

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



***“PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO  
ENFOQUE COSO ERM APLICADO AL ÁREA DE INVENTARIOS  
DE PRODUCTOS PROMOCIONALES DE EMPRESAS DE COSMÉTICOS”***

Trabajo de Investigación Presentado Por:

Lemus Alvarado, Moisés Natanael  
Orellana Alas, Roberto Carlos  
Recinos González, Julio Arnoldo

Para Optar al Grado de:

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

ENERO 2010

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Máster Rufino Antonio Quezada Sánchez
Secretario	:	Licenciado Douglas Vladimir Alfaro Chávez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras.
Director de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez
Coordinador de Seminario	:	Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel.
Asesor Director	:	Licenciado Carlos Roberto Gómez Castaneda
Comisión Evaluadora	:	Máster Carlos Roberto Gómez Castaneda Máster José Javier Miranda Lic. José Roberto Chacón Zelaya

Enero de 2010

San Salvador, El Salvador, Centro América.



A Dios todopoderoso, por darme la fuerza necesaria, la sabiduría para el logro de esta meta, por guiarme en el trayecto de este camino y por brindarme la oportunidad de ser un profesional y así poder triunfar en mi vida.

A mis Padres, por todo el apoyo que han brindado, por el Sacrificio realizado para el logro de esta meta, así como también por la paciencia y confianza depositada en mí durante esta etapa en mi vida; y sobre todo por tanto Amor que me han brindado siempre y durante el desarrollo de la carrera.

Y

A todos los catedráticos que me brindaron y facilitaron sus conocimientos y que con sus Orientaciones y enseñanzas contribuyeron a formar en mí el profesionalismo como todo un Estudiante de la Universidad de El Salvador.

Roberto Carlos Orellana Alas



A Dios todopoderoso, que en su gran misericordia  
Me ha guiado en este camino arduo, culminando este gran logro  
Profesional en mi vida, dando toda la Gloria a Dios  
Que me permitió llegar a la meta.

A mis Padres, por todo el amor, apoyo, sacrificio y  
Paciencia Que tuvieron durante este proceso, a quienes  
Brindo este logro personal.

A mi Familia a mis hermanos que me apoyaron y  
Alentaron a seguir adelante y culminar esta carrera.

A todos los catedráticos que fueron un pilar fundamental  
En este logro profesional con sus cátedras y  
Orientaciones que forjaron un profesionalismo,  
Digno de un estudiante de mi querida alma mater,  
La Universidad de El Salvador.

Moisés Natanael Lemus Alvarado



Agradezco primeramente a Dios Todopoderoso por darme la fortaleza necesaria para permitirme llegar a este momento. Agradezco a mis padres por el apoyo brindado a lo largo de este tiempo, así como también el sacrificio y esfuerzo para poder salir adelante en esta etapa de mi vida. Agradezco a mi amada esposa por su amor y entrega, así como la paciencia y el apoyo brindado para que este esfuerzo culminara exitosamente. Agradezco a mis hermanos por las consideraciones tenidas hacia mi persona y por su valioso apoyo en los momentos de flaqueza. Agradezco a los docentes universitarios que día a día contribuyen a formar profesionales de la Contaduría Pública, especial agradecimiento a quienes ponen en su trabajo todo su empeño y esfuerzo por formar nuevas generaciones. Agradezco a mis compañeros de tesis por su apoyo solidario a lo largo de este tiempo sobre todo por haber mantenido la unidad aun en los momentos más difíciles así como también agradezco su empeño, experiencia y conocimientos plasmados en el presente documento. Agradezco a la Universidad de El Salvador, nuestra querida y amadísima Alma Mater, principal centro de estudios superiores de nuestro país, por formar generaciones de profesionales comprometidos con la sociedad salvadoreña, a pesar de las limitaciones y adversidades sufridas a lo largo de su gloriosa historia. Hasta la Victoria Siempre.

Julio Arnoldo Recinos González.

## INDICE

Resumen Ejecutivo	i
Introducción	iii
<b>Capítulo I - Sustentación Teórica, Técnica y Legal</b>	<b>1</b>
1.1 Control Interno bajo un enfoque de Administración de Riesgos Empresariales (E.R.M.)	1
1.1.1 Componentes de la Administración de Riesgo Empresarial	1
1.2 Inventarios	7
1.2.1 Antecedentes	7
1.2.2 Definición de inventarios	8
1.2.3 Definición de gestión de inventarios	9
1.2.4 Objetivos e importancia de la administración de inventarios	9
1.2.5 Proceso de inventario	9
1.2.5.1 Compra	10
1.2.5.2 Administración de inventario	11
1.2.5.3 Salida de inventario	12
1.3 Empresas dedicadas a la venta de cosméticos	13
1.3.1 Antecedentes	13
1.3.2 Definición	13
1.3.3 Control interno de los inventarios de productos promocionales en las empresas Dedicadas a la venta de cosméticos	14
<b>Capítulo II - Caso práctico.</b>	
2.1 Diseño de Procedimientos de Control Interno bajo en enfoque COSO ERM Para el área de Inventario de Productos Promocionales de empresas Dedicadas a la comercialización de Cosméticos	15
2.1.1 Compra de Productos Promocionales	16
2.1.1.1 Actividad: Requerimiento de Producto Promocional	16
2.1.1.2 Actividad: Negociación y envío de orden de Compra	18
2.1.2 Administración de Inventario de Producto Promocional	21

2.1.2.1	Actividad: Verificación contra Documentación de Respaldo o Soporte	21
2.1.2.2	Actividad: Control de Calidad de los Productos a Ingresar	23
2.1.2.3	Actividad: Traslado y Ubicación en Bodega	25
2.1.2.4	Actividad: Toma Física de Inventario	28
2.1.3	Salida de Producto Promocional	30
2.1.3.1	Actividad: Solicitud y Autorización para Salida de Producto Promocional.	30
2.1.3.2	Actividad: Recepción de Pedidos y Asignación de Premios	32
2.1.3.3	Actividad: Salida y Entrega de Producto Promocional	34
	 Bibliografía.	 37
	 Anexos:	 38
ANEXO A.	Resumen de metodología	39
ANEXO B.	Tabulación de cuestionario administrativo	42
ANEXO C.	Tabulación de cuestionario operativo	48
ANEXO D.	Diagnostico y Conclusiones	62
	Instrumentos Para El Sistema De Control Interno	64
ANEXO 1.	Orden de compra	64
ANEXO 2.	Listado de desabastecimientos	66
ANEXO 3.	Retaceo	68
ANEXO 4.	Orden de requisición de productos a bodega	70
ANEXO 5.	Listado de productos en bodega para toma de inventario físico.	72
ANEXO 6.	Solicitud de cotización	74
ANEXO 7.	Comprobante de crédito fiscal	76
ANEXO 8.	Listado de productos promocionales entregados	77
ANEXO 9.	Registro de control de Inventario	79
ANEXO 10.	Acta de toma física de inventarios de productos promocionales	80
ANEXO 11.	Reporte de diferencias en productos promocionales	81
ANEXO 12.	Reporte de ingresos al inventario de productos promocionales	83
ANEXO 13.	Memorándum	85
ANEXO 14.	Formulario de Ingreso	86
ANEXO 15.	Factura de Consumidor Final	88
ANEXO 16.	Listado de Clientes a los que se les asigna producto promocional	89

## RESUMEN EJECUTIVO

El control interno es considerado de mucha importancia para el buen funcionamiento de las entidades; por tal razón, la administración de las empresas estima conveniente que el establecimiento de un buen sistema de control interno les proporcionará resultados eficientes que contribuirán al logro de los objetivos establecidos.

La Administración de Riesgos Empresariales es una herramienta útil en la actualidad, que permite administrar y contrarrestar el riesgo en la gestión de las empresas.

Los inventarios en toda empresa comercial, son la parte más importante de sus activos realizables, por lo que se debe poseer un adecuado control de los mismos, con el objeto de ser salvaguardados para evitar pérdidas.

De ahí nace la inquietud de diseñar a las empresas cuyo giro es la venta de cosméticos, una herramienta útil que consista en una serie de procedimientos basados en prácticas actuales de control interno enfocado a la administración de riesgo empresariales, que puedan ser aplicados en los procesos involucrados en el área de inventarios de Productos Promocionales.

Para el desarrollo del presente trabajo se hizo necesaria la utilización de las técnicas de investigación que fueron consideradas necesarias para el logro de los objetivos trazados; estas técnicas son la entrevista y el cuestionario. Los resultados obtenidos de la recolección de los datos, reflejan ciertas debilidades en los sistemas de control interno de las empresas en estudio, las cuales afectan o podrían afectar negativamente a dichas empresas.

Luego de analizar toda la información pertinente así como los resultados obtenidos del trabajo de investigación realizado se puede concluir principalmente que: La gran mayoría de empresas tiene



muy poco conocimiento de la herramienta del control interno con enfoque COSO ERM y es por eso que un número muy pequeño de este tipo de empresas si lo está utilizando; sin embargo, las que aún no lo han implementado, no descartan la posibilidad de poder hacerlo en un futuro.

Basados en la utilidad que este enfoque de control ha representado desde su pronunciamiento, surgió la iniciativa de enmarcar en dicho modelo esta investigación, la cual ha ayudado en el diseño de los procedimientos aplicados en el área de inventarios de productos promocionales con que cuentan las empresas comerciales cuyo giro es la venta de cosméticos.

Derivado de la conclusión antes mencionada es pertinente recomendar que: Se solicite un buen asesoramiento técnico, que permita obtener el conocimiento necesario para implementar la herramienta del control interno enfocado a la Administración de Riesgos Empresariales para poder lograr un mejor orden administrativo; así como utilizar en lo que proceda, el manual de procedimientos propuesto en el presente trabajo de investigación.

## INTRODUCCIÓN

La Administración de Riesgos Empresariales, se ha convertido en una herramienta útil para la gestión de las empresas, permitiendo mitigar y tomar medidas ante cualquier situación surgida, ya que se cuenta con elementos que están elaborados para cualquier área de una administración.

En la actualidad los responsables de la administración de las empresas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos, realizan esfuerzos para mejorar los controles internos existentes, ya que con el aumento de las operaciones y con el surgimiento de nuevos productos, se vuelve necesario el establecimiento de nuevos modelos de control que permitan el cumplimiento de los objetivos fijados.

Dentro de la estructura organizativa y operativa que se observa en las empresas que comercializan productos cosméticos, un área que requiere especial atención son los inventarios de productos promocionales por tal razón, algunas de estas empresas han implementado controles internos considerando el modelo que presenta el enfoque Administración de Riesgo Empresarial, todo ello con el fin de que las actividades que se desarrollan en esta área se realicen de manera eficiente, y que a su vez se genere información de forma oportuna, confiable y útil para la administración.

En el Capítulo I, se hace la sustentación técnica sobre el modelo de control interno según el enfoque COSO ERM, sus elementos detallados, y sobre las empresas cuyo giro es la venta de cosméticos, la importancia de su actividad y la forma de operar. Además este capítulo hace referencia a los sistemas de inventarios de productos promocionales que estas empresas pueden utilizar para el control, manejo y registro de los productos.

En el Capítulo II, se presenta la propuesta del diseño de control interno, mediante procedimientos de control interno basados en Administración de Riesgos Empresariales para los aspectos involucrados en el área de inventarios de productos promocionales de las empresas cuyo giro es la comercialización de cosméticos.

Se presenta la bibliografía utilizada para la elaboración del presente trabajo, así como anexos que sustentan la investigación.

En la parte final de este trabajo se presenta la sección de los anexos, compuesta por un resumen metodológico, el diagnóstico con las conclusiones, y la propuesta de Instrumentos de control que se utilizan para cada uno de los procedimientos establecido en nuestro trabajo.

## **CAPITULO I – SUSTENTACION TEORICA, TECNICA Y LEGAL**

### **1.1 CONTROL INTERNO BAJO UN ENFOQUE DE ADMINISTRACION DE RIESGOS EMPRESARIALES (E.R.M.)**

#### **RESEÑA**

De la profundización y estudio de los problemas suscitados en el mundo empresarial y achacados a bajas auditorias o complacencia de las mismas, determinándose que en las empresas se encierran riesgos incalculables de carácter interno y externo, que requieren ser clasificados y orientados al entendimiento de los mismos, se concluyó la necesidad de establecer en las organizaciones “Gerencias de Riesgos”, las cuales antes de cualquier toma de decisión asesoren a la alta gerencia en cómo administrar los riesgos. Del anterior estudio resultó un documento denominado Enterprise Risk Management –ERM. Integrated Framework, conocido como el COSO II sobre Administración de Riesgo y, a su vez, debió ir unido al establecimiento de normas internas, de uso adecuado de gobiernos corporativos, con las cuales se organiza el sistema interno de una empresa y se establecen directrices que deben regir su ejercicio.

#### **1.1.1 COMPONENTES DE LA ADMINISTRACION DE RIESGO EMPRESARIAL**

##### **1.1.1.1 DEFINICION**

"La Administración de Riesgos Empresariales, es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, por la administración y por otro personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad." La definición refleja ciertos conceptos fundamentales, como son:

1. Procesos, influyente a través de una entidad.
2. Efectuados por gente en cada nivel de la organización.
3. Aplicados en el establecimiento de la estrategia.
4. Aplicados a través del emprendimiento, en cada nivel y unidad, e incluye tomar un punto de vista del riesgo de portafolio a nivel de la entidad.
5. Diseñados para identificar eventos potenciales que, si ocurren, afectarán la entidad y para administrar los riesgos que caen dentro de su apetito por el riesgo.
6. Capaces de proveer seguridad razonable a la administración y directores de una entidad.
7. Enfocados al logro de objetivos en una o más categorías separadas pero sobrepuestas.

Esta definición es muy amplia debido a que captura conceptos claves, que son fundamentales, respecto de cómo las compañías y otras organizaciones administran el riesgo, proveyendo una base para la aplicación a través de organizaciones, industrias y sectores. Se centra directamente en el logro de los objetivos establecidos por una entidad particular y provee una base para definir la efectividad de la Administración de Riesgos Empresariales.

La Administración de Riesgos Empresariales consta de ocho componentes interrelacionados. Estos, se derivan de la manera como la administración opera un riesgo empresarial y están integrados dentro del proceso administrativo. Estos componentes son:



La Administración de Riesgos Empresariales conformado con sus ocho componentes le permite a la administración tratar de manera efectiva la incertidumbre y los riesgos y las oportunidades, enriqueciendo la capacidad de construir valor. El valor se maximiza cuando la administración define estrategias y objetivos orientados a conseguir un balance óptimo entre las metas de crecimiento y retorno, así como los riesgos relacionados, a la vez que despliega recursos eficientes y efectivamente para el cumplimiento de esos objetivos.

Los ocho componentes no funcionan de modo idéntico en todas las entidades. Su aplicación en las pequeñas y medianas empresas, por ejemplo, puede ser menos formal y estructurada. Sin embargo, estas entidades podrían poseer una administración efectiva de riesgos corporativos, siempre que cada componente esté presente y funcione adecuadamente.

#### **1.1.1.2 Ambiente Interno**

“El ambiente interno abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad, organiza y desarrolla a sus empleados”.

#### **Elementos Clave**

1. Filosofía de la Gestión de Riesgos.
2. Cultura de Riesgo (Apetito al Riesgo).
3. Concejo de Administración.
4. Integridad y Valores Éticos.
5. Compromiso de competencia Profesional.
6. Estructura Organizativa.
7. Asignación de Autoridad y Responsabilidad.
8. Políticas y Prácticas de Recursos Humanos.

### **1.1.1.3 Establecimiento de Objetivos**

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

#### **Elementos Clave:**

1. Objetivos Estratégicos.
2. Objetivos Relacionados.
3. Objetivos Seleccionados.
4. Riesgo Aceptado.
5. Tolerancia al Riesgo.

### **1.1.1.4 Identificación de Eventos**

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

#### **Elementos Clave:**

1. Acontecimientos.
2. Factores de influencia estratégica y de objetivos.
3. Metodologías y Técnicas.

4. Acontecimientos Interdependientes.
5. Categorías de acontecimientos.
6. Riesgos y Oportunidades

#### **1.1.1.5 Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos, permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva –probabilidad e impacto- y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: El riesgo inherente y el riesgo residual.

