

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

**AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES
DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS LÁCTEOS**

TESIS

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

POR

ROBINSON GIOVANNI GALLO ESCOBAR

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, ABRIL DE 2020

MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	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. Alba Yojana Ortega Mota
Contabilidad	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
Auditoría	Lic. Sergio Arturo Sosa Rivas

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	MSc. Salvador Giovanni Garrido Valdez
Secretario	Lic. Oscar Fernando Aguilar Garcia
Examinador	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas

Guatemala, 21 de marzo del 2019

Licenciado

Luis Antonio Suárez Roldan

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señor Decano:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para informarle que de conformidad con designación contenida en el Dictamen-Auditoria No. 173-2018 de fecha 08 de mayo de 2018, he asesorado al estudiante **Robinson Giovanni Gallo Escobar** en el trabajo de tesis denominado "AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS"

En mi opinión, el trabajo realizado reúne los requisitos que el reglamento establece, por lo que recomiendo su aprobación para ser presentado por el estudiante **Robinson Giovanni Gallo Escobar** en el Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Lic. José de Jesús Portillo Hernández

Contador Público y Auditor

Colegiado No. 4938

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
José de Jesús Portillo H.
Col. 4938

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

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

J.D-TG. No. 00159-2020
Guatemala, 05 de febrero del 2020

Estudiante
ROBINSON GIOVANNI GALLO ESCOBAR
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 01-2020, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 27 de enero de 2020, 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 las providencias de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría, Administración de Empresas y 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: 1°. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2°. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

ROBINSON GIOVANNI GALLO ESCOBAR	200914265-1	AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS
------------------------------------	-------------	--

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

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORAL
SECRETARIO

m.ch



DEDICATORIA

A DIOS

Mi padre, que me ha dado la sabiduría y fortaleza para cumplir esta meta tan importante.

A MIS PADRES

Héctor y Berta del Rosario, por el amor, sacrificio, enseñanzas y apoyo incondicional para ser una persona de buenos valores e integridad

A MIS HERMANOS

Héctor Enrique y Sara Beybely, por el cariño y apoyo que siempre me han demostrado gracias

A MIS SOBRINOS

Diego, Bebelin, Ximena, Gaby, Jefferson y Cesar con mucho cariño.

A MI FAMILIA

Todos mis tíos, tías con mucho cariño.

A MIS AMIGOS

Suselly Samayoa, Peter Florencio, Sonia de la Cruz, Otto Guerra y Manuel Aroche quienes me brindaron apoyo en todo momento.

A MI UNIVERSIDAD

Tricentenaria y Gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala

A MI FACULTAD

Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por brindarme los conocimientos para mi desenvolvimiento profesional y ser parte de la creación de un mejor país.

ÍNDICE

Contenido	Página
-----------	--------

INTRODUCCIÓN	i
--------------	---

CAPÍTULO I

EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS

1.1	Definición de empresa	1
1.2	Clasificación de empresa	2
1.2.1	Según la actividad	2
1.2.2	Según el origen de capital o la propiedad	3
1.2.3	Según su tamaño	3
1.2.4	Según la estructura jurídica	4
1.2.5	Según el alcance territorial	4
1.3	Industrias de alimentos en Guatemala	5
1.4	Antecedentes históricos de la industria láctea en Guatemala	8
1.5	Importancia de la industria de productos lácteos y sus derivados en Guatemala	9
1.6	Definición de productos lácteos	10
1.7	Empresas productoras de leche en Guatemala	10
1.8	Descripción operativa del negocio	12
1.9	Estrategias de operación	12
1.10	Marco legal aplicable	13
1.10.1	Constitución Política de la Republica de Guatemala	14

1.10.2	Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio de Guatemala Decreto Número 2-70	14
1.10.3	Congreso de la República de Guatemala Código Tributario Decreto Número 6-91	14
1.10.4	Congreso de la República de Guatemala Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012	15
1.10.5	Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92	15
1.10.6	Congreso de la República de Guatemala, Ley de Propiedad Industrial Decreto Número 57-2000	17
1.10.7	Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto Número 73-2008	19
1.10.8	Acuerdo Gubernativo Número 147-2002 Regulación Inocuidad de los productos lácteos	19
1.10.9	Congreso de la República de Guatemala Código de salud Decreto Número 90-97	20
1.11	Congreso de la República de Guatemala Código de Trabajo Decreto Número 1441	21
1.11.1	Congreso de la República de Guatemala, Ley reguladora del aguinaldo Decreto Número 76-78	22
1.11.2	Congreso de la República de Guatemala, Ley Bonificación Anual para Trabajadores del sector Privado y Público aguinaldo Decreto Número 42-92	22
1.11.3	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	22

CAPÍTULO II

ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES

2.1	Definición de empresa	24
2.1.1	Proveedores Locales	24
2.1.2	Registro de proveedores	25
2.1.3	Pago de proveedores	25
2.1.4	Conciliación cuenta proveedores	26
2.1.5	Tipos de proveedores	26
2.2	Importancia de los proveedores	26
2.3	Procesos relacionados al área de cuentas por pagar	27
2.3.1	Recepción de factura	27
2.3.2	Registro de factura	27
2.3.3	Archivo de facturas contabilizadas	28
2.3.4	Generación de reporte de análisis de antigüedad de saldos	28
2.3.5	Generación de pagos a proveedores y acreedores	29
2.4	Política de pagos	30
2.4.1	Objetivo	30
2.4.2	Política	30
2.4.3	Matriz de proveedores	30
2.4.4	Procedimiento de pago	30
2.4.5	Días de Pago	31
2.4.6	Formas de pago	31
2.4.7	Patrimonio	31
2.4.8	Pasivos	31
2.4.9	Pasivo Corriente	32
2.5	Definición de cuentas por pagar	33

2.5.1	Funciones de las cuentas por pagar	34
2.5.2	Clasificación de las cuentas por pagar	35
2.5.3	Proveedores	35
2.5.4	Impuestos por pagar	35
2.5.5	Sueldos y prestaciones laborales por pagar	35
2.5.6	Documentos por pagar	35
2.5.7	Patrimonio	35
2.5.8	Activo	36
2.5.9	Activos no corrientes	36
2.5.10	Activos corrientes	37
2.6	Estructura organizacional	38
2.6.1	Tesorería	38
2.6.2	Coordinador de cuentas por pagar	38
2.6.3	Auxiliares contables	39
2.7	Funciones y controles internos que deben considerarse en la auditoría operacional del área de cuentas por pagar	39

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1	Antecedentes	45
3.1.1	Definición	46
3.1.2	Eficiencia	47
3.2	Tipos de auditoría	48
3.2.1	Auditoría financiera	48
3.2.2	Auditoría interna	48
3.2.2	Auditoría interna	48

3.2.3	Auditoría Externa	49
3.2.4	Auditoría operativa	50
3.2.5	Auditoría administrativa	50
3.2.6	Auditoría informática	50
3.3	Objetivos de la auditoría operacional	51
3.4	Características y alcance de la auditoria operacional	52
3.4.1	Características	52
3.4.2	Alcance	52
3.5	Ventajas de la auditoria operacional	55
3.6	Boletines de la auditoría operacional	55
3.6.1	Boletín número 1. Esquema básico de la auditoría operacional	55
3.6.2	Boletín número 2. Metodología de la auditoría operacional	59
3.6.3	Boletín número 3. Auditoría operación de compras	60
3.6.4	Boletín número 9. Auditoría operacional de la administración de inventarios	63
3.6.5	Boletín número 10. Auditoría operacional de los sistemas administrativos de información	65
3.7	Metodología de la auditoría operacional	67
3.7.1	Familiarización	68
3.7.2	Investigación y análisis	69
3.7.3	Diagnostico	70
3.7.4	Informe	71
3.8	Planificación de la auditoría operacional	72
3.8.1	Definición	72
3.8.2	Alcances de la planificación	73
3.8.3	Objetivos de la planificación	74

3.9	Objetivos de la auditoría operacional	74
3.10	Procedimientos de auditoría	75
3.10.1	De organización	75
3.10.2	Funcional	75
3.11	Papeles de trabajo	76
3.11.1	Definición	76
3.11.2	Clasificación	77
3.12	Informe auditoría operacional	78
3.12.1	Por su naturaleza	79
3.12.2	Su estructura	79
3.13	Técnicas de auditoría operacional aplicables	80
3.14	Objetivo de la auditoría al rubro de proveedores locales	81

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS (CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	82
4.1.1	Estructura organizacional de la entidad	83
4.1.2	Nombramiento del auditor para elaborar la auditoría operacional	91
4.2	Planificación de auditoría operacional	92
4.2.1	Índice de papeles de trabajo	95
4.2.2	Cedulas de marcas	96
4.2.3	Programa de auditoría operacional	97

4.2.4	Ejecución de la auditoría operacional	100
4.3	Informe final	140
 CONCLUSIONES		 155
RECOMENDACIONES		156
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		157

ÍNDICE DE FIGURAS

No	Contenido	Paginas
1	Organigrama Empresa Lácteos de Centroamérica, S. A	84
2	Organigrama Empresa Lácteos de Centroamérica, S.A. Estructura área financiera	85
3	Relación de otros departamentos en el proceso	87
4	Procesos relacionados a cuentas por pagar	103
5	Flujograma proveedores locales	134

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis muestra el desarrollo y resultado de una Auditoría Operacional realizada en los procesos de compras, de una empresa dedicada a la comercialización y producción de productos lácteos, lo que se pretende con la presente auditoria es evaluar la eficiencia, eficacia y economía en cada proceso de compras de suministros y bienes.

El objetivo de la tesis es proponer una estrategia de mejoramiento en los procesos de adquisición de bienes y servicios, cumplimiento de los procedimientos correctos en los procesos que intervienen en las compras.

La importancia de realizar una Auditoría Operacional al área de proveedores locales es una forma eficaz de revisión de los procedimientos utilizados por la misma, para señalar las debilidades en los procesos y que la información sea oportuna, confiable y verificable. La presente tesis consta de cuatro capítulos, y muestra el resultado obtenido en la auditoría operacional en el rubro de proveedores locales, la cual se realiza con base a la metodología de los Boletines de Auditoría Operacional. Por ética profesional los resultados obtenidos en la auditoría, se asignará un nombre ficticio a la empresa auditada.

En el capítulo I, se desarrolla los antecedentes históricos de la industria lechera en Guatemala, también se detallan las leyes y normas que rigen la producción industrial, el marco legal que regula el pago de impuestos, la propiedad intelectual. Dentro de las ramas de la industria se encuentra la industria lechera.

El capítulo II, muestra la definición de proveedores locales, importancia de los proveedores, los procesos relacionados al área de cuentas por pagar, pago a proveedores y las políticas de pago.

En el capítulo III, se desarrolla el tema de la auditoría operacional, cuya función es evaluar y detectar irregularidades de una entidad y proporcionar bases y planes de acción para solucionarlos. Encontrará a su vez la metodología a seguir para realizar una auditoría operacional, que consiste en la familiarización, investigación y análisis, y por último la elaboración de un informe final.

Las técnicas aplicables a una auditoría operacional son el estudio general, análisis, investigación, observación, cuestionarios operativos, entre otros. Dado que la auditoría operacional fue realizada al rubro de proveedores locales, se detallan los elementos y funciones de los departamentos involucrados en el proceso de cuentas por pagar, desde que se adquiere el compromiso de pago, hasta su extinción, así como los controles internos que debe tener cada una de las áreas; detallando la metodología que debe tener la realización de la auditoría en dicho rubro.

El capítulo IV, muestra el caso práctico de la auditoría operacional al área de proveedores locales a la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A., donde se encuentra el desarrollo, programación, aspectos importantes que se deben conocer para el desarrollo, así como las distintas técnicas y procesos utilizados para llevar a cabo la misma, dando como resultado final un informe con los hallazgos detectados dentro del proceso, con el fin de presentar soluciones a los problemas detectados y así promover la eficiencia y eficacia en los procedimientos y registro de las transacciones de los proveedores locales.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como las referencias bibliográficas consultadas para la elaboración de la tesis.

CAPÍTULO I

EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS

1.1 Definición de empresa

La definición de empresa durante la historia ha tenido varios puntos de vista, así como diversos autores que han aportado distintas formas de enfocarla. Sin embargo, para el desarrollo del presente tema se tomarán las más relevantes, también cabe mencionar que se encuentran inmersos factores importares como son los factores de producción: tierra, capital, trabajo y tecnología, los cuales son necesarios para construir la definición de empresa. La empresa está conformada por una o más personas con la capacidad de los factores de producción para elaborar, producir o transformar materias primas en productos terminados, para el consumo de grandes o pequeñas masas de poblaciones en un lugar determinado con la finalidad de obtener ganancias.

Por la funcionalidad que tienen las empresas se puede mencionar que existen varias formas de visualizar su funcionalidad, como, por ejemplo: para la persona o grupo de personas que son propietarias, como fuentes de ganancias; para la parte laboral como oportunidades de empleo; para la población como fuente que proporciona bienes o servicios para cubrir necesidades de ellas; para el gobierno fuentes de ingresos por medio de impuestos. La definición de empresa puede tener enfoques distintos dependiendo del punto de vista del que se analice o estudie. Que se define al conjunto de elementos materiales y los valores inmateriales que permiten proporcionar al público bienes o servicios con la finalidad del lucro.

“Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con

propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios. La empresa mercantil será reputada como un bien mueble”. (6:129)

1.2 Clasificación de empresa

La clasificación puede variar según la actividad, propiedad, tamaño o número de propietarios.

1.2.1 Según la actividad

a) Agropecuarias

Son las que producen bienes agrícolas o pecuarios en grandes masas, y proporcionan materias primas a otras industrias. Dentro de las empresas agropecuarias se pueden encontrar: granjas avícolas, haciendas de producción agrícola, ganaderías de bovinos, entre otras.

b) Mineras

Son las que se dedican exclusivamente a la explotación del suelo, como, por ejemplo: las petroleras y mineras. Además, en Guatemala existen las extractoras de jade.

c) Industrias

Son las empresas que se dedican a la transformación de las materias primas en productos terminados, esto lo logran por medio de los procesos de producción donde se ven involucrados la mano de obra y maquinaria para la transformación del mismo. Entre ellas se mencionan: fábricas de muebles, fábricas de zapatos, fábricas de alimentos, entre otras.

d) Comerciales

Son las empresas que se dedican a la compraventa de productos terminados con la finalidad de obtener utilidades, dentro de las que se encuentran: supermercados, farmacias, zapaterías, entre otras.

e) De servicio

Son las empresas que prestan servicios a determinado lugar para satisfacer las necesidades de la población, dentro de ellas están: servicios de transporte, de contabilidad, médicos, legales, publicidad, entre otros.

1.2.2 Según el origen de capital o la propiedad

a) Privadas

Su capital está conformado por personas particulares que tiene como finalidad lucrar con la comercialización de bienes o servicios, según su tamaño puede cotizar en bolsa de valores sus bienes, como, por ejemplo: empresas de compraventa de alimentos, vestimenta, entre otros.

b) Públicas

Su capital está conformado por bienes del estado, y son las que brindan servicios a las poblaciones, como, por ejemplo: las municipalidades, hospitales, escuelas, entre otras.

1.2.3 Según el tamaño

a) Microempresa

Son las empresas que se dedican a las actividades artesanales, son de propiedad familiar o a veces individual, sus instalaciones son básicas y el equipo en su mayoría manual o también elaborados artesanalmente, por ejemplo, empresas de jarros de barro, empresas de accesorios para damas elaborados a mano, entre otras.

b) Pequeñas empresas

Son las empresas que cuentan con capital pequeño y personal reducido lo que no permite contar con ventas grandes, pero si cubrir una muy pequeña parte del mercado, como ejemplo los distribuidores de productos terminados, las zapaterías que cuentan con dos o tres tiendas, entre otras.

c) Mediana empresa

Son las empresas que cuentan con capital adecuado para contar con vario personal de forma estructurada, equipo más sofisticado que permite controlar y/o elaborar productos terminados para abastecer al mercado.

Como por ejemplo empresas productoras de alimentos, productoras de zapatos, productoras de ropa, entre otras.

d) Grandes empresas

Son empresas que cuentan con grandes capitales y la confianza de los bancos para obtener préstamos y continuar con invertir de forma inmediata, poseen estructuras complejas, grandes cantidades de empleados y equipo sofisticado, tanto maquinaria para la producción o distribución de productos como software para sus finanzas, así como sistemas de distribución y ventas. Por ejemplo, supermercados, multinacionales, entre otras.

1.2.4 Según la estructura jurídica

a) Individual

Son las empresas que cuentan únicamente con un dueño o propietario, que se dedican a la compraventa de bienes o servicios con fines de lucro que tienen un solo propietario.

b) Social

Son las empresas que cuentan con varios dueños o socios, dentro de ellas se pueden encontrar: la sociedad colectiva, de responsabilidad limitada, en comandita simple, sociedad anónima, entre otras.

1.2.5 Según el alcance territorial

Pueden ser desde locales a internacionales según la capacidad y estrategias de mercado. Dentro de ellas se pueden encontrar las siguientes:

a) Locales

Son las empresas que cubren las necesidades de la población donde se encuentran constituidas físicas y legalmente.

Regionales Son las empresas que cubren las necesidades de una región de un país o la región de un continente por medio de pequeñas empresas ubicadas dentro de una región determinada.

b) Empresas o corporaciones transnacionales

Son las empresas que cuentan con una casa matriz ubicada en determinado país y apertura varias filiales en otros países para poder abastecer en cada uno de ellos las necesidades en servicios o bienes que requieran según la finalidad de negocios con la que se creó la empresa.

c) Empresas o corporaciones mega transnacionales

Son las empresas que cuentan con una casa matriz ubicada en determinado país, pero según su estrategia de mercado ubican diferentes plantas productoras en países determinados para que ensamble ciertas piezas de un equipo en total para generar mejores ingresos a las compañías.

1.3 Industria de alimentos en Guatemala

El sector de alimentos y bebidas es incluido dentro del sector industrial o actividad económica de industrias manufactureras, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que es la clasificación sistemática de todas las actividades económicas utilizada por las Naciones Unidas.

La CIIU permite que los países compilen sus datos estadísticos en categorías que permitan la comparabilidad a nivel internacional. Naturalmente, cada país tiene una clasificación industrial propia, que corresponde a sus necesidades particulares de acuerdo con la estructura de su producción y su grado de desarrollo. En Guatemala, el Sistema de Cuentas Nacionales se basa en al CIIU Revisión 3, que fue aprobada en 1989, y es aplicada en el país desde el año 2007.

El nivel superior de la CIIU Rev. 3 incluye 17 categorías económicas, de las cuales el inciso D corresponde a las Industrias Manufactureras. La CIIU define la Industria Manufacturera como la que consiste en “la transformación física y química de materiales y componentes en productos nuevos, ya sea que el trabajo se efectúe con máquinas o a mano, en la fábrica o en el domicilio, o que los productos se vendan al por mayor o al por menor.

La actividad de industrias manufactureras se compone en 23 divisiones, de las cuales el número 15 corresponde a la Elaboración de productos alimenticios y bebidas y la 16 a la Elaboración de productos de tabaco. La división 15 se subdivide a la vez en los siguientes grupos:

- a) 151 - Producción, procesamiento y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas.
- b) 152 - Elaboración de productos lácteos.
- c) 153 - Elaboración de productos de molinería, almidones y productos derivados del almidón, y de alimentos preparados para animales.
- d) 154 - Elaboración de otros productos alimenticios.
- e) 155 - Elaboración de bebidas.

La división 16 incluye un sólo grupo: elaboración de productos de tabaco.

En el caso de Guatemala se incluyen dentro del sector de las industrias manufactureras un total de siete actividades económicas, que son las siguientes:

- a) Elaboración de productos alimenticios, bebidas y tabaco;
- b) Fabricación de textiles y prendas de vestir, cuero y calzado;
- c) Producción de madera y fabricación de productos de madera, excepto muebles; fabricación de papel y productos de papel;

- d) Fabricación de algunos productos de la refinación de petróleo y sustancias y productos químicos;
- e) Fabricación de productos de caucho y plástico y otros minerales no metálicos;
- f) Fabricación de metales comunes, productos elaborados de metal, maquinaria y equipo;
- g) Fabricación de muebles, otras industrias manufactureras y reciclamiento.

El sector de alimentos y bebidas es incluido dentro del sector industrial o actividad económica de industrias manufactureras, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que es la clasificación sistemática de todas las actividades económicas utilizada por las Naciones Unidas.

A un nivel más desagregado, en la Nomenclatura de Actividades Económicas de Guatemala (NAEG), se reconocen las siguientes actividades económicas que conformarían específicamente la actividad denominada elaboración de productos alimenticios, bebidas y tabaco:

- a) Producción, procesamiento y conservación de la carne y productos cárnicos;
- b) Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado;
- c) Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas;
- d) Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal;
- e) Elaboración de productos de molinería;
- f) Elaboración de alimentos preparados para animales;
- g) Elaboración de productos de panadería;
- h) Elaboración de azúcar;
- i) Elaboración de macarrones, fideos y productos farináceos similares;
- j) Elaboración de otros productos alimenticios;

- k) Elaboración de bebidas alcohólicas;
- l) Elaboración de bebidas no alcohólicas, producción de aguas minerales; y,
- m) Elaboración de productos de tabaco.

Es importante hacer notar que la clasificación tradicional del CIIU Rev. 3 no incluye productos del tabaco dentro del renglón de alimentos y bebidas, pero sí en el caso de Guatemala, por lo que para el análisis del sector de Alimentos y Bebidas del país es necesario tomar estos productos en cuenta en la medida que el sistema de cuentas nacionales no los separa.” (2:5)

1.4 Antecedentes históricos de la industria láctea en Guatemala

En 1960, en Guatemala se dio un gran impulso a la industria lechera debido a varias inversiones en el sector privado. Se lograron buenos resultados y cierto grado de desarrollo dentro del sector; sin embargo, la falta de continuidad de inversiones y la ausencia de una política pública para promover el desarrollo, provocó una declinación de la producción de leche en el país.

En los años setenta y ochenta, el hato lechero nacional casi desapareció, derivado a que la industria azucarera desplazó al ganado lechero como respuesta al costo de oportunidad de las actividades productivas. Asimismo, entre el período de 1985 a 1995 se desarrollaron modelos de producción que demostraron el potencial de incrementar la producción de leche por hectárea por año, reducir el costo de producción por litro y aumentar el ingreso neto familiar.

Sin embargo, el entorno nacional del sector limitó la adopción masiva de estos modelos, especialmente la política de control de precios y las altas tasas de interés del capital, desestimulando las inversiones en el sector.

La actividad lechera ha realizado diferentes esfuerzos para consolidarse. No obstante, no se ha conseguido el apoyo necesario, lo cual ha impedido la reactivación y el fortalecimiento de la industria lechera nacional, induciendo a que el mercado sea absorbido por los productos importados que hacen que se presente una fuga de divisas en la economía nacional y la no generación de nuevos empleos rurales.

Es por eso, que en 1996 se funda la Cámara de Productores de Leche de Guatemala, para poder integrar a productores de leche de toda la república. En 1998, se crea la Comisión Técnica para el Sector Lechero Nacional para propiciar, fomentar, promover, coordinar y apoyar las alianzas estratégicas con los actores de la cadena productiva, en lo relacionado con la producción, transformación y consumo de leche y sus derivados. En el 2000 fue aprobado el Convenio No. 42-2000, con el objetivo de apoyar la reactivación y competitividad del sector lechero, orientado preferentemente a los pequeños y medianos productores.

1.5 Importancia de la industria de productos lácteos y sus derivados en Guatemala

Las empresas productoras de lácteos en Guatemala han ido en crecimiento durante los últimos 10 años, lo que ha creado intereses en el capital nacional como extranjero y la inversión de colocar sus productos en el mercado Guatemalteco es de mucho interés tanto con marcas nacionales como extranjeras, aunque el mercado se ha expandido este se ha visto restringido por las regulaciones del país lo que en algunas oportunidades limita la colocación de marcas o productos derivados de la leche hasta que este cumpla con todos los reglamentos del país o bien son retiradas si no cumplen con leyes que regulan local e internacionalmente al país.

1.6 Definición de productos lácteos

El concepto de lácteos se usa para designar a aquellos productos hechos a partir de la leche o que derivan de la misma, como pueden ser quesos, yogurt, manteca, crema de leche, por mencionar algunos de los más consumidos.

