checkbox"/>	11/09/2018 17:26:41	asd990814sp7	RECIBIDO	Meta Trust S.A	2342342342,23423423		204FC086-1815-4013- 8888-20C641E37563

1 - 5 de 5 elementos 120 | 180 | 240 | 3000

Cancelar

Detos necesarios *

Búsqueda

Para realizar la búsqueda de un comprobante seleccione los datos necesarios y de clic en "Buscar".

Estatus Bóveda: RECIBIDO
 Orden de compra:
 Codificador:
 Aprobador financiero:

Fecha Inicial:
 Fecha Final:

Filtrar

X

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B12-2 3/4
Hecho por:	LR
Fecha:	13/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	14/01/2019

Sistema BI

Productos Clientes Proveedores Vendedores Caja Ventas Compras IVA Estadísticas Calendario Configuración Herramientas Ayuda



Explorador de Caja del 30/07/... x

Nuevo		Ingrese la Hora a Buscar...					
Modificar		Ordenar por Hora	Ordenar por Concepto	Ordenar por Caja			
Eliminar		Hora	Concepto	Entrada	Salida	Saldo	Moneda
Cerrar		11:55	VTA-F A 0001-00000001 CLI 0000000001	66.55	0.00	66.55	QUETZALES
Ayuda		11:55	VTA-F A 0001-00000002 CLI 0000000001	66.55	0.00	133.10	QUETZALES
		11:56	VTA-F A 0001-00000003 CLI 0000000001	66.55	0.00	199.65	QUETZALES
		11:58		66.55	0.00	266.20	QUETZALES
		11:59	VTA-F A 0001-00000005 CLI 0000000001	66.55	0.00	332.75	QUETZALES
		12:58	Devolución de pago NA 0001-00000001	0.00	26.62	306.13	QUETZALES
		13:01	Cierre Caja Diario: Retiro de Efectivo	100.00	0.00	406.13	EFFECTIVO

Observación: Al finalizar la evaluación se determinó que existen registros de ingresos y egresos que no están justificados porque se realizaron.

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Análisis sistema digital de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B12-2 4/4
Hecho por:	LR
Fecha:	13/12/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	14/01/2019

Sistema Sigo

Observación: La proyección de egresos y control del presupuesto se encuentra desactualizado, se cuestionó al Encargado del Departamento y nos informó que por falta de tiempo no se realiza oportunamente.

Proyección de otros pagos

	A	B	C	D	E
12		Proyectados			
13	Estado de Resultados	2013	2014	2015	2016
22	Gastos de Administración	3.289	3.751	4.102	4.357
23	Gastos de Ventas	2.193	2.501	2.734	2.905
29	Impuestos	1.090	1.980	2.913	3.903
33					
46		Proyectados			
47	Estado de Situación Financiera	2013	2014	2015	2016
62	Gastos Adm. Acumulados	329	375	410	436
63	Gastos Venta Acumulados	263	300	328	349
64	Impuestos por pagar	1.090	1.980	2.913	3.903
110					
111		Proyectados			
112	Estado de Flujos de Efectivo	2013	2014	2015	2016
113	FLUJOS ACT. OPERACIÓN				
118	Egresos Operativos				
120	Gastos Adm. pagados	2.960	3.705	4.067	4.332
121	Gastos Venta pagados	1.929	2.464	2.706	2.884
122	Impuestos pagados	-	1.090	1.980	2.913

mp

Conclusión: Al evaluar el sistema de administración de inventarios y del control, se pudo determinar que se encuentra propensa al fraude o error debido a la inadecuada manipulación de datos. La deficiencia en la confidencialidad es a causa de la forma incorrecta del sistema. **HAO (>=C6)**

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Matriz de Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B13 1/4
Hecho por:	LR
Fecha:	14/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	15/01/2019

Escalas de Ponderación para Elaborar Matriz de Evaluación de Riesgos.

Probabilidad de Riesgo

Nivel	Ocurrencia	Descripción	Frecuencia
3	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de una vez al año.
2	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años

Impacto del Riesgo

No.	Magnitud	Descripción
3	Severo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efectos sobre la entidad.
2	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría mediano impacto o efectos sobre la entidad.
1	Leve	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efectos mínimos sobre la entidad.

Alcance del Riesgo

No.	Rango	Descripción
3	Global	Eventos que puede afectar transversalmente la ejecución de varios procesos de la entidad.
2	Local	Eventos que pueden afectar la ejecución del proceso.
1	Puntual	Eventos que suceden puntualmente y que se pueden tratar dentro de los límites donde se ejecutan las actividades propias del procedimiento.

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Matriz de Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T.	B13 2/4
Hecho por:	LR
Fecha:	14/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	15/01/2019

Zona de Riesgo

No.	Rango	Descripción
>=2.5	ALTO	La zona de riesgo supera los límites establecidos en cuanto a impacto y alcance afectando las actividades que realiza la entidad para lo cual se debe reducir, evitar, compartir o transferir el riesgo implementando o estableciendo controles adicionales.
> 2.0 a 2.5<	MEDIO	La zona de riesgo se encuentra en los límites permisibles en cuanto a impacto y alcance, para lo cual se debe asumir o reducir el riesgo se materialice implementando los controles adecuados.
<=2.0	BAJO	La zona de riesgo se encuentra dentro de los rangos establecidos por la entidad en cuanto alcance e impacto permitiendo asumir el control del riesgo.