#### **Elementos Clave:**

1. Riesgo Inherente y Residual.
2. Probabilidad e Impacto.
3. Fuentes de Datos.
4. Técnicas de Evaluación.
5. Correlación entre acontecimientos.

#### **1.1.1.6 Respuesta a los Riesgos**

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva de riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.



**Elementos Clave:**

1. Evaluación de posibles respuestas.
2. Selección de respuestas.
3. Perspectiva de Cartera.

**1.1.1.7 Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades; tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

**Elementos Clave:**

1. Integración de la respuesta al riesgo.
2. Tipos de actividades de control.
3. Políticas y Procedimientos.
4. Controles de los sistemas de información.
5. Controles específicos de la entidad.

**1.1.1.8 Información y Comunicación**

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas, llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas las direcciones de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Así mismo deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la

información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros tales como los clientes, los proveedores, reguladores y accionistas.

**Elementos Clave:**

Información – Comunicación: La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y dar una respuesta al riesgo.

**1.1.1.9 Supervisión**

La gestión de riesgos corporativos se supervisa –revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes, dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficiencia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y concejo de administración.

**Elementos Clave:**

1. Actividades permanentes de supervisión.
2. Evaluaciones Independientes.
3. Comunicación de deficiencias.

**1.2 INVENTARIOS**

**1.2.1 ANTECEDENTES**

El inventario surgió como consecuencia de la escasez y la acumulación de bienes; remontándose a las épocas en que apareció el comercio como una de las actividades del hombre por medio del

cual se inició el intercambio de bienes que tenía en exceso por aquellos que le hacían falta para suplir sus necesidades.

Con el crecimiento de la actividad comercial, el hombre desarrolló los sistemas productivos, pasando gradualmente de los métodos artesanales de producción a procesos técnicos que le permitieron obtener mayores volúmenes de producción y de esta manera disponer de más bienes para el intercambio, cimentando así, las bases para la comercialización del sistema económico contemporáneo. Con este desarrollo en la producción, fue posible la acumulación de bienes para el intercambio, lo que dio origen a lo que actualmente se conoce como Inventarios, y consecuentemente a la necesidad de administrarlos.

Los inventarios, hasta principios del presente siglo, fueron analizados con criterio estrictamente contable, cuyo objetivo era el de llevar buenos registros de entradas y salidas para evitar fugas o pérdidas por malos manejos. Con el surgimiento de las Finanzas de la Empresa como un campo especial de estudio a comienzos de este siglo, debido a que antes se le consideraba como parte de la Economía, el problema de la administración de inventarios fue tomando importancia en el análisis económico de cualquier tipo de empresa, especialmente las Comerciales, ya que los inventarios constituyen el principal rubro dentro de sus activos.

### **1.2.2 DEFINICIÓN DE INVENTARIOS**

La sección 13 Inventarios de la NIIF para PYMES, establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. Inventarios son activos:<sup>1</sup>

- (a) mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

---

<sup>1</sup> NIIF Para PYMES, Sección 13, Párrafo 13.1 Y 13.2

Entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, entre los cuales se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes y también los terrenos u otros activos inmobiliarios que se tienen para ser vendidos a terceros.

También son inventarios los productos terminados o en curso de fabricación por la empresa, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo.

### **1.2.3 DEFINICIÓN DE GESTIÓN DE INVENTARIOS**

En términos generales Gestión se refiere a la “acción y efecto de administrar”.<sup>2</sup> De ahí que Gestión de inventarios o gestión de stock, se define como “el proceso que no se detiene en el tiempo, sino que supone una actividad continuada”<sup>3</sup>

### **1.2.4 OBJETIVOS E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

Existen varios objetivos en la buena administración de los inventarios; entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

- a) Determinar la cantidad económica a ordenar y cuando deberá ser ordenada.
- b) Minimizar los costos de administración
- c) Minimizar la inversión en inventarios
- d) Mantener un sistema eficiente de información de los inventarios.
- e) Asegurar la continuidad de las operaciones, evitando la escasez y los excesos de inventarios.
- f) Controlar las pérdidas por daños, obsolescencia y desperdicio.

### **1.2.5 PROCESO DE INVENTARIO**

Toda empresa consta de una u otra forma con inventarios, para algunas empresa representa valores mucho mas significativos que para otras entidades, las cuales poseen diferentes

---

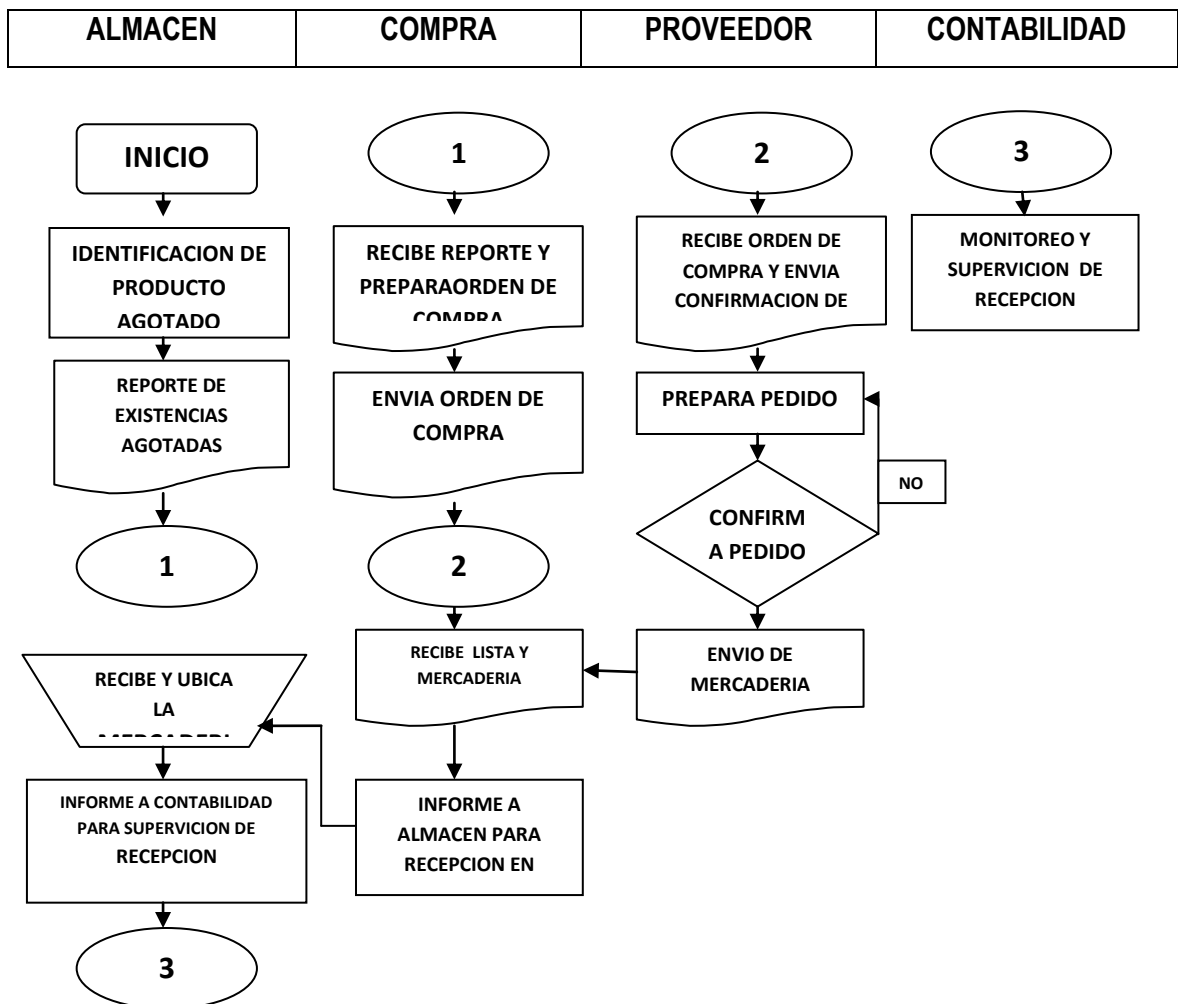
<sup>2</sup> Ramón García Pelayo y Gorss, Diccionario Larouse Ilustrado, Año 1999 Pág-502

<sup>3</sup> Francisca Parra Guerrero, Gestión de Stocks, 2ª Edición., Año 1999 Pág. 15

características y necesidades, pero todos cumplen básicamente un proceso el cual es presentado por flujogramas para hacerlo más simple y mostrar un panorama del manejo de inventarios.

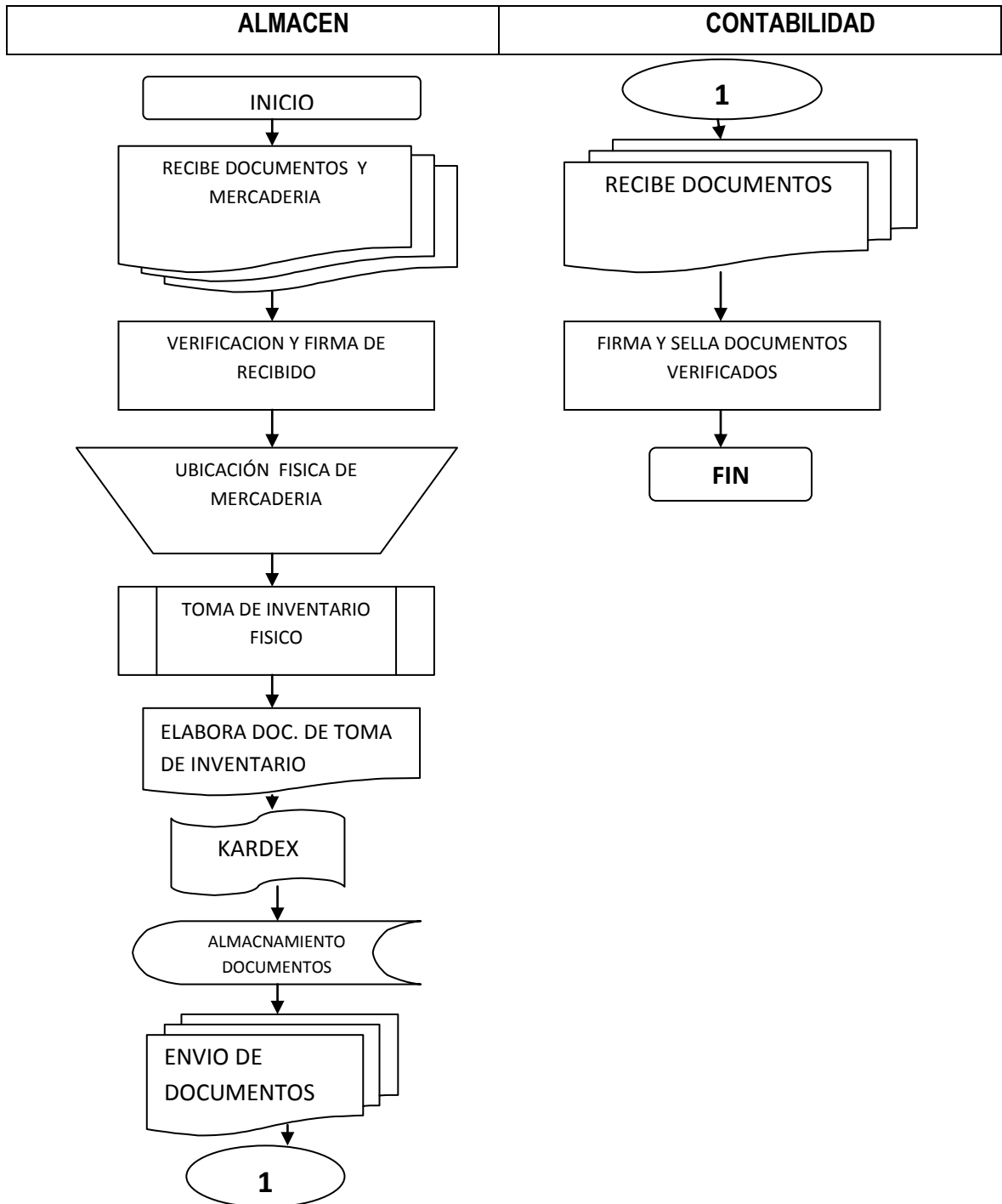
### 1.2.5.1 COMPRA.

El siguiente flujograma plasma la primera parte básica de administración de inventario, ENTRADA, que en todo caso es la compra de la mercadería, y el proceso mínimo que esta actividad conlleva.



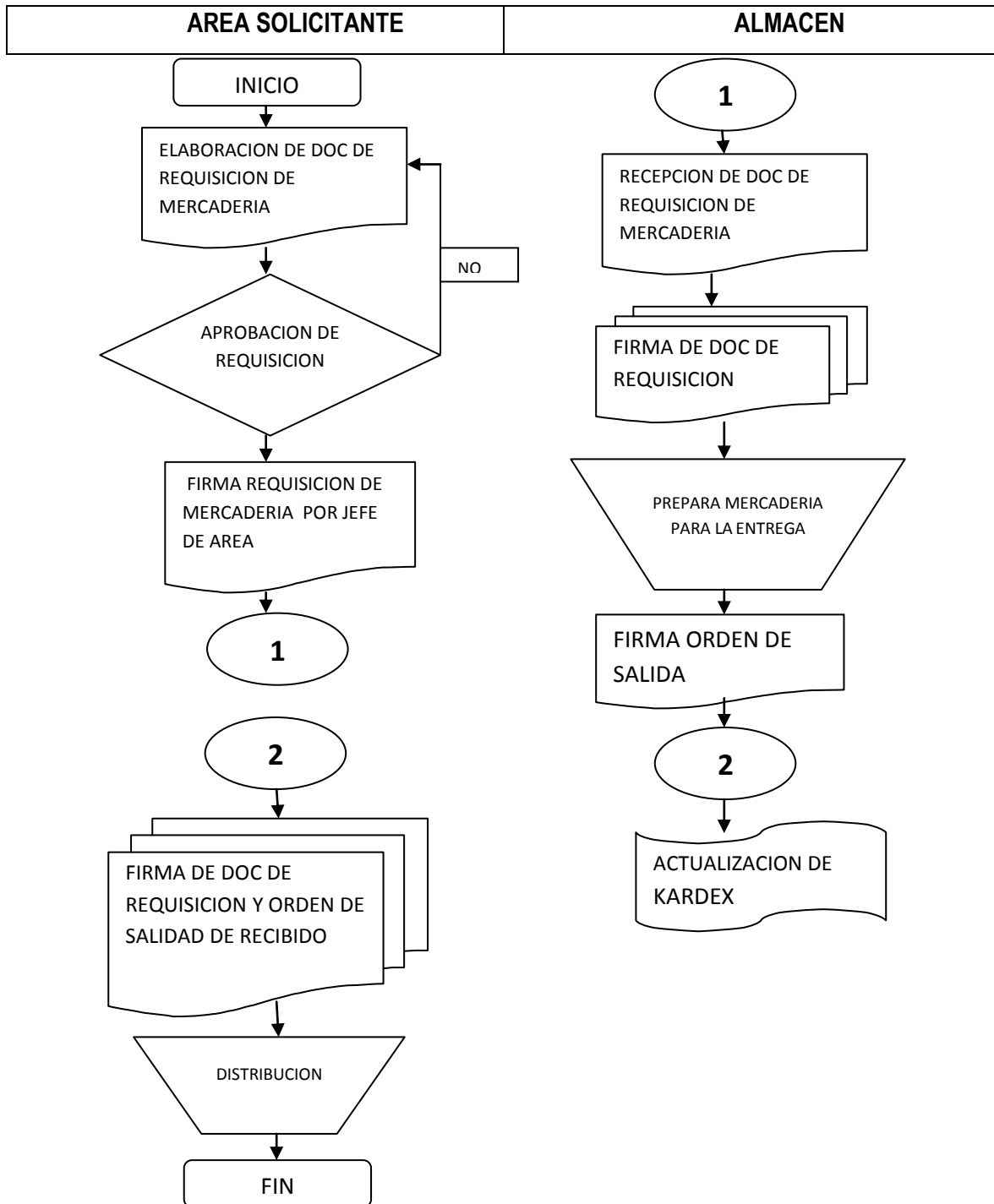
### 1.2.5.2 ADMINISTRACION DE INVENTARIO.