La leche es la secreción nutritiva que procede de las glándulas mamarias de la vaca, el principal elemento que se usa para la fabricación de productos lácteos. Los productos que derivan de la leche normalmente son obtenidos gracias a la fermentación y el procesamiento que esta recibe una vez obtenida.

Tanto la leche como los productos derivados de ella son considerados altamente perecederos y por tal razón es que se recomienda cumplir con el mantenimiento de la cadena de frío una vez que se producen y hasta que llegan a manos de los consumidores, quienes también deben cumplir con esta obligación para preservarlos.

Siempre se deberá conservarlos refrigerados, es decir, en el refrigerador y además respetar al pie de la letra las fechas de vencimiento que se inscriben en sus envases. Es por ello que los envases de lácteos disponen de un diseño especial para proteger al producto.

1.7 Empresas productoras de lácteos en Guatemala

Actualmente, Guatemala importa alrededor de 66% del consumo nacional de leche. Mientras que la OMS recomienda que el consumo per cápita anual de leche sea de 140 litros, en este país la ingesta por habitante es de 53 litros, la más baja de Centroamérica.

A pesar de que el sector lechero nacional tiene una capacidad instalada para producir más de tres millones de litros diarios, en la actualidad el país importa 66% del producto, que representa una factura de Q1.300 millones al año.

En la celebración del Día Mundial de la Leche y de acuerdo con datos de la Cámara de Productores de Leche de Guatemala, la producción actual se ubica en aproximadamente 1.8 millones de litros diarios, que alcanzan a cubrir el 34% del consumo nacional.

En los últimos 40 años, Guatemala pasó de ser el país con la mayor producción de leche de la región a mayor importador de productos lácteos, según la Cámara de Productores de Leche.

Se considera que el bajo desarrollo del sector se debe principalmente a la falta de una política de control de precios internos, y el hecho de que la apertura comercial ha favorecido las importaciones y el desmantelamiento de la institucionalidad pública y privada agropecuaria.

El sector ganadero local se enfrenta a una creciente competencia desleal, que va desde la subfacturación, venta del producto a un precio inferior al costo de producción, importación bajo otras partidas arancelarias hasta malas prácticas de etiquetado, entre otros.

De acuerdo con el empresario, la dependencia de las importaciones de leche no solo implica la salida de divisas del país, sino que redundará en un bajo nivel de consumo de la población, asociado con el alza de precios en el mercado internacional y una pobre ingesta de proteínas.

Mientras que la Organización Mundial de la Salud (OMS) recomienda que el consumo per cápita anual de leche sea de 140 litros, en Guatemala la ingesta por habitante es de 53 litros, la más baja de Centroamérica.

Un estudio de la mencionada cámara destaca que, si bien el nivel de consumo nacional es bajo, este tiene un crecimiento importante, lo cual puede aprovecharse para aumentar la producción y reducir las importaciones de lácteos.

1.8 Descripción operativa del negocio

La industria de lácteos y derivados cuenta con un sistema de operación complejo y con estándares de calidad para poder llegar al consumidor con

los mejores productos y a los mejores costos, cuidando de forma muy especial el cumplimiento de las normas de regulación de producción, distribución y calidad.

La distribución del producto se realiza por medio de cadena de vehículos con equipo refrigerados que permiten mantener el frío en (-7° C) promedio, para conservar la cadena de frío y así conservar los lácteos en condiciones óptimas para su consumo.

El almacenaje del producto se realiza en ubicaciones con controles de calidad para conservar la frescura del producto, respetando la cadena de frío y controles de conservación y recipientes adecuados para su manipulación y que no ocasione daños para ser transportados al consumidor.

La producción del producto se realiza bajo procesos de pasteurización y ultra pasteurización que permiten transformar la materia prima (leche) en producto con menos microorganismos que aumenta sus días de vida, lo cual permite un mayor tiempo para poder ser consumida y con la calidad que regula el país.

1.9 Estrategias de operación y distribución

La estrategia de las empresas productoras de lácteos y sus derivados se basa fundamentalmente en su operación de producción y la distribución debido al estricto control de calidad que debe tener para conservar el producto con calidad y con las mejores fechas de vencimiento óptimas.

Para ello es necesario contar con controles de calidad y operación desde la adquisición de sus materiales hasta la venta por parte de terceros al consumidor final.

Para diseñar una estrategia útil, las empresas de lácteos cuentan con maquinaria de última tecnología que permite mantener la calidad al momento de realizar la producción, por tanto, es necesario contar con mantenimientos

preventivos en cada uno de sus equipos para no correr riesgos de desechar productos por contaminación al momento de ser elaborados.

Después de controlar la producción con procesos y estándares de calidad continua con el control de la ubicación del producto terminado, para lo que se establecen áreas de almacenajes con características específicas como el control monitoreado en lapsos de hora para que la temperatura del almacén se encuentre en el estándar establecido, la limpieza de la ubicación, sistemas adecuados de controles de plaga de insectos o roedores que no permitan la generación de contaminación en los empaques de los productos y evitar con ello desechar los productos dañados y contaminados.

Después de estar en sus instalaciones resguardados bajo los estándares de calidad, se establecen controles de traslados a los distintos canales de distribución, los cuales se dividen en dos tipos de distribución que son a la parte de supermercados y a la parte de detalle (tiendas de barrio, clientes mayoristas, entre otros), para llegar a estos clientes es necesario capacitar a cada uno de sus pilotos repartidores para la manipulación de producto y la conservación dentro de los vehículos donde son trasladados de las bodegas de almacenaje a los clientes.

Una vez el producto llega al cliente, se le orienta para que implemente los controles necesarios para resguardar y cuidar el producto para que llegue al consumidor final con la calidad esperada y a los mejores costos.

1.10 Marco legal aplicable

Como cualquier otra entidad legal, la industria de lácteos se rige bajo normas y procedimientos legales. En Guatemala, la industria de lácteos genera importantes ingresos para el estado en materia de impuestos, debido al tamaño de las transacciones generan ingresos importantes para el Estado.

La industria de lácteos en Guatemala está regida como mínimo por las siguientes leyes:

1.10.1 Constitución Política de la Republica de Guatemala

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

1.10.2 Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio de Guatemala Decreto Número 2-70

En su artículo 10 le da vida como empresa o Sociedad Mercantil, para ello tienen la obligación de inscribirse en el Registro Mercantil como sociedad, debe observar todas las especificaciones del código de Comercio, especialmente del capítulo II (de las Sociedades Mercantiles), así como del capítulo III al VI del mismo código.

1.10.3 Congreso de la República de Guatemala Código Tributario Decreto Número 6-91

También deben estar debidamente inscritas en la Administración Tributaria y cumplir con las disposiciones del Código Tributario. En él se especifica que estas entidades por ser personas jurídicas son contribuyentes al fisco, por ello son sujetos pasivos de la obligación tributaria.

Dentro de las obligaciones que como sujeto pasivo corresponde observar a las entidades objeto de estudio están:

- a) Pagar tributos e impuestos.
- b) Cumplimiento de los deberes formales.
- c) Pago de intereses y sanciones que correspondan al caso.

1.10.4 Congreso de la República de Guatemala Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012

En su libro I Impuesto Sobre la Renta (ISR), define quienes son contribuyentes del impuesto, dentro de este contexto, se considera a la industria de lácteos como contribuyentes del ISR que obtienen rentas en el país. El porcentaje a que están afectas varía según el régimen al cual están inscritas:

- a) Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas: es el 31% para el año 2013, 28% para el año 2014 y 25% para el año 2015 en adelante, sobre las utilidades de la empresa.
- b) Régimen Opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas: es el 5% si factura Q 30,000.00 o menos y si factura de Q 30,000.01 en adelante se pagará un importe fijo de Q 1,500.00 y un 7% sobre el excedente de los Q 30,000.00 facturados.

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

Es la guía que permite el cumplimiento del pago de impuesto o tributo establecido para ser utilizado para el desarrollo económico y social del país.

Según los siguientes artículos las compañías en general están obligadas a contar con la inscripción de las mismas y obtener un número que los identifica como contribuyentes para que la administración tributaria pueda llevar el control de los impuestos pagados o en su caso no pagados.

“Artículo 26. Registro de contribuyentes IVA. La Dirección llevará un registro de los contribuyentes en base al Número de Identificación Tributaria (NIT), para fines de control y fiscalización de este impuesto. El reglamento fijará los procedimientos y las características del mismo.” (3:1)

De la misma manera, para el cumplimiento de emisión de los documentos legales que permiten llevar el control de compraventa de productos, la ley en el artículo 29 establece lo siguiente:

“Artículo 29. Documentos obligatorios. Los contribuyentes afectos al impuesto de esta Ley están obligados a emitir con caracteres legibles y permanentes o por medio electrónico, para entregar al adquiriente y, a su vez es obligación del adquiriente exigir y retirar, los siguientes documentos:

- a) Facturas, por las ventas, permutas, arrendamientos, retiros, destrucción, pérdida, o cualquier hecho que implique faltante de inventario cuando constituya hecho generador de este impuesto, y por los servicios que presten los contribuyentes afectos, incluso respecto de las operaciones exentas o con personas exentas. En este último caso, debe indicarse en la factura que la venta o prestación de servicio es exenta y la base legal correspondiente.
- b) Facturas de Pequeño Contribuyente, para el caso de los contribuyentes afiliados al Régimen de Pequeño Contribuyente establecido en esta Ley.
- c) Notas de débito, para aumentos del precio o recargos sobre operaciones ya facturadas.
- d) Notas de crédito, para devoluciones, anulaciones o descuentos sobre operaciones ya facturadas.

Otros documentos que, en casos concretos y debidamente justificados, autorice la Administración Tributaria para facilitar a los contribuyentes el adecuado cumplimiento en tiempo de sus obligaciones tributarias.

La Administración Tributaria está facultada para autorizar, a solicitud del contribuyente, el uso de facturas emitidas en cintas, por máquinas registradoras, en forma electrónica u otros medios, siempre que por la naturaleza de las actividades que realice se justifique plenamente. El reglamento desarrollará los requisitos y condiciones.” (3:28)

1.10.6 Congreso de la República de Guatemala, Ley de Propiedad Industrial Decreto Número 57-2000

Protege y resguarda las particularidades de una marca, un logo, un diseño, un nombre comercial, entre otros. Para lo que las industrias lecheras se registrarán para cumplir con las leyes aplicables según sea la necesidad que surja en su actividad productiva y comercial, la ley de propiedad industrial define cada uno de sus términos en el artículo siguiente:

“Artículo 4. Terminología. A los efectos de esta ley se entenderá por:

Denominación de origen: una indicación geográfica usada para designar un producto originario de un país, región o lugar determinado, cuyas cualidades o características se deben, exclusiva o esencialmente, al medio geográfico en el cual se produce, incluidos los factores naturales, humanos o culturales.

Diario oficial: lo constituye el medio de publicación oficial del Estado.

Diseño industrial: comprende tanto los dibujos como los modelos industriales. Los primeros deben entenderse como toda combinación de figuras, líneas o colores, que se incorporen a un producto industrial o artesanal, con fines de ornamentación y que le den una apariencia particular y propia; y los segundos como toda forma tridimensional, que sirva de tipo o patrón para la fabricación de un producto industrial, que le dé un aspecto especial y que no tenga fines funcionales técnicos.

Emblema: un signo figurativo que identifica y distingue a una empresa, a un establecimiento mercantil o a una entidad.

Expresión o señal de publicidad: toda leyenda, anuncio, frase, combinación de palabras, diseño, grabado o cualquier otro medio similar, siempre que sea original y característico, que se emplee con el fin de atraer la atención de los consumidores o usuarios sobre uno o varios productos, servicios, empresas o establecimientos mercantiles. Indicación geográfica: todo nombre geográfico, expresión, imagen o signo que designa o evoca un país, un grupo de países, una región, una localidad o un lugar determinado.

Invención: toda creación humana que permita transformar la materia o la energía que existe en la naturaleza, para su aprovechamiento por el hombre y satisfacer sus necesidades concretas.

Marca: cualquier signo denominativo, figurativo, tridimensional o mixto perceptible visualmente, que sea apto para distinguir los productos o servicios de una persona individual o jurídica de los de otra.

Marca colectiva: aquella cuyo titular es una persona jurídica que agrupa a personas autorizadas por el titular a usar la marca.

Marca de certificación: una marca que se aplica a productos o servicios cuyas características o calidad han sido controladas y certificadas por el titular de la marca.

Modelo de utilidad: toda mejora o innovación en la forma, configuración o disposición de elementos de algún objeto, o de una parte del mismo, que le proporcione algún efecto técnico en su fabricación, funcionamiento o uso.

Nombre comercial: un signo denominativo o mixto, con el que se identifica y distingue a una empresa, a un establecimiento mercantil o a una entidad.

Patente: el título otorgado por el Estado que ampara el derecho del inventor o del titular con respecto a una invención, cuyos efectos y alcance están determinados por esta ley.

Procedimiento: con relación a la materia patentable, significa, entre otros, cualquier método, operación o conjunto de operaciones o aplicación o uso de un producto.

Producto: con relación a la materia patentable, significa, entre otros, cualquier sustancia, composición, material (inclusive biológico), aparato, máquina u otro tangible o una parte de ellos.

Secreto empresarial: cualquier información no divulgada que una persona individual o jurídica posea, que puede usarse en alguna actividad productiva, industrial, comercial o de servicios, y que sea susceptible de transmitirse a un tercero.

Signo distintivo: cualquier signo que constituya una marca, un nombre comercial, un emblema, una expresión o señal de propaganda o una denominación de origen.

Signo distintivo notoriamente conocido: cualquier signo que es conocido por el sector pertinente del público, o en los círculos empresariales, como identificativo de determinados productos, servicios o establecimientos y que ha adquirido ese conocimiento por su uso en el país o como consecuencia de la promoción del signo, cualquiera que sea la manera por la que haya sido conocido.” (7:3,6)

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

“Artículo 1. Materia del impuesto. Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos”. (8:1)

1.10.8 Acuerdo Gubernativo Número 147-2002

Tiene como finalidad establecer las normas que permitan al Estado controlar la calidad de los productos alimenticios y que regulen la producción, transformación y comercialización y así contar con controles y

procedimientos que fortalezca y lleven a la reactivación sostenible de la industria lechera y sus derivados y llevar al consumidor productos de calidad.

“Artículo 1. Objeto. Este acuerdo tiene por objeto establecer normas para la inocuidad, pasteurización y rehidratación de la leche, comercialización de los productos lácteos, su empaque y etiquetado, así como las contravenciones y sanciones por incumplimiento de las disposiciones contenidas en este instrumento.

Artículo 2. Inocuidad de los Productos. Para garantizar la inocuidad de los productos lácteos que se produzcan, elaboren, comercialicen, distribuyan o importen al país, Conforme a lo establecido en ley, los productores e industriales deben contar con el registro y la autorización extendida por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Artículo 3. Autorización. Además de lo normado en el artículo anterior, toda instalación de producción de leche y productos lácteos deberá contar con la autorización del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, y toda instalación de procesamiento y distribución de leche y productos lácteos deberá contar con la autorización del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.” (1:1)

1.10.9 Congreso de la República de Guatemala Código de salud Decreto Número 90-97

“La salud es un producto social resultante de la interacción entre el nivel de desarrollo del país, las condiciones de vida de las poblaciones y la participación social, a nivel individual y colectivo, a fin de procurar a los habitantes del país el más completo bienestar físico, mental y social.” (4:2)

Toda publicidad relacionada con tabaco, bebidas alcohólicas, vinos, cervezas y bebidas fermentadas, que se realice por medio escrito, gráfico, radial, televisivo, eléctrico o electrónico y unidades móviles, deberá contar con la autorización del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, antes de ser difundida en dichos medios de comunicación

1.11 Congreso de la República de Guatemala Código de Trabajo Decreto Número 1441

“El código de trabajo regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver conflictos entre estos”. (5:21)

Obligación de contratar guatemaltecos. Porcentajes mínimos:

Artículo 13. “Se prohíbe a los patronos emplear menos de un noventa por ciento de trabajadores guatemaltecos y pagar a estos menos del ochenta y cinco por ciento del total de los salarios que en sus respectivas empresas se devenguen, salvo lo que sobre el particular establezcan leyes especiales”. (5:24)

Derecho de vacaciones remuneradas

Artículo 130. Todo trabajador sin excepción tiene derecho a un periodo de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles. El hecho de la continuidad del trabajo se determina conforme a las reglas de los incisos c) y d) del artículo 82. (5:89)

1.11.1 Congreso de la República de Guatemala, Ley reguladora del aguinaldo Decreto Número 76-78

Este es un pago anual que tiene todo trabajador desde el primer día de su labor. De hecho, está establecido en el decreto 76-78 del Congreso de la República de Guatemala la ley Reguladora del Aguinaldo que todo patrono queda obligado a otorgar este sueldo a sus trabajadores. Este equivale al 100% del salario ordinario mensual por un año de servicios continuos o parte del correspondiente si no se ha cumplido el año.

Además, este se paga en un 50% en la primera quincena de diciembre y el resto en la segunda quincena de enero.

1.11.2 Congreso de la República de Guatemala, Ley Bonificación Anual para Trabajadores del sector Privado y Público aguinaldo Decreto Número 42-92

Tiene su base legal en el Decreto 42-92. Equivale a un 100% del salario ordinario al mes. Al igual que el aguinaldo, se paga completo si el trabajador ha laborado por un año ininterrumpido. Si la relación laboral ha sido menor a un año, la prestación es proporcional al tiempo laborado.

Esta se paga durante la primera quincena del mes de julio de cada año a más tardar.

1.11.3 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Todos los habitantes de Guatemala 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 es el interés y la estabilidad sociales requieran que se les otorgue.

CAPÍTULO II

ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES

2.1 Definición de proveedores

“Es una persona natural o una entidad cuyo negocio tiene como finalidad abastecer a otras personas o empresas, de los recursos necesarios para que puedan llevar a cabo su actividad económica”. (15:452)

Es común que una empresa cuente con varios proveedores para poder adquirir cada artículo que necesita.

Cada existencia adquirida de un proveedor va dirigida a la actividad principal de la empresa que está comprando dichos elementos, con el propósito de ser transformados y luego vendidos en el mercado para generar una ganancia.

2.1.1 Proveedores locales

La operación de cualquier organización requiere necesariamente que en sus operaciones se den gastos. Estos pueden ser por materiales, productos, equipos y servicios que requieran para la ejecución de su proceso productivo.

Todos estos gastos involucran la creación de obligaciones para la organización, algunas de las cuales requieren ser liquidadas de inmediato y otras se pagarán en un futuro determinado.

De esta manera se genera el proceso de cuentas por pagar por las actividades operativas de la organización. Y enfocado especialmente al proceso total de control financiero.

Este control financiero está conectado con la rapidez y seguridad con que las obligaciones sean formalmente reconocidas, la legitimidad y propiedad de

estas obligaciones, y los procedimientos establecidos para la etapa de liquidación final.

“Se involucran actividades y objetivos y objetivos que caen dentro de grupos perfectamente definidos. La primera de estas que tiene que ver con la creación de la cuenta por pagar, como se controlara la cantidad a pagar, y como se determinara la validez de ese pasivo”. (15:433)

“El segundo grupo involucra varias actividades referentes a la administración de a cuenta por pagar, y que clase de problemas especiales se encuentran en términos de su registro y control”. (15:434)

“Finalmente, la referencia es hacia los procedimientos por los cuales una cuenta por pagar individual es preparada para su pago, la cual incluye la emisión del cheque que cubra su liquidación”. (15:434)

2.1.2 Registro de proveedores

Este proceso se refiere al momento de la recepción de una factura que represente una obligación para la industria por concepto de cualquier compra de bienes o adquisición de servicios que estén relacionados con el proceso productivo de la industria y su correcto ingreso al sistema de proveedores que se opere.

2.1.3 Pago de proveedores

Es el proceso de realizar el desembolso de dinero que extinga la obligación existente con el proveedor.

Para realizar estos desembolsos se debe de cumplir con todos los requisitos establecidos en el proceso; algunos pueden ser:

- Disponibilidad del efectivo
- Confiabilidad en los datos del sistema sobre lo adeudado

- Fechas de pago según los plazos de crédito
- Aprobaciones de los desembolsos
- Documentación de que los pagos fueron hechos según el proceso establecido

Es importante que este proceso se realice con total eficiencia porque está relacionado con la liquidez de la industria.

2.1.4 Conciliación cuenta proveedores

Se hace referencia a la revisión y análisis de los movimientos que se realicen a la cuenta de proveedores locales.

“Se tiene el control de que la entidad ingresa como obligación sea igual a la cantidad ingresada como pago o extinción de la misma, que todos los movimientos queden ingresados de manera que la información tenga la certeza de mostrar la cuenta actualizada para que pueda ser utilizada en la formulación de estrategias y proyecciones de pagos”. (18:195)

2.1.5 Tipos de proveedores

Los proveedores se dividen en dos grandes grupos:

a) Proveedores de bienes

“Son aquellas personas físicas o jurídicas, que surten o venden a otra persona, objetos o artículos tangibles, destinados a la ejecución de la actividad económica”. (18:185)

b) Proveedores de servicios

“Son aquellas empresas o personas, encargadas de prestar un servicio a otra, permitiendo que los clientes realicen su actividad de manera satisfactoria”. (18:185)

2.2 Importancia de los proveedores

Los proveedores son un elemento vital para una empresa y generalmente no se les trata con la importancia que tienen, gracias a lo que ellos proporcionan

se puede otorgar a los clientes el servicio o producto que ellos esperan. En otras palabras, la elección de buenos proveedores juega un papel decisivo dentro del proceso comercial, además define en gran parte el presente y futuro de la empresa.

2.3 Procesos relacionados al área de cuentas por pagar

El manejo del área de proveedores locales está relacionado con varios por varios procesos operativos, estos procesos son los siguientes:

2.3.1 Recepción de factura

Es un proceso importante derivado que la papelería deberá cumplir con los requisitos plasmados en las políticas y procedimientos de la empresa que se trate.

Generalmente, para la recepción de facturas las empresas definen días en que se recibirán los documentos, lo cual permite llevar un mejor control de la papelería, así como optimizar la eficiencia en el tiempo invertido en este proceso. Los requisitos que normalmente deben cumplir son los siguientes:

- a) Nombre y razón social legible.
- b) Fecha de factura de período que se esté trabajando.
- c) Sellos de recepción de bienes y/o servicios.
- d) Entradas de mercancía al almacén.
- e) Órdenes de compra debidamente autorizadas por las gerencias que ejecutan el gasto.
- f) Cotizaciones que avalen la compra.

2.3.2 Registro de factura

Todas las facturas que se reciben pasan por el proceso de contabilización del gasto o adquisición del bien. Los analistas de cuentas por

pagar son personas que deben poseer un alto grado de conocimiento contable porque deben conocer muy bien la naturaleza de las cuentas que utilizarán.

Para realizar el presente proceso se deben tener pasos claros para el registro de facturas, como son los siguientes:

- a) Ingreso de datos generales de la factura a contabilizar.
- b) Fecha del documento.
- c) Monto del documento.
- d) Proveedor que se afectará para poder programar el pago.
- e) Número de orden de compra.
- f) Asignación de la cuenta de gasto a afectar.
- g) Centro de costo afecto al gasto.
- h) Cuenta de retención de IVA e ISR cuando aplique.

2.3.3 Archivo de facturas contabilizadas

Este proceso es de suma importancia porque permitirá al analista de cuentas por pagar, tener en orden todos los documentos que deberá pagar en las fechas de vencimiento pactados con los proveedores.

A continuación, se detalla el proceso correcto para archivo de facturas de proveedores:

- a) Ordenan las facturas por correlativo de número de folio.
- b) Etiquetar carpetas con los códigos de proveedor y nombre asignados.
- c) Colocar en cada carpeta las facturas por proveedor y no mezclar varios proveedores en una carpeta.