Criterio para cálculo de la calificación

(Probabilidad x 20%) + (impacto x 50%) + (alcance x 30%)

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Matriz de Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T. B13 3/4
Hecho por: LR
Fecha: 14/01/2019
Revisado por: EM
Fecha: 15/01/2019

Control		Riesgo	Probabilidad	Impacto	Alcance	Calificación	Zona de Riesgo
Descripción							
Inventarios de Mercadería	Los productos de alto valor en existencia son susceptibles al hurto o pérdida.	Sustracción de inventarios	2	3	2	2.5	ALTO
	El tiempo de reabastecimiento de los proveedores es el apropiado.	Productos agotados	3	3	3	3	ALTO
	La cantidad de códigos existentes en el almacén es eficiente.	Efectividad de control	1	1	2	1.3	BAJO
	El ingreso de mercaderías al sistema concuerda con la factura.	Nivel optimo	2	2	1	1.7	BAJO
	Existe suficiente espacio en los almacenes para la mercancía.	Desorden y mermas	2	1	2	1.5	BAJO
	Resguardo de documentos y llaves de acceso a los almacenes.	Perdida de información	2	3	3	2.8	ALTO
	Ingreso de personal no autorizado al área de bodega y oficinas.	Sanciones, perdida de documentos	1	1	1	1	BAJO
	Los sistemas de inventarios se actualizan en el tiempo adecuado.	Demora en actualizar inventarios	2	2	1	1.7	BAJO

Calificación = (probabilidad*0.2) + (impacto * 0.5) + (alcance*0.3)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Matriz de Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018



Auditor Responsable:
Luis Romero
Tiempo Total Previsto:
2 Horas

P.T. **B13 4/4**
Hecho por: **LR**
Fecha: **14/01/2019**
Revisado por: **EM**
Fecha: **15/01/2019**

Control		Riesgo	Probabilidad	Impacto	Alcance	Calificación	Zona de Riesgo
Descripción							
Inventarios de Mercadería	Adecuada rotación y manejo de mercadería en los almacenes.	Vencimiento y daño	1	3	2	2.3	MEDIO
	Devolución de excesos de mercadería a proveedores y aplicación de rebajas.	Inventarios obsoletos o mermas	1	1	2	1.3	BAJO
	Apropiado conteo físico de los inventarios.	Inventario íntegro	2	2	3	2.3	MEDIO
	Realizar conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas materiales.	Cantidades precisas	2	1	2	1.5	BAJO
	Confrontar los inventarios físicos con los registros contables.	Existencias reales	1	2	1	1.5	BAJO
	Proteger los inventarios con una póliza de seguro.	Destrucción perdida	2	2	3	2.3	MEDIO
	Se garantiza que se asigne a personal calificado y capacitado.	Prácticas de recurso humano	2	2	1	1.7	BAJO
	Las cuentas relacionadas con el proceso de inventarios existen a una fecha determinada.	Exactitud	1	1	1	1	BAJO
	El manejo y control del sistema digital es eficiente	Manejo adecuado de recursos	2	2	2	2	BAJO

Calificación = (probabilidad*0.2) + (impacto * 0.5) + (alcance*0.3)

Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa Específico de La Fase III: Diagnostico
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2018



Auditor Responsable:
Víctor Lopez
Tiempo Total Previsto:
70 Horas

Ref.
Hecho por:
Fecha:
Revisado por:
Fecha:

C 1/2
VL
16/01/2019
EM
17/01/2019

OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS BASICOS	Ref. PT	Hecho Por
1. Objetivos de la fase: Evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en las áreas críticas seleccionadas, para determinar el grado de efectividad y eficiencia de las operaciones para formular las conclusiones y recomendaciones para mejorar esta fase.		VL
2. Procedimientos		
2.1 Realizar una cédula de Hallazgos de Auditoría Operacional HAO detectados.	C-1	VL
2.2 Recopilar información adicional sobre el área por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observaciones y por otros medios que considere convenientes.	C-1	VL
2.3 Determinar la precisión, confiabilidad y utilidad de la información para uso de la gerencia y dirección.	C-1	VL
2.4 Determinar la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no esté involucrado en las operaciones examinadas.	C-1	VL
2.5 Identificar y desarrollar las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional. HAO	C-1	VL

**Auditoría Operacional
Rubro de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Programa General De La Fase III
(Diagnóstico De Hallazgos De Auditoría Operacional)
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2018**



Auditor Responsable: Víctor Lopez Tiempo Total Previsto: 70 Horas	Ref. Hecho por: Fecha: Revisado por: Fecha:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">C 2/2</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">VL</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">16/01/2019</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">EM</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">17/01/2019</td></tr> </table>	C 2/2	VL	16/01/2019	EM	17/01/2019
C 2/2							
VL							
16/01/2019							
EM							
17/01/2019							

OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS BASICOS	Ref. PT	Hecho Por
2.6 Establecer las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad.	BORRADOR INFORME	LR
2.7 Redactar las conclusiones de los HAO	BORRADOR INFORME	LR
2.8 Identificar las recomendaciones para mejorar la eficiencia de las operaciones involucradas en los HAO	BORRADOR INFORME	LR
2.9 Discutir los HAO con los funcionarios responsables de las operaciones, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.	BORRADOR INFORME	LR

REVISADO POR: Lic. Víctor López

TIEMPO EMPLEADO: 23 Horas

FECHA DE FINALIZACIÓN: 16/01/2019

**Auditoría Operacional Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cedula de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018**



Auditor Responsable:
Víctor Lopez
Tiempo Total Previsto:
8 Horas

Ref.	C-1 1/5
Hecho por:	VL
Fecha:	17/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	18/01/2019