El Flujograma plasma la etapa de administración de inventario, donde se realizan actividades básicas e importantes para la sistematización y respaldo de la mercadería, todo soportado con documentación.



### 1.2.5.3 SALIDA DE INVENTARIO.

Dentro del proceso del inventario se finaliza con la salida de la mercadería, a continuación se plasma de forma básica dicho proceso por medio de flujograma.



## **1.3 EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE COSMÉTICOS**

### **1.3.1 ANTECEDENTES**

La primera empresa precursora de la distribución de cosméticos en El Salvador, es Productos Avon, S.A. fundada el 29 de Noviembre de 1978, sin duda la empresa de venta de productos cosméticos con mayor tradición y la número uno a nivel local en lo que a ventas se refiere, lo que la convierte en la empresa de mayor participación en las ventas directas. Por su parte Ebel que ingreso en el mercado local hace aproximadamente cuatro años, cuenta con una fuerte participación en este mercado, y figura en el primer lugar en categorías de tratamiento facial y de fragancias. Hoy en día son muchas las empresas dedicadas a esta actividad, las que aseguran estar creciendo no sólo porque compiten por precios bajos, sino porque no necesitan grandes inversiones en publicidad, debido a que se promocionan de boca en boca. Bajo este contexto el negocio parece ser rentable, quienes incursionan en este modelo necesitan inversiones iniciales mínimas, con lo cual se reduce el riesgo de pérdida.

### **1.3.2 DEFINICIÓN**

Las empresas dedicadas a la venta de cosméticos, son empresas cuya comercialización de bienes de consumo y servicios, es directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un distribuidor independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial, gimnasio, entre otros, como de espacios propios de la empresa.

La Importancia de las empresas dedicadas a la venta de productos cosméticos, es que las ventas principalmente las que utilizan la metodología de venta por catalogo, son percibidas como una alternativa para lograr ingresos adicionales. Tanto así, que en los últimos años ha crecido el número de promotoras de cosméticos en nuestro país, fenómeno que también repercute en la facturación de las cada vez más numerosas compañías que se dedican a este negocio.



### **1.3.3 CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS DE PRODUCTOS PROMOCIONALES EN LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE COSMETICOS**

La gestión de inventarios ha evolucionado en los últimos años, por los avances de la administración y la importancia de planificar las actividades o transacciones realizadas durante el funcionamiento normal de las empresas, de acuerdo a las necesidades para obtener mayor eficiencia y eficacia en la administración de sus inventarios de productos promocionales. Las empresas que comercializan productos cosméticos, se ven en la necesidad de crear controles diferentes a los que se utilizan en otro tipo de empresas, ya que a pesar de la rotación de inventarios se dan los problemas de tener productos para promoción que tienden a vencerse, deteriorarse o averiarse. Para estas empresas existe un alto riesgo de pérdidas, muchas veces por la flexibilidad o deficiencia en los controles al momento de su manipulación.

La procedencia de los diferentes productos con que cuentan para comercializar son algunos países como: Estados Unidos, Brasil, México, Francia, España. Entre otros. La administración del inventario de productos terminados considerando factores como el mencionado anteriormente es más compleja, debido a una cantidad de problemas logísticos que surgen con el manejo de los mismos. Los principales proveedores con que cuentan estas empresas son: Vogue Corp. International, Constance Carol, AVON Products., EBEL International, Joias Condor, Elegance, Coffecoos Zaffra Inc. com., Rommanel, Corporación Zaffiro, Coradys & Moras LTDA, entre otros, cada proveedor de acuerdo a las diferentes líneas que distribuyen, efectúan las importaciones por vía marítima cuyos embarques entran por las diferentes fronteras.

De acuerdo a los procedimientos independientes de manejar los inventarios, las diferentes líneas y sub líneas de la gran variedad de productos, y la experiencia sobre el conocimiento de los diferentes problemas que se generan en la administración de los mismos, como es la administración de productos promocionales con que cuentan este tipo de empresas, por tanto ha generado la inquietud de contribuir al mejoramiento de la gestión de los mismos, a través del diseño de procedimientos de control interno en el área de inventarios de promocionales.

## **CAPITULO II - CASO PRÁCTICO**

### **2.1 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO BAJO EL ENFOQUE COSO ERM PARA EL AREA DE INVENTARIO DE PRODUCTOS PROMOCIONALES DE EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACION DE COSMETICOS.**

#### **OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

##### **OBJETIVO GENERAL**

- Definir procedimientos de control interno para el área de inventarios de productos promocionales, bajo el enfoque de ADMINISTRACION DE RIESGOS EMPRESARIALES en las empresas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos., para la adquisición, manejo, custodia y autorización de operaciones que realizan las empresas que poseen este tipo de inventario; y que contribuya a mejorar el mantenimiento de una adecuada estructura de control interno

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Contar con un manual, que sea un modelo de procedimientos de control interno según ADMINISTRACION DE RIESGOS EMPRESARIALES, para el área de inventarios de productos promocionales, que contribuya a un mejor manejo de las operaciones.
- Establecer criterios que regulen y promuevan el uso eficiente, eficaz y transparente de los inventarios promocionales.
- Proporcionar políticas orientadas a la administración eficiente en base a un control interno de los inventarios de productos promocionales.

## **PLANTEAMIENTO DEL CASO PRÁCTICO**

La Empresa XYZ, S.A. de C.V., dedicada a la comercialización de productos cosméticos y que está ubicada en el área metropolitana de San Salvador; tomando en cuenta la cantidad de productos que utilizan o que compran, con el propósito de promover o incentivar a sus clientes; y debido a las constantes dificultades detectadas y observadas en el manejo y control para tales productos, nos solicitan les apoyemos en la elaboración de procedimientos que les sean factibles y efectivos en de control para tales productos.

### **2.1.1 COMPRA DE PRODUCTOS PROMOCIONALES.**

#### **2.1.1.1 ACTIVIDAD: REQUERIMIENTO DE PRODUCTO PROMOCIONAL.**

##### **OBJETIVO:**

Elaborar oportunamente un requerimiento al departamento de compras con el propósito de que se inicien las gestiones necesarias a fin de realizar la adquisición del producto promocional cuando este se encuentre desabastecido en los inventarios de la empresa.

##### **RIESGO:**

Existe el riesgo de que el procedimiento para la requisición del producto solicitado al departamento de compras se realice de manera inoportuna de tal forma que no permita a la empresa disponer en la bodega del producto promocional en el momento apropiado.

##### **EVALUACIÓN DEL RIESGO:**

La probabilidad de ocurrencia de las situaciones de riesgo referidas en el párrafo anterior es baja debido a que la empresa debe programar sus promociones con suficiente tiempo de anticipación, sin embargo la probabilidad de impacto para la empresa de este evento es alta debido a que las

compras de productos promocionales de hacen en grandes volúmenes principalmente cuando la compra se hace a proveedores del exterior, determinando que el riesgo de la actividad es moderado.

**POLITICA:**

La Gerencia de Mercadeo debe requerir al departamento de compras con suficiente anticipación la adquisición de producto promocional cuando se detecten bajos niveles de existencias en el inventario.

**PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El jefe de bodega debe revisar semanalmente los máximos y mínimos de existencia establecidos para el producto promocional manteniendo niveles que permitan contar con el producto promocional con un mes de anticipación a las promociones de la empresa.
- ✓ Cuando el encargado de bodega detecte niveles bajos de existencias en determinados productos promocionales debe informar a la Gerencia de Mercadeo mediante un Listado de Desabastecimientos de Producto Promocional (Anexo 2).
- ✓ La Gerencia de Mercadeo debe enviar al departamento de compras una Solicitud de Compra de Producto Promocional para aquellos productos indispensables para promociones vigentes (Anexo 13).

**RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 2: Lista de Desabastecimientos en Bodega.

ANEXO 13: Requerimiento de Compra de Productos Promocionales

### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:**

El jefe de bodega debe informar a la Gerencia de Mercadeo cuando exista desabastecimiento en el inventario a fin de prever la compra del producto para promociones vigentes o por implementar. Cuando la Gerencia de Mercadeo requiera la compra de Producto Promocional deberá soportar la correspondiente solicitud con el listado de desabastecimientos proporcionado en bodega.

### **MONITOREO:**

El Gerente de compras debe verificar que la Solicitud de Compra de Producto Promocional (Anexo 13) sea consistente con la Lista de Desabastecimientos de Producto Promocional (Anexo 2) proporcionada por el jefe de bodega, asegurándose que se haya cumplido con el procedimiento establecido y proceder a realizar las cotizaciones correspondientes para autorizar la emisión de una Orden de Compra de Productos Promocionales para el proveedor seleccionado.

### **AMBIENTE DE CONTROL:**

La gerencia debe establecer para esta actividad objetivos orientados a mantener bajos los niveles de riesgo, haciendo del conocimiento del personal los procedimientos establecidos para dar cumplimiento a los objetivos trazados, concientizando al personal que el estricto cumplimiento de los procedimientos garantiza la reducción del riesgo detectado a un nivel bajo y contribuyendo a la mejora de sus competencias, además debe revisar constantemente el procedimiento para detectar nuevos eventos que representen una amenaza para el cumplimiento de los objetivos.

### **2.1.1.2 ACTIVIDAD: NEGOCIACIÓN Y ENVÍO DE ORDEN DE COMPRA.**

#### **OBJETIVO:**

Negociar con nuestros diferentes proveedores la adquisición de Productos Promocionales tomando en cuenta el precio y la calidad requerida para los mismos, pactando además las condiciones de compra más convenientes a la empresa para emitir la correspondiente Orden de Compra.

**RIESGO:**

Existe el riesgo de asumir mayores costos como resultado de excluir del proceso de selección a proveedores que ofrezcan productos de mayor calidad, precios más competitivos o mejores condiciones de compra que las seleccionadas para el suministro del producto promocional solicitado.

**EVALUACIÓN DEL RIESGO:**

La probabilidad de que ocurra un evento que genere riesgo en la negociación es media debido que si bien es cierto que se tienen identificados los proveedores que suministran producto promocional, deben evaluarse nuevos proveedores en cada compra, por otro lado el impacto que debe soportar la empresa es medio debido si bien la empresa puede sufrir pérdidas, estas no serían significativas, determinando que el riesgo de la actividad es moderado.

**ACTIVIDADES DE CONTROL:****POLITICA:**

Se debe cotizar el producto promocional requerido con al menos tres diferentes proveedores debiendo negociar las condiciones que sean más favorables a la empresa para la adquisición del producto.

**PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El departamento de compras debe dirigir individualmente a cada uno de los posibles proveedores una Solicitud de Cotización (Anexo 6) considerando el precio y la calidad del producto, además de solicitar que se incluya en la cotización las condiciones especiales que se ofrecen por la compra.
- ✓ El departamento de compras recibe las cotizaciones y evalúa las propuestas recibidas de los proveedores, seleccionando la propuesta más atractiva de acuerdo a lo requerido.
- ✓ El departamento de compras debe contactar al proveedor seleccionado y debe renegociar las condiciones ofrecidas para tratar de obtener mayores beneficios para la empresa.

- ✓ En caso de no haber un acuerdo con el proveedor, el departamento de compras debe seleccionar otro proveedor y repetir el paso anterior.
- ✓ Al haber un acuerdo definitivo que sea favorable a la empresa, el departamento de compras debe solicitar al proveedor una nueva cotización en donde se plasmen las nuevas condiciones pactadas.
- ✓ El departamento de compras debe emitir la correspondiente Orden de Compra (Anexo 1) la cual deberá ser verificada y autorizada con sello y firma del Gerente de Compras, para posteriormente ser remitida al proveedor que nos suministrara el Producto Promocional.

#### **RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 1: Orden de Compra de Productos Promocionales.

ANEXO 6: Solicitud de Cotización de Productos Promocionales.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:**

El departamento de compras debe solicitar las cotizaciones a los posibles proveedores físicamente, por vía electrónica o cualquier otro medio efectivo pudiendo recibirlas por cualquiera de dichos medios para la evaluación de las propuestas. Para determinar el proveedor seleccionado el personal de compras deberá discutir con las partes interesadas dentro de la empresa las condiciones ofrecidas en las cotizaciones, debiendo documentar mediante un memorándum o por vía de correo electrónico los acuerdos tomados. El proveedor elegido para el suministro del Producto Promocional debe ser contactado inicialmente para renegociar los términos, debiendo hacer llegar a la empresa por escrito los nuevos acuerdos alcanzados.

Además, se debe hacer llegar al proveedor seleccionado una Orden de Compra debidamente autorizada con el sello y firma del Gerente de Compras.

#### **MONITOREO:**

El Gerente de compras debe supervisar los términos de las negociaciones que el personal de compras realiza con los proveedores seleccionados verificando los documentos que soportan la

emisión de una Orden de Compra (Anexo 1) antes de su autorización y garantizar que el resultado de la misma sea satisfactoria de acuerdo a los intereses de la empresa.

**AMBIENTE DE CONTROL:**

La gerencia debe estructurar el procedimiento de negociación estimulando al personal a cargo de la actividad a mantener la integridad, a fin de evitar malos manejos de las cotizaciones o negociaciones extra oficiales entre el personal y los proveedores, para minimizar el riesgo derivado de la misma. Además debe revisar constantemente el procedimiento para detectar nuevos eventos que representen una amenaza para el cumplimiento de los objetivos.

**2.1.2 ADMINISTRACION DE INVENTARIO DE PRODUCTO PROMOCIONAL.**

**2.1.2.1 ACTIVIDAD: VERIFICACION DE PRODUCTOS RECIBIDOS CONTRA DOCUMENTACION DE RESPALDO O SOPORTE**

**OBJETIVO:**

Verificar que la documentación soporte cualitativa y cuantitativamente el producto recibido físicamente, y que dicho producto sea el solicitado por el departamento de compras.

**RIESGO:**

No detectar diferencias cualitativas y cuantitativas entre la documentación y la mercadería recibida físicamente, como entre el producto solicitado y el enviado por los proveedores

**POLITICA:**

El producto promocional, al momento de llegar a recepción de almacén, deberá ser revisado y comparado por el personal de almacén o inventario, que la mercadería recibida cumpla con los aspectos cualitativos y cuantitativos que se mencionan en la documentación, y con las de la mercadería solicitada. (CCF., Orden de Compra, Factura, nota de remisión) corroborando dichos aspectos en los documentos, con los productos físicos que se recibieren.



**PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El jefe de bodega recibirá la mercadería enviada por proveedores, solicitando la documentación que la ampare, verificará que la documentación este completa, luego se enfocará a verificar los aspectos cualitativos y cuantitativos de los productos recibidos físicamente, que estén descritos en la documentación entregada, posteriormente verificará que cumplan con los productos solicitados.
- ✓ Comprobará el envío exacto del pedido realizando una inspección física de la mercadería y si está acorde a los documentos que la ampara.
- ✓ Determinará si existen diferencias o no, al no existir se autoriza el ingreso del producto a almacén, caso contrario, será si se determina alguna diferencia, el jefe de almacén o el que recibió la mercadería, deberá comunicarse con departamento de compra, realizando un reporte de las diferencias encontradas en el pedido recibido, para que sea enviado a proveedores.

**RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 1.ORDEN DE COMPRA ORIGINAL

ANEXO 7. CREDITO FISCAL

**AMBIENTE DE CONTROL:**

Constatar que el personal encargado en la verificación de la documentación, realice este proceso de forma transparente, y responsable compartiendo la filosofía de la empresa, y el cumplimiento del objetivo trazado para esta actividad.

**EVALUACION DEL RIESGO:**

Bajo: La ocurrencia de que la mercadería enviada no concuerde con el documento que la ampara es baja, ya que son despachadas conforme a la orden de compra y CCF, y el impacto es bajo, si en algún momento surgiere una diferencia o equivocación en el producto enviado, se realiza las diligencias con el proveedor

## **INFORMACION Y COMUNICACIÓN.**

Se elaborara un reporte del proceso de recepción realizado, de los documentos verificados, de los productos recibidos. Se notificara por cualquier canal de información utilizado por la entidad, los resultados obtenidos de la verificación de la documentación, detallando aquellos aspectos más relevantes. Se comunicara inmediatamente al departamento de compra diferencias detectadas en el pedido recibido para que ellos realicen las diligencias con el proveedor.