2.3.4 Generación de reporte de análisis de antigüedad de saldos

“El reporte de análisis de antigüedad de saldos es un auxiliar de cuentas por pagar que permite al analista de cuentas por pagar llevar un control de las

obligaciones contraídas por la empresa con cada proveedor y acreedor, esto para tener el alcance de cuánto dinero tendrá que desembolsar en fechas específicas para no caer en moras y tener problemas en despachos de materias primas o prestación de algún servicio e interrumpir las actividades de producción y comercialización de los productos terminados”. (18:198)

2.3.5 Generación de pagos a proveedores y acreedores

“El sistema de pago a proveedores controla el proceso de cancelación o pago a los proveedores por adquisición de bienes o servicios, el cual permite llevar un control detallado de cada uno de los pagos, con sus respectivas formas de pago, que se originan desde la empresa al proveedor”. (18:201)

Los pagos en la empresa objeto de estudio tiene varios niveles de revisión y autorización. A continuación, se detallan los pasos para conocimiento general de la investigación:

- a) Primero, el jefe de cuentas por pagar genera el reporte de vencimientos a una fecha específica, para identificar que proveedores y acreedores se deben pagar en la semana que se esté trabajando.
- b) Seguidamente, el jefe de cuentas por pagar solicitará al analista de cuentas por pagar las facturas por proveedor que generó el reporte de vencimientos para revisión y validación de las mismas.
- c) Por último, el jefe de cuentas por pagar revisará que todas las facturas cumplan con las políticas de compra de la empresa, los requisitos que se revisan son los siguientes:
 - Razón social correcta.
 - Número de identificación tributario correcto.
 - Sellos, firmas y nombres en la factura, esto con el fin de corroborar que el bien o servicio fue ejecutado.

- Fechas de vencimiento de factura con base a la resolución emitida por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).
- Órdenes de compra autorizadas por la gerencia de cada área.
- Cotizaciones de la adquisición de los bienes o servicios.

2.4 Política de pagos

“Las políticas de pago son las normas que manejan las empresas, relacionadas a los desembolsos para los proveedores”. (18:221)

Algunas de estos pueden ser:

2.4.1 Objetivo

Mantener las buenas relaciones comerciales con los proveedores de las empresas a través del cumplimiento de las condiciones pactas.

2.4.2 Política

Proveedores: son las personas individuales o jurídicas que suministran bienes y servicios a la empresa.

2.4.3 Matriz de proveedores

“Es el conjunto clasificado de personas individuales y jurídicas habilitadas en el sistema de la empresa para abastecer insumos, productos y servicios a la corporación”. (18:229)

2.4.4 Procedimiento de pago

Todas las facturas se trasladan a tesorería por el jefe de cuentas por pagar, con el V.ºB.º que cumplen con la política de compras de la empresa objeto de estudio, el jefe de tesorería es el encargado de velar por tener la disponibilidad del efectivo para pago de proveedores.

- a) La programación de pagos estará a cargo del jefe de cuentas por pagar, bajo la revisión y autorización de Gerente Financiero.
- b) Se hacen pagos de acuerdo con los plazos establecidos con los proveedores, en la actualidad se cuenta con acuerdos de 8 días, 15 días, 30 días, 45 días y 60 días contados a partir de la entrega de la fecha de factura en la empresa.

Se exceptúan de la política de pagos todos los pagos que por su naturaleza se deban pagar sin entrar a crédito, como son energía eléctrica, seguros, impuestos, multas a vehículos y otros.

2.4.5 Días de pago

Se efectúan días de pago los jueves de cada semana.

2.4.6 Formas de pago

Se efectúan pagos únicamente por transferencia bancaria, para lo cual se toma como comprobante de pago las notas de crédito emitidas por el banco pagador, dejando sin efecto emisión de recibos de caja por pago de facturas de proveedores y acreedores.

2.4.7 Patrimonio

“El patrimonio representa el conjunto de bienes y derechos de cobro que la empresa posee para ejercer su actividad, minorando por las deudas u obligaciones contraídas con terceros”. (17:16)

2.4.8 Pasivos

“Una característica esencial de un pasivo es que la entidad tiene una obligación presente de actuar de una forma determinada. La obligación

puede ser una obligación legal o una obligación implícita. Una obligación legal es exigible legalmente como consecuencia de la ejecución de un contrato vinculante o de una forma legal. Una obligación implícita es aquella que se deriva de las actuaciones de la entidad, cuando:

- a) Debido a un patrón establecido de comportamiento en el pasado, a políticas de la entidad que son de dominio público o a una declaración actual suficientemente específica, la entidad haya puesto de manifiesto ante terceros que está dispuesta a aceptar cierto tipo de responsabilidades.
- b) Como consecuencia de lo anterior, la entidad haya creado una expectativa válida, ante aquellos terceros con los que debe cumplir sus compromisos o responsabilidades". (17:17)

2.4.9 Pasivo corriente

Una entidad clasificará un pasivo como corriente cuando.

- Espera liquidar el pasivo en su ciclo normal de operación
- Mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación
- El pasivo debe liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa; o
- No tiene un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa.

Algunas cuentas que pueden considerarse como Pasivos Corrientes son:

- Cuenta por pagar
- Documentos por pagar
- Impuestos por pagar
- Proveedores
- Prestaciones laborales por pagar

2.5 Definición de cuentas por pagar

“Las cuentas por pagar o cuentas comerciales por pagar son saldos que se deben a otros, por mercancías, suministros o servicios comprados al crédito. Las cuentas por pagar se producen por el espacio de tiempo entre la fecha en que se reciben los servicios o que se adquiere la propiedad de los activos y la fecha en que se pagan”. (15:723)

Se pueden describir como cuentas por pagar las siguientes variables:

- Proveedores de mercadería para la venta
- Gastos Acumulados
- Obligaciones dentro de la misma institución contraídas con los empleados pendientes de pago, como indemnizaciones, aguinaldos, bonificaciones anuales y otros beneficios que estos posean
- Impuestos generados por las transacciones de compra y venta como el giro de la empresa.
- Cobros anticipados
- Deudas con compañías relacionadas

La importancia de las cuentas por pagar radica en los registros contables, ya que la mayor parte de los saldos que lo conforman provienen de las operaciones normales de compra.

Particularmente en área de cuenta por pagar tiene su importancia en la búsqueda de financiamiento comercial con proveedores. De ese análisis dependerán las estrategias de la administración para:

- Administración de contratos con proveedores para suministros de materias primas

- Buscar la incorporación de socios estratégicos
- Analizar la talla y posición de los proveedores pues a partir de este dato se llega a lo siguiente:
 - Plazos de pago
 - Condiciones de entrega
 - Política de devoluciones descuentos y rebajas
 - Negociación en precios

2.5.1 Funciones de las cuentas por pagar

Las cuentas por pagar son las principales fuentes de financiamiento a corto plazo, las cuales no necesitan ser garantizadas por ningún activo o compromiso legal para la empresa.

Resultan de las transacciones en las que se compra la mercancía o se adquiere un servicio, entregando solamente por lo regular una contraseña de pago con la que a futuro en los días pactados de crédito se procede al pago respectivo. De lo contrario el comprador acepta pagar al proveedor la cantidad requerida de acuerdo con las condiciones de crédito establecidas normalmente en la factura comercial.

El objetivo de la empresa es pagar con la mayor cantidad de días posible de crédito sin dañar su calificación. Esto significa que las cuentas que deben pagar en el último día posible, según las condiciones de crédito establecidas por el proveedor. Si las condiciones son a 45 días, entonces los 45 días empiezan a contar a partir de la fecha de emisión de la factura. Esto permite el máximo uso de un préstamo libre de intereses del proveedor y no dañara la calificación de crédito de la empresa.

Todo esto se complementa con los pagos que deben hacerse por conceptos de nóminas, impuestos entre otros para realizar un programa de pagos y se conozca los montos finales de efectivo a cancelar. Si la empresa tiene

problemas para pagar pueden llegar a acuerdos con los proveedores para ser consideradas las deudas y liquidarlas durante un periodo de tiempo adicional al pactado.

2.5.2 Clasificación de cuentas por pagar

Las cuentas por pagar de acuerdo con la naturaleza de la transacción se clasifican en:

2.5.3 Proveedores

Estas corresponden a deudas por materias primas, mercaderías, materiales suministros que son usados por la entidad en la producción de su actividad comercial o bien cualquier insumo necesario para la prestación de un servicio.

2.5.4 Impuestos por pagar

En esta área se agrupan todos los impuestos que surgen como resultado de las obligaciones formales del contribuyente.

2.5.5 Sueldos y prestaciones laborales por pagar

Se agrupan en este rubro los sueldos, aguinaldo, bono 14, indemnizaciones, vacaciones, cuota IGSS, las cuales se encuentran pendientes de pago.

2.5.6 Documentos por pagar

Las obligaciones formalizadas en documentos generalmente denominados pagares se clasifican como pasivos corrientes.

2.5.7 Patrimonio

“El patrimonio es el residuo de los activos conocidos menos los pasivos reconocidos. Se puede clasificar en el estado de situación financiera. Por

ejemplo, en una sociedad por acciones, las subclasificaciones pueden incluir fondos que aportaron los accionistas, las ganancias acumuladas y ganancias o pérdidas renacidas directamente en el patrimonio". (17:17)

- a) Bienes: Elementos de naturaleza tangible que forman parte de la organización por ejemplo (maquinaria, equipos informáticos, vehículos, y otros.).
- b) Derechos: Los cobros pendientes de la empresa sobre terceras personas (por ejemplo: facturas pendientes de cobro de los clientes).
- c) Obligaciones: Deudas frente a terceros (ejemplo: un préstamo de un banco, una factura de un proveedor, entre otras.)

2.5.8 Activo

"Son todos los beneficios económicos futuros de un activo son su potencial a contribuir directa o indirectamente, a los flujos de efectivo y sus equivalentes al efectivo de la entidad". (17:17)

2.5.9 Activos No Corrientes

El termino no corriente incluye activos tangibles, intangibles y financieros que por su naturaleza son a largo plazo.

El ciclo de la operación de una entidad es el periodo comprendido entre la adquisición de los activos que entran en el proceso productivo, y su realización en efectivo o equivalentes al efectivo. Cuando el ciclo normal de la operación no sea claramente identificable, se supondrá que su duración es de dos meses.

Algunas cuentas que pueden considerarse como Activos no corrientes son las siguientes:

- Vehículos
- Maquinarias
- Marcas y patentes
- Mobiliario y equipo
- Inmuebles

2.5.10 Activos Corrientes

Se clasificará un activo como corriente cuando:

- a) Cuando tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación.
- b) Mantiene el activo con fines de negociarlo en un ciclo normal de operación
- c) Espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes después del periodo que se informa.
- d) El activo es efectivo o equivalente al efectivo; a menos que este se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de doce meses después del ejercicio que se informa.

Algunas cuentas pueden considerarse como Activos Corrientes son:

- a) Inventario de mercadería
- b) Clientes
- c) Impuestos por cobrar
- d) Caja y bancos
- e) Documentos por cobrar
- f) Inventario de materia prima

2.6 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa es fundamental para tener un orden jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen al alcance de un objetivo común. Una empresa puede estructurarse de varias maneras, dependiendo de sus objetivos, el entorno de los medios disponibles. La estructura organizacional de la empresa permite la asignación delimitada de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos y unidades.

2.6.1 Tesorería

Área de la empresa donde se llevan a cabo las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios de ingresos y egresos. Incluye, básicamente, la gestión de la caja y diversas gestiones bancarias.

El objetivo del puesto de tesorería es en su esencia garantizar de manera eficiente la liquidez óptima para la ejecución de las operaciones, como la gestión de riesgos financieros (riesgo de moneda, riesgo de tasa de interés y riesgo de cobro). Estos objetivos se alcanzan al realizar entre otros pagos a proveedores locales y del exterior, compra de divisas, pago de impuestos y control de los préstamos con bancos.

2.6.2 Coordinador de cuentas por pagar

Es una empresa donde el volumen de transacciones es alto puede ser necesario el puesto de coordinador de cuentas por pagar para mantener un control permanente del registro correcto y oportuno de todo documento relacionado a la cuenta por pagar de la empresa, garantizando el debido resguardo de la cuenta corriente.

Entre las principales actividades que desarrolla el coordinador de cuentas por pagar se pueden mencionar:

- Garantizar la operatoria de todas las facturas que se reciben diariamente, notas de crédito, notas de débito y otros.
- Garantizar que los anticipos de proveedores estén conciliados a diario (liquidación de viáticos, anticipos a proveedores, y otros).

2.6.3 Auxiliares contables

El objetivo principal es velar por el registro correcto y oportuno de todo documento relacionado a la cuenta por pagar, garantizando el debido resguardo de la cuenta corriente.

Entre sus principales atribuciones se mencionan las siguientes:

- a) Recepción de facturas proveedores locales y activos fijos
- b) Operatoria de la documentación recibida
- c) Archivo físico y electrónico de los documentos recibidos
- d) Depuración de anticipos y cuadros e integraciones.

2.7 Funciones y controles internos que deben considerarse en la auditoría operacional del área de cuentas por pagar

En el proceso de una cuenta por pagar intervienen varios departamentos, cada uno lleva sus propios controles del área, de acuerdo con sus necesidades.

Cada departamento cumple con funciones y procedimientos específicos que contribuyen al registro y extinción de la obligación que se está contrayendo, a continuación, se detallan los pasos que pueden ser considerados.

a) El ciclo de adquisición y pago

El ciclo de adquisiciones de bienes y servicios conlleva decisiones y procesos necesarios para obtener las mercancías y servicios, y así operar un negocio.

El ciclo comienza siempre con la preparación de una requisición de compra realizada por un empleado que necesita alguna mercancía o servicio y culmina con el pago de estas adquisiciones.

b) Requisición de compra

Solicitud de mercancías y/o servicios que presenta un empleado. Esta solicitud la puede realizar el jefe de almacén en el caso que el servicio o material sea para esta área, reparaciones externas por personal de oficinas, o de una póliza de seguros por el jefe de créditos y riesgos.

c) Orden de compra

Documento que identifica la descripción del proveedor, descripción de la empresa, cantidad e información relacionada con las mercancías y servicios que la empresa considera comprar. En este documento se muestra la autorización para la adquisición de mercancías y servicios, en el caso de la empresa objeto de estudio aparece la autorización del Gerente del área que está solicitando el bien.

- Controles internos: la autorización correcta de las adquisiciones es una parte importante de esta función, porque asegura que las mercancías y servicios se adquieran para propósitos autorizados de la organización y evita la adquisición de partidas excesivas o innecesarias.

El departamento de compras es el encargado de realizar la orden de compra, posteriormente a este proceso, en el sistema llega a una bandeja de órdenes de compra por aprobar al Gerente de área para su liberación y autorización de la compra.

d) Reporte de entrada de mercancía o servicio

Es el documento que prepara el jefe de almacén al momento de recibir el bien o servicio, en este documento se muestra información importante para el debido control, fecha de recepción, número de orden de compra, usuario que realizó la recepción, descripción del material o servicio recibido, cantidades.

- Controles internos: la mayoría de las empresas hacen que el departamento de recepción inicie un reporte como evidencia de la misma y el examen de las mercancías. Se envía una copia al almacén y otra al departamento de cuentas por pagar para sus necesidades de información y control. Para evitar el robo y el mal uso, es importante que se controlen físicamente las mercancías desde el momento de su recepción hasta su salida. El personal en el departamento de recepción debe ser independiente del personal de almacén y del departamento de contabilidad.
- Reporte de entradas a almacén sin registro de facturas: el analista de cuentas por pagar puede generar un reporte que le genere todas las entradas al almacén que ha generado el área de bodega, para saber exactamente que facturas y que proveedores debe llegar la factura a cuentas por pagar.

e) Factura del proveedor

Documento que indica conceptos básicos como la descripción y cantidad de mercancías y servicios recibido, el precio, incluyendo flete, términos de descuento en efectivo, y fecha de facturación, nombre de la empresa, número de identificación tributaria, fecha de vencimiento de la factura por la superintendencia de administración tributaria. Es un documento importante porque especifica la cantidad de dinero que se le debe al proveedor por una adquisición y la obligación física con el proveedor.

f) Auxiliar de cuentas por pagar (antigüedad de saldos)

Reporte donde detalla todas las facturas que se han registrado en la cuenta por pagar y por ende muestra las obligaciones financieras de pago contraídas por la empresa, notas de crédito por descuentos o devoluciones. Con esto se refiere al libro de auxiliar que se lleva de los registros contables realizado para registrar todas las cuentas por pagar.

El total de los saldos de las cuentas individuales en el archivo de antigüedad de saldos es igual al saldo total de las cuentas por pagar en el mayor general. Una impresión del archivo de cuentas por pagar muestra, por proveedor, el saldo inicial en las cuentas por pagar, cada adquisición, devoluciones y rebajas en las adquisiciones, desembolsos en efectivo, y el saldo final.

g) Estado de cuenta del proveedor

Es un estado de cuenta que se requiere mensualmente al proveedor que indica el saldo inicial, las adquisiciones, devoluciones, y rebajas, pagos al proveedor, y saldo final. Estos saldos y actividades representan las transacciones en el período por parte del proveedor y no del cliente. Excepto por las cantidades que no se han conciliado y las diferencias causadas por las fechas, el archivo maestro de cuentas por pagar del cliente debe ser igual que el estado de cuenta del proveedor.

Generalmente cuentas por pagar es el encargado de revisar que las compras se hayan efectuado de la manera correcta.

Para esto cuentas por pagar revisa toda la papelería que comprende una compra a continuación se detallan los pasos a revisar por parte de cuentas por pagar:

- Datos de factura (Nombre de la empresa, Numero de identificación tributario, fecha de factura, vencimiento de factura, detalle y cantidad legibles).

- Compara factura versus orden de compra que coincida lo que están comprando y precios de la compra.
- Compara que el material que ingresaron al almacén sea efectivamente lo que indica la factura.
- Que cumpla con la política de compras de la empresa, en el caso de la empresa objeto de estudio deben de contar con cotizaciones según el rango de compra en quetzales, se presentan los rangos según política de la empresa, de Q 0.01 a Q 2,000.00 una cotización, de Q 2001.00 a Q8,000.00 dos cotizaciones y más de Q8,000.00 deberá contar con tres cotizaciones.

h) Pago vía transferencia bancaria

En años anteriores la forma de pago que utilizaban las empresas para pagar a sus proveedores era con cheques , los cuales contenían varias copias para tener la evidencia del pago , se solicitaba que firmaran y colocaran su nombre y fecha de recibido, en la actualidad varias empresas han emigrado a la forma de pago por transferencia bancaria, esta forma de pago vino a eficientar los tiempos de pago de proveedores, el procedimiento que se realiza es pedirle al proveedor que firme una carta con sus datos de cuenta bancaria, nombre y tipo de cuenta, la carta especifica que al recibir la notificación del pago que emite el banco, este será el que sustituye el recibo de caja que comúnmente emiten las personas de créditos y cobros para rebajar los saldos.

Según varios autores demuestran de una forma concreta cuales son todos los departamentos que intervienen en el proceso de las cuentas por pagar que es donde se registran las transacciones del rubro de proveedores locales, aquí se identifican cuáles son los pasos de los procedimientos y los

controles internos necesarios para cada uno de ellos y así poder obtener un resultado adecuado en el registro de cada una de las transacciones.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 Antecedentes

“Desde finales de los años setenta, algunos Contadores Públicos y Auditores han venido realizando trabajos de evaluación administrativa y operativa, cuyo propósito es promover la eficiencia de las empresas o entidades, a este tipo de evaluación se le ha denominado, auditoría operacional.

En diciembre de 1972 el Instituto Mexicano de Contadores Públicos reconoció la importancia de dictar normas sobre este tipo de trabajo, la Comisión de Auditoría Operacional emitió su primer boletín, con el propósito de identificar el trabajo de auditoría operacional realizada por el Contador Público independiente y con la intención de lograr unificar criterios sobre el tema.

Desde entonces se reconoció que este tipo de trabajo, dada su naturaleza que implica un alto contenido de creatividad, está sujeto a una dinámica que implica que su conceptualización y metodología fuera afinándose a base de aproximaciones sucesivas”. (13:1)

La auditoría operacional fue resultado de la necesidad latente de la administración en las organizaciones de realizar exámenes a sus procedimientos administrativos, con el fin de determinar si los procesos utilizados eran los más adecuados para llegar a cumplir los objetivos trazados y buscar optimizar los recursos que estaban disponibles para ello, promoviendo el uso de forma eficaz y eficiente.

Para realizar dicha actividad se utilizaron boletines auditoria operacional del instituto mexicano contadores públicos que presentan información para tener

una idea general y centralizada de la misma, debido a que esta no presenta un patrón exacto a seguir sino una guía donde están unificados los criterios relacionados a esta para su ejecución. La auditoría operacional nació por la necesidad que tenía la alta dirección o gerencia de estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros.

El término “operaciones” surge como la designación de actividades y funciones no financieras que aparecen en la declaración de las responsabilidades de los auditores internos, publicada por el Instituto de Auditores Internos.

En los últimos 30 años han surgido la necesidad de contar con otro tipo de auditoría llamada Auditoría Operativa que tiene consideración el rápido conocimiento de la complejidad empresarial y el incremento de la atención que las organizaciones hacen de su admiración.

Al realizar una auditoría operativa con frecuencia se observan condiciones deficientes las cuales muchas veces son inevitables. Pero mostrando la razón defectuosa y así obtener efectos que benefician a la organización, no solo al presente sino también al futuro.

3.1.1 Definición

“Por auditoria operacional debe entenderse; el servicio que presta el Contador Público y Auditor cuando examina una entidad”. (13:1)

La auditoría operacional busca promover la eficiencia en los procedimientos administrativos operativos y obtener mejores resultados en cada uno de ellos.

Procedimientos adecuados y controles efectivos promueven la eficiencia y eficacia, algo que busca cualquier administración, esto representa un costo menor en sus operaciones diarias.

3.1.2 Eficiencia

a) Eficiencia: Es el criterio principal que fundamenta la auditoría operacional pues relaciona la productividad de las operaciones, con un estándar de las operaciones, con un estándar de desempeño a una medida que se utiliza para criterio de comparación.

No obstante, para la auditoría operacional se manejan en forma independiente los criterios de eficacia, eficiencia y economía. La eficiencia se expresa normalmente en términos porcentuales.

b). Eficacia

También denominada efectividad, consiste en alcanzar los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados por la administración del negocio, de tal forma que las actividades, operaciones, proyectos, programas y gestiones, sean efectivas. La eficacia es la esencia de cualquier gestión pues su misión es conducir a la empresa hacia el logro de sus objetivos. Por principio no puede concebirse ningún ente sin propósitos, pues no tendría razón de ser.

El logro de los objetivos estratégicos es responsabilidad de la gerencia de la empresa, para lo cual se apoya en el control interno operacional, siendo necesario desarrollar dichos objetivos de la organización, fijando metas a alcanzar, las cuales podrán ser cuantitativas y cualitativas. A continuación, se define cada una de ellas:

- Metas cuantitativas: son aquellas que son medibles y cuantificables para un determinado período de tiempo, como, por ejemplo: el

volumen de ventas para un determinado período. Este tipo de metas debe estar claramente señalado en la programación de operaciones de cada año.

- Metas cualitativas: son metas difíciles de cuantificar porque están influenciadas por la subjetividad, como, por ejemplo: mejorar la atención a los clientes, mejorar la calidad de la capacitación, mejorar la calidad de la mercadería, entre otros. Este tipo de metas corresponde a los objetivos de los diferentes programas que deben desarrollar en la empresa y su medición presenta mayor dificultad, que las metas cuantitativas.