NO.	HALLAZGOS	REF.
1	Al evaluar el flujo de ventas proporcionado por el cliente, se pudo constatar que durante el año 2018 hubo una baja en cuanto a las ventas, al cuestionar sobre este aspecto; el encargado de ventas indico que se producen faltantes de inventario, debido a que los pedidos no se realizan en el tiempo estipulado. Repercutiendo en que algunos clientes buscan otros comercios para realizar sus compras.	B5
2	Al cuestionar al contador sobre la diferencia en el registro de ventas, manifestó que esos datos no los manipula él y que solamente recibe la información proporcionada por el Departamento de Ventas para realizar los registros contables; por esta situación se pudo constatar que no existe una comunicación apropiada entre los departamentos. La diferencia entre los costos no reportados obedece a la facturación de producto dañado y que fue desechada.	B5-1
3	El departamento de ventas no posee un plan adecuado para la realización del presupuesto de venta, ya que el que elaboran es de una forma empírica basándose en cálculos matemáticos inadecuados, que no obedecen al tipo de empresa.	B5-2
4	El proceso para la adquisición de la mercadería no es adecuado, esto debido a que no se toma en cuenta en lo absoluto el presupuesto de ventas, y en su lugar basándose en la experiencia rutinaria de compras se manipula erróneamente el presupuesto, agregando cantidades de productos al elaborar las órdenes de pedidos.	B6-2
5	Se comprobó que se carece de disposición y control estricto en la solicitud y abastecimiento de la mercadería, la forma de trabajar con el proveedor es vía telefónica o por correo electrónico, por lo que los procedimientos en formatos no son utilizados correctamente.	B6-2

**Auditoría Operacional Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cedula Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018**



Auditor Responsable:
Víctor Lopez
Tiempo Total Previsto:
8 Horas

Ref.	C-1 2/5
Hecho por:	VL
Fecha:	17/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	18/01/2019

NO.	HALLAZGOS	REF.
6	Al requerir los documentos para verificar y evaluar el cumplimiento de las cotizaciones, solicitudes y órdenes de compras se pudo comprobar que el departamento de compras no cuenta con un archivo asignado para estos documentos, encontrándose desordenado y desactualizado.	B6-2
7	Algunas facturas no coinciden con las órdenes de compra realizadas durante el 2018, no están razonadas, ni tienen firma del área de compras que lo autoricen. El Encargado de Almacén justificó que se necesitaba más stock de esos productos. No existe un documento que avale este procedimiento por parte de la administración.	B7-1
8	Los documentos de soporte por recepción de mercaderías no se remiten al Departamento Contable, salvo que está haya sido recibida con factura y orden de compra originales, esto converge en que el registro y control de los inventarios carezca de una base para ser cotejada ya que los documentos elaborados por recepción, son manuales y fácilmente se pueden traspapelar e incluso extraviar.	B7-1
9	Los auxiliares del Almacén con frecuencia colocan mercadería recibida en el área de recepción sin darles la pronta y correcta ubicación para luego ser colocados en la sala de ventas, de la misma manera se observó que las cajas con producto al ser ingresadas se ponen de forma revuelta.	B7-1
10	No se revisa las condiciones de los productos para justificar el motivo de la inconformidad, ésta mercadería se confunde con productos que se encuentran en el almacén debido a que no se le asigna un lugar específico.	B8-1

**Auditoría Operacional Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cedula de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018**



Auditor Responsable: Víctor Lopez	Ref. Hecho por:	C-1 3/5 VL
Tiempo Total Previsto: 8 Horas	Fecha: Revisado por:	17/01/2019 EM
	Fecha:	18/01/2019

NO.	HALLAZGOS	REF.
12	Se observó y constató que rutinariamente y por falta de atención no se verifica el estado de los productos y no se registra oportunamente la información de la mercadería devuelta al sistema de cómputo, lo que anticipa un descuadre entre el inventario físico y perpetuo.	B8-1
13	La solicitud de pedidos por parte del Departamento de Ventas se manifiesta vía telefónica indicando que luego se trasladará copia, el Encargado del Departamento explica que esto sucede a menudo y que la forma en la que él registra dicha salida antes de ingresarla al sistema de cómputo es por medio de un Kardex, al requerir el control del kardex mostro un cartapacio con hojas de control que no están debidamente firmadas su autorización ni referenciadas.	B9-1
14	El archivo de registros de facturas, notas de envió, solicitud de pedidos, llaves de las bodegas, no cuenta con un adecuado nivel de seguridad, estando vulnerables al hurto o pérdida de registros.	B9-1
15	Después de realizar el corte de formas utilizado en el Departamento de Inventarios se pudo comprobar que el uso de estas es inadecuado y desordenado tal y como se explica en las pruebas realizadas en los procesos de recepción y envíos de pedido, de la misma forma no son registrados oportunamente en el sistema.	B10

**Auditoría Operacional Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cedula de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018**



Auditor Responsable:
Víctor Lopez
Tiempo Total Previsto:
8 Horas

Ref.	C-1 4/5
Hecho por:	VL
Fecha:	18/01/2019
Revisado por:	EM
Fecha:	19/01/2019

NO.	HALLAZGOS	REF.
16	Al cuestionar sobre la descompensación de la existencia de mercadería el Encargado del Departamento manifestó que aún se encontraba productos, que ingresaron a bodega pero aún están sin registrar en el sistema de cómputo, al igual que las devoluciones no se han registro oportunamente en el inventario.	B11 1/2
17	El control sobre el inventario de bebidas Alcohólicas muestra deficiencias, puesto que se estableció que productos del área de bebidas alcohólicas en bodega se encuentran obsoletos y no se encuentran clasificados ni registrados según informes teóricos y contables. La empresa no cuenta con un procedimiento adecuado para el control, registro y destrucción de los productos vencidos.	B11 2/2
18	Se observó que por la falta de documentación de soporte para la recepción y despacho de mercadería se desvía el objetivo del conteo físico para buscar papelería que pueda justificar los faltantes de mercadería.	B11-1
19	Antes de iniciar el conteo de mercadería en la toma física de inventarios que se realizó en la bodega del Supermercado Don Baratón, el encargado del departamento traslado las instrucciones y explico el funcionamiento de la toma física de inventarios; sin embargo, falto definir el procedimiento que se debía realizar con los libros obsoletos y dañados que se encuentran en los estantes pero que no están incluidos en la lista utilizada para anotar las cantidades inventariadas.	B11-1