## **MONITOREO**

Supervisión del cumplimiento del proceso de verificación de documentación del producto recibido, el cual debe ser realizado de forma constante y estricta al momento de recibir y verificar la documentación de la mercadería.

### **2.1.2.2 ACTIVIDAD: CONTROL DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS A INGRESAR**

#### **OBJETIVO:**

Corroborar que las condiciones físicas del producto promocional y su embalaje, al ingresar a almacén sean las mas optimas, cumpliendo con los estándares de calidad de la empresa.

#### **RIESGO:**

Recepción y aceptación de producto promocional, que se encuentre en condiciones deplorables, averiadas o se encuentre defectuoso, o no este apto para su uso.

#### **POLITICA:**

Todo producto promocional, deberá ser inspeccionado detenida y minuciosamente las condiciones físicas del producto y su embalaje por el encargado de la recepción de la mercadería, antes del ingreso de este al almacén, para verificar que los productos estén en óptimas condiciones, y aptos para su uso.

**PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El personal de recepción de mercadería, realizará una verificación del producto promocional, auxiliándose del personal de almacén, para constatar la calidad y condiciones del producto a ingresar al almacén.
- ✓ El personal llevará a cabo una inspección física de forma detenida y minuciosa del producto, determinando las condiciones del mismo y su embalaje, abriendo las cajas de embalaje y realizando la inspección.
- ✓ Luego se verificará la calidad del producto, si son aptos para el uso o consumo, verificando la autenticidad de las viñetas y fechas de caducidad.
- ✓ Si el resultado de la inspección y revisión del producto fuere satisfactorio, se realizará el proceso de aceptación e ingreso a almacén.
- ✓ Por cada ingreso de producto al almacén se generará un reporte de entrada.
- ✓ Si se encontrare producto dañado, en mal estado o caducado, se elaborará un informe, que será responsabilidad del encargado de recepción, el enviarlo y comunicar de dicho hallazgo, al departamento de compras para que realice el proceso de devolución con los proveedores.

**RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 12. REPORTE DE INGRESO

ANEXO 14. REPORTE DE AVERIAS.

**AMBIENTE DE CONTROL:**

Constatar que el personal desarrolle e implemente un control de calidad de los productos a ingresar, realice este proceso de forma responsable y honesta, cumpliendo el objetivo trazado para esta actividad.

### **EVALUACION DEL RIESGO:**

Bajo: La ocurrencia del evento es bajo, ya que la aparición de producto averiado o defectuoso es extraño, ya que son productos muchas veces clasificados como frágiles, los cuales son tratados con mucho cuidado, el impacto es bajo ya que el producto entra por lotes, y el proceso de cambio es factible con algunos proveedores, o la empresa en la mayoría de los casos absorbe el costo el cual en este tipo de producto promocional no es muy alto el costo.

### **INFORMACION Y COMUNICACIÓN.**

Se elaborara un informe conformado con un instrumento en el cual se especificaran aspectos o elementos a verificar al momento de recibir el producto promocional. Se elaborara un reporte del producto que no paso el examen de calidad, el cual contendrá una descripción cualitativa del producto defectuoso, y la cantidad encontrada, y los aspectos que no cumplió para la aceptación del mismo, el cual será comunicado a la administración para posterior arreglo con proveedores. Se ingresara inmediatamente el producto aceptado al sistema para darle de alta.

### **MONITOREO**

Supervisión del cumplimiento del proceso de Verificación de Calidad de Producto a Ingresar, el cual debe ser realizado de forma constante y estricta al momento de recibirlo y verificando las condiciones físicas del producto promocional, y demás aspectos de verificación de calidad estipulados en la política de la empresa.

### **2.1.2.3 ACTIVIDAD: TRASLADO Y UBICACIÓN EN BODEGA**

#### **OBJETIVO:**

Trasladar la mercadería adquirida de manera segura a las bodegas de la empresa para su clasificación y ubicación en lotes homogéneos y en los espacios establecidos para tal efecto, a fin de procurar su adecuado aprovechamiento

**RIESGO:**

Deterioro o averías en el producto, durante el manejo, traslado y ubicación en bodega, debido a un inadecuado manejo en el traslado.

**POLITICA:**

El personal encargado del traslado y ubicación de la mercadería, deberá utilizar las herramientas necesarias para un traslado adecuado, seguro y ágil de dicho producto tomando todas las medidas necesarias para evitar daños y consideraciones de protección al descargar la mercadería en los lugares específicos.

**PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El encargado de bodega solicitara las herramientas necesarias (tarimas, paletas, alquiler de montacargas, etc.) como también el personal necesario para el envío o traslado de la mercadería a los lugares designados.
- ✓ El personal involucrado físicamente en el traslado se le proporcionara el equipamiento para su seguridad.
- ✓ El traslado será supervisado por el encargado de almacén, hasta su ubicación final.
- ✓ El encargado de bodega, clasificara la mercadería para su ubicación en los lugares designados, formando lotes homogéneos.
- ✓ Clasificado el producto en lotes, el personal de traslado lo ubicara en los espacios establecidos para tales efectos.
- ✓ El encargado de bodega, guiara en la ubicación, en los espacios establecidos procurando un mayor y adecuado aprovechamiento de espacio.
- ✓ Ubicado el producto, se realizara la marcación o numeración de inventario.
- ✓ El encargado de bodega, después de ubicado el producto dará de alta inmediatamente en el sistema.

**RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 14. REPORTE DE INGRESO DE PRODUCTO PROMOCIONAL

ANEXO 9. RESGISTRO DE INVENTARIO

**AMBIENTE DE CONTROL:**

Constar que el personal desarrolle e implemente esta actividad que la realice con suma responsabilidad y, realice este proceso de forma eficiente, cumpliendo el objetivo trazado para esta actividad que es el resguardo y ubicación física en bodega.

**EVALUACION DEL RIESGO:**

Bajo: La ocurrencia e impacto es bajo porque la administración de este producto, traslado y ubicación se realiza con herramientas o con personal, y las empresas cuentan con lugares e infraestructura para el resguardo del producto.

**INFORMACION Y COMUNICACIÓN.**

El encargado de inventario actualizara la base de datos de inventario, con los nuevos productos ingresados y ubicados a almacén. Envió de nueva base de datos a contabilidad de forma oportuna. Comunicar a la administración que el producto esta ubicado y listo en almacén.

**MONITOREO**

Supervisar que el proceso de traslado se realice con el máximo cuidado y la ubicación e identificación del producto sea de forma correcta y oportuna, como también supervisara la seguridad de los empleados involucrados en el traslado para evitar accidentes.

#### **2.1.2.4 ACTIVIDAD: TOMA FISICA DE INVENTARIO**

##### **OBJETIVO:**

Establecer un control adecuado para la verificación de existencias físicas de mercadería en bodega y los registros de la empresa.

##### **RIESGO:**

No contar con la programación (logística) y el personal adecuado que cumplan con los requisitos éticos y a la vez que afecten los resultados de la toma física, lo cual permitiría obtener datos no reales de existencias en bodega.

##### **POLITICA:**

Se deberá realizar toma física frecuentemente, diseñando toda la logística que conllevara este proceso, las fechas a implementarlos, el personal a participar, designación de funciones, etc.

##### **PROCEDIMIENTO:**

La Administración preparara toda la logística para realizar la toma física, notificara al personal a participar y a la empresa la fecha de la toma vía memorándum con una semana de anticipación, el encargado de bodega debe de bloquear toda salida o ingreso de producto promocional en la fecha de la toma de inventario para no interferir en los resultados, la administración designara responsables, supervisores, y grupo de trabajo. Los resultados de la toma física se analizaran y comprobaran el grado de certeza, del examen realizado.

Se elaborara una acta de inventario con los resultados de la toma física y será enviada a la administración.

##### **RESPUESTA AL RIESGO:**

###### **INSTRUMENTOS SUGERIDOS:**

- ANEXO 10. ACTA DE TOMA FISICA DE INVENTARIOS
- ANEXO 11. REPORTE DE DIFERENCIAS
- ANEXO 13. MEMORANDUM DE INFORMACION.

**AMBIENTE DE CONTROL:**

Constatar que el personal desarrolle e implemente esta actividad que la realice con suma responsabilidad y honradez, realice este proceso de forma eficiente, cumpliendo el objetivo trazado para esta actividad verificación de existencias físicas de mercadería.

**EVALUACION DEL RIESGO:**

**Medio:** La ocurrencia de este evento es medio, ya que existen diferencias y el impacto puede ser alto ya que repercute en pérdida de producto al detectar faltantes en inventarios.

**INFORMACION Y COMUNICACIÓN.**

Proporcionar información precisa y suficiente del estado en que se encuentra el inventario. Archivar los reportes de inventarios de los grupos de trabajo, realizar el acta de toma de inventario, y enviarla a la administración.

**MONITOREO**

Supervisar y dirigir permanentemente las actividades asignadas a cada uno de los encargados del control de inventarios, para que no existan diferencias cuando se efectúe un inventario físico.

Realizar comparaciones periódicas de las cantidades registradas por el sistema de información y las unidades físicas, para efectos de determinar si el conteo de la mercadería es igual a los registros existentes.



## **2.1.3 SALIDA DE PRODUCTO PROMOCIONAL**

### **2.1.3.1 ACTIVIDAD: AUTORIZACIÓN DE SALIDAS DE PRODUCTO PROMOCIONAL**

#### **OBJETIVO:**

Obtener la autorización correspondiente, de parte de la gerencia, la cual ampare y respalde la salida de un producto promocional, cuando este sea requerido para ser entregado a algún cliente, el cual se haya hecho acreedor del mismo o simplemente para realizar alguna transferencia o movimiento interno.

#### **RIESGO:**

Darle salida a producto promocional el cual este amparado en una solicitud o requisición a bodega en la que no este plasmada la autorización correspondiente por parte de la gerencia.

#### **POLITICA:**

Para la salida de todo producto promocional, el encargado del inventario deberá requerir de los interesados la solicitud, requisición o la documentación necesaria que ampare el movimiento de dicho producto, la cual deberá ser presentada con la autorización correspondiente.

#### **PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El encargado de bodega, deberá solicitar la documentación que permita respaldar el despacho del producto promocional.
- ✓ El encargado de bodega deberá verificar en la documentación presentada, la autorización correspondiente.
- ✓ En el caso de la orden de requisición o el documento que respalda la salida, deberá verificar que contenga los siguientes requisitos:

Fecha, número de requisición o del documento (según sea el caso), área solicitante, código de producto, cantidad solicitada, descripción de artículos, nombre y firma del responsable almacén, nombre y firma de quien recibe el producto, nombre y firma de quien autorizó.

- ✓ Revisada y aprobada la requisición, se procederá a preparar lo solicitado para el posterior despacho.

#### **RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 4: REQUISICIÓN DE PRODUCTOS PROMOCIONALES A BODEGA.

#### **EVALUACION DEL RIESGO:**

La probabilidad de que se entregue o salga producto promocional, sin previa autorización o que se entregue sin la documentación de sirve de respaldo, es bajo, sin embargo la probabilidad de impacto es media, debido a que los productos promocionales podrían ser extraídos de las bodegas sin ninguna restricción sino se tiene algún tipo de control.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:**

Elaborar un archivo de todas las solicitudes de productos promocionales recibidas y elaboración de reporte detallado de los productos promocionales entregados ya sea a los empelados para su traslado a los clientes o a los mismos directamente. Los reportes o informes, hechos por el encargado de bodega, sobre los productos promocionales entregados, serán enviados a la administración o a quien corresponda según sea el caso.

#### **MONITOREO:**

Verificar periódicamente el cumplimiento de las disposiciones establecidas para la salida de producto promocional; revisando que se solicite la documentación correspondiente para amparar la salida de productos promocionales y además revisando que toda documentación que ampara una salida, esté debidamente autorizada.

#### **AMBIENTE DE CONTROL:**

Constatar que el personal encargado de la elaboración de la solicitud y de la autorización, para la salida de producto promocional, realice este proceso de manera responsable y que sean

transparentes en su labor, compartiendo la filosofía de la empresa, y velando por el cumplimiento de los objetivos trazados para esta etapa del inventario de productos promocionales.

### **2.1.3.2 ACTIVIDAD: RECEPCIÓN DE PEDIDOS Y ASIGNACION DE PREMIOS.**

#### **OBJETIVO:**

Recibir los diferentes pedidos o requisiciones hechas por los clientes, para someterlos a revisión y evaluación, y determinar si estos aplican en alguna promoción para asignar el producto promocional que les corresponde.

#### **RIESGO:**

Asignación de producto promocional a clientes, cuando al revisar y evaluar su información, se corrobora que no aplican en cierta promoción, según las políticas y procedimientos establecidos.

#### **POLITICA:**

Para la asignación de un producto promocional, se deberá verificar que se cumpla con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, para la asignación de estos, revisando y corroborando toda la información correspondiente al cliente del que se recibe un pedido o requisición.

#### **PROCEDIMIENTO:**

- ✓ Recibir los pedidos o solicitudes hechos por los diferentes clientes de la empresa.
- ✓ En el caso de la documentación que es presentada, para que se le asigne producto promocional a un cliente, verificar los siguientes requisitos:
  - Fecha de pedido o requisición, nombre del cliente, código, número de pedido, zona, campaña, unidades facturadas, descripción, precio unitario, total importe, venta total y venta acumulada.
- ✓ Corroborar si con la documentación y la información recopilada, efectivamente el cliente ha ganado un producto promocional.

- ✓ Posterior a revisada la información y aprobado el producto promocional para el cliente, autorizar y emitir el documento para la salida del mismo.
- ✓ Elaborar reporte de clientes a los cuales se les autoriza o asigna la entrega de producto promocional, detallando: Código, Nombre del cliente, descripción del producto a entregar, unidades a recibir, nombre y firma del responsable, y nombre y firma de revisado.

#### **RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 4: REQUISICIÓN DE PRODUCTOS PROMOCIONALES A BODEGA.

ANEXO 15: FACTURA DE CONSUMIDOR FINAL.

ANEXO 16: LISTADO DE PRODUCTO PROMOCIONAL ASIGNADO A CLIENTES

#### **EVALUACION DEL RIESGO**

La probabilidad de que se solicite un producto promocional que realmente no sea para un cliente es baja, ya que generalmente se solicita dicho producto cuando el cliente se ha hecho acreedor del mismo, y el impacto es medio, puesto que si no se cuenta con controles cualquier persona podría solicitar algún producto de bodega.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:**

Establecer comunicación entre los diferentes departamentos involucrados con los productos promocionales, sobre salida de productos y las diferentes promociones vigentes por a través de la elaboración de memorándum

#### **MONITOREO:**

Supervisar que el proceso de recepción de pedidos y de facturación sea de la manera más eficiente posible, así como la información de referente a las promociones sea enviada de forma oportuna y de forma correcta.

**AMBIENTE DE CONTROL:**

Constatar que el personal asignado a esta actividad, la desarrolle con mucha responsabilidad y honradez, procurando que este proceso se realice de forma eficiente, cumpliendo con los objetivos trazados para la recepción y facturación de los pedidos hechos por los clientes.

**2.1.3.3 ACTIVIDAD: SALIDA Y ENTREGA DE PRODUCTO PROMOCIONAL****OBJETIVO:**

Verificar que todo producto promocional que salga de bodega asignado al cliente, se encuentre debidamente respaldado y autorizado, con la documentación que se considere necesaria.

**RIESGO:**

Salida y utilización de producto promocional para fines no estipulados y que además no estén amparados o autorizados con la documentación necesaria.

**POLITICA:**

Todo producto promocional que salga de la bodega de la empresa debe estar amparado por una solicitud debidamente autorizada, así como también se deberá presentar constancia o nombre y firma de recibido, de parte del cliente o persona que recibe dicho producto.

**PROCEDIMIENTO:**

- ✓ El encargado de bodega deberá solicitar la documentación que permita respaldar la salida del producto promocional.
- ✓ El encargado de bodega verificará que la documentación que se presenta al momento de solicitar un producto promocional, en el caso la solicitud, esta se encuentre debidamente autorizada, así como también revisar las cantidades y las características específicas del producto solicitado.