3.2 Tipos de auditoría

La auditoría como recurso en las empresas ha desarrollado en las últimas décadas varias especialidades, en la actualidad se conocen varios tipos de auditoría que se diferencian según los objetivos que se tengan, a continuación, se detallan varios tipos de auditoría:

3.2.1 Auditoría financiera

“Es la revisión sistemática, explorativa y crítica que realiza un profesional a los libros y documentos contables, a los controles y registros de las operaciones financieras y a la emisión de los estados financieros de una empresa, con el fin de evaluar y opinar sobre la razonabilidad, veracidad, confiabilidad y oportunidad en la emisión de los resultados financieros obtenidos durante un período específico o un ejercicio fiscal. El propósito final es emitir un informe sobre la correcta presentación de los resultados financieros a los accionistas, clientes, autoridades fiscales y terceros interesados, en relación con las utilidades, pagos de impuestos y situación financiera y económica de la institución”. (11:17)

3.2.2 Auditoría interna

“El origen más remoto de la auditoría interna se ubica con el advenimiento de la actividad comercial, cuando un productor o comerciante ante la realidad de no poder cubrir o abarcar todo un rango de intervención personal sobre sus procesos productivos o comerciales se ve en la necesidad de contratar a personas capacitadas y de su confianza para que actúen en su representación”. (11:18)

En este proceso de delegación, el productor o comerciante idea mecanismo para supervisar, vigilar y controlar a sus empleados, son las primeras acciones de auditoría interna ejercidas por el propio dueño de la empresa, y se pueden considerar como actividades básicas elementales de administración.

a) Definición de auditoría interna

“Auditoría interna es una función Independiente y objetiva en el aseguramiento y la consultoría, designada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización en el cumplimiento de sus objetivos proporcionando un enfoque sistemático y disciplinado para mejorar la eficiencia en los procesos de control”. (14:13)

La definición del Instituto de Auditores Internos Mexicanos indica que la auditoría interna debe ser siempre independiente, porque al tener un criterio independiente se promueve la objetividad en búsqueda de posibles mejoras, evaluando los procesos y controles establecidos.

3.2.3 Auditoría externa

Examen de las cuentas anuales de una empresa por un auditor externo, normalmente por exigencia legal.

La definición de auditoría externa se refiere a la aceptación generalizada, es el siguiente concepto: El objetivo de un examen de los estados financieros de

una compañía, por parte de un auditor independiente, es la expresión de una opinión sobre si los mismos reflejan razonablemente su situación patrimonial, los resultados de sus operaciones y los cambios en la situación financiera, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con la legislación vigente.

3.2.4 Auditoría operativa

“La auditoría operacional es una evaluación, objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relacionadas al proceso de gestión de una organización, con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad, excelencia, con que son manejados los recursos, la adecuación, y fiabilidad de los sistemas de información y control, de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar sus objetivos”. (11:10)

3.2.5 Auditoría administrativa

“Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones. Su propósito es evaluar tanto el desempeño administrativo de las áreas de la empresa, como la planeación de los procedimientos de operación, los métodos y las técnicas de trabajo establecidos en la institución, incluyendo la observancia de las normas, políticas y reglamentos que regulan el uso de todos sus recursos” (10:12)

3.2.6 Auditoría informática

Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una

empresa, sean individuales, compartidos y/o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos y demás componentes. La revisión se realiza de igual manera a la gestión informática, el aprovechamiento de sus recursos, las medidas de seguridad y los bienes de consumo necesarios para el funcionamiento del centro de cómputo.

El objetivo fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado de la información y la emisión oportuna de sus resultados en la institución, incluyendo la evaluación en el cumplimiento de las funciones, actividades y operaciones de funcionarios, empleados y usuarios involucrados con los servicios que proporcionan los sistemas computacionales a la empresa.

3.3 Objetivos de la auditoría operacional

“El objetivo de la auditoría operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique.

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

- En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado. (Diagnóstico de obstáculos).
- En la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, etc., interviniendo en su formación.
- En la implantación de los cambios e innovaciones. (Implantación de sistemas.”. (13:1)

El objetivo primordial en una auditoría operacional es promover la eficiencia en las operaciones, para esto el auditor debe detectar y opinar sobre lo

examinado, proponer posibles soluciones ante inconvenientes e implementar cambios necesarios para que estos se resuelvan.

“El objetivo de la auditoría operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas”. (13:1)

La auditoría operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de los objetivos de la auditoría es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia, se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que, así como también los estados financieros.

3.4 Características y alcance de la auditoría operacional

3.4.1 Características

- La auditoría operacional es un examen de la forma en que una empresa realiza sus negocios, con el objeto de señalar mejoras que aumenten su eficiencia y efectividad.
- Con la auditoría operacional se realiza una investigación mucho más profunda del negocio.
- No se concentra en un único proyecto o departamento, porque cada departamento cumple un rol en el proceso operativo general y está interrelacionado con los demás.
- Las auditorías operacionales son objetivas, realizadas por un auditor interno o externo. Brindan una nueva perspectiva sobre los aspectos buenos y no tan buenos de las prácticas y procesos organizacionales.

3.4.2 Alcance

El alcance de la Auditoría Operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una

operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan.

Esta ilimitación y la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas. Generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse a contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría.

En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman una entidad:

a) Auditoría de la gestión global de la empresa:

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos.

b) Auditoría de gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas.

- Promoción de ventas.

c) Auditoría de gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo.
- Planificación financiera.
- Área internacional.

d) Auditoría de gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

e) Auditoría de gestión de los recursos humanos:

- Productividad.
- Clima laboral.
- Políticas de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.

f) Auditoría de gestión de sistemas administrativos:

- Análisis de proyectos y programas.

- Auditoría de la función de procesamiento de datos.
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control.

3.5 Ventajas de la auditoría operacional

En cuanto a las ventajas de que la empresa se someta a una auditoría operacional, encontramos:

La empresa obtiene una opinión objetiva y realista. Esto tendrá efectos importantes en el control de inventarios a corto/medio plazo: incremento de la producción, rapidez en ventas (plan de ventas), reducción de costes, y otros. Ahorro de dinero a largo plazo. Se trata de una gran inversión, pero con grandes resultados positivos visibles a lo largo del tiempo.

3.6 Boletines de la auditoría operacional

3.6.1 Boletín número 1. Esquema básico de la auditoría operacional

Introducción

“Desde fines de los años setenta, algunos Contadores Públicos han venido realizando trabajos de examen administrativo, cuyo propósito es promover la eficiencia de las entidades. A este tipo de examen se le ha denominado, preponderantemente, auditoría operacional.

Desde entonces se reconoció que este tipo de trabajo, dada su naturaleza que implica un alto contenido de creatividad, está sujeto a una dinámica que implica que su conceptualización y metodología fueren afinándose a base de aproximaciones sucesivas. Es este el origen de esta nueva versión del Boletín número 1 de la Comisión de Auditoría Operacional.

Los criterios aquí expuestos, pretenden eliminar las divergencias que sobre el tema han existido, adoptando una posición práctica de identificación de conceptos y apartándose de polémicas y académicas estériles.

Concepto de auditoría operacional

“Por auditoría operacional debe entenderse: el servicio que presta el Contador Público cuando examina la entidad”. (13:1)

Objetivo de la auditoría operacional El objetivo de la auditoría operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique.

Existen tres niveles en que el Contador Público puede participar de apoyo en las entidades:

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

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

Alcance

En este apartado se señalan aquellas actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, que la identifican claramente y que la equiparán o distinguen de otros trabajos.

Algunos autores afirman que la auditoría operacional no debe presentar recomendaciones, que sólo debe conjuntar hechos, ayudar a la administración a evaluar desempeños y determinar qué tipos de

investigaciones adicionales deben hacerse para lograr avances. El diseño de las recomendaciones es, en opinión de tales autores, responsabilidad de los encargados de áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación.

De esta manera, el servicio se vería restringido, pues sin presentar recomendaciones, en lo general esto sería requerido por grandes entidades que tienen el potencial suficiente y los especialistas necesarios para encontrar las soluciones. En nuestro medio la tendencia es que la administración requiere no sólo que se le presenten los hechos comparados contra estándares, sino que exigen del auditor la presentación de recomendaciones. Así, el servicio de auditoría operacional es más útil y más acorde a nuestra realidad.

En el boletín No.2 de esta comisión Metodología en su edición revisada, define a la operación como el conjunto de actividades orientadas al logro de un fin u objetivo particular dentro de la entidad, tales como vender, comprar, cobrar o producir.

Las anteriores referencias son un antecedente del énfasis que se desea añadir para aclarar de mejor manera lo que es una opinión, evitando dar nuevas definiciones, pero incluyendo en su lugar ciertas comparaciones y reglas simples, que, junto con las ya indicadas, faciliten la formación de un mejor juicio:

- No es lo mismo un departamento que una operación. En una operación pueden intervenir varios departamentos, bien sea en forma total o solamente una parte de ellos.
- No deben confundirse las funciones fundamentales de la administración con las principales operaciones o funciones de una entidad; lo que sí es importante resaltar es que, al revisar las operaciones, debe considerarse la forma que ellos son planeados, organizados, dirigidos y controlados.

- Los límites que se establezcan a una operación en una entidad deben dar consideración a la posibilidad de realizar una investigación completa y lógica, que aporte sugerencias integrales y no una visión parcializada y eventualmente errónea de los hechos.

En cuanto a la metodología de su aplicación, el boletín No.2 de esta Comisión, la señala en detalle. El mismo boletín E-02 de la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría de este Instituto, señalan un tercer objetivo de control interno en las entidades: “La promoción de eficiencia en la operación de la entidad”. Evidentemente, si el auditor externo en su revisión detecta obstáculos en este propósito, también lo señala en su carta de recomendaciones.

El énfasis del auditor externo al revisar el control interno, en consecuencia, es juzgar la efectividad de este en materia de su contribución a la confiabilidad de la información financiera; por ello, la auditoría financiera tiene un propósito prioritario perfectamente determinado: proporcionar elementos para que el auditor pueda emitir un juicio sobre la razonabilidad de la información mostrada en los estados financieros. Consecuentemente, la revisión del control interno, realizada como parte de la auditoría financiera, no debe confundirse con la auditoría operacional, toda vez que sus propósitos y metodología son diferentes.

La Consultoría administrativa y la auditoría operacional

La consultoría administrativa se ha desarrollado como una especialidad de los servicios tradicionales del Contador Público. Como ha quedado mencionado, el diseño e implantación de sistemas y procedimientos, actividades propias del consultor, es trabajo subsecuente al diagnóstico de problemas y obstáculos administrativos; sin embargo, es frecuente que el

propio consultor diagnostique los problemas y posteriormente diseñe e implante las soluciones.

La auditoría operacional y otros trabajos profesionales

Las diferencias existentes con otras denominaciones con que se conoce la auditoría operacional son exclusivamente de grado y de forma. Ahondar en polémicas que resultan más gramaticales que técnicas, es estéril.

Las denominaciones análogas a la de auditoría operacional, son, entre otras: auditoría administrativa; auditoría de operaciones; auditoría de eficiencia; auditoría de la productividad; auditoría operativa; diagnóstico administrativo; evaluación y revisión administrativas.

Independiente del nombre con que se le designe, cuando es un Contador Público quien realiza un trabajo tendiente a promover eficiencia, invariablemente debe garantizarse la calidad del servicio profesional. Por ello, el esquema de referencia básico de este boletín es el de todos aquellos trabajos profesionales ejecutados por Contadores Públicos, o en su nombre, y que persigan como objetivo básico el promover la eficiencia operativa de la entidad, a través de la presentación de recomendaciones. Este tipo de servicio profesional debe designarse, preferentemente, como auditoría operacional. Se recomienda a los prestadores y usuarios de este tipo de servicio profesional, definir claramente, desde su contratación, el objetivo, alcance y características, precisándose el producto final del mismo". (13:1)

3.6.2 Boletín número 2. Metodología de la auditoría operacional

Introducción

"Entendiéndose el objetivo de la auditoría operacional y poseyendo la capacidad profesional adecuada, lo necesario para ejercerla, independiente de cualquier posible metodología, es la actitud mental de sí queda constante de oportunidades para aumentar eficiencia en los controles operacionales y en la realización misma de las operaciones.

Con el objeto de lograr este propósito, el boletín se ha dividido en las siguientes secciones:

- Directrices de actuación
- Operaciones
- Metodología
- Informe

En la primera sección se hace referencia a los aspectos de actuación profesional que debe tomar en cuenta el Contador Público, al llevar a cabo una Auditoría Operacional.

En la segunda se define y se comenta el concepto de operación y se dan ejemplos de las mismas.

La tercera expone las herramientas de trabajo con que se cuenta para el desarrollo del examen y en la última se indica cómo debe informarse de los resultados obtenidos en la auditoría”. (13:7)

3.6.3 Boletín número 3. Auditoría operacional de compras

Concepto

“La operación de compras es el conjunto de actividades que desarrolla una empresa para adquirir los recursos necesarios, principalmente de carácter material para la realización de sus objetivos.

Objetivo

Es examinar las actividades que la integran, con el propósito de mejorar los controles operativos componentes y la propia eficiencia en desarrollo de dichas actividades.

Metodología

En este boletín se dan algunas orientaciones concretas para llevar acabo la auditoría operacional de compras.

a) Familiarización

- El auditor debe familiarizarse en lo particular con la operación de compras, llevando a cabo un estudio general de sus objetivos, políticas, organización, ubicación de la operación de compras en el flujo de las operaciones.

b) Visita a las instalaciones

- Inspeccionar las instalaciones de compras, e incluyendo todas las áreas de recepción, almacenaje, y otros.

c) Análisis financiero y de información operativa

- Analizar la información existente relativa a compras, tanto de carácter interno como externo.
- Estudiar cifras estadísticas y proyecciones de compra, tanto en unidades como en valores.
- Comparar los datos de compras con los de ejercicios anteriores y de ser posible con los de empresas similares.

d) Entrevistas

- Elaborar cuestionarios y guías de entrevistas que permitan conocer cómo se realiza las operaciones de compras, para entrevistar a los responsables de la ejecución de las compras y verificar la aplicación de las políticas en esa área.

e) Examen de la documentación

- Estudiar los diversos registros, formas, archivos relativos a compras, proveedores, requisiciones, análisis de precios, condiciones de compra, estadísticas, análisis de casos significativos, y otros.

- Cuantificar el posible efecto de cambios en algunos artículos, materiales y en los métodos de compra, por ejemplo, compras de volumen, determinación del lote económico de compras, alternativas de compras o fabricar, y otros.
- Conviene investigar si se tiene establecida una política de rotación de compradores cuando el volumen de las compras permita esta práctica.

f) Resumen y discusión previa de los problemas detectados

- Resumir las observaciones hechas y los resultados de las investigaciones que permitan captar de alguna omisión en el trabajo desarrollado.
- Discutir las recomendaciones con los interesados. Este trabajo debe desarrollarse a medida que progrese el examen y tiende a aprovechar la experiencia del personal de la empresa, motivar su participación y afinar la interpretación del auditor.

g) Elaboración del informe

A continuación, se insertan algunos aspectos concretos sobre los que puede informarse en una auditoría operacional de compras:

- Inexistencia de políticas u objetivos para la operación o falta de vigilancia sobre las mismas.
- Desconocimiento de los proveedores o fabricantes de los artículos que se compran.
- Ausencia de los registros para control de las alternativas de abastecimiento de algún artículo (archivo de proveedores).
- Inadecuado control del personal de compras". (13:10)

3.6.4 Boletín número 9. Auditoría operacional de la administración de inventarios

a) Introducción

“Este Boletín se refiere a los lineamientos básicos que deben tomarse en cuenta para llevar a cabo la auditoría operacional de la administración de inventarios, en empresas industriales y comerciales de tipo común; es decir, se exceptúan aquellas con características especiales, tales como constructoras, extractivas, de servicio, entre otras.

b) Propósitos del boletín

- Señalar la metodología aplicable a esta revisión, orientando acerca de algunos instrumentos y técnicas de que dispone el auditor para la ejecución de su trabajo.
- Destacar algunos aspectos importantes que deben considerarse al informar los resultados obtenidos en el trabajo.

c) Concepto y alcance de La administración de inventarios

Para los efectos de este boletín, la Administración de Inventarios, es el conjunto de actividades que desarrollan los gerentes de una empresa, para asegurar las existencias para producción y/o venta en la cantidad, calidad y oportunidad necesaria, a costos óptimos.

d) Objetivo de la auditoría operacional de la administración de inventarios

El objetivo de la auditoría operacional de la administración de inventarios es examinar las actividades que la integran, con el propósito de identificar problemas, deficiencias y oportunidades de mejorar los controles operacionales existentes, a fin de incrementar su eficiencia operacional.

➤ **Metodología**

La metodología de que dispone el Auditor es similar a las de la revisión operacional de cualquiera otra operación.

➤ **Familiarización**

Como primer paso en la realización de su trabajo, el auditor debe familiarizarse con el entorno general de la empresa en cuanto al marco económico y legal en que se desenvuelve, así mismo, con la actividad específica de administración de inventario.

➤ **Investigación y análisis de información financiera y operativa**

El auditor deberá obtener la información necesaria para tomarse un juicio de la situación operacional de los inventarios. Asimismo, deberá efectuar análisis comparativos de la información recabada, con períodos anteriores y de ser posible con empresas similares.

e) Entrevistas

Mediante entrevistas el auditor deberá:

- Enterarse de las políticas de inventarios con el personal que ejecuta las actividades y también con personal de otras áreas o departamentos relacionados, como compras, ventas, producción, investigación, desarrollo de productos nuevos, mercadotecnia, etc.

f) Examen de documentación e investigaciones específicas

Con el objeto de verificar los datos obtenidos en el análisis de información y en las entrevistas, así como obtener suficientes elementos de juicio, el auditor deberá examinar la documentación selectivamente y realizar las investigaciones específicas que considere necesarias.

Informe

En el Boletín No. 2 de esta Comisión, establece los conceptos de informe para Auditoría Operacional”. (13:58)

3.6.5 Boletín número 10. Auditoría operacional de los sistemas administrativos de información

Objetivos

“Los objetivos de la auditoría operacional de los sistemas administrativos de información son los siguientes:

- Recomendar la obtención de reportes adicionales para cubrir las carencias de información importante para la administración de la entidad económica, así como el medio más apropiado para lograrlo.
- Estudiar la relación costo-beneficio que representa para la empresa el proceso de los datos y la obtención de reportes, con el fin de proponer medidas tendientes a lograr que esta relación sea favorable y que el costo se mantenga en niveles aceptables.

1. Metodología

La metodología general para llevar a cabo una auditoría operacional debe considerar que los procedimientos se determinan fundamentalmente por los objetivos y por el criterio de la persona encargada de realizar la auditoría.

2. Familiarización

Además de la familiarización de carácter general, será necesario conocer la estructura organización de operación y los sistemas que la organización tiene instalados para obtener información.

Es importante determinar el enfoque de los diferentes sistemas de información, sus objetivos, los políticos que son aplicables a estos sistemas que se utilizan en la empresa de entidad.

3. Investigación Inicial

En la investigación preliminar conviene determinar cómo se lleva a cabo la planeación de las operaciones, con el objeto de identificar el grado de detalle y la calidad de los procedimientos que se utilizan para pronosticar los resultados y la situación financiera o futuro.

4. Diagnóstico

En la etapa de diagnóstico, el auditor operacional deberá asegurarse de la validez de los puntos detectados en el análisis y su efecto respecto de los objetivos de la empresa.

No deberá perder de vista el correcto enfoque de sus recomendaciones, las cuales deberán de ser prácticas y realistas.

Elaboración y discusión del informe

En esta etapa se elabora un informe describiendo los resultados de la revisión. Con el propósito de motivar la creatividad de los auditores operacionales de sistemas administrativos de información a continuación se mencionan algunos puntos que deben de considerarse al rediseñar los informes sobre a la situación de los recursos en las empresas o entidades.

a) Relativos a las finanzas

- Informar acerca del cumplimiento del plan estratégico.
- Informar sobre los planes y programas específicos que realizan los ejecutivos, comparados con los presupuestos mensuales, semanales.

b) Relativos a la función de producción y al mantenimiento de inventarios

Programación de producción, incluyendo tiempos ociosos o muertos.
Posición de inventarios y su rotación.

c) Relativos a los productos o servicios que ofrece la compañía

Análisis de las reclamaciones a las garantías y costos que se ha incurrido.
Rentabilidad y contribución por la línea de productos; por producto o servicio.

d) Relativos a la función de mercado

Situación del Inventario en poder de clientes Rentabilidad por cliente, por distribuidor, por área geográfica.

e) Relativos a los costos

Desviaciones en función a costos predeterminados. Productividad y eficiencia de la mano de obra, tiempos extras, destajos, maquila, etc.

Otros conceptos

Presupuestos y programas a largo plazo, así como estudios de la planeación estratégica para la empresa a futuro". (13:64)

3.7 Metodología de la auditoría operacional

La metodología es un conjunto de procedimientos racionales, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen una investigación científica, o tareas que necesiten habilidades específicas, conocimientos o cuidados. El boletín de auditoría operacional No. 2 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos indica, "que se simplifica en tres pasos fundamentales: familiarización, investigación y análisis y diagnóstico, tiene un carácter

genérico y deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión”. (13:8)

3.7.1 Familiarización

Par empezar, se debe conocer cuales son los objetivos de las actividades, como van a lograrse y como se determinarán los resultados.

Entre ellos se puede mencionar

- a) Comentar las actividades con el personal
- b) Saber cómo determina la dirección si está funcionando correctamente; como se informan los resultados; como evaluar a sus empleados y que efecto tiene esta actividad en las restantes
- c) Efectuar pruebas de auditoria en el departamento y continuar hasta tener una idea suficiente de como cumplir con los objetivos de la empresa.

El auditor no puede completar su cargo de evaluar los controles a menos que conozca lo que esta siendo controlado. Cuando se tiene una comprensión adecuada de los objetivos específicos, el auditor tratara de familiarizarse con los controles que la dirección ha establecido, con el fin de comprobar que dichos objetivos se han alcanzado.

El proceso de familiarización se realiza durante la totalidad de la auditoria. Es necesario al iniciarla una familiarización suficiente para preparar el programa.

- a) Estudio ambiental

Se deben considerar los siguientes aspectos a investigar:

- Repercusiones financieras aplicables a la operación que se revisa
- Estructura organizacional y políticas a la operación que se revisa

- Indicadores tales como rotaciones de personal
- Reglamentación y leyes aplicables al negocio
- Infraestructura de la entidad, ubicación, características, actividades etc.

b) Estudio de la gestión administrativa

El auditor deberá estudiar las fases del proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control de la entidad objeto de estudio, a fin de familiarizarse con los órganos de dirección y control.

c) Visita a las instalaciones

Con el objetivo de observar y entender cómo se efectúan las operaciones y para identificar problemas, se realiza una o varias visitas a las oficinas y sedes o puntos de venta si los hubiera, para poder entender cómo funciona el negocio.

3.7.2 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 efectividad de la operación en cuestión”. (13:9)

La planificación, ejecución y desarrollo de una auditoría operacional consta de diferentes etapas que a continuación se mencionan:

a) Planificación y programación

Planificar es desarrollar la estrategia general y el plan de auditoria, para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo.

Beneficios:

1. Dedicar la atención apropiada a las áreas importantes de auditoría
2. Identificar y resolver problemas potenciales de manera oportuna
3. Organizar y administrar el trabajo de auditoria de manera efectiva y eficiente.
4. Asistir en la selección del equipo de trabajo con capacidades apropiadas

b) Conocimiento y evaluación del control interno

El control interno se define como un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable.

1. **Entrevistas:** Se recoge la información formulando preguntas a los empleados relacionados con el proceso, el auditor debe tener mucho cuidado al plantear las preguntas y dar validez las respuestas para analizar de una manera objetiva la información que proporciona el entrevistado.
2. **Evaluación de la gestión administrativa:** Debe evaluarse el sistema de control interno administrativo, no solo en relación con la protección de activos y la información contable, sino también en la eficiencia en las operaciones y las políticas.
3. **Examen de la documentación:** La documentación de auditoria es el registro de los procedimientos aplicados, evidencia pertinente de auditoría obtenida.

3.7.3 Diagnostico Es trasladar cada uno de los hallazgos formulados en el desarrollo de la auditoría, lo cual se traduce en un resumen de observaciones para discusión previa.

- a) Determinar si los problemas existentes poseen soluciones factibles
- b) Cuantificar el impacto monetario que los cambios a realizar tienen

Comunicación de resultados

“Para que la auditoría operacional sea útil a la empresa el informe debe ser comprensible, adaptable y orientado a resultado”. (9:29)

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa con los controles operacionales establecidos, esto permitirá proponer una adecuada solución a dichos problemas. No existe una estructura modelo en la redacción del informe de Auditoría Operacional, ya que no es posible opinar uniformemente sobre muchas actividades operativas de diferente alcance, que no tienen una misma relación. El auditor operativo no dictamina solo emite informe, considerando una serie de factores.