**Auditoría Operacional Rublo de Inventarios
Supermercado Don Baratón, S.A.
Cedula de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018**



Auditor Responsable: V́ctor Lopez	Ref. C-1 5/5
Tiempo Total Previsto: 8 Horas	Hecho por: VL
	Fecha: 18/01/2019
	Revisado por: EM
	Fecha: 19/01/2019

NO.	HALLAZGOS	REF.
20	El listado de existencia y ubicaci3n de la mercadería en la bodega no fue suministrado con anticipaci3n a esta auditoría para la realizaci3n del inventario. El Encargado del Departamento se excus3 anteponiendo que los encargados de los departamentos de Compras y Ventas a la fecha no habían presentado documentos que dieran soporte a ciertos procesos, pendientes de realizar en el sistema, raz3n por la cual no podía girar un listado concreto.	B11-1
21	Al verificar los c3digos correspondientes a productos en el almac3n, se determin3 que no se encuentran registrados en el sistema y otros se localizan registrados con c3digos de otras presentaciones.	B12-2 1/4
22	Al evaluar el sistema de administraci3n de inventarios y del control, se pudo determinar que se encuentra propensa al fraude o error debido a la inadecuada manipulaci3n de datos. La deficiencia en la confidencialidad es a causa de la forma incorrecta del sistema.	B12-2 4/4

Dichos hallazgos fueron presentados y discutidos con cada uno de los encargados de las áreas, los cuales fueron aceptados y se trasladaran al informe final.

4.9 INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

LÓPEZ, HERNÁNDEZ & ASOCIADOS

Guatemala, 30 de enero del 2019

Luis Merida
Gerente General
Supermercado Don Baratón, S.A.
Presente

Estimado Luis Merida:

Se ha finalizado la Auditoría Operacional al rubro de Inventarios de Mercadería en el Supermercado Don Baratón, S.A. sobre las políticas, procedimientos y controles del mismo, establecidos por el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018.

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

Realizando para el efecto pruebas selectivas que incluyeron la inspección de evidencia documental que se utiliza en las diferentes operaciones y la aplicación de otros procedimientos de auditoría como cuestionarios de control interno, entrevistas con el personal administrativo y operacional, así como otras pruebas que se consideraron necesarias en las circunstancias de nuestro alcance y limitaciones, permitiendo ello realizar un diagnóstico objetivo sobre eficiencia, eficacia y economicidad, de las operaciones relacionadas a procesos establecidos del supermercado.

Como resultado de la revisión se observaron deficiencias en los procesos, las cuales se incluyen en el informe las debilidades operativas que se acompaña para su consideración. La revisión se efectuó tomando como base las políticas y procedimientos definidos por la empresa y basado en ello se desarrollaron pruebas de cumplimiento, para satisfacer el alcance de nuestra auditoría operacional, por lo que no fueron diseñadas para realizar recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes.

Los comentarios que se acompañan, de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o empleado, son presentados únicamente como ayuda a la administración para fortalecer la eficiencia, eficacia y economicidad de los procedimientos operacionales.

Se discutió este informe con el personal encargado, y entendemos que algunas de las sugerencias ya están en estudio para ser implementadas a corto plazo, buscando así mejorar las operaciones relacionadas con el Rubro de Inventarios. Agradeciendo la colaboración recibida de parte del personal de la entidad en la realización de la auditoría y estamos a su disposición para ampliar o aclarar el contenido del presente informe.

Samuel López

Samuel López Hernández
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1234

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u> C1 </u> Hecho por: <u> LR </u> Fecha: <u> 20/01/2019 </u> Revisado por: <u> EM </u> Fecha: <u> 21/01/2019 </u>
1. Hallazgo	Proceso de recepción de mercadería ineficiente	
Referencia B6-2 B7-1 B10		
Condición		
<p>Los auxiliares del almacén colocan la mercadería recibida en el área de recepción sin darles la pronta y correcta ubicación para luego ser distribuidas, además se observó que al darle ingreso a la mercadería a la bodega no se ordena correctamente.</p>		
Causa		
<p>Se verificó que el auxiliar de Bodega, no realiza la pronta y correcta ubicación de la mercadería recibida, debido a la inexistencia de un reglamento de procedimientos de recepción, así mismo carece de supervisión.</p>		
Efecto		
<p>Como consecuencia, de la falta de supervisión y un reglamento existe el riesgo de dañar la mercadería al estar en el andén más tiempo de lo requerido y riesgo de hurto de productos de alto valor.</p>		
Recomendación		
<p>Se recomienda al Gerente General gire instrucciones al Encargado del almacén para que supervise y controle dicha actividad, además se deba implementar un reglamento que regule los procesos de recepción, para realizar el orden, surtido y acomodo correctamente.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados	
		P.T. <u> </u> C2 1/2	
		Hecho por: <u> </u> LR	
		Fecha: <u> </u> 20/01/2019	
		Revisado por: <u> </u> EM	
		Fecha: <u> </u> 21/01/2019	
2. Hallazgo	Elaboración de presupuestos realizados de forma incorrecta		
Referencia B5/B5-1/B5-2			
Condición Los departamentos de Ventas y Compras no tienen una planificación adecuada para la realización y coordinación de sus presupuestos, se elaboran de una forma empírica basándose en cálculos matemáticos inexactos y en ocasiones solo con la experiencia del personal, estos de acuerdo a la naturaleza y dinámica del supermercado no preceden a su realización eficiente y efectiva.			
Causa No se tiene una organización y coordinación adecuada por parte del Encargado de Ventas y el Encargado de Compras, en la estimación y programación para la elaboración de los presupuestos. Generando en que la información no se obtenga en el tiempo oportuno, además este fundamentada en información desacertada.			
Efecto La coordinación de los presupuestos repercutirá en el riesgo de sobrecostos de inventarios pudiendo ser estos: exceso de mercadería; que no tendrá rotación o la escasez de la misma, lo que impediría el abastecimiento adecuado al supermercado.			