- ✓ En el caso de la documentación que es presentada, para que se le asigne producto promocional a un cliente, el encargado de bodega deberá verificar los siguientes requisitos: Fecha, nombre del responsable, código del producto, unidades entregadas, descripción, nombre y firma de quien entrega, nombre y firma de recibida; así como también el nombre y firma de quien revisa y del responsable.
- ✓ El encargado de bodega deberá elaborar un archivo de las Órdenes de Requisición que amparen la salida de producto promocional.
- ✓ El encargado de bodega deberá solicitar la documentación en la cual el cliente al que se le entrega el producto plasme que efectivamente recibió dicho producto.
- ✓ El encargado de bodega deberá elaborar un Reporte periódico de los productos promocionales entregados.

#### **RESPUESTA AL RIESGO:**

Para dar respuesta a los riesgos identificados se sugiere el uso de los siguientes instrumentos:

ANEXO 8: LISTADO DE PRODUCTOS PROMOCIONALES ENTREGADOS

ANEXO 4: REQUISICIÓN DE PRODUCTOS PROMOCIONALES A BODEGA

#### **EVALUACIÓN DEL RIESGO:**

La probabilidad de ocurrencia en esta actividad es media, ya que el extravío o deterioro del producto promocional puede ocurrir siempre y cuando, el personal asignado a esta área trabaje de forma deshonesto o éste no le de la importancia necesaria a su cargo dentro de la empresa; y el impacto es medio ya que podría tener problemas o pérdidas económicas al deteriorarse o extraviarse el producto que se tiene destinado para las diferentes promociones.

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:**

Realizar un reporte en el cual se plasme todos los productos promocionales que han sido entregados o que han salido de bodega para los diferentes clientes o para las diferentes promociones que se han establecido en la empresa.

Enviar dicho reporte a la administración o a las áreas que lo requieran para algún tipo de análisis o estudio de los productos promocionales.

**MONITOREO:**

Supervisar y verificar de forma periódica la forma en la cual se realiza el proceso de entrega de los productos promocionales a los diferentes clientes de la empresa, así como también revisar la información o reportes que son generados por los encargados de esta área.

**AMBIENTE DE CONTROL:**

Constatar que el personal que está a cargo de desarrollar esta actividad, lo haga de una forma responsable y honesta, procurando como siempre el cumplimiento de las metas u objetivos plasmados para esta actividad.

## BIBLIOGRAFIA.

- **Coreas Salgado, Samuel Humberto.** “Políticas y Procedimientos para la Adopción de la Metodología del Enfoque COSO al Control Interno de las Medianas Empresas del Sector Comercio del Área Metropolitana de San Salvador”. El Salvador, UES, 2003.
- **Comité Internacional de Prácticas de Auditoría.** “Normas Internacionales de Auditoría”.
- **Estupiñán Gaitán, Rodrigo.** Año 2006. Primera Edición. “Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna”. Ecoe Ediciones. Colombia.
- **Jovel Jovel, Carlos Roberto.** Guía Básica para la Redacción de Trabajos de Investigación. Año 2007. Universidad de El Salvador. El Salvador.
- **Kohler, Eric L.** “Diccionario para Contadores”. Traducción R. Cárdenas. Sexta Edición. México. Editorial Luminosa S.A. DE C.V. Año 1997.
- **Mantilla B., Samuel Alberto.** Año 2005. Cuarta Edición. “Control Interno Informe COSO”. Ecoe Ediciones. Colombia.
- **Mantilla B., Samuel Alberto; Cante S., Sandra Yolima.** Año 2005. Primera Edición. “Auditoría del Control Interno”. Colombia.
- **Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades,** Año 2009, Sección 13 INVENTARIO.



## ANEXOS

- ANEXO A. Resumen de metodología
- ANEXO B. Tabulación de cuestionario administrativo
- ANEXO C. Tabulación de cuestionario operativo
- ANEXO D. Diagnostico y Conclusiones

### INSTRUMENTOS PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:

- ANEXO 1. Orden de compra.
- ANEXO 2. Listado de desabastecimientos.
- ANEXO 3. Retaceo.
- ANEXO 4. Orden de requisición de productos a bodega.
- ANEXO 5. Listado de productos en bodega para toma de inventario físico.
- ANEXO 6. Solicitud de cotización.
- ANEXO 7. Comprobante de crédito fiscal.
- ANEXO 8. Listado de productos promocionales entregados.
- ANEXO 9. Registro de control de Inventario.
- ANEXO 10. Acta de toma física de inventarios de productos promocionales.
- ANEXO 11. Reporte de diferencias en productos promocionales.
- ANEXO 12. Reporte de ingresos al inventario de productos promocionales.
- ANEXO 13. Memorándum
- ANEXO 14. Formulario de Ingreso.
- ANEXO 15. Factura de Consumidor Final.
- ANEXO 16. Listado de Clientes a los que se les asigna producto promocional.

## **A. RESUMEN DE METODOLOGIA**

### **TIPO DE ESTUDIO: DESCRIPTIVO / ANALÍTICO:**

Esta investigación, es considerada de tipo analítica descriptiva; analítica porque se analizó la importancia de mejorar la gestión en el área de inventarios de productos promocionales de las empresas dedicadas a la comercialización de cosméticos; y descriptiva porque se conoció la falta de control en el manejo del área de inventarios de dichas empresas, lo cual permitirá obtener respuestas a la problemática existente. El estudio determinará la importancia de la aplicación del control interno con enfoque de ADMINISTRACION DE RIESGOS EMPRESARIALES, con la finalidad de mejorar la administración de los inventarios.

### **UNIDAD DE ANÁLISIS.**

Las unidades de análisis, incluidas en la investigación; son las empresas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos, tomando en cuenta que cumplan con el criterio de personería jurídica y de empresas no listadas.

### **UNIVERSO**

Se analizará un universo constituido por las empresas no listadas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos, para lo cual es necesario apoyarse en información que maneja la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC). Según los datos proporcionados por dicha institución, se cuenta con 22 empresas hasta el 31 de diciembre del año 2008. Se aplicará criterios como los siguientes: Que la unidad a considerar como objeto de estudio sea persona jurídica, que su giro sea la comercialización de productos cosméticos y que se encuentren ubicadas dentro del área Metropolitana de San Salvador.

### **MUESTRA**

Se tomará una muestra del 100% de las empresas no listadas, que se dediquen a la comercialización de cosméticos, en el área metropolitana del departamento de San Salvador.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Elaborar lineamientos que contribuyan a mejorar el mantenimiento de una adecuada estructura de control interno, para el área de inventarios de productos promocionales, bajo el enfoque de ADMINISTRACION DE RIESGOS EMPRESARIALES en las empresas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Proporcionar políticas orientadas a la administración eficiente en base a un control interno de los inventarios de productos promocionales.
- Proveer un modelo de procedimientos de control interno según la ADMINISTRACION DE RIESGOS EMPRESARIALES, para el área de inventarios de productos promocionales, que contribuya a un mejor manejo de las operaciones en dicha área.
- Elaborar instrumentos que contribuyan en forma clara y sencilla en los procedimientos de control interno del área de Productos Promocionales.

### **UTILIDAD SOCIAL**

Los instrumentos producto de la investigación, podrán ser utilizados como un modelo para cualquier firma o empresa, que tome a bien utilizarlos en el desarrollo de trabajos de implementación de control interno, a empresas que tengan similares características a las que se toman como base de estudio, ya que será factible tomar un modelo y adaptarlo a las necesidades, qué crear uno para la aplicación en el campo laboral.

Y a su vez, proporcionar material didáctico como herramienta de aplicación, la cual servirá al profesional de la Contaduría Pública y/o cualquier usuario de información, como un instrumento de actualización de conocimientos.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

### **INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.**

La sistematización documental, servirá para conocer los aspectos generales y específicos del tema, relacionado con procedimientos de control interno e inventarios.

Los datos recolectados a través de ésta técnica, serán el punto inicial de la investigación y desempeñarán un papel determinante para completar el trabajo de campo.

Se utilizará como instrumento de esta técnica, fichas de trabajo, obtenidas de: libros, folletos, tesis, información de Internet, diccionarios, entre otros. Que tuvieran relación con el tema en investigación.

Sobre la base de esta fuente de información, se podrá ampliar los conocimientos, conceptos y otros aspectos que tienen relación con el tema a desarrollar.

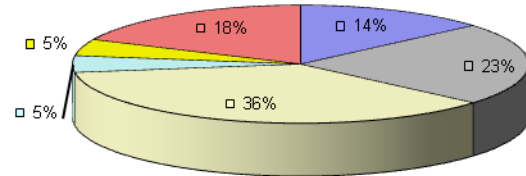
### **ENTREVISTA.**

Establecer una relación directa con el personal involucrado en la ejecución de los procedimientos de control interno, existentes para el área de inventarios de productos promocionales, en las empresas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos, permitirá conocer sobre sus experiencias en la ejecución de procedimientos de control interno para ésta área, logrando obtener de ellos una fuente valiosa de información, así como identificar los principales problemas que enfrentan al momento de ejecutar los procedimientos de control interno en dicha área.

## B. TABULACIÓN DE CUESTIONARIO ADMINISTRATIVO

### 1. Cargo que desempeña el entrevistado:

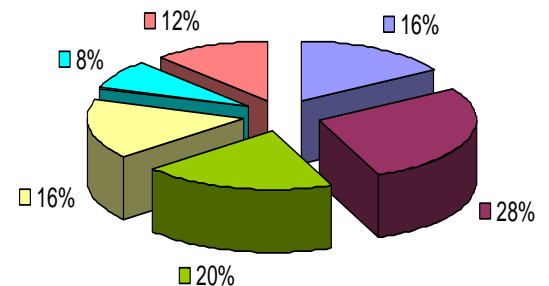
CARGO	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
CONTADOR	8	36%
ADMINISTRACION	5	23%
NO CONTESTO	4	18%
GERENTE DE VENTAS	3	14%
ASISTE MERCADEO	1	5%
GERENTE FINANCIERO	1	5%
TOTAL	22	100.00%



Se observa que buena parte de los encuestados, quienes contestan a las interrogantes hechas, son el área de contabilidad de las empresas, ubicándose con un 36%, y que en otras empresas en algunas ocasiones lo hace la gerencia administrativa o en otros casos, algún otro empleado del área de ventas.

### 2. Actividades en que se divide el proceso de compra:

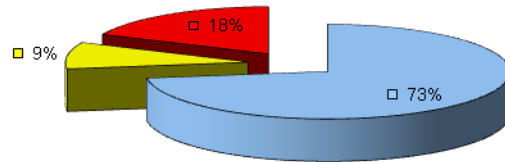
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
Recepción Ubicación Salida	7	28%
Toma De Inventarios	5	20%
Ord Por Código o Clasificación	4	16%
Recepción Y Ubicación Y Despacho	4	16%
No Contesto	3	12%
Ajuste, Surtido, Ubicación , Salida	2	8%
TOTAL	25	100%



Se puede apreciar que la mayor parte de las empresas identifican como parte del proceso de compra, la actividad de compra como tal, pero son pocas las empresas que identifican como una actividad del proceso, la emisión de la orden de compra, aunque en un menor porcentaje también se identifica como una actividad del proceso, la cotización de los productos a adquirir. Lo que además se puede observar, es que no existe un proceso uniforme dentro de las empresas en estudio, en cuanto a las actividades del proceso de compra, ya que son pocas las empresas que realizan como actividad inicial la petición de una cotización al proveedor, luego como una actividad posterior a ésta, muchas empresas no manifiestan emitir una orden de compra; sin embargo, la mayor parte de empresas, identifican la actividad propiamente de la realización de la compra.

### 3. ¿Cuentan las actividades del proceso de compra con objetivos?

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO RESPONDIO	4	18%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

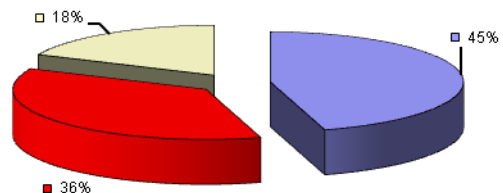


En la mayoría de las empresas sujetas a estudio, se observa que cuentan con objetivos definidos, para cada una de las actividades identificadas dentro del proceso de compra, pero en algunas de las mismas, en menor número se aprecia que no han definido tales objetivos para las actividades que se realizan.

Además, se puede apreciar que los entrevistados, mencionan que se han establecido objetivos para las actividades del proceso de compra; a pesar de que, si se observa las respuestas de la pregunta anterior, se aprecia cierta deferencia en lo referente a las actividades que realizan en el proceso de compra de las diferentes empresas.

### 4. ¿Existe un proceso de selección de proveedores?

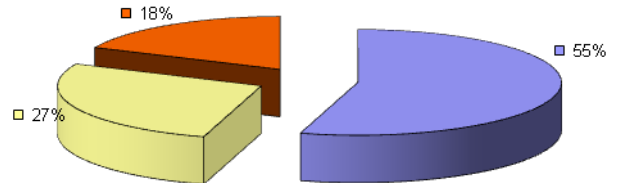
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	10	45%
NO	8	36%
NO RESPONDIO	4	18%
TOTAL	22	100%



Un porcentaje menor a la mitad de las empresas en estudio, respondieron que afirmativamente se ha establecido un mecanismo, el cual les permita seleccionar al proveedor, al momento de realizar una compra de inventario de producto promocional, representando un 45%; y con un 36% se ubican las empresas en las que se manifiesta el no tener un procedimiento de este tipo; y el resto simplemente no contestaron a tal interrogante.

**5. ¿Se realiza un proceso de cotización del producto promocional?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	12	55%
NO	6	27%
NO RESPONDIO	4	18%
TOTAL	22	100%

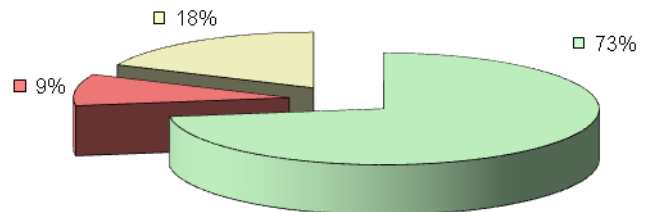


Más de la mitad de las empresas sujetas a estudio, manifiestan que realizan un proceso de cotización, para la compra del producto promocional requerido, tomando en cuenta que esto representa un 55% de los encuestados; además se tiene que alrededor de la cuarta parte de las empresas no realizan este proceso para la adquisición de estos productos con un 27% de las mismas; y que el resto de los encuestados no respondió a esta interrogante.

Con los resultados obtenidos, se observa que buena parte de las empresas que utilizan productos promocionales, realizan efectivamente un proceso de cotización para dichos productos y que un porcentaje menor de las mismas, no realizan dicho proceso al momento de requerir de este tipo de productos.

**6. ¿Se implementan registros separados para los productos promocionales?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO RESPONDIO	4	18%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

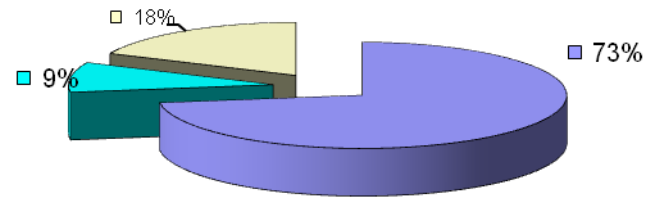


De las empresas que respondieron a esta pregunta, en su mayoría manifestaron, que efectivamente mantienen o llevan registros por separado para este tipo de productos; representando así un 73% de los encuestados; todo para efecto de controlar los productos promocionales, de forma separada de los registros del inventario general.

Además se puede apreciar que con un porcentaje bastante bajo, en este caso un 9% de las empresas dedicadas a la comercialización de productos cosméticos no cuentan con o no implementan registros separados para este tipo de productos.

**7. ¿Se mantiene una revisión constante de las actividades del proceso de compras, tratando de garantizar el cumplimiento de los objetivos?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO RESPONDIO	4	18%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

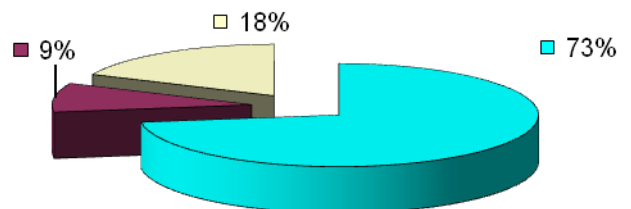


La mayor parte de los encuestados, reconoce que en las empresas en que laboran se mantienen procedimientos que permiten hacer una revisión constante de las actividades identificadas dentro del proceso de compras, representando un 73% y una minoría respondió negativamente a esta pregunta.