3.7.4 Informe:

“El informe sobre 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”. (13:9)

El ordenamiento del informe de auditoria operacional es el siguiente:

- a) Introducción:** descripción en forma narrativa de los aspectos relativo de la empresa auditada. La información introductoria que se presenta expone los antecedentes, objetivos y alcance de la empresa o área a examinar.
1. Antecedentes. Esta parte es la información introductoria, el auditor señalara el motivo que origino la auditoria efectuada, además de indicar la fecha de inicio y finalización del trabajo de campo.

2. Objetivo: varía de acuerdo con la naturaleza de las funciones del área evaluada, son enfocados a las necesidades que se presenten
3. Alcance: especificar el alcance del área examinada, los aspectos y las funciones a auditar.

b) Hallazgos de auditoría operacional: Los hallazgos de la auditoría operacional es la información que el auditor presenta sobre las deficiencias e irregularidades encontradas, debiendo contener en forma clara y sencilla los asuntos de importancia.

Los hallazgos son determinados según el criterio de evaluación, provocados por distintas causas dando como efecto las deficiencias detectadas, que al ser determinadas se convierten en recomendaciones para su solución como se explica a continuación:

1. Causa: Son las razones que motivo al auditor a explicar porque sucedió el hallazgo
2. Efecto: Resultado de la comparación entre la causa y el criterio que debió ser aplicado. Generalmente representa perdida de dinero, poca o falta de eficiencia y efectividad que causa el fracaso en la consecución de los objetivos.
3. Recomendación: Sugerencias que tienen por finalidad la solución de los problemas orientados a optimizar los procesos y recursos.

3.8 Planificación de la auditoría operacional

3.8.1 Definición

Según el diccionario de la real academia española, planificación es: “Trazar o formar el plan de una obra.

La norma de auditoría internacional (financiera) número 300 define la planeación como: significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperados de la auditoría. El auditor planea desempeñar la auditoría de manera eficiente y oportuna.

“La planeación de la Auditoría consiste en determinar de manera anticipada los procedimientos que se van a utilizar, la extensión de las pruebas que se van a aplicar, la oportunidad de estas, los diferentes papeles de trabajo en los cuales se resumirán los resultados, para lograr los resultados”. (14:158)

3.8.2 Alcances de la planificación

En este apartado se señalan aquellas actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, que la identifican claramente y que la equiparan o distinguen de otros trabajos.

Algunos autores afirman que la auditoría operacional no debe presentar recomendaciones, que sólo debe conjuntar hechos, ayudar a la administración a evaluar desempeños y determinar qué tipos de investigaciones adicionales deben hacerse para lograr avances. El diseño de las recomendaciones es, en opinión de tales autores, responsabilidad de los encargados de áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación.

De esta manera, el servicio se vería restringido, pues sin presentar recomendaciones, en lo general esto sería requerido por grandes entidades que tienen el potencial suficiente y los especialistas necesarios para encontrar las soluciones. En nuestro medio la tendencia es que la administración requiere no sólo que se le presenten los hechos comparados contra estándares, sino que exigen del auditor la presentación de recomendaciones. Así, el servicio de auditoría operacional es más útil y acorde a nuestra realidad.

3.8.3 Objetivos de la planificación

La planificación de un trabajo de auditoría tiene como objetivo principal desarrollar estrategias adecuadas y conducir al auditor a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas de auditoría.

Adicionalmente, permite prever situaciones de riesgo, evitando la duplicidad de esfuerzos y funciones, facilitando al Contador Público y Auditor prestar un servicio de calidad y a un costo razonable.

El trabajo de auditoría debe planificarse de tal manera que permita obtener evidencia suficiente y competente, que sirva como soporte de la opinión emitida por el Contador Público y Auditor independiente, con relación a los estados financieros examinados, o en el caso de la auditoría operacional el soporte para el diagnóstico y por medio de su informe determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular las recomendaciones para corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficiencia, economía y eficacia.

Al preparar el programa de auditoría, el auditor debería considerar las evaluaciones específicas de los riesgos inherentes y de control y el nivel requerido de certeza que tendrán que proporcionar los procedimientos sustantivos. El auditor debería también considerar los tiempos para pruebas de controles y de procedimientos sustantivos, la coordinación de cualquier ayuda esperada de la entidad, la disponibilidad de los auxiliares y el involucramiento de otros auditores o expertos.

3.9 Objetivos de la auditoría operacional

La auditoría operativa es una gran alternativa para detectar deficiencias a tiempo y transformar la actividad de la empresa en un proceso rentable, que es lo que más interesa a una empresa: hacer más con la menor cantidad de recursos posible. Los objetivos son los siguientes:

- Analizar aspectos administrativos, gerenciales y operativos sobre los que se realizarán las modificaciones oportunas con tal de mejorar la operativa de la empresa.
- Identificar qué áreas deben reducir costes y dar apoyo a los procesos con mayores necesidades.

3.10 Procedimientos de auditoría

En la auditoría operacional no existe aún una metodología que aplique un auditor operacional en la realización de su labor por lo que los auditores evalúan la operación del sistema de control establecido, comentan los puntos fuertes y débiles. Existen dos enfoques básicos para ejecutar la auditoría operacional, siendo los siguientes:

3.10.1 De organización

Trata de la administración de un departamento u otra unidad de mando. Consideran su sistema, el personal, los métodos de evaluación de personal, los presupuestos y todos los aspectos administrativos. El auditor puede brindar asistencia al director del departamento sobre la administración de éste.

3.10.2 Funcional

Los auditores se ocupan del seguimiento de una o varias actividades desde su principio hasta su conclusión. Dejan constancia de todas las funciones a través de las unidades implicadas en ella.

La auditoría de cualquier tipo de operación ya sea de organización o funcional implica la siguiente secuencia, esta es la metodología a seguir en la auditoría operacional:

a) Familiarización

El auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando. Enseguida se incluyen algunos lineamientos que permitan al auditor sistematizar sus esfuerzos para familiarizarse con la empresa en general y con la operación que se revisará en particular.

- Estudio ambiental.
- Estudio de la gestión administrativa.
- Visita a las instalaciones.

b) Investigación y análisis: El objetivo de esta segunda fase es analizar la información y examinar la documentación para evaluar la eficiencia y la efectividad de las operaciones.

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. Algunas técnicas pueden ser las siguientes:

- Entrevistas.
- Evaluación de la gestión administrativa.
- Examen de la documentación.

3.11 Papeles de trabajo

3.11.1 Definición

“Son el conjunto de cedulas y documentos fehacientes que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de estas sobre los cuales se sustenta la opinión que emite el Contador Público y Auditor del trabajo realizado”. (19:148)

Según el Instituto de Auditores Internos de Estados Unidos de América, los papeles de trabajo de auditoría representan la evidencia más importante para

el respaldo del informe de auditoría y justifica el cumplimiento, por parte del Departamento de auditoría interna, con las normas para la práctica profesional de la auditoría interna.

Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, los papeles de trabajo se refieren a la documentación de la auditoría; “El concepto de documentación de la auditoría se refiere a los papeles preparados por el auditor y aquellos que le fueron suministrados por su cliente o terceras personas y que conservo como parte del trabajo practicado”. (12:1)

Los papeles de trabajo, desde cualquier ángulo que se vea, respaldan la labor realizada y constituyen el nexo entre las acciones desarrolladas y el informe de auditoría, y corresponden a una agrupación lógica y sistemática.

3.11.2 Clasificación

Desde el punto de vista de la recopilación de datos, los papeles de trabajo se pueden clasificar en: De integración, de análisis y de soporte, a continuación, se detallan uno a uno para una mayor comprensión:

a) Papeles de trabajo de integración

Son los papeles que abren a información de los estados financieros y resumen la información de las distintas etapas del trabajo, produciéndose al final, los nuevos estados financieros, el informe etc., este grupo comprende:

- Borrados del informe.
- Programa de auditoría.
- Medios de evaluación del control interno (cuestionarios, entrevistas etc.).
- Hoja de ajustes y reclasificaciones.
- Hojas de comentarios.
- Hoja de puntos.

b) Papeles de trabajo de análisis

Son los distintos papeles de análisis propiamente dichos, que reúnen la evidencia recopilada por el auditor en el trabajo efectuado en las distintas cuentas, hechos, procesos, funciones, etc.; este grupo comprende:

- Análisis de movimiento de cuentas.
- Análisis del contenido de la cuenta.
- Evaluación de procesos.
- Evaluación de políticas.
- Observación de procedimientos.

c) Papeles de trabajo

Son los papeles de trabajo, que corroboran, sustentan o complementan los análisis realizados durante la auditoría, estos pueden ser:

- Internos elaborados por la empresa.
- Externos suministrados por terceras personas.

3.12 Informe de auditoría operacional

“El informe sobre 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.

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

Para que la auditoría operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además, siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios". (9:7)

Para la realización de la auditoría operacional no hay un procedimiento específico o establecido a seguir, esto debido a que la misma se va adecuando de acuerdo con las necesidades latentes en el proceso o área que se esté auditando, aunque si se contempla cuál es la metodología estructurada de la misma. Estos se pueden resumir en tres pasos importantes como lo son la familiarización, investigación y análisis y el informe final.

3.12.1 Por su naturaleza

Por las características de la auditoría operacional, el informe debe tener la naturaleza equivalente a un diagnóstico, en el cual se plasmen los hallazgos derivados del trabajo, relacionadas con la eficiencia operacional, el efecto y las consecuencias de los problemas detectados.

"El informe o diagnóstico de auditoría operacional no tiene la finalidad de emitir un dictamen, no es posible darle tal alcance. Por otra parte, también debe quedar claro que el informe de la auditoría operacional, es distinto al producto terminado de un proyecto de consultoría en administración pues es este último, el resultado final implica necesariamente proporcionar sugerencias específicas, el diseño de las formas, procedimientos y sistemas necesarios, la instalación de ellos y posteriores visitas de supervisión; todo ello con el propósito de que las ideas presentadas funcionen a plenitud y aporten los beneficios deseados." (9:40)

3.12.2 Su estructura Según el criterio del auditor la forma de presentar un informe de auditoría puede variar, sin embargo, hay elementos básicos o requisitos para redactar un informe:

- Tapa y contratapa
- Carta de presentación
- Índice
- Introducción resumen ejecutivo
- Comentarios
- Recomendaciones
- Anexos

3.13 Técnicas de auditoría operacional aplicables

Las técnicas de auditoría de estados financieros son aplicables a la auditoría operacional tales como las siguientes:

- Estudio general: apreciación que el auditor hace del perfil, antecedentes y entorno de la empresa, de su estructura administrativa y operativa, de los elementos principales de los métodos y sistemas de control establecidos para el buen desarrollo de las operaciones.
- Análisis: es descomponer el proceso en sus diferentes elementos ya sea por flujo de movimientos de operaciones, de puestos o de tiempos de desarrollo.
- Inspección: examen físico de documentos o bienes que amparen y controlen el desarrollo de las operaciones normales de la empresa.
- Confirmación: obtener información de terceras personas o instituciones que puedan validar la información proporcionada por la empresa.
- Investigación: consiste en la obtención de información por parte de funcionarios y empleados de la propia empresa.
- Observación: es la técnica que el auditor utiliza para validar por medio de su apreciación visual ciertos hechos, principalmente relativos a la forma como las operaciones se realizan.

- Cálculo: consiste en la validación de los datos mediante la verificación de las operaciones aritméticas.
- Diagrama de flujo: son instrumentos que presentan por medio de gráficas, la secuencia de los diferentes pasos de las operaciones a través de los sistemas en los distintos departamentos operativos.
- Cuestionarios operativos: son una valiosa e indispensable herramienta para la ejecución de auditoría operacional. Estos cuestionarios están basados en el conocimiento específico de cómo se realizan las operaciones.

3.14 Objetivo de la auditoría operacional al rubro de proveedores locales

Antes de realizar una auditoría operacional al rubro de proveedores locales se deben determinar los objetivos que se persiguen, esto será una guía que permitirá visualizar hacia donde se quiere llegar; es decir, establecer los objetivos.

A continuación, se detallan los objetivos específicos relacionados a la auditoría operacional indicada en el presente trabajo.

- Determinar los problemas existentes en los procedimientos actuales.
- Determinar cuál es el impacto de los registros incorrectos en procedimientos que se ejecutan posteriormente.
- Evaluar los controles operativos del rubro de proveedores locales.
- Proponer nuevos procedimientos que permitan una mayor eficiencia.
- Promover la eficiencia y eficacia en el registro de transacciones del rubro de proveedores locales.

CAPÍTULO IV
AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES
DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS LÁCTEOS
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

La empresa “Lácteos de Centroamérica, S.A.” fue fundada 1960 establecida y constituida según las leyes de la República de Guatemala, creada como Sociedad Anónima.

La empresa se dedica a la producción y comercialización de lácteos y sus derivados, y derivado de la calidad y precios accesibles al consumidor ha obtenido un crecimiento de 5% de venta constante en los últimos 5 años, en relación a su año anterior, lo que le ha permitido obtener ganancias variables y acéptales, cuenta con 400 empleados de los cuales 200 son utilizados para el proceso de producción, 75 para el área de administración y 125 para el área de logísticas y ventas; después de varios años de estar en el mercado su controles en la administración se han ido innovando y creciendo acorde a las necesidades de la empresa.

El área de cuentas por pagar que pertenece al departamento de administración y finanzas tiene mucho descontrol debido al volumen de transacciones que ejecuta para la realización de producción y comercialización de lácteos. Lo que ha llevado a tener analistas de cuentas por pagar que pasan extensas jornadas de trabajo para lograr llevar al día sus operaciones con proveedores.

4.1.1 Estructura organizacional de la entidad

La estructura de la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A. está conformada por la Asamblea de Accionistas, Consejo de Administración, Auditoría Interna, Gerente General, Gerentes de las diferentes áreas, jefes y coordinadores.

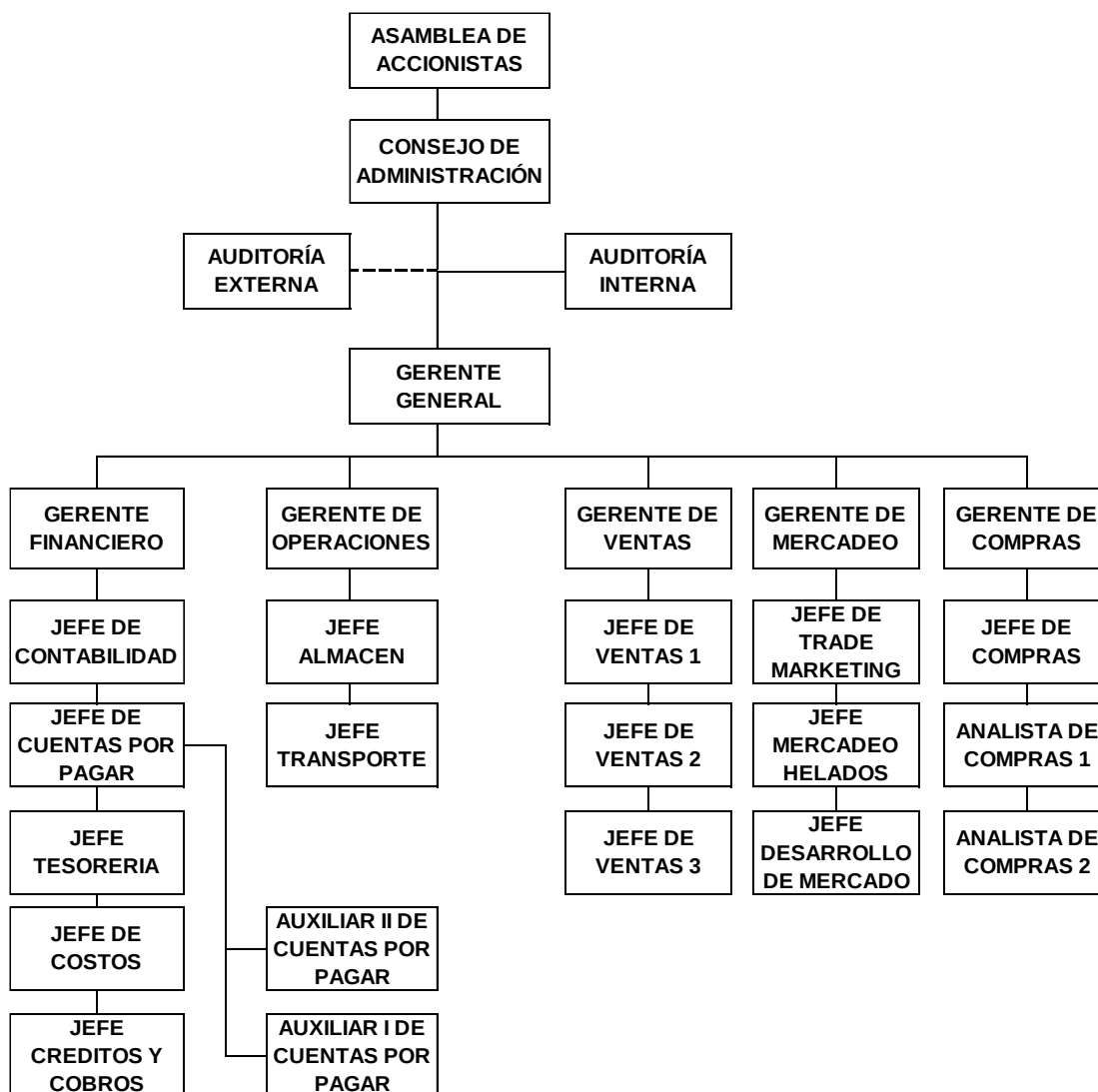
El departamento de contabilidad desempeña un papel importante dentro de la organización.

Dentro de las principales funciones del departamento están las siguientes:

- Recoge cronológicamente todas las operaciones económicas que realiza la empresa durante su ejercicio económico.
- Informar de las pérdidas o beneficios que se obtienen en un determinado periodo o durante todo un ejercicio
- Sirve para analizar la situación de la empresa, así como para realizar previsiones de tesorería
- Ayuda a afrontar las obligaciones fiscales
- Permite que se compruebe la evolución de la empresa con los años

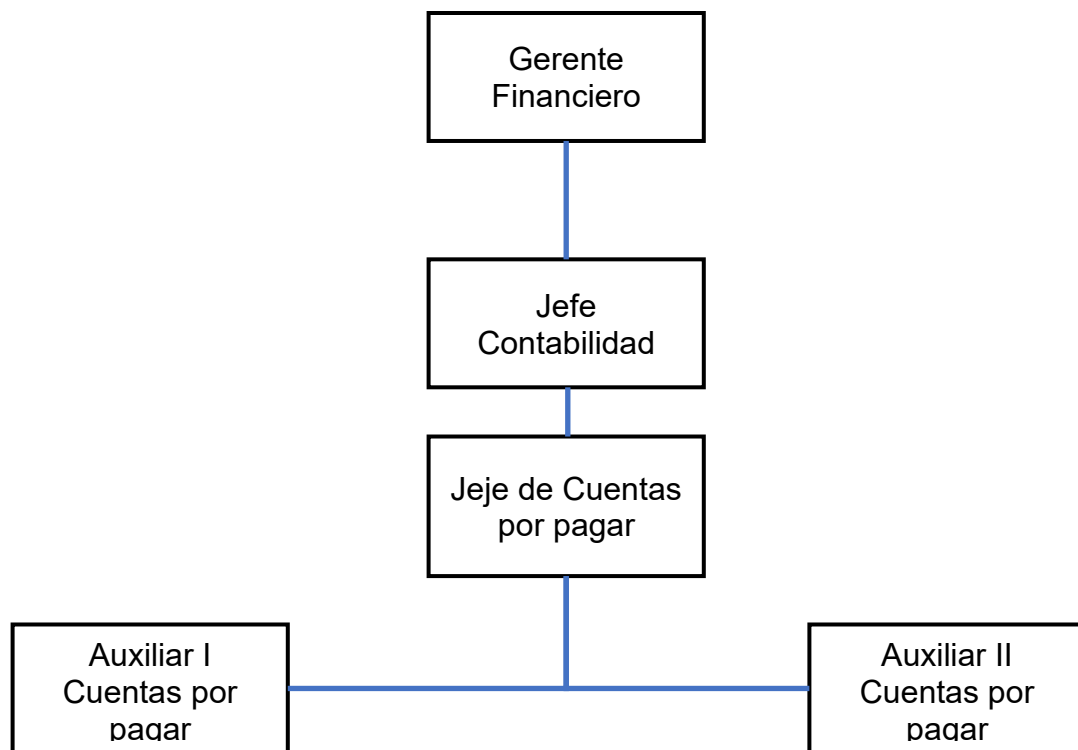
A continuación, se presenta el organigrama del departamento financiero de la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A., como referencia para indicar en donde está ubicado el departamento de contabilidad y el área de cuentas por pagar que es en donde se realiza el registro de las transacciones del rubro de los proveedores locales.

Figura No. 1
Organigrama
Lácteos de Centroamérica, S.A.



Fuente: elaboración propia con información obtenida de la estructura de Lácteos de Centroamérica, S.A.

Figura No. 2
Organigrama
Empresa Lácteos de Centroamérica, S.A.
Estructura área Financiera



Fuente: elaboración propia con información obtenida de la estructura de Lácteos de Centroamérica, S.A.

a) Generalidades del departamento de cuentas por pagar

El área de cuentas por pagar es parte clave en cualquier organización debido a que es la encargada de realizar todos los registros contables relacionados al pago de los proveedores por compra de servicios o bienes que son utilizados por la empresa para sus operaciones diarias, así como darle seguimiento a la extinción de la obligación ante un tercero a través de un pago monetario. Dentro de las atribuciones correspondientes al área de cuentas por pagar se pueden mencionar las siguientes:

- Registro contable de las retenciones de impuestos.
- Registro contable de las facturas emitidas por los proveedores.
- Traslado de facturas a tesorería para su programación de pago.
- Seguimiento a saldos que integran la cartera de proveedores.
- Integración y seguimiento de la cuenta de anticipos.
- Registros de pólizas contables relacionadas a las cuentas de proveedores.
- Velar por el cumplimiento de política de compras de la empresa.

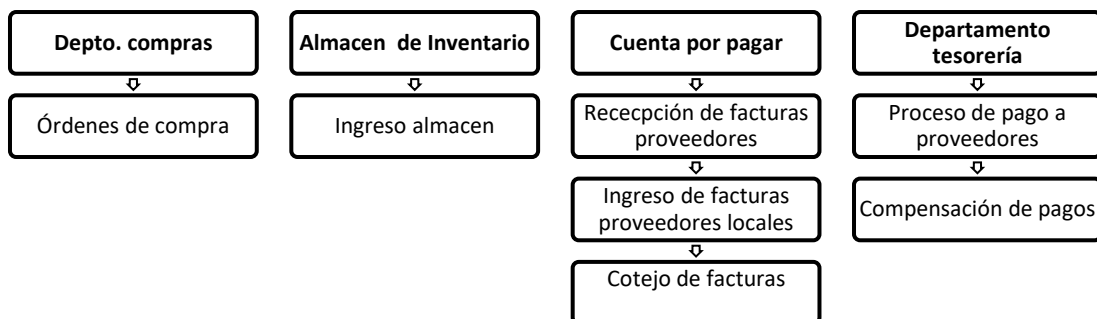
Como se puede observar en el área de cuentas por pagar hay varias operaciones que se deben realizar para tener una cartera sana y al día, con registros contables reales. El seguimiento, revisión y apego a las políticas de la empresa es clave para la lograr el propósito de tener una cuenta por pagar sana.

El saldo de la cuenta contable del rubro de proveedores locales, al 31 de diciembre año 2018 de la Empresa Lácteos de Centroamérica, S.A., asciende a la cantidad de **Q 19,370,200.26**, la cual es una cantidad representativa dentro de los pasivos u obligaciones que tiene la empresa en mención.

b) Puntos críticos por evaluar de la empresa

Los puntos críticos a evaluar dentro de la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A. es todo el proceso que origina la obligación contraída con el proveedor local, realizando la auditoría operacional no solamente al área de cuentas por pagar y al rubro de proveedores locales sino también al proceso de los departamentos y áreas relacionadas que puedan estancar la operación fluida de las operaciones, dentro de la auditoría se incluirá la revisión en las siguientes áreas solamente en los procesos relacionados con las operaciones que influyan en el registro de las transacciones de los documentos contables de los proveedores locales.