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u> C2 2/2</u> Hecho por: <u> LR</u> Fecha: <u> 20/01/2019</u> Revisado por: <u> EM</u> Fecha: <u> 21/01/2019</u>
Hallazgo	Elaboración de presupuestos realizados de forma incorrecta	
<p>Recomendación</p> <p>Se recomienda al Gerente General, supervisar al Encargado de compras y el de Ventas, en la preparación oportuna de los informes de los Presupuestos, para que la eficiencia en la elaboración de los presupuestos coadyuve a la toma de decisiones razonables y definidas en cuanto al abastecimiento de mercadería.</p> <p>Con esto se busca mejorar los procedimientos para la elaboración de los presupuestos lo que garantizará el abastecimiento oportuno y necesario de mercadería a los almacenes y el cumplimiento de los pedidos solicitados por los clientes así como la optimización de los tiempos de distribución.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. C3 Hecho por: LR Fecha: 20/01/2019 Revisado por: EM Fecha: 21/01/2019
3. Hallazgo	Falta de procedimientos para el registro, verificación y eliminación de mercadería dañada	
Referencia B8-1 B11 1/2		
Condición		
<p>Durante la evaluación realizada al almacén se determinó que en las estanterías aún se encontraba mercadería sin registro contable y sin actualización de existencias dentro de los inventarios, éste material pertenece a productos devueltos por clientes, que se encuentran dañados.</p>		
Causa		
<p>El auxiliar de bodega incumple el procedimiento correcto, de registro y desecho de producto dañado, proveniente de las devoluciones realizadas por clientes. Esto proveniente de la falta de supervisión por parte del Encargado del almacén, y de un reglamento que regule dicha actividad.</p>		
Efecto		
<p>La falta de control, orden y registro sobre la mercadería dañada recurre en el riesgo que esta pueda ser manipulada para obtener beneficios internos dentro de la bodega ya que es propensa a confundirse con la mercadería nueva y de esta manera puede ser distribuida sin ninguna autorización y la falta de registro repercute en un dato exacto del inventario teórico.</p>		
Recomendación		
<p>Se recomienda que el Gerente General gire instrucciones al Encargado del Almacén para que supervise el cumplimiento de los procedimientos realizados por el Auxiliar, en el registro y control de la mercadería devuelta, esto con el fin de anular cualquier manipulación intencional que le genere inestabilidad al supermercado. Al establecer procedimientos dirigidos al control, administración y registro se debe monitorear por el Encargado de Inventarios, que dicha mercadería se encuentre registrada en el inventario.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u>C4 1/2</u> Hecho por: <u>LR</u> Fecha: <u>22/01/2019</u> Revisado por: <u>EM</u> Fecha: <u>23/01/2019</u>
4. Hallazgo	Ineficiente control de producto vencido y obsoleto	
Referencia B11 2/2		
Condición		
<p>Se identificó que existe producto que se encuentra vencido y obsoleto, además no se encuentran clasificados en el inventario, asimismo el producto que se va a desechar no se realiza con un procedimiento adecuado para rebajarlo del inventario. La empresa no cuenta con una política para el control y destrucción de los productos vencidos y manejo de los obsoletos.</p>		
Causa		
<p>La falta de una política de inventarios y malos procedimientos en la recepción de mercadería, realizada por el auxiliar de bodega y el Encargado del Almacén, aumenta el riesgo de que la mercadería en los almacenes llegue a su fecha de caducidad o posteriormente se convierta en producto obsoleto. Y la falta de cumplimiento de la política permite que no se realice el proceso adecuado para el manejo y desecho de mercadería vencida. Así como un procedimiento para darle de baja en el inventario a productos obsoletos.</p>		
Efecto		
<p>Dentro de los almacenes se encontró producto de bebidas alcohólicas vencido y otros están obsoletos, ocasionando pérdidas a la empresa y además no ha sido clasificado, ocupando espacio importante dentro de los almacenes. Asimismo no se realiza el procedimiento de registro adecuado al momento de desecharlo ocasionando desajustes en el sistema de inventarios.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados	
		P.T.	C4 2/2
		Hecho por:	LR
		Fecha:	22/01/2019
		Revisado por:	EM
		Fecha:	23/01/2019
Hallazgo	Ineficiente control de producto vencido y obsoleto		
<p>Recomendación</p> <p>Se recomienda al Gerente General que supervise y gire instrucciones al Encargado del Almacén, para que realice el debido cumplimiento de la aplicación del método de valuación de inventarios y se establezca una política de inventarios, para registrar el control y manejo del proceso de destrucción de inventario de productos vencidos, así como aplicar un procedimiento adecuado para que se realice su registro contable y emplear un normativo para el tratamiento contable de producto obsoleto adjuntando la documentación correspondiente.</p> <p>Se debe aplicar correctamente y mejorar el sistema de rotación de inventarios de los productos, para que la mercadería pueda venderse antes de la fecha de su vencimiento, además de evitar así la posibilidad de obtener mercadería obsoleta.</p>			