Podemos apreciar que los entrevistados, que anteriormente afirmaron haber establecido objetivos para las actividades dentro del proceso de compra, manifestaron que realizan una permanente revisión de sus procedimientos a fin de determinar si estos contribuyen al logro de los objetivos establecidos por la empresa.

**8. ¿Cuenta la empresa con un documento que describa las políticas y procedimientos definidos para la asignación de productos promocionales por las ventas?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO RESPONDIO	4	18%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

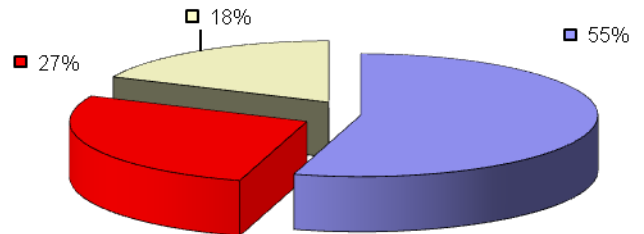


Al preguntar si las empresas objeto de estudio, cuentan con un documento que describa políticas y procedimientos para la asignación de productos promocionales, es de mencionar que la mayoría de las empresas dedicadas a la venta de cosméticos y que manejan inventarios de productos promocionales, manifiestan que efectivamente cuentan con un documento en el que se plasme políticas y procedimientos para la asignación de tales productos teniendo así un 73% y que con un porcentaje bastante bajo se encuentran las empresas que no lo tienen obteniendo así un 9%.



### 9. El personal de ventas ¿Conoce el documento de Políticas y Procedimientos?

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	12	55%
NO	6	27%
NO RESPONDIO	4	18%
TOTAL	22	100%

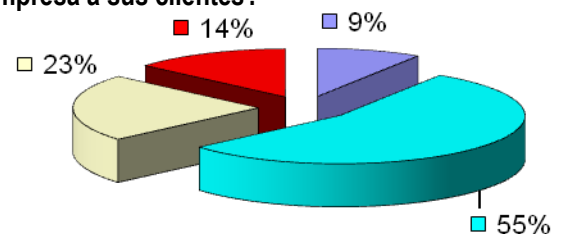


Es de observar que solamente un poco más de la mitad de los entrevistados; es decir un 55%, manifiestan que el personal de ventas, conoce el documento donde se plasman políticas y procedimientos para el área de productos promocionales, y que el 27% de los encuestados, respondió negativamente o dicho de otra forma no conocen sobre tal documento, y con un porcentaje mas bajo se tuenen las empresas que no respondieron.

Además, resulta significativo el hecho de que en la respuesta a la pregunta anterior, muchos de los encuestados manifestaron que existe un documento en sus empresas, en el cual se han plasmado formalmente políticas y procedimientos aplicables a la asignación de producto promocional, pero que a pesar de todo esto, no es comunicado o proporcionado a todas las áreas interesadas dentro la empresa.

### 10. ¿Quiénes autorizan las promociones que ofrece la empresa a sus clientes?

RESPUESTAS	F ABSOLUTA	F. RELATIVA
VENTAS	12	55%
ADMON	5	23%
NO CONTESTO	3	14%
MERCADEO	2	9%
TOTAL	22	100%

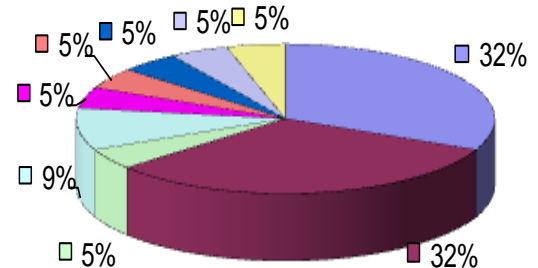


De lo que los encuestados respondieron, se puede observar que en más de la mitad de las empresas evaluadas, es el personal de ventas quienes realizan la tarea de autorizar las promociones que se ofrecen a los clientes de la empresa; que una cuarta parte o un 23%, menciona que es el área administrativa quien autoriza y en un mínimo porcentaje se tiene que es el área de mercadeo.

Se puede mencionar que entre las empresas evaluadas, no existe un proceso uniforme para autorizar las diferentes promociones que se ofrecen a los clientes, debido a que bien puede ser el área administrativa, ventas o mercadeo, no pudiendo profundizar por las respuestas de los encuestados, a que rango se encuentra el o las personas encargadas de autorizar dichas promociones.

**11. ¿De qué manera se asegura la empresa que una promoción cumple con las políticas establecidas?**

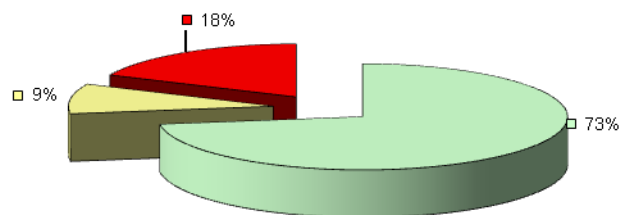
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELAT
NO RESPONDIO	7	32%
EVALUACION DE DEPT VENTAS	7	32%
SUPERVISION GENERAL	2	9%
VERIFICANDO LOS PRODUCTOS	1	5%
EVALUACION EN REUNIONES	1	5%
COORDINACION ENTRE DEPTS	1	5%
SATISFACCION DELCLIENTE	1	5%
PUBLICACION	1	5%
GERENCIA FINANCIERA	1	5%
TOTAL	22	100%



De las respuestas dadas a esta pregunta, se puede apreciar cierta deficiencia en cuanto a que la gran mayoría de las empresas manifestaron en una respuesta anterior tener un documento en donde se encuentran plasmadas las políticas y procedimientos establecidos para el inventario de productos promocionales, si embargo se aprecia que no se da el seguimiento requerido, generando un factor de riesgo, puesto que es mínimo el número de empresas que evalúan el cumplimiento de dichas políticas y procedimientos en las promociones y aun es mayor el riesgo cuando es el área de ventas quien autoriza, en algunos casos, las promociones y son ellos mismos quien evalúan el cumplimiento de políticas y procedimientos.

**12. ¿Existen procedimientos de control al solicitar un pedido a un proveedor a fin de garantizar que se recibe el producto promocional de acuerdo a lo solicitado?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO RESPONDIO	4	18%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

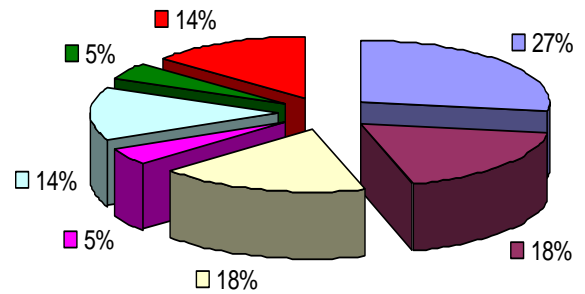


En las tres cuartas partes de las empresas sujetas al estudio; es decir un 73%, se afirma que existen procedimientos de control al momento de solicitar productos a los proveedores, para que se garantice, que el producto promocional que se recibe está de acuerdo a lo requerido, todo esto en cuanto a las condiciones de compra que se hayan pactado; además, se observa que en un porcentaje bastante bajo de las empresas, un 9%, es decir menos de la cuarta parte, manifiestan que este proceso no se realiza dentro de las mismas y el resto de los encuestados no respondió a esta interrogante.

## C. TABULACIÓN DE CUESTIONARIO OPERATIVO

### 1. Cargo que desempeña:

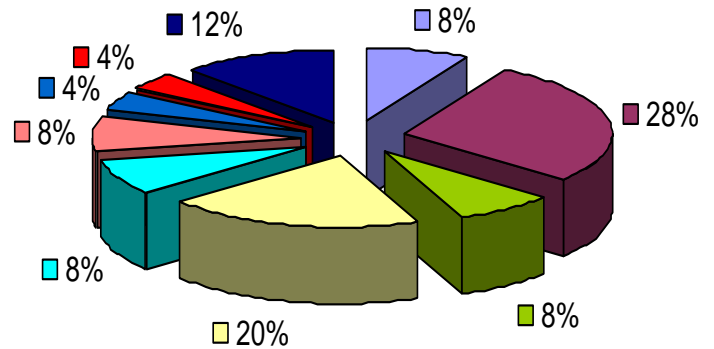
RESPUESTAS	F. ABSOLUTE	F. RELATIVA
Jefe De Bodega	6	27%
Contador	4	18%
Encargado Bodega	4	18%
Administrador	3	14%
No Contesto	3	14%
Gerente De Ventas	1	5%
Supervisor Bodega	1	5%
TOTAL	22	100%



En las empresas sujetas a estudio, al momento de contestar las interrogantes, entre los cargos desempeñados por los entrevistados, el cargo de jefe de bodega fue el mayor con un 27%, siguiéndole los puestos de Contador y de Encargado de Bodega ambos con un 18%, el puesto de administrador con un 14% y gerente de ventas con supervisor de bodega con un 5%.

### 2. Mencione algunas actividades principales que se realizan dentro del área de inventarios:

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
Recepción, Ubicación Y Salida	7	28%
Toma De Inventarios	5	20%
No Contesto	3	12%
Ordenamiento Por Código	2	8%
Clasificación De Producto	2	8%
Recepción Y Ubicación	2	8%
Recepción Y Despacho	2	8%
Ajuste, Surtido Y Arqueo De Inv.	1	4%
Codificación, Ubicación, Salida	1	4%
TOTAL	25	100%

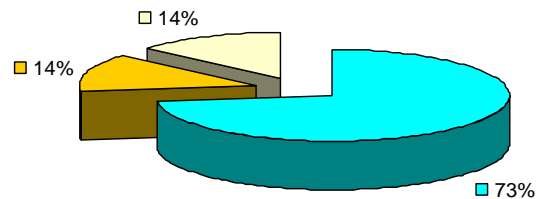


De las respuestas obtenidas de los entrevistados, se puede observar que dentro del área de inventarios, las principales funciones que se realizan en las diferentes empresas, son las de Recepción, Ubicación y Salida, con un 28%; así como también de forma similar la actividad de toma de inventarios con un 20%; y se tienen además otras actividades que se identifican para dicha área con porcentajes menores o iguales al 8% de los encuestados.

Es de mencionar que en las empresas dedicadas a la venta de cosméticos, se identifican diferentes actividades en las que dividen el proceso de inventarios, todo esto en comparación con las respuestas dadas por ellas, pero de las que tienen, se observan bastante las de recepción, ubicación y salida.

**3. ¿Existe físicamente algún documento donde este plasmado, procedimientos o algún tipo de control para el área de inventarios?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO	3	14%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

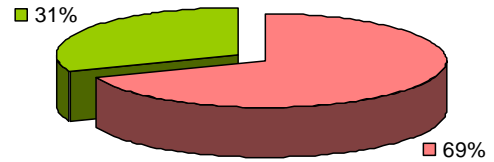


Al momento de consultar, sobre si se cuenta con un documento en el que se plasme procedimientos o cualquier tipo de control, para el área de inventarios, se obtiene como resultado que un 73% de las empresas efectivamente lo tienen, y por consiguiente implementan algún tipo de control sobre dicha área y con un porcentaje de un 14 % de las empresas que se dedican a la venta de cosméticos, no tienen este tipo de documento para poder controlar y verificar los inventarios que se mantienen en sus bodegas.

En consecuencia se observa que casi la totalidad de los encuestados posee algún tipo de control o procedimientos para el área de inventarios; todo esto en comparación con las empresas que no poseen ninguna herramienta o instrumento, para poder llevar un control o cuidado con el manejo los diferentes productos que se tengan en sus bodegas.

**4. Si la respuesta anterior es positiva ¿Es proporcionado y es del conocimiento de todos los empleados en las diferentes jefaturas o áreas claves?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	11	69%
NO	5	31%
TOTAL	16	100%

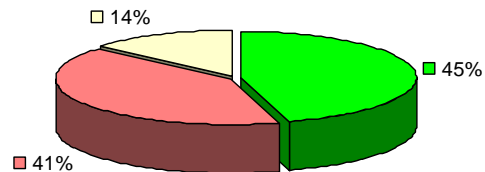


De las respuestas obtenidas en el caso de poseer un documento en el cual se plasman procedimientos o algún tipo de control para el área de inventarios, se puede observar que en más de la mitad de las empresas, les es difundido o proporcionado a sus trabajadores; es decir que en gran manera estos, ayudan o colaboran al manejo y al control de dichos productos, mientras se tienen en sus bodegas.

Así como también, se observa que en un porcentaje menor, es decir un 31%, no es proporcionado o del conocimiento de los empleados, esto aunque se tenga por escrito y de cierta manera, esto afecta o influye en el manejo o control de los productos que estén almacenados.

**5. ¿Conoce usted, si la empresa ha establecido controles internos específicos, que sean aplicables al área de inventario de productos promocionales?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	10	45%
NO	9	41%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

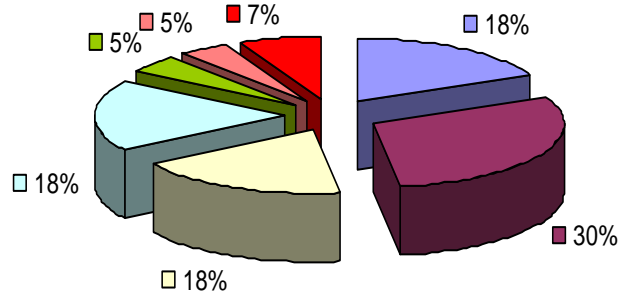


Al consultar sobre si se tienen controles o procedimientos específicos para el área de inventarios de productos promocionales, se obtiene que un 45% de los encuestados responde que efectivamente se cuenta con controles específicos para dicha área; lo que significa que en un gran número de las empresas dedicadas a la venta de cosméticos y que tienen este tipo de productos, se cuenta con algún control para la buena administración y manejo de éstos dentro las bodegas de las empresas.

Además es de tener en cuenta que en muchas de las entidades que manejan este tipo de productos, no se tiene ningún tipo de procedimientos o controles que ayuden o mejoren la administración de estos al momento de tenerlos en sus bodegas o lugares de resguardo, teniendo así un porcentaje del 41%.

**6. ¿Qué Clase de Control de inventarios utilizan?**

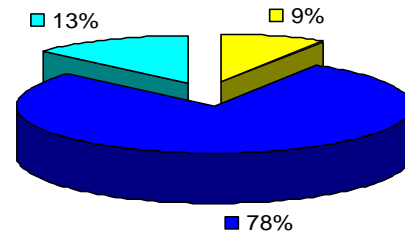
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
KARDEX	13	30%
REGISTRO AUX	8	18%
REQUISICIONES	8	18%
RETACEOS	8	18%
NO CONTESTO	3	7%
NOTA DE REMISION	2	5%
OTRAS	2	5%
TOTAL	44	100%



Cuando se hace esta interrogante, los encuestados hacen mayor referencia a que, lo que utilizan para controlar los inventarios son el Kárdex, ubicándose con un 30%, lo que representa que es uno de los mas usados por las diferentes empresas; sin embargo hay otros tipos de control que de igual manera son utilizados y colaboran al manejo y control de los inventarios, siendo estos Registros auxiliares, Requisiciones y retaceos, obteniendo un 18% cada uno en la utilización, para el control de lo antes mencionado.

**7. El control de inventarios que utilizan lo llevan de la forma siguiente:**

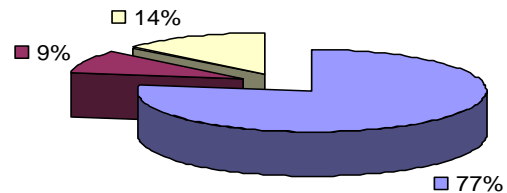
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
MECANIZADO	18	78%
NO CONTESTO	3	13%
MANUAL	2	9%
TOTAL	23	100%



Con el resultado obtenido, se logra apreciar que en la mayoría de las empresas encuestadas, para un mejor control de sus inventarios, utilizan algún sistema o dicho de otra forma lo hacen de forma mecanizada; es decir que un 78% de dichas empresas llevan de forma electrónica el registro de sus inventarios; y que en un porcentaje bastante bajo lo hacen de forma manual, representando un 9%; aunque se manifiesta que en ocasiones, hacen una combinación de las opciones dadas; todo para tener un mejor control de dichos inventarios.