Figura No. 3
Relación de otros departamentos en el proceso



Fuente: elaboración propia con información obtenida de Lácteos de Centroamérica, S.A.

c) Departamentos que intervienen en el proceso del registro de las transacciones y pagos del rubro de proveedores locales

Dentro del proceso de los registros y operaciones de las transacciones del rubro de proveedores locales, existe una variedad de actividades que se realizan previo al reconocimiento contable como obligación ante un proveedor, también existen operaciones posteriores hasta llegar a extinguir la obligación. Cada departamento relacionado con el área de cuentas por pagar tiene sus atribuciones propias las cuales se van desarrollando durante todo el proceso del registro de las facturas y pago de las mismas.

A continuación, se detallan cada uno de los departamentos que intervienen directa o indirectamente en el proceso:

➤ **Departamento de compras**

Es el encargado de realizar las compras de la empresa de acuerdo con las requisiciones de los diferentes departamentos, y de abastecer la empresa con bienes y servicios de cualquier tipo, esto para garantizar la operación de todas las áreas que componen la empresa, obteniendo en tiempo lo solicitado y garantizar el cumplimiento de la política de compras.

Con base a la requisición de cada usuario del departamento solicitante, el área de compras debe cotizar por lo menos con tres proveedores para garantizar la calidad del producto, el mejor precio, entre otros.

La orden le llegará vía correo al proveedor que ganó el concurso, la cual se libera con la autorización del gerente del área que esté solicitando el bien y/o servicio, de acuerdo con el monto si excede de lo permitido le llegará al director de país para la liberación.

Después el proveedor procederá a facturar lo solicitado, se presentará a las instalaciones a entregar el bien y solicitará la firma y sello de recibido por parte

del jefe de almacén, se deberá hacer entrega al proveedor en ese momento del documento que tiene por nombre entrada al almacén del producto entregado.

Posteriormente, el proveedor se presentará al área de contabilidad a entregar la documentación, lo que deberá entregar es factura original, orden de compra, entrada al almacén y cotización que presentó al departamento de compras al momento de la compra, esto para su registro y programación de pago.

➤ **Almacén de Inventarios**

Para el caso de la adquisición de bienes tales como: materias primas, repuestos, material de empaque, materiales y todos los insumos necesarios para la operación, existen bodegas destinadas para el resguardo y control de cada uno de los artículos, a este departamento también le corresponde llevar el control del stock de artículos que deben estar cuadrados físicamente y teóricamente en el sistema.

Al realizar el ingreso al sistema del producto recibido, abre el siguiente paso para tomar esos artículos y poder ingresar la factura recibida por el proveedor.

➤ **Área de cuentas por pagar**

El área de cuentas por pagar es una división del departamento de contabilidad encargada del registro contable de las facturas emitidas por los proveedores por la adquisición de bienes o servicios.

Además, esto incluye el registro de los impuestos como lo son el IVA, la retención de IVA, la retención de ISR, entre otros.

➤ **Departamento de tesorería**

Este departamento después de recibir las facturas del área de cuentas por pagar se encarga de programar el pago para cada proveedor con base a las condiciones de crédito estipuladas con el mismo.

d) Inconvenientes que se presentan en el proceso del registro de transacciones del rubro de los proveedores locales

Identificar los problemas que se generan en el proceso de transacciones de los proveedores locales es uno de los fines principales para realizar la auditoría operacional en la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A., inconvenientes que se determinarán en el proceso de la auditoría, para obtener el informe general de hallazgos y oportunidades de mejora indicando las soluciones para cada uno de ellos, con la finalidad de unificar el proceso de tal forma que el flujo de la operación se realice de forma correcta y oportuna.

4.1.2 Nombramiento del auditor para elaborar la auditoría operacional

NOMBRAMIENTO

Para: Lic. German Abraham García
De: Gerente Auditoría Interna
Fecha: 2 de enero 2019
Asunto: Revisión de Operaciones del área de proveedores locales

En cumplimiento con la planificación anual de la auditoría interna del año 2018 fue nombrado para realizar la Auditoría Operacional al área de Proveedores Locales para las transacciones, procesos y operaciones realizadas durante el año 2018.

Objetivo:

Evaluar las operaciones relacionadas al área de proveedores locales, identificar las áreas de oportunidad y sugerir alternativas que afecten de manera positiva y que eficiente los procesos.

Alcance:

El período objeto de examen será de junio al 31 de diciembre del 2018. Además, se hará evaluación de los ciclos naturales de la operación de este rubro como: registro de las facturas de proveedores, políticas de pago, proceso de pago y conciliaciones de las cuentas de proveedores.

Atentamente,

Lic. Michael Wood
Gerente Auditoría Interna

4.2 Planificación de auditoría operacional

Empresa Lácteos de Centroamérica, S.A.

Planificación

Área: Proveedores locales

Fecha del 1 junio al 31 de diciembre 2018

Introducción:

La planificación se elabora como una forma de establecer las actividades que se deberán realizar, los responsables, tiempos, áreas específicas a evaluar, información a recopilar y otros aspectos relevantes.

Objetivos de la auditoría:

En su calidad de profesional se da a la tarea de revisar y mantener el Control Interno en óptimas condiciones para promover la eficiencia en las operaciones de la empresa, esto conlleva realizar exámenes periódicos a ciertas áreas de acuerdo a una planificación anual de auditoría interna, para esta auditoría operacional al área de proveedores locales se pueden mencionar los siguientes objetivos:

- Contribuir al mejoramiento de la gestión efectiva de la Empresa Lácteos de Centroamérica, a través del examen detallado de los aspectos relacionados con las cuentas por pagar.
- Identificar las operaciones o actividades inefectivas e ineficientes, concebidas estas como el hallazgo de la auditoría que representa una operación o actividad afectada negativamente.

- Verificar el cumplimiento de los procedimientos minimos, para asegurar que las cuentas por pagar contribuyan al logro de los objetivos establecidos por la empresa.

Informacion básica de la auditoría:

a) Personas que intervienen en el proceso de cuentas por pagar

- Jefe de compras
- Jefe de almacen
- Jefe de cuentas por pagar
- Jefe de tesorería

b) Fechas importantes en la ejecución de la auditoría operacional

Cierre: al 31 de diciembre 2018

Período a revisar: 1 de junio al 31 de diciembre 2018

Actividades relacionadas

Tiempo

Investigación y análisis	6 enero al 8 enero 2019
Evaluación proceso de compras	9 enero al 11 enero 2019
Evaluación del proceso de almacen	12 enero al 15 enero 2019
Evaluación del proceso de cuentas por pagar	16 enero al 20 enero 2019
Evaluación del proceso de tesorería	21 enero al 24 enero 2019
Diagnóstico	25 enero al 31 enero 2019
Elaboración de informe para administracion	4 febrero al 06 febrero 2019

c) Información general de cuentas por pagar

El área de cuentas por pagar es la encargada de realizar todos los registros contables de proveedores y acreedores emitidas por los proveedores locales

ya sea por compras de bienes y servicios para el correcto funcionamiento de todas las áreas de la empresa. Esta área que pertenece a contabilidad general es la responsable de todos los registro de cuentas de inventarios, costos, gastos, impuestos, según corresponda cada caso que se presenta.

d) Alcance

Se revisaran todos los procesos de cada área que interviene en el proceso de registro que afectan al área de proveedores locales de la empresa, con el fin de determinar que los procesos se estén ejecutando de manera correcta por los usuarios, permitiendo un el flujo correcto.

e) Impuestos

La empresa está calificada como agente de retencion de IVA, esto quiere decir que todas las facturas que se presenten por Q 2,500.00 con IVA se les debe realizar una retencion de IVA por el 15% del IVA generado por la factura, y cuando corresponda se realizara retenciones de ISR.

Informe a presentar:

El trabajo de auditoría en la empresa Lácteos de Centroamerica, S.A. se apoyara en la metodologia de auditotoría operacional llevando a cabo papeles de trabajo, guias de revisión y flujogramas.

Las áreas a evaluar son las siguientes:

- a) Procesos relacionados a las cuentas por pagar
- b) Proceso de emisión de contraseña, ingreso contable y pago
- c) Cualquier otro procedimiento relacionado al área de cuentas por pagar.

Finalmente, como resultado de la auditoría se presentara un informe escrito dirigido al consejo de administración, el cual incluirá hallazgos,

recomendaciones y comentarios pertinentes que seran utiles para mejorar la gestión de las cuentas por pagar.

4.2.1 Índice de papeles de trabajo

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

Área Proveedores Locales

Del 1 junio al 31 de diciembre 2018

No	Descripcion	Indice PT	Pagina
1	Cedula de Marcas	CM	96
2	Programa de Auditoría	PA	97-99
	FASE I: FAMILIARIZACIÓN		
3	Gestion administrativa y visitas	A 1-2	100-101
4	Estructura de la empresa	A 2-3	102
5	Procesos relacionados a cuentas por pagar	A 3-5	103-104
	FASE II: INVESTIGACIÓN Y ANALISIS		
6	Fase de investigación y análisis	B 1-2	105
7	Evaluación del proceso de compras	B1 1-4	107
8	Evaluación del proceso de almacén	B2 1-3	111
9	Evaluación del proceso de cuentas por pagar	B3 1-3	114
10	Resumen detalado de evidencias	B3 3.1	117
11	Orden de compra fecha posterior a emisión de factura	B3 3.2	117-120
12	Factura sin entrada al almacén	B3 3.3	117-122
13	Orden de compra sin cuenta de gasto dada de alta	B3 3.4	118-124
14	Factura por compra de material sin código de inventario	B3 3.5	118-126
15	Factura entregada tarde por proveedor	B3 3.6	119-128
16	Evaluación del proceso de tesorería	B4 1-2	130
17	Procedimiento General	B5 1-2	132
18	Flujograma procedimiento general	C 1	135
19	Cedula Analitica arqueo de expedientes adquisicion bienes	D 1	136
20	Cedula Analitica arqueo de expedientes adquisicion servicios	D 2	137
	FASE III: DIAGNÓSTICO		
21	Diagnostico Auditoría operacional	E 1-2	138-139

4.2.2 Cedula de marcas

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	CM	1
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

No .	SIGNIFICADO	MARCA
1	Cotejado Diario mayor general	β
2	Informacion verificada contra documento fisico	√
3	Informacion obtenida de politica interna	μ
4	Datos obtenidos de reporte de recepcion de documentos	α
5	Proceso determinado de auditoria operacional	£
6	Sumas y calculos verificados	±
7	Datos proporcionados por el personal del área	¥
8	Informacion obtenida del sistema contable	α

4.2.3 Programa de auditoría operacional

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	PA	1/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

Objetivo:

Definir procedimientos de auditoría operacional para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos, estructuras organizacionales, ejecutivos y personal de las áreas que se relacionan con el área de proveedores locales.

a) Metodología

Presentación de resumen de las observaciones realizadas durante el proceso de auditoría y discusión con la administración previo a emitir el informe de hallazgos de la auditoría operacional.

b) Deficiencias

Se plantean y definen los problemas operacionales encontrados, asegurando que la solución planteada sea factible, en las circunstancias actuales en la empresa.

c) Efecto

Se cuantifica o estima el impacto que tienen las deficiencias en las operaciones y en los resultados de la empresa.

Considerando el costo beneficio de los cambios o mejorar a presentar.

d) Recomendación

Se enumeran las sugerencias que, a juicio del auditor, permitirán a la organización la consecución eficaz, eficiente y rentable de sus objetivos

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	PA	2/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	6.1.2019
Revisado por	MW	6.1.2019

solucionando sus actuales problemas, previniendo otros y aprovechando al máximo las posibilidades que en su entorno y sus propios recursos le ofrecen

Alcance de la auditoría operacional

El alcance de la auditoría operacional se ejecutará del 01 de junio al 31 de diciembre 2018 y se enfoca en la evaluación del registro de las transacciones y control interno de las operaciones del área de cuentas por pagar, específicamente al rubro de proveedores locales, así como las operaciones de los departamentos que intervienen en el proceso.

El alcance se detalla según las fases descritas a continuación:

Procedimientos de auditoría

Fase I: Familiarización

Evaluar la importancia de los registros del rubro de proveedores locales dentro de la empresa, estructura de organización y secuencia de pasos del proceso.

a) Estudio de la administración

Obtener información sobre los órganos de planeación, organización, dirección y control del rubro de proveedores locales.

El trabajo se realizará del 02 al 05 enero 2019.

b) Visitas y detalle del proceso

Observar el proceso relacionado a la operación de las transacciones del rubro de proveedores locales y entrevistar a los involucrados.

FASE II: Investigación y análisis

a) Estudio general

Obtener detalles del proceso con las personas involucradas para recopilar información relevante dentro de la operatoria del rubro de proveedores locales.

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	PA	3/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	6.1.2019
Revisado por	MW	6.1.2019

b) Evaluación de la administración

Evaluar los procesos operativos relacionados al registro de las transacciones del rubro de proveedores locales

c) Examen documentación

Efectuar el examen a la documentación obtenida para identificar los hallazgos de la auditoría operacional, el trabajo se realizará del 06 al 21 de enero 2018.

Fase III: Diagnóstico

a) Fase creativa

Establecer estrategias para corregir los hallazgos detectados, el trabajo se realizará del 22 al 27 enero 2019.

b) Revisión de hallazgos

Evaluar los procesos operativos relacionados al registro de las transacciones del rubro de proveedores locales.

c) Examen de documentación

Efectuar el examen a la documentación obtenida para identificar los hallazgos de la auditoría operacional.

Informe de auditoría interna

Informe de auditoría interna a presentar a la dirección del país, el trabajo se realizará del 04 al 06 febrero 2019.

4.2.4 Ejecución de la auditoría operacional

a) Desarrollo de la familiarización

**EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
FASE I FAMILIARIZACIÓN
PERÍODO DEL 1 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018**

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	A	1/5
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

Estudio General

Cédula Narrativa:

Observación de la forma de ejecución de las operaciones, identificación de las áreas relacionadas y sus responsabilidades dentro de la organización.

La empresa “Lácteos de Centroamérica, S.A.” fue fundada 1960 establecida y constituida según las leyes de la República de Guatemala, creada como sociedad anónima cuyos socios inicialmente eran de origen guatemalteco y posteriormente fue adquirida por capital extranjero.

La empresa se dedica a la producción y comercialización de lácteos y sus derivados, debido a la calidad y precios accesibles al consumidor ha obtenido un crecimiento de 5% de venta constante en los últimos cinco años, con relación a su año anterior, lo que le ha permitido obtener ganancias variables y acéptales, cuenta con 400 empleados, de los cuales 200 forman parte del proceso de producción, 75 son del área de administración y 125 del área de logística y ventas.

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	A	2/5
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

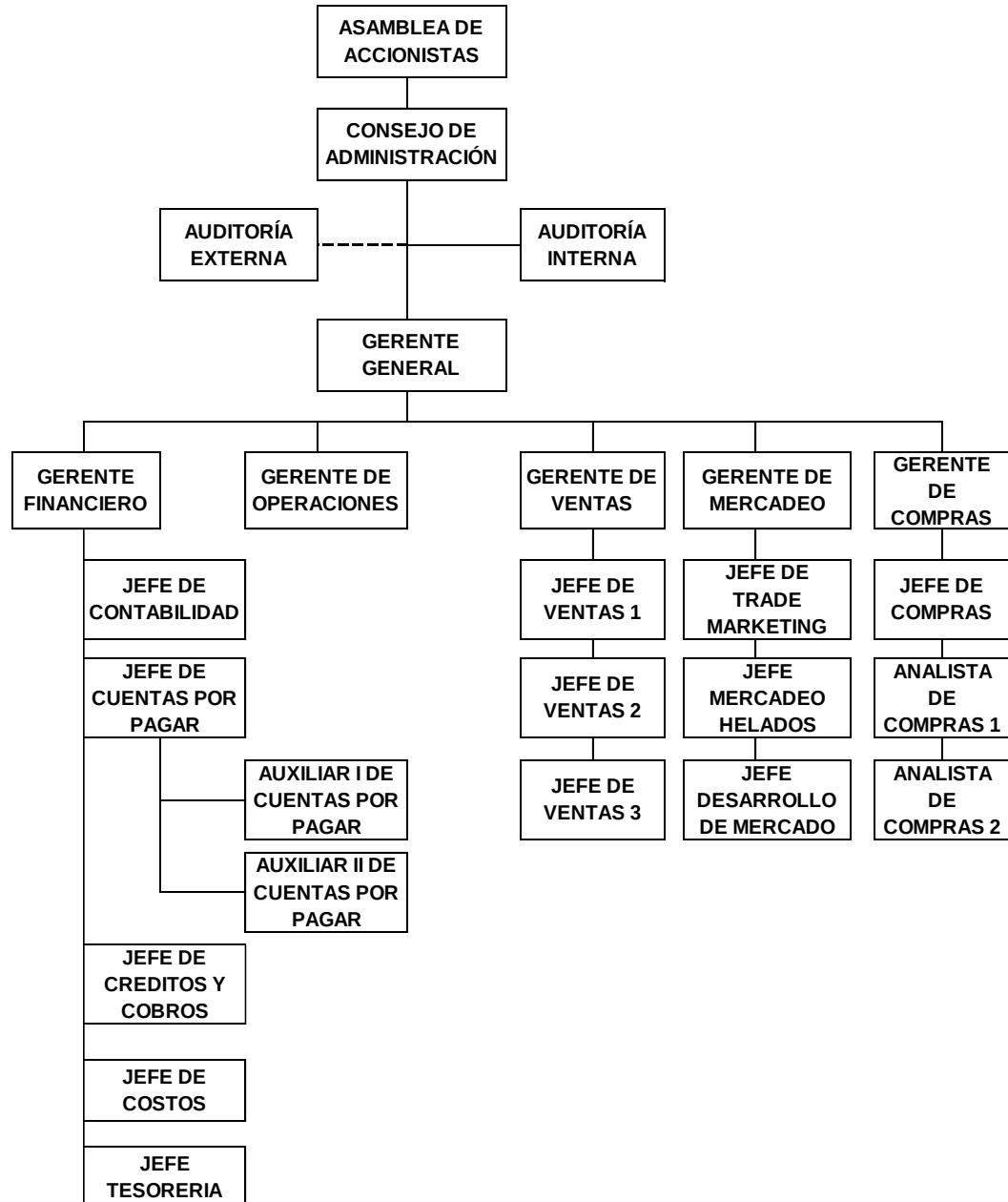
Se realizó una visita a las instalaciones ubicadas en la ciudad de Guatemala donde se encuentran las oficinas, se encuentran en un edificio en el nivel 17, donde se encuentra el departamento financiero integrado por el Gerente de Finanzas, contador general, área de cuentas por pagar, área donde se enfocara la atención de la auditoria, la empresa cuenta con 3 centros de distribución, en el centro distribución de la ciudad se encuentra los talleres de mecánica, así como el 90% de todo el producto terminado que distribuyen en la republica de Guatemala.

Por la naturaleza de las actividades desarrolladas el área de cuentas por pagar tiene relación directa con todas las gerencias de la empresa, pues para la consecución de los objetivos se necesita adquirir bienes y servicios que una vez sean efectivos se deben registrar y cancelar oportunamente. Como lo es el registro y pago de proveedores locales.

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	A	3/5
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

Estructura de la empresa:

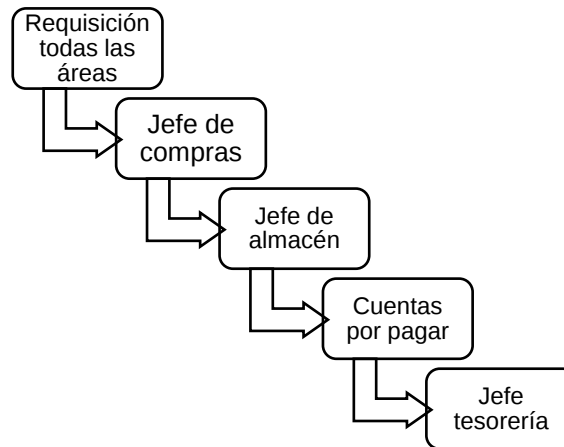


Fuente: elaboración propia con base información obtenida de Lácteos de Centroamérica, S.A.

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	A	4/5
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

Figura No. 4
Procesos relacionados a cuentas por pagar



Fuente: elaboración propia con información obtenida de Lácteos de Centroamérica, S.A.

Objetivos

1. Obtener un entendimiento de los procedimientos de cuentas por pagar para compras de bienes y servicios.
2. Realizar pruebas analíticas y de cumplimiento a los documentos objeto de auditoria y determinar si estos cumplen con los procedimientos indicados.
3. Determinar deficiencias que obstaculicen y afecten la eficiencia y eficacia de los procesos examinados.

Con base a la programación de auditoria operacional, se evaluará el proceso completo, sin embargo, se puede dividir de la siguiente forma:

1. Evaluación del proceso de compras
2. Evaluación del proceso de almacén

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	A	5/5
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	2.1.2019
Revisado por	MW	5.1.2019

3. Evaluación del proceso de cuentas por pagar
4. Evaluación del proceso de tesorería

De la misma manera serán evaluados los procesos, se procederá a indicar las deficiencias que existan a fin de determinar deficiencias y emitir recomendaciones que permitan mejorar los procesos.

El saldo contable al 31 de diciembre 2018 es de **Q 19,370,200.26**

b) Desarrollo de la investigación y análisis

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
FASE II INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS
PERÍODO DEL 1 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B	1/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	6.1.2019
Revisado por	MW	8.1.2019

1. Revisión del proceso

En esta fase se realizará la revisión de cada uno de los procesos relacionados al proceso de operación de facturas de proveedores locales, con el fin de conocer todo el panorama desde el inicio hasta el final del mismo.

Con base a esta investigación se determinará si existen áreas de oportunidad para mejorar el proceso y que impide que funcione de manera correcta el proceso.

Detalles de los procesos	REF
Jefe de compras	B-1
Jefe de almacén	B-2
Jefe de Cuentas por pagar	B-3
Jefe de tesorería	B-4

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
FASE II INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B	2/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	6.1.2019
Revisado por	MW	8.1.2019

2. Evaluación de la administración

En esta parte de la fase II se revisarán los procedimientos de la organización para determinar si existen pasos que entorpecen el proceso, la evaluación se realizará con base al programa de auditoría realizado.

Referencia **B-5**
 B-6

3. Examen de la documentación

En esta parte de la fase II se revisarán los procedimientos de la organización para determinar si existen pasos que entorpecen el proceso, la evaluación se realizará con base al programa de auditoría realizado.

Referencia **B-3.1** **B-3.5**
 B-3.2 **B-3.6**
 B-3.3 **B-4.1**
 B-3.4 **B-7**

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS
PERÍODO DEL 1 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-1	1/4
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	9.1.2019
Revisado por	MW	11.1.2019

Departamento de compras

Se realizó la visita al departamento de compras con el propósito de conocer todas las operaciones que realizan dentro de la empresa, y cada detalle que influye en el resultado del área de cuentas por pagar.

Ubicación 3 av. 13-78 zona 10 torre Citibank
Sistema Utilizado SAP LOGON 740
Manuales y políticas No

Detalles del proceso: μ

1. Creación y aprobación de solicitudes de compra: Por cada departamento hay un responsable quien es el indicado para realizar la requisición, misma que será aprobada por el jefe del área.
2. La requisición llega al departamento de compras y este realiza el trabajo de cotizar el bien o servicio solicitado.
3. Autorización de la compra: Existe una política de aprobación de la compra de acuerdo con montos, características etc.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDOR
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS
FASE II INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-1	2/4
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	9.1.2019
Revisado por	MW	11.1.2019

4. Creación de la orden de compra: Es el proceso de elaborar la orden de compra para la compra del bien o servicio.
5. Envío de la orden de compra al proveedor: todas las órdenes de compra se envían vía correo electrónico a los proveedores.
6. Recepción del bien en el almacén de destino de la compra, con el cual se ingresa al inventario de la empresa.
7. Ingreso al sistema de la factura de compra: Es el proceso de contabilización de la factura.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-1	3/4
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	9.1.2019
Revisado por	MW	11.1.2019

Flujo de aprobación

Dentro de las políticas establecidas para el departamento de compras, se determinan que las solicitudes de compras deberán ser aprobadas previamente de acuerdo con una escala que se muestra a continuación:

Encargado de la aprobación

Rango

Jefe del área	De Q 0.01 a Q 35,000.00
Gerente del área	De 35,001.00 a Q 75,000.00
Gerente País	De 75,001.00 en adelante U
Aprobación compras activos fijos	Consejo de administración

Participación del departamento de compras en el registro de las transacciones de los proveedores locales

El departamento de compras luego de realizar el proceso de compra con base a las solicitudes realizadas por los usuarios solicitantes y después de recibido el bien o el servicio se encargan de recibir la factura.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
 Auditoría Operacional
 Fecha al 31.12.2018

PT	B-1	4/4
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	9.1.2019
Revisado por	MW	11.1.2019

- La persona que recibe en compras realiza un archivo de Excel detallando las facturas recibidas para entregarlas a cuentas por pagar.
- Las facturas son recibidas por cuantas por pagar para procesar las facturas

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ALMACÉN
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-2	1/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	12.1.2019
Revisado por	MW	15.1.2019

Departamento de almacén

Se realizó la visita del jefe del almacén, para poder conocer de primera mano la operación que desempeñan dentro de la empresa y cada detalle relacionado que influya en el resultado de la operación de las transacciones de proveedores locales.