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u> </u> C5 Hecho por: <u> </u> LR Fecha: <u> </u> 22/01/2019 Revisado por: <u> </u> EM Fecha: <u> </u> 23/01/2019
5. Hallazgo	Falta de Política en Custodia de Archivos	
Referencia B9-1 B6-2		
Condición El archivo de registros de facturas, notas de envió, solicitud de pedidos, llaves de las bodegas, no cuenta con un adecuado nivel de seguridad, estando vulnerables al hurto o pérdida de registros.		
Causa La falta de implementación de una política de Resguardo de Información, por parte del Gerente General, provoca la falta de medidas de seguridad de la información y acceso a las bodegas de la empresa, por parte del personal del área de almacén.		
Efecto La información de registros de facturas y clientes puede ser extraída o dañada por personas no autorizadas y las llaves de bodegas de alto valor, son vulnerables al ser usadas para hurtar producto.		
Recomendación Es necesario que el Gerente General, implemente una política de seguridad para la información, a través de la cual se aseguren que los registros y documentación de soporte tengan acceso restringido únicamente para el personal autorizado. De igual manera mantener ordenados los registros y poner en custodia las llaves del almacén en lugares seguros. El jefe del Almacén debe supervisar que se observe lo siguiente:		
<ul style="list-style-type: none"> • Que los encargados de la bodega custodien las llaves • Mantener un archivo adecuado (ordenado y con llave) para la documentación • Control de perfil de usuarios y claves de acceso al sistema 		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u> C6 1/2 </u> Hecho por: <u> LR </u> Fecha: <u> 22/01/2019 </u> Revisado por: <u> EM </u> Fecha: <u> 23/01/2019 </u>
6. Hallazgo	Inadecuado procedimiento de registro en el sistema de los inventarios	
Referencia B7-1 B12-2		
Condición <p>Al verificar los códigos correspondientes a productos en el almacén, se determinó que no se encuentran registrados en el sistema y otros se localizan registrados con códigos de otras presentaciones. Se confirmó que el control de registros de mercaderías derivados de los ingresos y salidas del almacén es ineficiente y que se presentan una duplicidad, ya que el encargado y auxiliares realizan registros manuales en formatos improvisados que no se documentan correctamente. El departamento de inventarios cuenta con un sistema digital para el registro y control de mercadería, pero no se utiliza adecuadamente.</p>		
Causa <p>Se observó que el auxiliar del almacén y el encargado del almacén, manejan y realizan diferentes registros respecto a los movimientos de la mercadería generando un ambiente ineficiente en el control de la mercadería, esto causado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inadecuado procedimiento según política. • La falta de compromiso, responsabilidad y autoridad por parte del Encargado. • La falta de capacitación y preparación técnica en relación a sistemas digitales de cómputo. • La falta de supervisión por parte del Departamento de Contabilidad. 		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u> C6 2/2</u> Hecho por: <u> LR</u> Fecha: <u> 22/12/2019</u> Revisado por: <u> EM</u> Fecha: <u> 23/12/2019</u>
Hallazgo	Inadecuado procedimiento de registro en el sistema de los inventarios	
Efecto <p>La falta de seguimiento de la política, para el control y utilización de los recursos manuales y digitales dentro del departamento de almacén provoca que los registros sobre los movimientos de mercadería estén desactualizados, e incluso se presta a manipulaciones para favorecer a terceros, esta situación complica los esfuerzos por mantener un óptimo desempeño eficiente y económico dentro del Departamento así como para la entidad.</p>		
Recomendación <p>Se recomienda al Gerente General a que supervise y capacite al Encargado de almacén y al auxiliar de bodega, en cuanto a la utilización del sistema digital de inventarios, como también en cuanto a conocimiento técnico de paquetes de office y demás sistemas relacionados a inventarios.</p> <p>Emplear un seguimiento para que se emplee una política de registro de mercadería, y se supervise por parte del Departamento de Inventarios o administración, todo registro de ingreso y egreso de mercadería, estos deben ser operados oportunamente y diligentemente en el sistema de inventarios con base fundamentada en los documentos que sostengan la ejecución de cada actividad.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. <u> C7 </u> Hecho por: <u> LR </u> Fecha: <u> 24/01/2019 </u> Revisado por: <u> EM </u> Fecha: <u> 25/01/2019 </u>
7. Hallazgo	Falta de normas y procedimientos para el conteo físico de inventario	
Referencia B11-1		
Condición <p>Al evaluar el proceso de la toma física de inventarios de comprobó que no se cuenta con normas y procedimientos que permitan realizar correctamente la gestión del inventario al momento de iniciar la toma física de inventarios. Así mismo la documentación del almacén no es entregada de manera correcta.</p>		
Causa <p>El Gerente General, no ha empleado normas o manuales de procedimientos para la toma física de inventarios, ocasionando a que el personal no posea una delimitación clara de sus atribuciones y responsabilidades.</p>		
Efecto <p>La documentación de soporte de la recepción de mercaderías no se entrega en el tiempo oportuno, falta definir un procedimiento correcto para verificar producto obsoleto, los listados de inventarios de mercadería existente no se actualizan, desviando así el objetivo del conteo físico</p>		
Recomendación <p>Con base a los procesos que fueron realizados durante el desarrollo de la auditoría, se recomienda realizar los procedimientos necesarios, para que se generen manuales y políticas, que sean aprobados por el Gerente General, se propuso cambios en los procesos relacionados a los inventarios para elevar la eficiencia y eficacia de las operaciones de recepción, almacenamiento, ventas, compras y despacho en el área de bodega Así como la aplicación de nuevos procedimientos en el departamento de inventarios.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados P.T. C8 Hecho por: LR Fecha: 24/01/2019 Revisado por: EM Fecha: 25/01/2019
8. Hallazgo	Inadecuado proceso de control y elaboración de notas de envío	
Referencia B6-2		
Condición		
<p>Al realizar la evaluación sobre el registro de las notas de envío para posteriormente realizar pedidos, medio por el cual se realizan requisiciones y órdenes de compra de mercadería al Departamento de Inventarios; se encontró que las acciones de control y organización para la elaboración de estos documentos no es correcta.</p>		
Causa		
<p>El Encargado de Ventas no realiza adecuadamente los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de control y supervisión • Procedimientos inadecuados para la elaboración de las notas de envío. • Falta de documentos pre numerados. • Métodos ineficientes en la manipulación de información 		
Efecto		
<p>La elaboración inadecuada de las notas de envío promueve a que los pedidos de mercadería a los almacenes sean manipulados de forma inadecuada y en consecuencia los registros de ventas al contado sean incorrectos por la errónea emisión de facturas, lo cual repercute en incongruencias con la información contable y del almacén.</p>		
Recomendación		
<p>Se recomienda al Gerente General que dé instrucciones al Encargado del Departamento de Ventas para que se implemente un control adecuado y eficiente por medio de la elaboración de documentos debidamente identificados con numeración y serie, autorizados, firmados y sellados por el departamento de inventarios y Gerencia. Con esta propuesta se fortalecerá el control de los procedimientos de notas de envío y se evitará que existan inconsistencias en la información brindada por el departamento de inventarios que a su vez tendrá un registro de toda la documentación con el propósito de mantener un respaldo documentado que justifique la procedencia de la mercadería.</p>		