**8. ¿Existe algún tratamiento o registro por separado para los productos promocionales?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	77%
NO CONTESTO	3	14%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

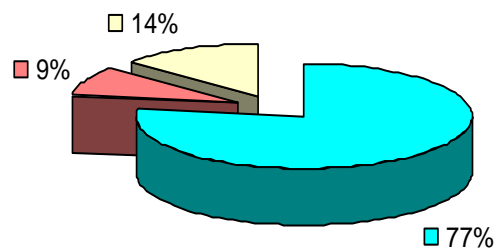


Con los datos que se aprecian en esta interrogante, es de mencionar que en la mayoría de empresas, que tienen en sus bodegas inventarios de productos promocionales, todos estos destinados para ser dados a los diferentes clientes, cuentan con registros por separado para este tipo de inventarios o en su caso le brindan un tratamiento diferente que al inventario común que se maneja en todas las empresas.

A pesar de que lo anterior refleja que un 77% de los encuestados utiliza un tratamiento o registro para este tipo de productos, se aprecia también que hay una minoría o un 9% de empresas que no cuentan con esto, por alguna razón.

**9. ¿Cuenta con personal para la verificación y control de los productos promocionales, al momento de recibirlos de parte de los proveedores?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	77%
NO CONTESTO	3	14%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

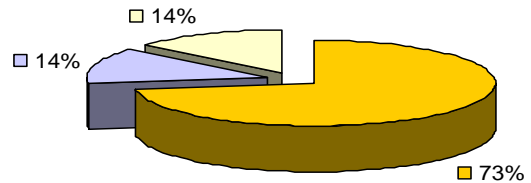


Con las respuestas obtenidas para esta interrogante, se puede apreciar que en su mayoría, las empresas que cuentan con inventarios de productos promocionales, cuentan con personal encargado de la recepción de dichos productos, así como también de la verificación y control al momento en que llegan a la empresa.

Esto muestra que un 77% de los encuestados implementan algún tipo de control sobre los productos promocionales, desde el momento en que llegan a la empresa y que un 9% de los mismos, no cuenta con el personal para verificar y controlar estos productos cuando se reciben en la empresa.

**10. Para el manejo de los productos promocionales dentro de bodega, ¿Se cuenta con personal asignado al manejo de estos?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO	3	14%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

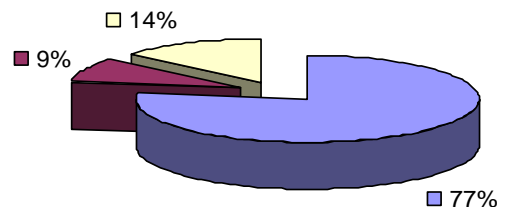


Para el manejo de los productos promocionales, según esta interrogante se puede apreciar que muchos de los encuestados, efectivamente cuentan con el personal asignado para la administración de este tipo de inventarios, colocando un 73%, lo cual demuestra que este tipo de inventarios, para las empresas, es diferente al común que ellas poseen, y requiere otra administración.

Es de observar además, que una pequeña parte de las entidades encuestadas, es decir un 14%, no cuentan con personal asignado al manejo de este tipo de inventarios dentro de las bodegas de éstas; y que el resto de las entidades encuestadas no respondieron a esta interrogante.

**11. ¿Existe alguna normativa que regule el acceso del personal de bodega?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	77%
NO CONTESTO	3	14%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%



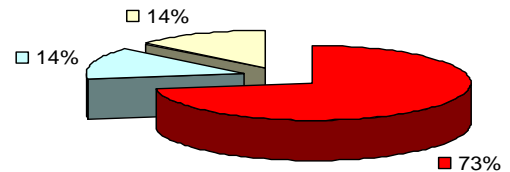
En la mayoría de las entidades encuestadas, se observa que poseen alguna normativa, que les permita, de cierto modo regular o restringir el acceso de los empleados al sector de bodega, a fin de garantizar que no todos cuenten con el mismo nivel de privilegios para realizar actividades dentro de la bodega, si no que este sea según su puesto y actividad que realice.

Además es de mencionar que una minoría de las empresas encuestadas, mencionan que no poseen ninguna normativa en la cual se plasme o regule el acceso del personal a las instalaciones de la bodega.



**12. Si la respuesta anterior fue afirmativa. ¿Se especifica las personas autorizadas para el ingreso a las bodegas de la empresa?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO	3	14%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

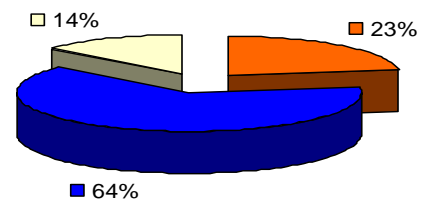


Se observó que la mayoría de las empresas que poseen una normativa reguladora, para el acceso del personal a bodega, especificaba las personas que están autorizadas para ingresar a las instalaciones de las mismas, a fin de tener en claro que la persona que tiene acceso está autorizada, y es porque su actividad laboral en esta área lo amerita.

Además es de mencionar que una pequeña parte de las entidades encuestadas, no tienen claro el personal que esta autorizado para ingresar a bodega, aun teniendo una normativa en la que se regule el acceso a la misma.

**13. Si existen personas ajenas a esta área, autorizadas al ingreso a las bodegas. ¿Pueden realizar alguna actividad?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
NO	14	64%
SI	5	23%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

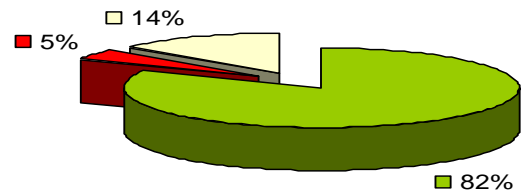


Es de apreciar que más de la mitad de las empresas encuestadas, aplican restricciones o limitan las actividades que puede realizar el personal ajeno al área de almacén, representando un 64%, aunque éstas especifiquen las personas que están autorizadas al ingreso en dicho lugar, es decir que estas personas pueden ingresar pero no pueden realizar mayor actividad dentro de la misma.

Sin embargo, es de observar que mientras algunas de las entidades encuestadas, autorizan personas ajenas a dicha área, estas no limitan o regulan las actividades que pueden desarrollar dentro de esta área.

**14. Dentro de las bodegas de la empresa, ¿Se cuenta con espacios y lugares específicos para la ubicación de los productos promocionales?**

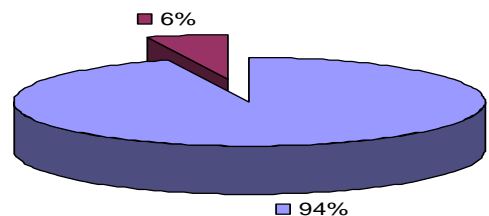
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	18	82%
NO CONTESTO	3	14%
NO	1	5%
TOTAL	22	100%



Casi la totalidad de las empresas que respondieron a esta interrogante, dentro su bodega, poseen un espacio y lugar específico para colocar los artículos que conforman el inventario de productos promocionales. Mientras que en porcentaje muy bajo se encuentran las empresas que dentro de sus bodegas no cuentan con estos espacios o lugares que les permita el resguardo adecuado de tales productos.

**15. En relación a la interrogante anterior, si la respuesta es positiva, ¿Cumplen con los requisitos adecuados y apropiados los lugares asignados para dichos productos?**

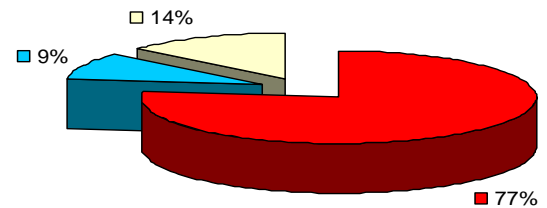
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	94%
NO	1	6%
TOTAL	18	100%



Casi la totalidad de las entidades encuestadas, que mencionan que poseen espacios y lugares específicos para ubicar este tipo de inventarios, respondieron que estos son adecuados y apropiados, representando un 94% y que en un porcentaje menor de dichas empresas manifiestan que a pesar de que cuentan con tales espacios estos no cumplen con los requisitos y no son adecuados ni apropiados para dichos productos.

**16. Para fines de administración, supervisión y control de los inventarios de productos promocionales ¿Realizan toma física de los mismos?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	77%
NO	2	9%
NO CONTESTA	3	14%
TOTAL	22	100%

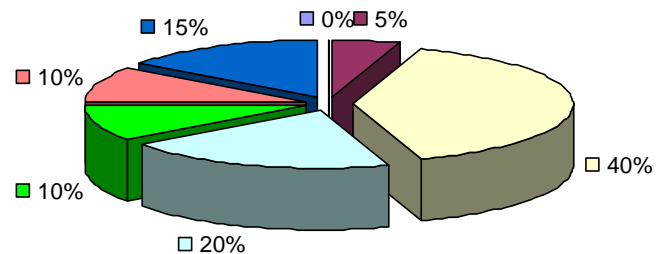


Es de observar que un alto porcentaje de las entidades encuestadas, mencionan que efectivamente realizan la toma física de inventario de productos promocionales, con el fin de tener una mejor administración, supervisión y control sobre los mismos, representando un 77% de los sujetos de estudio.

Además, cabe mencionar que un porcentaje bajo de las entidades que poseen este tipo de inventarios, para fines de control o supervisión, no realizan inventarios físicos, representando un 9% de los encuestados.

**17. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, ¿Con que Frecuencia se realiza?**

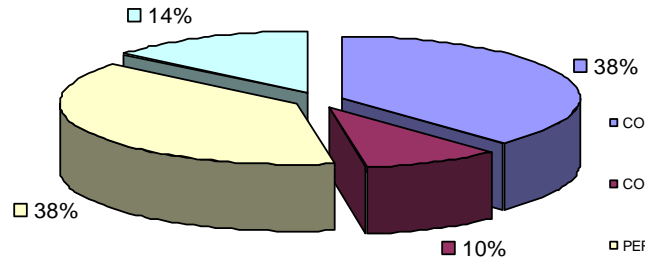
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
MENSUAL	8	40%
TRIMESTRAL	4	20%
NO CONTESTO	3	15%
SEMESTRAL	2	10%
ANUAL	2	10%
QUINCENAL	1	5%
SEMANAL	0	0%
TOTAL	20	100%



De las entidades encuestadas que efectivamente realizan toma física de inventarios de productos promocionales, expresaron que una parte considerable lo realizan de forma mensual, representando un 40%, así como también un 20% de estas empresas lo realizan de forma trimestral, y con un porcentaje de 10% lo realizan de forma semestral o anual; así como también se observa que otras entidades de las que realizan la toma física de estos inventarios, lo realizan en una forma diferente tal es el caso que lo realizan de forma quincenal.

**18. ¿Quiénes participan en la toma del inventario físico de productos promocionales?**

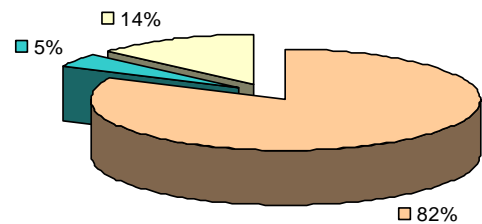
RESPUESTAS	F. RELATIVA	F. ABSOLUTA
CONTABILIDAD AUDITORIA Y P DE BODEGA Y ADMON	8	38%
BODEGA, AUDITORIA, FINANZAS Y ADMON	8	38%
NO CONTESTO	3	14%
CONTABILIDAD AUDITORIA BODEGA Y FINANCIERA	2	10%
TOTAL	21	100%



El personal que generalmente participa en la toma física de inventarios, en muchas de estas empresas, es el personal de contabilidad, de auditoría, de bodega y de administración; según lo expresado por los encuestados, esto con un 38%; y con un porcentaje igual, se observa que al momento de realizar esta tarea, la realizan, el personal de bodega, de auditoría, de finanzas y personal administrativo. Los resultados muestran que en cada empresa en la cual se practica la toma física de este tipo de inventarios, es diferente el personal que participa en tal tarea, aunque siempre se practique este tipo de control.

**19. Al momento de solicitar un producto promocional a bodega, ¿Existe algún documento que ampara dicha solicitud?**

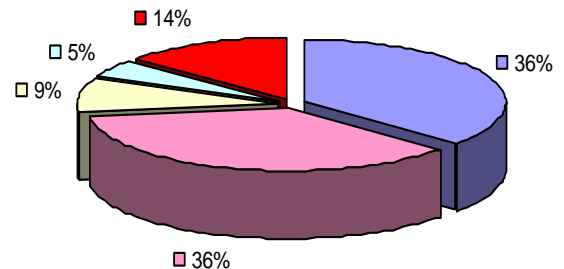
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	18	82%
NO CONTESTADA	3	14%
NO	1	5%
TOTAL	22	100%



Se observa que casi la totalidad de las entidades que respondieron a esta interrogante, mencionan que existe o que poseen un documento el cual se utiliza para amparar la solicitud de un producto promocional, por lo tanto la mayoría de las empresas utilizan documentos o formularios, para amparar la solicitud y posterior salida de estos artículos. Mientras que un pequeño porcentaje de las empresas encuestadas que respondieron a esta pregunta, mencionan que no poseen o no utilizan algún tipo de documento para amparar dicha solicitud.

**20. ¿Quién autoriza la requisición a bodega de los productos promocionales?**

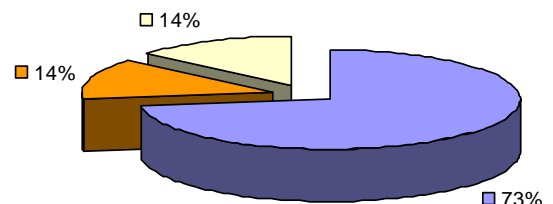
RESPUESTAS	F. RELATIVA	ABSOLUTA
GERENCIA DE VENTAS	8	36%
ADMINISTRACION	8	36%
NO CONTESTO	3	14%
ADMON,	2	9%
SUPERVISOR	1	5%
TOTAL	22	100%



Para la salida de estos productos, en las empresas dedicadas a la venta de cosméticos, en algunas ocasiones la autorización es compartida y en el caso de esta interrogante, los datos reflejan que en muchas de las entidades, dicha tarea es realizada por la gerencia de ventas, colocándose con un 36% y de igual forma con el mismo porcentaje, los encuestados responden que quien autoriza tal salida es la gerencia administrativa; es decir que tienen también un 36% de las respuestas obtenidas, y que el resto de entidades, siendo estas una minoría, la autorización la realizan el área de administración junto con el área de contabilidad y ventas.

**21. ¿Existe algún documento o formulario que certifique al responsable de bodega, que el producto promocional es realmente para algún cliente de la empresa?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	16	73%
NO	3	14%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

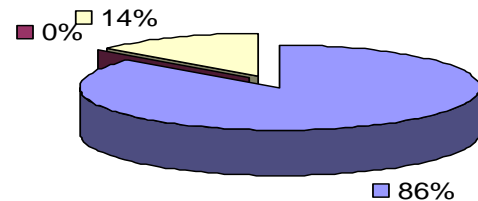


Es de considerar que la mayor parte de los encuestados, manifiestan que cuando sale un artículo de la bodega y en el caso muy particular cuando se trata de productos promocionales, el encargado de esta área, recibe algún tipo de documento en el cual se certifique que realmente el artículo es para algún cliente de la empresa, por lo que es de hacer notar que la salida del inventario se da solamente cuando es debidamente autorizado, representando un 73% de entidades objeto de estudio.

También es de tomar en cuenta que para el resto de las empresas en un porcentaje menor, no cuentan con documentación que ampare al responsable de la bodega o encargado de esta, que el producto promocional que sale, es en realidad es para un cliente.