Ubicación 46 Calle 21-55 zona 12 av. Petapa
Sistema Utilizado SAP LOGON 740
Manuales y políticas No

Ubicación de las bodegas ¥	Código
Almacén central	4800
Almacén Quetzaltenango	4801
Almacén Zacapa	4802

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ALMACEN
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-2	2/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	12.1.2019
Revisado por	MW	15.1.2019

Detalle del proceso:

- Los bienes son recibidos en almacén central y luego se distribuye a los demás almacenes.
- Se utilizan camiones propios y también se contrata servicio de flete para trasladar los artículos a los distintos almacenes según como correspondan las compras.
- Cada jefe de almacén recibe los artículos según los traslados generados por el sistema.
- Se ubican los artículos en el almacén.
- Los productos son revisados y contados y se recepciona el traslado generado por almacén central.
- Al realizar la recepción ya les aparece a cuentas por pagar en una cuenta contable que tiene por nombre pasivo por distribuir para que sea registrada la factura en cuentas por pagar.
- Se realizan también recepciones directas de los proveedores en los almacenes secundarios.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ALMACEN
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-2	3/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	12.1.2019
Revisado por	MW	15.1.2019

Participación de las bodegas en el registro de las transacciones de los proveedores locales

Las bodegas juegan un papel importante dentro del proceso de cuentas por pagar, y por supuesto en las transacciones que afectan a proveedores locales, ya que si los productos no están ingresados al almacén cuentas por pagar no podrá registrar la factura al sistema, ocasionando atrasos en el pago al proveedor, generando diferencias de inventario ya que si se recibió, pero no se ingresó al sistema.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CUENTA POR PAGAR
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3	1/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	16.1.2019
Revisado por	MW	20.1.2019

Departamento de cuentas por pagar

El área de cuentas por pagar es el área encargada de realizar el registro de las operaciones contables a través de las facturas emitidas por los proveedores locales derivadas de las compras realizadas por la empresa, además de darle seguimiento a la cartera de proveedores, integraciones y seguimiento a los anticipos entregados y otras cuentas relacionadas.

Ubicación 3ª av. 13-78 zona 10 torre Citibank
Sistema Utilizado SAP LOGON 740
Manuales y políticas No

Equipo de cuentas por pagar

Jefe de cuenta por pagar
Auxiliares de cuentas por pagar

Atribuciones:

Auxiliar cuentas por pagar

- Revisión de facturas entregadas por el departamento de compras.
- Emisión de retenciones de IVA e ISR a las facturas de proveedores.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CUENTA POR PAGAR
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3	2/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	16.1.2019
Revisado por	MW	20.1.2019

- Elaboración de integraciones contables asignadas.
- Registro de facturas de proveedores locales.

Jefe de cuentas por pagar

- Revisión y seguimiento de la cartera de proveedores.
- Elaboración de reportes e integraciones contables.
- Seguimiento de anticipos otorgados.
- Revisión de facturas de pago.
- Traslado de facturas a tesorería.
- Ajustes y reclasificaciones de cuentas por pagar.
- Revisión del cumplimiento de políticas de compras.

Detalle del proceso £

- Las facturas son recibidas por el auxiliar de cuentas por pagar y verifica que todas las facturas detalladas en el listado de compras sean recibidas.
- Las facturas que no cumplen los requisitos de política se separan.
- Las facturas son operadas por los auxiliares.
- Las facturas se archivan previo al pago.
- El jefe de cuentas por pagar emite semanalmente el reporte de pagos.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CUENTA POR PAGAR
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3	3/3
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	16.1.2019
Revisado por	MW	20.1.2019

- Los auxiliares preparan las facturas para pago y se entregan al jefe de cuentas por pagar.
- El jefe de cuentas por pagar revisa todas las facturas previo a entregárselas a tesorería para su programación de pago.

Jefe de cuentas por pagar

- Revisión y seguimiento de la cartera de proveedores.
- Elaboración de reportes e integraciones contables.

Información importante

- Las facturas se reciben sin tener orden de compra autorizada.
- Facturas no cuadra contra la orden de compra.
- Almacén recepciona en el sistema con base a la orden y no a la factura.
- Algunas facturas no cuentan con cotizaciones para validar la mejor compra.
- Facturas no son entregadas en tiempo por los proveedores.

Sistema contable que se utiliza



Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.1	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Resumen detallado de evidencias

Auditoría operacional al área de proveedores locales

Descripción	Ref.
Orden de compra con fecha posterior a emisión de factura ✓ En la factura A-3872 del proveedor local grupo Monaat de fecha 01.08.2018 por Q 23,100.00 que presta el servicio de estudios socioeconómicos, puede observar que la orden de compra No 4505723780 fue emitida el día 21.08.2018, 20 días después de la fecha de emisión de factura, lo que indica que están solicitando servicios antes de crear la requisición por el departamento correspondiente.	B-3.2
Factura sin entrada al almacén ✓ La factura D-23110 de fecha 23.08.2018 por Q 4,577.13, el proveedor abastece de cintas adhesivas, no cuenta con entrada al almacén, lo que ocasiona que no se pueda registrar la factura en cuentas por pagar, y así poder cumplir con las condiciones de pago pactadas, esto ocasiona invertir tiempo por parte de cuentas por pagar en darle seguimiento para finiquitar el proceso.	B-3.3

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.1	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Resumen detallado de evidencias
Auditoría operacional al área de proveedores locales

Descripción	Ref.
Orden de compra sin cuenta de gasto dada de alta ✓ La factura A-15988 de Renta Thermo, S.A. por Q 18,600.00 de fecha 20 de agosto 2018, se emitió una orden con No 4505718780 con fecha 16 de agosto 2018, esta orden fue creada sin tener de alta la cuenta de gasto, para poder realizar la orden utilizaron otra cuenta que no era la correcta, la corrección la realizaron el 28 de agosto del 2018, llevando a tener una orden con fecha posterior de la factura.	B-3.4
Factura por compra de material sin código de inventario ✓ La factura A-4159 de Verónica del Rosario Gonzales oliva de Bruijn por Q.29,500.00 de fecha 13 de agosto de 2018, por compra de 500 tarimas de madera fue emitida la orden de compra OC-4505701136 de fecha 31 de julio del 2018, fue emitida sin código de material para darle ingreso al almacén, la orden correcta fue creada con fecha 28 de agosto del 2018. orden correcta fue creada con fecha 28 de agosto del 2018.	B-3.5

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.1	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Resumen detallado de evidencias
Auditoría operacional al área de proveedores locales

Descripción	Ref.
Factura entregada tarde por proveedor ✓ La factura A-3980 de Mynor Geovanny Salazar Furlan por Q 99,450.00 de fecha 23 de agosto 2018, se emitió una orden con No 4700048762 con fecha 02 de agosto 2018, esta factura fue facturada por el proveedor 21 días después de haber recibido la orden de compra, la cual es por adquisición de un cuarto frío (activo fijo), este atraso en facturación atrasa las actividades de cuentas por pagar teniendo acumulación de trabajo para el cierre de mes, la factura tampoco contaba con su entrada al inventario de activos fijos por lo que el área de cuentas por pagar tiene la tarea de investigar y determinar si se recibió el activo fijo.	B-3.6

PT	B-3.2	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

[illegible]

✓

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.2	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Orden de compra con fecha posterior a emisión de factura

ORDEN DE COMPRA

FECHA ORDEN DE COMPRA	21/08/2018	
PROVEEDOR	Grupo Monaat, S.A.	ORDEN DE COMPRA
DIRECCIÓN	3RA AVENIDA 34-13 ZONA 6	4505723780

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
49	Estudios Socio Economicos	379.46	18,593.54
1	Prueba Poligrafica	334.82	334.82
17	Visitas al interior de la Republica	99.79	1,696.43
		Sub total	20,624.79
		IVA 12%	2,474.97
		Total	23,099.76

Elaborado	Revisado	Autorizado	Destino
Jessica	Jhonatan	Gabriela	RRHH

✓

PT	B-3.2	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

FACTURA

EMPACO, S.A.

GUATEMALA

849726-7

Cliente:	LÁCTEOS DE CENTROAMERICA, S.A.	Comentarios
Domicilio:	3RA AV. 13-78 ZONA 10	
Ciudad:	GUATEMALA	
NIT	5829308-4	

[illegible]

Forma de pago	Subtotal				Q4,577.16	
					Q -	
	Base Imponible				Q -	
	Credito	I.V.A.		12.00%		
		Q -	Q -	Q -	Q4,577.16	
						Q -
TOTAL FACTURA Q				4,577.16		

✓

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.3	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Factura sin entrada al almacén

ORDEN DE COMPRA

FECHA ORDEN DE COMPRA	21/08/2018	
PROVEEDOR	EMPACO, S.A.	ORDEN DE COMPRA
DIRECCIÓN	CALZADA ATANAZIO TZUL INTERIOR 114	4505726414

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
864	CINTA ADHESIVA 2*90 YARDAS	Q 4.73	Q 4,086.75
		Sub total	Q 4,086.75
		IVA 12%	Q 490.41
		Total	Q 4,577.16

Elaborado	Revisado	Autorizado	Destino
Miguel	Jhonatan	Waldim	Almacen

✓

PT	B-3.4	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Orden de compra sin cuenta de gasto dada de alta

[illegible]

✓

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.4	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Orden de compra sin cuenta de gasto dada de alta

ORDEN DE COMPRA

FECHA ORDEN DE COMPRA		02/11/20108	
PROVEEDOR		VERONICA DEL ROSARIO GONZALEZ	ORDEN DE COMPRA
DIRECCIÓN		12 AVENIDA "B" 3-59 ZONA 1 GUATEMALA	4505701136

Codigo	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
	31	Dias de servicio de renta de Furgon refrigerado	Q 535.71	Q16,607.14
		ubicado en cediz zacapa de fechas 01 al 31 de		
		agosto.		
			Sub total	Q16,607.14
			IVA 12%	Q 1,992.86
			Total	Q18,600.00

Elaborado	Revisado	Autorizado	Destino
Marvin	Jhonatan	Carolina	Almacen

✓

PT	B-3.5	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

FACTURA

Nit 2637847-5

Cliente: LÁCTEOS DE CENTROAMERICA, S.A. Domicilio: 3RA AV. 13-78 ZONA 10 Ciudad: GUATEMALA NIT: 5829308-4	Comentarios
--	-------------

[illegible]

Forma de pago	Subtotal				Q26,339.29
					Q -
					Q -
	Credito	I.V.A.		12.00%	
		Q -	Q -	Q -	Q26,339.29
				Q3,160.71	
TOTAL FACTURA				Q 29,500.00	

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.5	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Factura por compra de material sin código de inventario

ORDEN DE COMPRA

FECHA ORDEN DE COMPRA		02/11/20108	
PROVEEDOR		VERONICA DEL ROSARIO GONZALEZ	ORDEN DE COMPRA
DIRECCIÓN		12 AVENIDA "B" 3-59 ZONA 1 GUATEMALA	4505701136

Codigo	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
	500	Tarimas Reciclasdas Economicas	Q 52.68	Q 26,339.29
		ubicado en cedis zacapa de fechas 01 al 31 de agosto.		
			Sub total	Q 26,339.29
			IVA 12%	Q 3,160.71
			Total	Q 29,500.00

Elaborado	Revisado	Autorizado	Destino
Fernanda	Blanca	Waldim	Almacen

✓

PT	B-3.6	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Factura entregada tarde por proveedor

[illegible]

✓

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B-3.6	
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Factura entregada tarde por proveedor

ORDEN DE COMPRA

FECHA ORDEN DE COMPRA		02/11/20108	
PROVEEDOR		VERONICA DEL ROSARIO GONZALEZ	ORDEN DE COMPRA
DIRECCIÓN		12 AVENIDA "B" 3-59 ZONA 1 GUATEMALA	4505701136

Codigo	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
	1	Cuarto refrigerado 4 grados centigrados	Q51,964.29	Q51,964.29
	2	Cuarto calefaccion de 35 y 55 grados centigrados	Q18,415.18	Q36,830.36
			Sub total	Q88,794.65
			IVA 12%	Q10,655.36
			Total	Q99,450.00

Elaborado	Revisado	Autorizado	Destino
Marvin	Jhonatan	Carolina	Almacen

✓

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE TESORERÍA
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B4	1/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	21.1.2019
Revisado por	MW	24.1.2019

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

El departamento de tesorería es el encargado de ejecutar los pagos para los proveedores locales de acuerdo con las condiciones de crédito que se tengan estipuladas con cada uno, los pagos se realizan por medio de transferencia electrónica a la cuenta bancaria indicada por cada proveedor.

Sistema utilizado: SAP
 Banco electrónico

Manuales y políticas No

Jefe de tesorería

Detalle del proceso:

- El tesorero recibe las facturas de los proveedores locales, de parte del jefe de cuentas por pagar.
- El tesorero sube la plantilla de Excel con el listado de proveedores a la banca electrónica.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES
EVALUACIÓN DEL PROCESO DE TESORERÍA
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
 Auditoría Operacional
 Fecha al 31.12.2018

PT	B4	2/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	21.1.2019
Revisado por	MW	24.1.2019

- Se revisan las cantidades de la plantilla versus las facturas físicas para validar que este cuadrado el pago.
- El tesorero traslada las facturas a jefe de contabilidad para su aprobación.
- El jefe de contabilidad libera los lotes de pago en banca electrónica.
- Se imprime la nota de débito del pago de cada proveedor y se le adjunta.
- Los pagos son archivados.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
PROCEDIMIENTO GENERAL
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DE DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	B5	1/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	21.1.2019
Revisado por	MW	24.1.2019

No.	Departamento	Descripción de la operación
1	Todos los departamentos	El departamento que necesita el bien o el servicio realiza una requisición por medio del sistema SAP.
2	Compras	Recibe las solicitudes de todos los usuarios solicitantes y las procesa, realizando 3 cotizaciones con distintos proveedores para determinar cuál es la mejor opción.
3	Compras	Confirma la cotización más conveniente para realizar la orden de compra, emite la orden de compra y la envía a aprobación por medio del sistema SAP.
4	Compras	Después de aprobada la orden confirma al proveedor la compra y le envía la orden para su despacho.
5	Almacén central	Recibe los productos de los proveedores y gestiona el envío hacia las distintas regiones.
6	Recepción facturas	Recibe la factura del proveedor, elabora un listado de facturas para enviarlas a cuentas por pagar.
7	Cuentas por pagar	Recibe facturas y registra en el sistema la obligación con el proveedor.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
PROCEDIMIENTO GENERAL
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

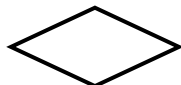
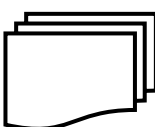
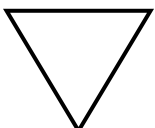
PT	B5	2/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	21.1.2019
Revisado por	MW	24.1.2019

No.	Departamento	Descripción de la operación
8	Cuentas por pagar	Todas las facturas que presenten problemas se separan del resto para notificar los problemas y que se corrijan.
9	Cuentas por pagar	Las facturas que fueron operadas son trasladadas al archivo corriente.
10	Cuentas por pagar	Las facturas que se programan a pago pasan a revisión con el jefe de cuentas por pagar, quien es el que verifica que se cumplan las políticas de compra.
11	Tesorería	Se le trasladan todas las facturas de pago de acuerdo con sus vencimientos para pago.
12	Contabilidad General	Recibe las facturas que trabaja tesorería para pago y libera los pagos a través de transferencia bancaria.

Conclusión

El detalle del proceso debe ser modificado ya que con algún problema que presenten las facturas no se pueden ingresar, ocasionando atrasos en las condiciones de pago pactadas con los proveedores. Lo que provoca bloqueos de proveedores en bienes y servicios.

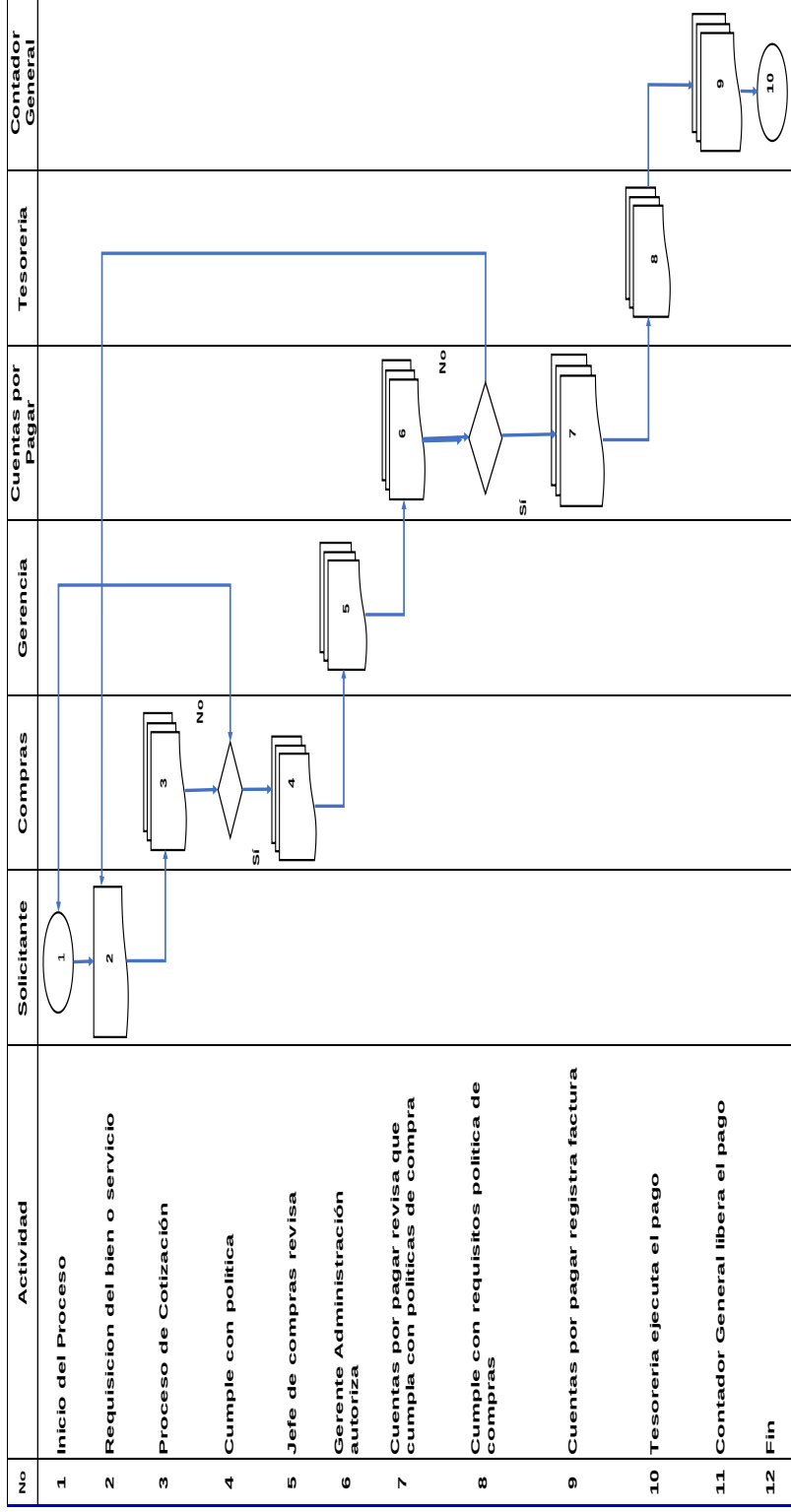
Figura No. 5
FLUJOGRAMA PROVEEDORES LOCALES
PERÍODO DEL 1 DE JUNIO 31 DE DICIEMBRE 2018

No	SIMBOLOGIA	REPRESENTA	CONCEPTO
1		Inicio / Final	Punto de partida o punto final del proceso
2		Documento	Representa determinado documento elaborado
3		Condición	Constituye la selección o aprobación de una actividad
4		Multidocumento	Elaboración, recepción o entrega de un documento con copias
5		Archivar	Almacenar información procesada en papel

Fuente: Normas ANSI diagramación administrativa.

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	C	1
Elaborado por	Auditor	Fecha
Revisado por	RG	16.1.2019
	MW	20.1.2019



Fuente: elaboración propia con información obtenida de Lácteos de Centroamérica, S.A

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	D	1
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Cédula analítica de Arqueo de expedientes compra de bienes

Se solicitaron cuarenta expedientes de proveedores pendientes de pago, entre los cuales se incluían compras de bienes y servicios; después se dividieron y se realizaron cédulas analíticas que examinan el cumplimiento del procedimiento previamente definido.

A continuación, se presenta el análisis de los expedientes de bienes.

No	Nombre	Orden de compra	Cotizaciones / Contrato	Sellos y firmas de recibido	Entrada almacen	Datos fiscales
1	Krisfer SA	✓	x	✓	✓	✓
2	Caisa Carton SA	x	x	✓	✓	✓
3	Soluciones y Negocios de	✓	x	✓	✓	✓
4	Todo Terreno Milk Products SA	✓	x	✓	✓	✓
5	Polimeros y Tecnologia SA	x	x	✓	✓	✓
6	Technofilms SA	✓	✓	✓	✓	✓
7	Olmea SA	✓	✓	✓	✓	✓
8	Agroindustrias Alvarado SA	x	x	x	✓	✓
9	Actirent SA	✓	✓	✓	✓	✓
10	Cajas y Empaques de Guatemala SA	✓	✓	✓	✓	✓
11	Combi SA	✓	✓	✓	✓	✓
12	Empaques y Complementos SA	✓	✓	✓	✓	✓
13	Distribuidora del Caribe de	✓	x	✓	✓	✓
14	Prodipa SA	✓	✓	✓	✓	✓
15	Ingenieria Verde SA	✓	x	x	✓	✓
16	Estasa	✓	✓	✓	✓	✓
17	Fogel Centroamerica SA	✓	x	✓	✓	✓
18	Industrias Plasticas	x	✓	✓	✓	✓
19	Veronica Del Rosario Gonzalez	✓	x	✓	✓	✓
20	HVM SA	✓	x	✓	✓	✓
21	Geoestudios SA	✓	✓	✓	✓	✓
22	Comercial Boca Costa SA	✓	✓	✓	✓	✓
23	Gas Zeta SA	x	✓	x	✓	✓
24	Grupo Edecasa SA	✓	✓	✓	✓	✓
25	Aromáticos de Centroamérica SA	✓	✓	✓	✓	✓
CUMPLE		80%	56%	88%	100%	100%
NO CUMPLE		20%	44%	12%	0%	0%
TOTAL		100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia con información obtenida de Lácteos de Centroamérica, S.A

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	D	2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Cedula analítica de Arqueo de expedientes adquisición de servicios

A continuación, se presenta el análisis de los expedientes de servicios

No	Nombre	Orden de compra	Cotizaciones / Contratos	Sellos y firmas de recibido	Datos fiscales	Datos fiscales
1	Operadora de Tiendas SA	✓	x	✓	✓	✓
2	Grupo Inmarsa SA	✓	✓	✓	✓	✓
3	Eventum SA	x	x	x	✓	✓
4	Erick Danilo Zepeda Sandoval	✓	x	✓	✓	✓
5	Espitiru Tactica SA	✓	x	✓	✓	✓
6	Wackenhut de Guatemala SA	✓	x	✓	✓	✓
7	Vallas y Gigantografías de	✓	x	x	✓	✓
8	Garcia y bodan (Guatemala) SA	✓	✓	x	✓	✓
9	Compañía de Seguridad Integral	✓	✓	✓	✓	✓
10	Carrillo y Asociados	x	✓	✓	✓	✓
11	Chep Guatemala SA	✓	x	✓	✓	✓
12	EEGSA	✓	✓	✓	✓	x
13	TNS Data SA	✓	✓	✓	✓	✓
14	Dos Puntos Crea SA	✓	x	✓	✓	✓
15	Macro Print SA	✓	✓	x	✓	✓
CUMPLE		87%	47%	73%	100%	93%
NO CUMPLE		13%	53%	27%	0%	7%
TOTAL		100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia con información obtenida de Lácteos de Centroamérica, S.A

c) Desarrollo de diagnóstico

**EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
FASE III DIAGNÓSTICO
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DICIEMBRE 2018**

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	E	1/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Objetivo:

Posterior al arqueo realizado a los expedientes ya indicados se determinaron los siguientes puntos.