Auditoría Operacional Rubro de Inventarios Supermercado Don Baratón, S.A. Cédula de Hallazgos Del 01 de enero al 31 de diciembre 2018		L&H Asociados	
		P.T.	C9
		Hecho por:	LR
		Fecha:	24/01/2019
		Revisado por:	EM
		Fecha:	25/01/2019
9. Hallazgo	Falta de organización		
Referencia B5/B5-1			
Condición			
Se pudo observar que en los departamentos relacionados al Rubro de Inventarios y que posteriormente fueron evaluados, no se encuentra un organigrama actualizado en el que se muestre de forma clara y esquemática los diferentes niveles jerárquicos y niveles de comunicación del personal.			
Causa			
El Consejo de Administración no ha realizado la actualización adecuada y necesaria del organigrama organizacional de la empresa, de acuerdo a cada empleado que actualmente labora.			
Efecto			
El desconocimiento de las líneas de autoridad y de la responsabilidad que tiene cada uno de los empleados de la empresa. Esto puede afectar en los procedimientos implantados en cada una de las transacciones de la entidad. Implantando desorden en la segregación de funciones de cada departamento y creando duplicidades en los procesos asignados.			
Recomendación			
Se recomienda al Consejo de Administración a que realice la respectiva actualización del organigrama. Y se coloque en un lugar visible, donde se muestre de forma clara y objetiva los diferentes niveles que constituyen la estructura organizacional de la entidad, se sugiere emplear el organigrama que se encuentra en el numeral 4.2.3, el cual debe completarse con un manual de descripciones para cada uno de los puestos, así como tener bien definidas las responsabilidades de cada uno de los empleados.			

CONCLUSIONES

1. Derivado del resultado obtenido se determinó, que la correcta administración de inventarios puede mostrar la eficiencia en el manejo adecuado del registro y control de la mercadería, este constituye uno de los componentes más importantes de la empresa, que de no realizarse correctamente, no será posible proporcionar información oportuna del abastecimiento de mercadería que se necesita para seguir operando eficientemente.
2. Con base a la aplicación de procedimientos y métodos, se ha concluido que el beneficio de la Auditoría Operacional al rubro de inventarios de mercadería, fue determinar las áreas críticas que afectan a la gestión de las operaciones, en el logro de sus objetivos.
3. Poseer un Sistema de Control Interno ayuda a la administración de una entidad a monitorear el funcionamiento y desempeño de los elementos humanos, físicos y técnicos, esto apoyará en la toma de decisiones para supervisar y medir responsabilidades y funciones con el fin de minimizar el riesgo operacional, administrativo y financiero que puede suscitarse por falta de control y seguimiento dentro de la empresa.
4. La evaluación del funcionamiento de los procesos de Control Interno y del Riesgo de Auditoría es importante para la Auditoría Operacional ya que permite examinar las áreas críticas de manipulación de mercadería en el almacén y los procedimientos de entradas y salidas del inventario a detalle.