Adquisición de Bienes:

Se detallan los expedientes donde se encontraron deficiencias.

Orden de compra: Se encontraron cuatro facturas (Caisa Carton, Agroindustrias Alvarado, Industrias plásticas, Zeta Gas) que representan el 20% del total de las facturas de compra de bienes, las cuales no tienen la orden de compra y aun así se registraron en el sistema solo con el ingreso al almacén.

Cotizaciones: Representando el 44% las facturas de compra de bienes no cuentan con las cotizaciones que indica la política de compras.

Sellos y Firmas de recibido: En un 12% las facturas de bienes y servicios no cuentan con sellos y firmas de recibido. Cabe resaltar que a pesar de que no tienen esta información las facturas se trasladaron a pago.

EMPRESA LÁCTEOS DE CENTROAMÉRICA, S.A.
AUDITORÍA OPERACIONAL AL RUBRO DE PROVEEDORES LOCALES
FASE III DIAGNÓSTICO
PERÍODO DEL 01 DE JUNIO AL 31 DICIEMBRE 2018

Lácteos de Centroamerica, S.A.
Auditoría Operacional
Fecha al 31.12.2018

PT	E	2/2
	Auditor	Fecha
Elaborado por	RG	25.1.2019
Revisado por	MW	3.2.2019

Adquisición de Servicios:

Se detallan los expedientes donde se encontraron deficiencias.

Orden de compra: Un 13% del total de las facturas por servicios, no presenta la orden de compra, entre las facturas se encontraron facturas por publicidad, agencias de promotoría, fletes y seguridad, que pese a que no tenían orden de compra se ingresaron al sistema y se trasladaron a pago.

Cotizaciones: Representando el 53% las facturas de compra de servicios no cuentan con las cotizaciones que indica la política de compras, de este incumplimiento no se le hizo saber a ningún responsable, tomando en cuenta que la persona encargada de recibir las facturas las recibió sin darse cuenta de que no cumplen con las políticas de compra.

Sellos y firmas de recibido: Con un 27% del total de facturas de servicios, 4 facturas (Eventum, Vallas y Gigantografías, Garcia y bodan y Macro Print) no presentan sellos de recibido y firmas, aun así, se trasladaron a pago.

Datos Fiscales: Se detecto una factura por servicios de energía eléctrica EEGSA a nombre del arrendatario, la factura se registró y se pasó a pago.

4.3 Informe final

Lácteos de Centroamérica, S.A
Departamento de Auditoría Interna
Informe Auditoría Operacional

Guatemala, 28 de enero 2019

Señores:

Consejo de Administración

Lácteos de Centroamérica, S.A.

Presente

Se procedió a realizar la Auditoría Operacional sobre las políticas, procedimientos, prácticas y controles vigentes al 31 de diciembre 2018 en el área de proveedores locales. Para lo cual se aplicaron los procedimientos de auditoría que se consideraron necesarios para el desarrollo de esta.

El objetivo del trabajo fue auditar de manera operacional el área indicada, efectuando análisis de existencia y cumplimiento de las políticas, procedimientos y controles, así como una evaluación de la organización y administrativa en el área examinada.

Es importante mencionar que es la administración la responsable del mantenimiento e implementación de los controles adecuados en su organización.

El informe que se acompaña incluye observaciones y recomendaciones sobre la evaluación efectuada de control interno y operacional.

El enfoque de la revisión es operacional verificando que los procesos ejecutados por los departamentos involucrados se realicen en forma eficiente buscando cumplir con los objetivos del área; no es objetivo del presente trabajo informar sobre aspectos financieros de la compañía, ni de ninguna otra dependencia de la misma.

Las deficiencias que llamaron la atención se incluyen en el informe que se acompaña para su consideración. La revisión efectuada se basó en el análisis de información y la aplicación de pruebas de cumplimiento de forma selectiva.

Conclusión:

Derivado de la evaluación realizada, la empresa tiene procedimientos eficientes y eficaces asegurando el cumplimiento de los manuales de procedimientos en el área de proveedores locales y las áreas que intervienen en el proceso, a excepción de los hallazgos identificados. Hasta que la empresa corrija dichos hallazgos podrá alcanzar sus objetivos operacionales satisfactoriamente

Atentamente,

Lic. Michael Wood

Gerente de Auditoría Interna

INFORME DE PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL ÁREA DE PROVEEDORES LOCALES

1. Hallazgo: Revisión de papelería completa con orden de compra.

Condición:

La orden de compra es primordial para la adquisición de bienes y servicios dentro de una empresa, con ella se delimitan y determinan las necesidades que esta representa.

Regularmente son elaboradas por el departamento de compras que tiene relación directa con cada gerencia o área según se presenten las necesidades, para cotizar y comprar lo requerido.

En el caso de Lácteos de Centroamérica, S.A. el área de compras si realiza la orden de compra, pero quien decide con que proveedor comprar es el área que solicita la compra. Derivado de esto se indica lo siguiente:

- a) No hay un responsable único que garantice la entrega del bien o servicio, en precio y cantidad. Por lo que la gerencia debe nombrar a un colaborador responsable directo de este proceso.
- b) Para las facturas que no cuentan con orden de compra como fue detectado en la revisión, los auxiliares de cuentas por pagar deben separar los expedientes y llevarlos posteriormente con los gerentes de área para que sea firmada la factura y autorizada la compra, para poder emitir la transferencia.

Criterio:

La política de compras de la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A. indica que solamente el área de compras puede decidir con que proveedor comprar

de acuerdo con precios y calidad del bien y/o servicio, lo que esta provocando compras a conveniencia del área que requiere la compra.

Causa:

El analista de compras no valida que los documentos se entreguen completos, incluido el documento tan importante como lo es la orden de compra, sin este documento no se puede saber si está autorizada la compra.

Efecto:

- a) Sí las facturas son rechazadas posteriormente y corresponden a proveedores que tienen vencimiento menor a 30 días, la empresa debe absorber gastos que se incurran por no pagar en tiempo.
- b) Cuando la factura es recibida en los últimos días del mes y no se detecta que le falta la orden de compra, y ya no puede ser emitida en el periodo que se esté trabajando, el gasto no podrá ser contabilizado en el mes que corresponde, además de tener que solicitar nota de crédito y la emisión de una nueva factura.
- c) Compras a proveedores por afinidad o amistad, no permitiendo a la empresa realizar compras con los mejores precios y cualidades de bienes o servicios.

Recomendación:

- a) Que el jefe de compras y analistas de compras sean los únicos encargados de realizar el proceso de compras de la empresa.
- b) Cotizaciones de diferentes proveedores, para garantizar que la compra fue adjudicada al proveedor que ofrecía las mejores condiciones de calidad y precio).

- c) Estimar la posibilidad de que las compras ya no sea quien recibe las facturas, que sea el área de cuentas por pagar el encargado de recibir todas las facturas.

2. Hallazgo: Revisión de papelería completa cotizaciones.

En la evaluación del procedimiento de la revisión y validación que compras realiza para recibir las facturas, se detectó lo siguiente:

Condición:

Las compras las realizan a discreción de cada gerencia, nadie compara los precios y calidad de los bienes o servicios, dando lugar a que proveedores sean elegidos por amistad o algún interés en particular.

No se cumple la política de compras con cotizar los bienes y/o servicios.

Criterio:

Dentro de la política de compras, se encuentra un apartado que indica que se debe de cotizar de acuerdo a montos autorizados.

Causa:

La persona de compras no valida que los documentos se entreguen completos, incluido el documento tan importante como lo es la cotización, sin este documento no se puede saber si se adjudicó la mejor opción de la compra.

Efecto:

- a) Sí las facturas son rechazadas posteriormente y corresponden a proveedores que tienen vencimiento menor a 30 días, la empresa debe absorber gastos que se incurran por no pagar en tiempo, debido a las investigaciones que se hacen en cuentas por pagar para determinar si procede o no la compra.

- b) Cuando la factura es recibida en los últimos días del mes y no se detecta que le falta las cotizaciones, y ya no puede ser emitida en el periodo que se esté trabajando, el gasto no podrá ser contabilizado en el mes que corresponde, además de tener que solicitar nota de crédito y la emisión de una nueva factura.

Recomendación:

Establecer un procedimiento correcto para poder identificar que las compras cumplan con toda la papelería requerida, instruir al personal de compras sobre los pasos a seguir dando énfasis a la importancia de este proceso y las contingencias a las que se expone la organización, de no cumplir correctamente con la revisión.

3. Hallazgo: revisión sellos de recepción de bien o servicio.

Condición:

Las facturas son recibidas e ingresadas sin sellos de recibido, lo que ocasiona que se estén realizando registros sin tener certeza que se recibió el bien y/o servicio. El ingreso de facturas al sistema es un procedimiento por el cual no solamente se determinan las erogaciones que la empresa debe hacer, sino incluye otras funciones como contabilizar gastos, compras de activos, liquidación de anticipos, por lo que es importante que el ingreso sea efectuado sin errores.

En este proceso no hay una persona que revise que se este cumpliendo, lo que está ocasionando que se reciban documentos sin sellos de recibido y firmas.

Criterio: Toda factura que se recibe en contabilidad debe contar con sellos de recibido el bien, según indica política de compras y por indicaciones de gerencia general debe contar con este requisito una factura de compra.

Causa:

Las facturas son ingresadas por el área de cuentas por pagar, sin tener la certeza que el bien o servicio fue recibido.

Efecto:

- a) No se valida si la factura lleva adjunto la documentación completa y necesaria para justificar la compra, según política de compras.
- b) Si estos errores no son detectados se pueden realizar pagos indebidos, a proveedores que posiblemente ni han prestado el servicio o entregado el bien.

Recomendación:

Establecer un procedimiento para que toda factura que no presente sello y firma de recibido el bien o servicio se rechace al proveedor al momento de presentar la papelería, hasta no tener certeza que la adquisición se realizó efectivamente.

4. Hallazgo: revisión de datos fiscales:**Condición:**

En la revisión de los documentos del expediente de servicios, se detectaron que hay facturas por servicios de energía eléctrica, que están a nombre de otro contribuyente, derivado a que las oficinas donde está ubicado el personal administrativo se arrendan y por ser servicios generales debe cancelarlos Lácteos de Centroamérica, S.A.

Criterio: Todos los servicios que se pagan en la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A. están a nombre de los arrendantes, lo correcto es que debe de incluirse una cláusula en los contratos de arrendamientos donde

especifique que los servicios se deben pagar aun cuando las facturas o recibos por servicios se reciban a nombre del arrendante.

Causa:

El auxiliar de cuentas por pagar no revisa que las facturas estén a nombre de la empresa como lo son (NIT, Nombre, domicilio fiscal, fecha de emisión, montos y concepto de la factura).

Efecto:

- a) La empresa puede caer en sanciones de parte de la Superintendencia de Administracion Tributaria debido a que está reportando gastos por energía eléctrica, a nombre de otro contribuyente.
- b) Se reviso con el área legal, el contrato de arrendamiento de las oficinas para verificar si el mismo incluye una cláusula donde indique que se deben pagar los servicios de energía eléctrica con la factura o recibo de la empresa eléctrica a nombre del arrendatario, el contrato no indica dicha cláusula.

Recomendación:

Incluir en el contrato de arrendamiento un clausula donde indique que los servicios deben ser pagados por el arrendante aun con el nombre del otro contribuyente.

5. Hallazgo: Implementación de un manual para el registro de las transacciones del rubro de proveedores locales

Condición:

Se verificó que no se cuenta con algún manual establecido para el registro de las transacciones de los proveedores locales, esto representa una deficiencia en el control interno de las operaciones.

Criterio:

En la empresa deben existir manuales de procedimientos en el área de cuentas por pagar para tener una guía de la forma correcta de realizar las actividades.

Según instrucciones de la gerencia general se debe contar con manuales en todas las áreas y no se cumplió la indicación.

Causa:

El no tener un manual de procedimientos ocasiona que las personas actúen por sus propios criterios, y que estos no sean los correctos para la operación que se lleva.

Efecto:

Está el riesgo que no se tome la mejor decisión en las operaciones al área de proveedores que no cuenta con estos manuales, lo que puede ocasionar transacciones incorrectas y errores que pueden tener un gasto para la empresa.

Recomendación:

Que el jefe de cuentas por pagar elabore un manual de procedimientos para definir la forma correcta de operar del área de cuentas por pagar proveedores locales y con base a estos manuales tengan políticas, normas y criterios correctos para la ejecución de las operaciones de la empresa.

6. Hallazgo: Emisión de órdenes de compra**Condición:**

En la revisión se detectaron varios inconvenientes en las órdenes de compra, los cuales son los siguientes:

- Compras de materiales o adquisición de bienes y servicios sin realizar las tres cotizaciones que exige la política de compras.
- Las órdenes de compra no se verifican antes de ser aprobadas.
- Órdenes de compra sin firma electrónica de autorización. (PT D-1 y D-2)

Criterio:

Toda compra según política de compras debe contar con orden de compra sin excepción.

Causa:

El proceso de compra no se ejecuta de acuerdo con la política de compras de la empresa, en algunos casos no se cotiza, la política es clara que se debe cotizar de acuerdo con montos autorizados por la administración.

Efecto:

Deficiencias en control interno, esto implica que se esté favoreciendo a proveedores en específico, comprando solo a algunos, teniendo la oportunidad de mejores costos con otros proveedores, se observa que las aprobaciones de las órdenes de compra no se están ejecutando de manera correcta por el departamento de compras.

7. Hallazgo: mejora del proceso de manejo de inventarios

Condición:

Se detectó deficiencia en el proceso de inventarios de la empresa, esto debido a que los materiales que se reciben no son ingresados de manera inmediata al sistema, almacén utiliza los materiales y no los descargan del inventario porque no se le ha dado entrada al almacén, ocasionando diferencias en inventarios. (B-3.3)

Criterio:

Derivado de la revisión de la política de compras, se detectó que toda factura por bienes debe contar con entrada al inventario, imprimiendo el documento y adjuntarlo a la factura, para poder ser registrada la factura en contabilidad.

Causa:

No hay un procedimiento establecido por parte de la administración, para que el almacén realice de manera inmediata a la recepción de materiales las entradas al almacén.

Efecto:

Los materiales no forman parte del inventario de la empresa en el momento de su recepción, las facturas llegan a cuentas por pagar sin estar ingresadas, lo que ocasiona que se atrase el proceso de registro de las facturas.

Recomendación:

Que se cree un procedimiento para la recepción de bienes y servicios e ingreso al almacén, para que las facturas sean ingresadas inmediatamente al recibirlas.

8. Condición criterio: Órdenes de compra emitidas con fecha posterior a la de la factura

Condición: Se detectaron órdenes de compra con fecha posterior a la emisión de la factura. (B-3.2)

Criterio:

Toda compra según política de compras debe contar con una orden de compra previa a la compra, se detectaron compras sin orden de compra autorizada previamente, ocasionando compras sin las autorizaciones necesarias.

Causa:

No hay un control específico por parte de los departamentos y procedimiento con proveedores para facturar sin orden de compra.

Efecto:

Que los materiales y servicios sean ingresados tarde al sistema ocasionando atrasos en los convenios comerciales con los proveedores y diferencias de inventario.

Recomendación:

El encargado de recepción de facturas es quien debe validar al momento de recibir las facturas que cumplan con la política de compras, que no exista ningún error con relación a la política de compras, si existe algún requisito de política de compras que no se está cumpliendo debe rechazar la factura y que se la entreguen de manera correcta.

9. Hallazgo: Compra de materiales inventariables sin código de almacén**Condición:**

Se detectaron órdenes de compra por compras de materiales sin código de almacén. (B-3.5)

Criterio:

Por política en la empresa Lácteos de Centroamérica, S.A, toda compra de materiales debe contar con códigos inventariables para poder tener un control adecuado del inventario, y evitar faltantes de inventario que impacten en el resultado de la empresa.

Causa:

No hay control por parte del departamento de compras en revisar a detalle las requisiciones de los departamentos, realizan las órdenes de compra sólo por cumplir con la compra.

Efecto:

Que los materiales no se puedan ingresar de inmediato al sistema, ocasionado que se pierdan o destruyan los materiales, adicional se retrasa el registro de la factura evitando cumplir con las condiciones pactadas de crédito con el proveedor.

Recomendación:

Que el departamento de compras revise a detalle las requisiciones, para velar por el cumplimiento de la política de compras, y que al momento de detectar errores en la requisición la misma sea direccionada con el departamento solicitante para que realice de manera correcta la requisición.

10.Hallazgo: Adquisición de servicios sin cuenta de gasto dada de alta**Condición:**

Se detectaron órdenes de compra sin cuenta de gasto dada de alta. (B-3.4)

Criterio:

Derivado de la información financiera que se maneja todos los gastos se deben contabilizar de acuerdo a la naturaleza de la cuenta, derivado de manual de cuentas de gasto con el que cuenta la empresa, toda adquisición de servicio debe de realizarse de manera correcta.

Causa:

No hay conocimiento contable de parte de las personas que levantan requisiciones.

Efecto:

Que se direccionen gastos a cuentas incorrectas, ocasionando atrasos en el registro de la factura, o que se registre mal un gasto ocasionando que se direccionen a cuentas equivocadas, provocando reclasificaciones o presentación de información financiera incorrecta.

Recomendación:

Que el departamento de cuentas por pagar de capacitaciones de la naturaleza de las cuentas de gasto, para que los usuarios puedan generar las requisiciones de manera correcta desde el origen de la compra.

11. Condición criterio: Encargado de recepción de facturas de proveedores**Condición:**

Las facturas son recibidas por el personal de compras, corriendo el riesgo que se pierdan facturas o que se reciban de manera incorrecta no cumpliendo con los requisitos fiscales que deben cumplir.

Criterio:

Lo correcto en el proceso de recepción de facturas por compra de bienes y servicios es que el área de contabilidad reciba la documentación para verificar que se cumplen con las políticas de compras de la empresa.

Causa: La falta de políticas y procedimientos definidos provoca que no exista un control adecuado de las operaciones de esta área teniendo que hacer partícipes a otros departamentos con funciones propias de cuentas por pagar.

Efecto:

- Riesgo de pérdida de documentos.
- Riesgo de no operar en tiempo facturas no cumpliendo en entregar las retenciones en tiempo a proveedores.
- Facturas con inconsistencias fiscales.
- Riesgo de no recibir las facturas en tiempo y no cumplir con el pago a proveedores.

Recomendación:

Asignar a una persona de cuentas por pagar para que sea la encargada de recibir las facturas de todos los proveedores locales, verificando al recibir la factura que la misma cumpla con todos los requisitos fiscales, de política de y entregando una contraseña de pago o sello con firma y nombre de recibido que respalde que el proveedor entregó su factura.

CONCLUSIONES

1. La base principal para desarrollar la auditoría es la información que se obtiene de la empresa, la cual, combinada con la experiencia del Contador Público y Auditor, permite determinar los procedimientos adecuados para el desarrollo de la auditoría debido a que con ella se pueden identificar las áreas de mejora en los procedimientos.
2. Derivado al trabajo realizado en la compañía, se concluye que el beneficio al realizar una Auditoría Operacional al área de proveedores locales fue determinar los principales problemas que causan en la operación, falta de eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos para el logro de objetivos.
3. Existen procedimientos en el área de proveedores locales que no están ajustados a las necesidades de la empresa, lo cual conlleva en aplicar de manera inadecuada dichos procedimientos y no apoyan a cumplimiento de los objetivos de eficiencia y eficacia.
4. Implementar procedimientos establecidos en el manual de políticas y procedimientos tendrá efectos positivos dentro de la empresa, como minimizar los costos y gastos en la realización de las actividades dentro del área de proveedores locales.

RECOMENDACIONES

1. Se debe obtener el conocimiento necesario acerca de las operaciones, manuales y políticas del área de proveedores locales, esto permitirá identificar transacciones que tengan un efecto importante sobre las operaciones de dicha empresa, consecuentemente se podrá enfocar los esfuerzos de la auditoría operacional de manera eficiente.
2. La Gerencia General de la compañía debe programar la realización de Auditoría Operacional de forma cíclica al área de proveedores locales; con el objeto de obtener plena seguridad de los procesos y optimización de los recursos en las operaciones. Así como extender la Auditoría Operacional a las demás áreas buscando oportunidades de mejora.
3. La empresa deberá considerar realizar por lo menos una vez al año una revisión y actualización de todas sus políticas, procedimientos y manuales del departamento del área de proveedores locales con la finalidad de que los mismos contribuyan para mejorar el manejo de dicha área, logrando así la eficacia y eficiencia en cada uno de sus procedimientos establecidos.
4. Dentro de la compañía se evaluaron los procedimientos objetivamente, por lo que se deben implementar las recomendaciones proporcionadas, las cuales incrementaran la eficiencia y eficacia operacional, con el propósito de alcanzar objetivos y metas organizacionales

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acuerdo Gubernativo Número 147-2002 Fomentación de Inocuidad en productos lácteos.
2. Cifuentes Medina, E. E. (1993), Historia del proceso de industrialización en Guatemala (pp. 177). Centro Editorial Vile
3. Congreso de la República de Guatemala (1992). Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92. (pp. 46).
4. Congreso de la República de Guatemala (1997), Código de salud, Decreto 90-97 y sus Reformas, (pp. 50).
5. Congreso de la República de Guatemala Código de Trabajo Decreto Número 1441 (pp. 226)
6. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio y sus reformas, Decreto 2-70 y sus Reformas, Guatemala 2005
7. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Propiedad Industrial Decreto Número 57-2000
8. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto Número 73-2008
9. Espinoza Zuñiga, German. Auditoria Operativa, German Espinoza Zuñiga. México 4ta Edición 2012, (pp. 51)
10. Franklin F. Enrique Benjamín, Auditoria Administrativa, Gestión Estratégica, del cambio Tercera Edición 2014, Pearson Educación México (pp 466)

11. Hugo Sandoval Morales. Introducción a la Auditoría. Primera edición 2012 Viveros de Asís 96 Editorial Tlalnepantla: Educación Superior. (pp. 139)
12. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2010). Boletín 3010 Documentación de la Auditoría. México: Distrito Federal
13. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2012). Boletines de Auditoría Operacional, Comisión de Auditoría Operacional, (pp. 75) México.
14. Juan Ramon Santillana. Auditoría Interna. Tercera edición 2013 Pearson Educación de México, S.A. de C.V: Educación Superior, Latinoamérica Maria De Anta. (pp. 264)
15. Kieso, Donald E. Contabilidad intermedia. Peat Marwik. México, Editorial Limusa Wiley 2013. 13va edición (pp 800)
16. Moreno Fernández, Joaquín Contabilidad Básica, 4ta. Edición. México: Grupo Editorial Patria., 2014. (pp. 337)
17. Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (Niif para Pymes), versión en español 2015. (pp. 274)
18. Francisco López Nuria Soriano, La gestión de la tesorería, España, 2014. 1ra edición (pp. 468)
19. Roberto Daniel, Manual práctico de Auditoría Interna, 1ra. Edición. Argentina: Buenos aires edición, 2013. (pp. 195)