RECOMENDACIONES

1. Es importante que exista un adecuado acceso y manipulación, de la información concerniente al Rubro de Inventarios, debido a la importancia que representa dentro del activo, evitando así hurto, pérdida o daño de información, garantizando su protección, fiabilidad de la información financiera y una eficiente administración de existencias de inventarios físicos.
2. Para mantener la empresa con un nivel de venta continua, el surtido de producto es básico, nunca debe faltar; por lo que se debe mantener un stock de seguridad mínimo de mercaderías para que no se interrumpa el despacho o la distribución, es decir, que el abastecimiento sea suficiente para atender sin demora los requerimientos necesarios que solicite el cliente, según organización previa.
3. La compañía debe tomar en consideración la comodidad, la seguridad y el bienestar de sus empleados; ya que para trabajar con mayor eficiencia deben tener las condiciones de seguridad y ambientales óptimas tales como: luz, ventilación y equipo de protección contra accidentes.
4. Por medio de las recomendaciones sugeridas en el informe de la auditoría operacional se exhorta al Supermercado a que implemente procedimientos eficaces de inducción y capacitación para el personal a cargo de los sistemas digitales que registran el movimiento de inventarios de mercadería de la entidad, con el fin de que puedan familiarizarse con las actividades y procedimientos operativos derivados de los sistemas informáticos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente (1985), Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas. 25 páginas.
2. Congreso de la República de Guatemala (1970), Código de Comercio, Decreto número 2-70 y sus reformas. 289 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala (1991), Código Tributario, Decreto 6-91, y sus reformas. 72 páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala (1992), Ley de bonificación anual para trabajadores del sector privado y público, Decreto No. 42-92. 3 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala (1992), Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto número 27-92, y sus reformas. 46 páginas.
6. Congreso de la República de Guatemala (1997), Código de Salud, Decreto 90-97, y sus reformas. 69 páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala (2001), Ley de Bonificación Incentivo, Decreto 37-2001. 3 páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala (2003), Ley de Protección al Consumidor y Usuario, Decreto 06-2003. 35 páginas.

9. Congreso de la República de Guatemala (2012), Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012, y sus reformas, Libro I, Impuesto Sobre la Renta. 97 páginas.
10. Congreso de la República de Guatemala. Código de Trabajo de Guatemala, Decreto 1441. 65 páginas.
11. Congreso de la República de Guatemala. Ley de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres, Decreto 109-96. 140 páginas.
12. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295. 44 páginas.
13. Presidente de la República de Guatemala. Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, Acuerdo Gubernativo Número 229-2014 y sus reformas. 87 páginas.
14. Fundamentos de la Gestión de Inventarios. Julián Andrés Zapata Cortes (2014). Segunda Edición. 64 páginas.
15. Federación Internacional de Contadores (International Federation of Accountants) –IFAC- Normas Internacionales de Auditoría (NIA) 2016, New York, New York 10017 USA. 860 Páginas.
16. Fundación del comité de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Committee Foundation). (2015). Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. Sección 13 Inventarios. 42 páginas.

17. Fundación del comité de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Committee Foundation). (2017). Norma Internacional de Información Financiera (NIIF), Nic No. 2 Inventarios. 3263 Páginas.
18. Hugo Sandoval Morales. (2013). Introducción a la Auditoría, 139 páginas. Primera edición.
19. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Comisión de Auditoría Operacional. Boletines de Auditoría Operacional No. 1,2, y 9. Edición 2005, 75 páginas.
20. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMPC), Normas Internacionales de Auditoría y control de calidad, México, D.F., Edición 2013, Volumen I. 1080 páginas.
21. Juan Ramón Santilla. (2013). Auditoría Interna. Tercera edición. 265 paginas.
22. Nazaret Castro. (2017). La Dictadura de los Supermercados. 240 páginas. Primera edición.
23. Ochoa Vicente Benjamín. (2013). Auditoría Operativa, Manual Informativo. 142 páginas. Primera Edición.

WEBGRAFÍA

24. Club de Membrecía. Recuperado el 17 de Septiembre de 2018 (21:30 Horas). Disponible en:
<https://www.informabtl.com/que-diferencia-un-supermercado-de-un-club-de-precios>.
25. Costos Estimados. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 (18:30). Disponible en:
<https://www.gerencie.com/costos-estimados.html>
26. Historia Wal.Mart. Recuperado el 15 de Septiembre de 2018 (22:00 Horas). Disponible en:
<https://www.walmartcentroamerica.com/historia>.
27. Importancia de Retail, Ventas al detalle. Recuperado (17:25 Horas). Disponible en:
<http://analiticaderetail.com/importancia-ventas-al-detalle/>
28. Los Supermercados. Recuperado el 15 de septiembre de 2018 (19:00 Horas). Disponible en:
<https://edukavital.blogspot.com/2013/definicion-de-supermercado.net>
29. Métodos Fiscales de Valuación de Inventario. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 (18:00). Disponible en:
<http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/320-metodos-de-valuacion-de-inventarios>

30. Método detallista o al menudeo. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 (19:00). Disponible en:
<http://ytakci1.blogspot.com/2012/05/metodo-detallista.html>
31. Historia de la Auditoría. Recuperado el 28 de septiembre de 2018 (20:00). Disponible en:
<https://www.encyclopediainanciera.com/auditoria/historia-de-la-auditoria.htm>
32. Rotación del Inventario, Ciclos de Inventario. Recuperado el 18 de Septiembre de 2018 (17:30 Horas). Disponible en:
[https:// www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario](https://www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario).
33. Seguros y Fianzas Empresariales. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 (18:00). Disponible en:
<https://www.inversionesinventario.com/13168092/que-significa-fianza-y-seguro>
34. Clases de Inventarios. Recuperado el 23 de Septiembre de 2018 (18:00 Horas). Disponible en:
<https://www.entrepreneur.com/article/262417>