**22. Al momento de salir un producto promocional de la bodega, ¿Este es revisado, para que cumpla con las especificaciones según el premio que ha ganado el cliente?**

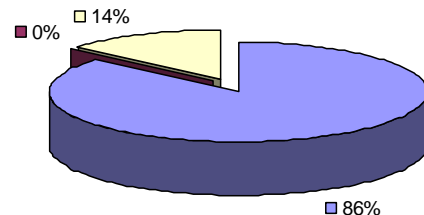
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	19	86%
NOCONTESTO	3	14%
NO	0	0%
TOTAL	22	100%



Es de observar que la totalidad de los encuestados que respondieron la interrogante anterior, manifiestan que al momento de salir de las bodegas, un producto promocional, éste, es revisado y cotejado, para que cumpla con las especificaciones del premio que ha ganado algún cliente, todo esto a pesar de que no quede constancia o respaldo al encargado de bodega, de que dicho artículo sea para alguien en específico y aunque no lleve la autorización correspondiente para darle salida de la bodega.

**23. Cuando se entrega un producto promocional a algún cliente, ¿Este se revisa contra documento que ampara la salida de dicho producto?**

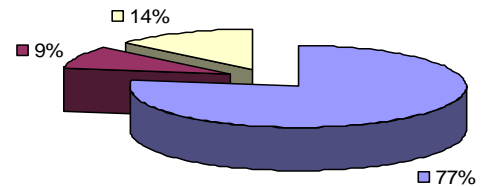
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	19	86%
NO CONTESTO	3	14%
NO	0	0%
TOTAL	22	100%



De forma similar que en la interrogante anterior, la totalidad de las empresas que respondieron a esta pregunta, afirman que al momento de entregar un producto a algún cliente, estos revisan que este cumpla con las especificaciones dadas y que además se hace contra el documento que ampara la salida de la bodega, de dicho producto.

**24. El cliente al que se entrega un producto promocional, ¿Deja constancia con documento de haber recibido el producto al que se ha hecho acreedor?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	17	77%
NO CONTESTO	3	14%
NO	2	9%
TOTAL	22	100%

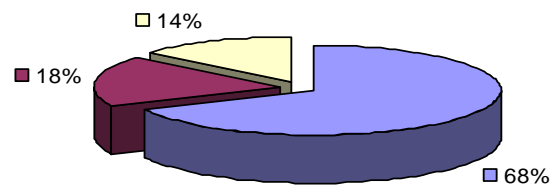


La mayoría de los encuestados, mencionan que cuando a algún cliente se le entrega producto promocional, este deja como respaldo de haber recibido dicho artículo al cual se ha hecho acreedor, constancia en algún documento de los cuales amparan la salida de la bodega.

Lo anterior significa que un 77% de los encuestados hacen referencia a tal caso, es decir que muchas de las empresas que cuentan con este tipo de productos, solicitan al cliente que les respalde la entrega que se le ha hecho; y mientras que en un porcentaje menor no aplican este tipo de control ya que no solicitan nada que ampare que el cliente ha recibido algún artículo.

**25. ¿Se les exige reportes de los artículos entregados como producto promocional, para la admón?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	15	68%
NO	4	18%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%

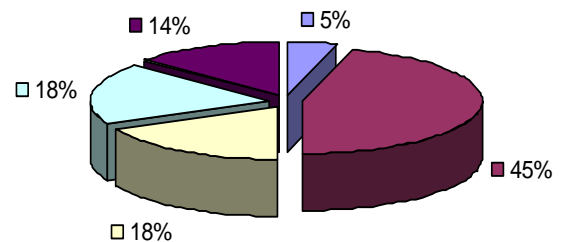


Las respuestas dadas por los entrevistados, muestran que en más de la mitad de las empresas que tienen este tipo de inventarios, les es solicitado algún tipo de reporte a los encargados de esta área, en el que se muestre las salidas o movimientos de estos, reflejando así un 68% del total de empresas.

También es de tomar en cuenta que hay un 18% de los encuestados, los cuales manifiestan que a ellos no les es solicitado ningún tipo de reporte sobre las salidas o movimientos que tienen estos productos.

**26. Si su respuesta anterior fue positiva, ¿Con que Frecuencia se realiza?**

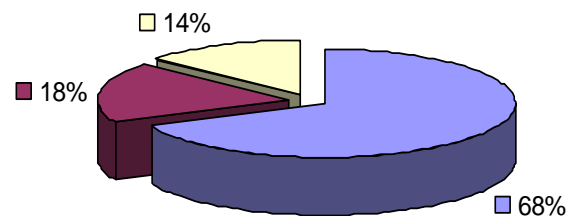
RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
MENSUAL	10	45%
CUANDO ENTREGA PRODUCTO	4	18%
SIN REPUESTA	4	18%
NO CONTESTO	3	14%
QUINCENAL	1	5%
TOTAL	22	100%



Los resultados obtenidos en esta interrogante, muestran que en muchas de las empresas, en las cuales se solicitan reportes de los productos promocionales, tales reportes se presentan de forma mensual, teniendo así un 67% de las entidades que solicitan tales reportes, esto en comparación con la interrogante anterior; mientras que en otros casos con porcentajes mas bajos mencionan que les es solicitado cada vez que entregan un producto promocional; así también con porcentaje bastante similar se menciona que dichos reportes son entregados cada 15 días, aunque este tipo de reporte es realizado con menos frecuencia.

**27. ¿Se elaboran reportes y son transferidos a las áreas interesadas?**

RESPUESTAS	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
SI	15	68%
NO	4	18%
NO CONTESTO	3	14%
TOTAL	22	100%



Con las respuestas dadas por los entrevistados, se observa que en la mayoría de las empresas que tienen este tipo de inventarios, a los encargados de esta área, les es solicitado algún tipo de reporte en el cual se refleje todos los movimientos de estos; lo que representa un 68% del total de empresas que manejan este tipo de inventario. Pero en comparación con interrogantes anteriores en las cuales se consulta si se elaboran reportes sobre dichos productos, estos resultados representan que la totalidad de las empresas los elaboran y que posteriormente son transmitidos a las áreas interesadas. Además es de tomar en consideración que un 18% de los encuestados, manifiestan que no les es solicitado ningún tipo de reporte.



## **DIAGNOSTICO**

Después de haber realizado el análisis correspondiente de los datos obtenidos producto de la investigación realizada se procede estructurar el siguiente diagnostico.

La administración es la encargada de establecer políticas y procedimientos orientados a mantener un ambiente interno adecuado estableciendo la normativa aplicable a las actividades que se desarrollan dentro del almacén. Se establecen procedimientos autorizados y con controles establecidos para ofrecer promociones a los clientes de la empresa así como para hacer llegar a los clientes el producto promocional. El personal se encuentra comprometido con el cumplimiento de los objetivos de la empresa a través del cumplimiento de los procedimientos de control interno establecidos para las actividades de entradas, administración y salidas de inventario de productos promocionales, así como de las demás actividades en que se ven involucrados.

Las empresas han establecido objetivos relacionados a nivel operativo para las actividades de entradas, administración y salidas de inventarios de producto promocional, sin embargo no están orientados bajo un enfoque de apetito por el riesgo, debido a que en ciertas etapas del proceso mantienen altos niveles de tolerancia al riesgo en contraste con los procedimientos de control interno que debieran ser establecidos.

Cada una de las actividades que se realizan dentro del proceso de entradas, administración y salidas de inventario de producto promocional posee riesgos inherentes a la naturaleza de la actividad sin embargo no se cuenta con un proceso sistemático de evaluación del riesgo por lo que se considera necesario elaborar instrumentos que nos permitan evaluarlos individualmente.

Las empresas optan por reducir el riesgo generado por las actividades comprendidas en el proceso de entradas, administración y salidas de inventarios de producto promocional, sin embargo en determinadas actividades del proceso se aceptan altos niveles de riesgo.

No todas las empresas poseen un documento de políticas y procedimientos de control para el área de inventarios, otras empresas poseen políticas y procedimientos para sus actividades aunque no se encuentren escritas en un documento, sin embargo se detecto que

independientemente de si se cuenta o no con un documento escrito no se comunica de una manera eficiente puesto que no es del conocimiento de todos los empleados dicha información.

## **CONCLUSIONES.**

La administración mantiene un ambiente interno adecuado en algunos puntos del sistema de control interno, sin embargo se muestran deficiencias en ciertas actividades del proceso de entradas, administración y salidas de inventario de productos promocionales que generan altos niveles de riesgo para las empresas por lo que se vuelve necesario implementar un sistema de control bajo el enfoque de administración de riesgos empresariales

Las empresas que cuentan con actividades de control deben fortalecer la estructura de su sistema de control interno de tal forma que este comprenda todas las actividades del proceso de entradas, administración y salidas de inventarios de productos promocionales, estableciendo en cada etapa del proceso las políticas y procedimientos necesarios a fin de reducir los niveles de riesgo, implementando en la medida de lo posible procesos automatizados que permitan lograr los objetivos.

Las empresas deben contar con un documento que describa el sistema de control interno adoptado y hacer del conocimiento de todos los involucrados en cada una de las actividades del proceso la información que les sea útil de manera oportuna, además de contar con mecanismos que permitan retroalimentar la información con el fin de detectar deficiencias de comunicación.

La aplicación del Manual en las empresas en estudio es viable; ya que de acuerdo a la validación del mismo mediante el caso práctico, éste llena los lineamientos básicos y necesarios para la salvaguarda de los inventarios promocionales.



## **FORMA DE LLENADO:**

Debe asignarse un número correlativo a las órdenes de compra que se emitan a proveedores.

Se debe plasmar el lugar y la fecha en que es expedida una orden de compra.

La orden de compra debe dirigirse a un proveedor específico.

Columna 1: Detallar las cantidades de producto promocional solicitado

Columna 2: La descripción adecuada del producto que solicitamos.

Columna 3: Describe el precio unitario del producto a comprar

Columna 4: Total de cada uno de los productos solicitados.

La orden de compra debe ser firmada por la persona que solicita los productos así como por el que autorice la compra de dichos productos.



### **FORMA DE LLENADO:**

Este documento debe llenarse cuando el encargado de bodega detecte niveles bajos de existencias en determinados productos para informar al departamento de compras.

Se debe establecer la fecha en que se toma el inventario y a la bodega a la que pertenecen los productos, ya sea bodega de producto promocional u otra.

Columna 1 Se deben identificar claramente los productos con su código

Columna 2: Descripción cada uno de los productos

Columna 3: la ubicación dentro de la bodega de este tipo de producto

Columna 4; Debemos tomar nota de las cajas

Columna 5: Unidades en existencia a determinada fecha.

El responsable de la bodega debe firmar el documento para hacer constar que la información ha sido tomada y que es verídica.



## **FORMA DE LLENADO:**

De debe identificar en el documento el nombre del proveedor

El numero de facturas de los productos que están ingresando a nuestra bodega

La fecha en que están ingresando las mismas.

Debemos identificar para efecto de costeo cada uno de los productos separadamente con su correspondiente:

Columna 1: Código de producto

Columna 2: Descripción del Producto a Retacear

Columna 3: unidades que se importan,

Para prorratar entre cada uno de estos los gastos de importación y distribuirlos uniformemente en el costo unitario y total.

Debemos detallar en el cuadro anexo que gastos corresponden a la columna de otros gastos.

La persona que elabora el retaceo debe firmarlo así como quien autoriza el mismo.





### **FORMA DE LLENADO:**

Se debe identificar la fecha en que se solicita el producto promocional así como también el nombre de la persona que solicita y el departamento al que pertenece.

En la línea destino se debe exponer de manera detallada hacia donde se dirige el producto promocional solicitado.

Columna 1: el código del producto

Columna 2 La descripción de los productos solicitados.

Columna 3: las cantidades solicitadas de producto promocional

Columna 4: costo unitario de cada uno de los productos promocionales

Columna 5: importe total.

Estas órdenes de requisición de productos a bodega no puede ser procesada en bodega ni no cuenta con las firmas tanto de la persona que solicita como de la persona que autoriza.



### **FORMA DE LLENADO:**

Debemos identificar el documento con la fecha en que se realiza la toma física del inventario, la bodega a la que pertenecen los productos que se están inventariando, la ubicación de los productos en la bodega y el responsable de dicha bodega.

Columna 1: código del producto inventariado

Columna 2: Descripción de los productos inventariado

Columna 3: unidades existentes según libros, dichos datos de preferencia deben estar pre impreso en el documento y deben proporcionarse al personal que realizará la toma del inventario.

Columna 4: costo unitario

Columna 5: El costo total.

Columna 6: Nota de las unidades físicas que se encuentran en bodega

Columna 7: Establecer diferencias con las unidades en existencia según libros si las hubieran.

Al finalizar la toma del inventario físico se procede a firmar el documento tanto por la persona que elaboro el mismo como por la persona que superviso y reviso posteriormente documento.



**FORMA DE LLENADO:**

Se debe plasmar el nombre del proveedor al que se solicita la correspondiente cotización.

Detallar las cantidades y la descripción adecuada del producto que solicitamos, además del precio unitario y total de cada uno de los productos solicitados.

Se debe solicitar el plazo de vigencia de la oferta así como cualquier otra condición especial y adicional que el proveedor imponga a la compra de los productos solicitados.

La cotización debe presentar el nombre del contacto o persona interesada que lo solicita.







**FORMA DE LLENADO:**

Identificar el documento con la fecha en la que se realiza el reporte de los productos promocionales entregados, la bodega de la que los productos promocionales están saliendo, y el responsable de dicha bodega.

Posteriormente se procede a tomar nota del código y descripción de los productos que saldrán así como también el número de las unidades que saldrán.

Al hacer la entrega del producto promocional, se procede a firmar el documento tanto por la persona que entrega así como también por la persona que recibió dicho producto y reviso posteriormente documento.

Y para finalizar se procede a firmar el documento, tanto la persona que elaboro dicho reporte como también la persona que revisa.



**ANEXO 10**

**NOMBRE DE LA EMPRESA**

**ACTA DE TOMA FISICA DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS PROMOCIONALES N° \_\_\_\_\_**

En la ciudad de \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_\_\_, se lleva a cabo el recuento físico de mercadería para efectos de \_\_\_\_\_, el cual se desarrolla simultáneamente y en colaboración del personal de \_\_\_\_\_ [Ejemplo: bodega (# de personas), administración (# de personas), planta (# de personas), sala de venta (# de personas), etc.] empleados de la empresa, de acuerdo a planeación previamente elaborada según documento \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 200\_\_\_\_, dicho inventario se efectúa en \_\_\_\_\_ (Ejemplo: la planta, bodegas, salas de ventas etc.), de esta empresa, ubicadas en \_\_\_\_\_ (dirección de los lugares en donde se efectúa la toma de inventario físico).

Habiéndose finalizado el conteo a las \_\_\_\_\_ horas de la (tarde o mañana) del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_\_\_, y posteriormente de haberse procesado y valuado se concluye con un Inventario final que asciende a la cantidad de \_\_\_\_\_ (Valores en letras) US\$ ( \_\_\_\_\_ ), el cual se resume así:

CODIGO CONTABLE	LINEA DE PRODUCTOS	COSTO TOTAL
TOTAL GENERAL		US\$

Lo anterior para que sirva de soporte del comprobante y registro contable en cumplimiento del artículo # 142 del Código Tributario, para lo cual firmamos la presente acta.

\_\_\_\_\_  
REPRESENTANTE LEGAL

\_\_\_\_\_  
CONTADOR GENERAL



**FORMA DE LLENADO:**

Identificar el documento ubicándole la fecha en la que se realiza el reporte referente a las diferencias encontradas al realizar la toma de inventario físico de los productos promocionales, indicando también la bodega en la cual se encuentra, la ubicación de los productos promocionales en los cuales se han encontrado dichas diferencias y también a la persona responsable de esa área.

Posteriormente se procede a plasmar en el reporte el código y descripción de los productos promocionales en los cuales se encontró diferencia, el número de unidades que faltan o sobran, el costo unitario y el costo o importe total.

Y finalmente se procede a firmar el documento, la persona que lo elaboro, así como también la persona que lo revisa.



**FORMA DE LLENADO:**

Se debe identificar la fecha en que ingresa el producto así como también el número de la orden de compra girada al proveedor así como el número de la recepción hecha en bodega y el nombre del proveedor del que estamos adquiriendo el producto así como también el número de factura si es importado o el número de crédito fiscal si la compra es local.

Posteriormente se procede a identificar el producto ingresado con su correspondiente código y descripción, colocando la cantidad que estamos ingresando al inventario, con su correspondiente precio unitario y el importe total por cada producto.

Deben firmar el informe la persona que recibe el producto y la persona que ingresa el producto al inventario, posteriormente firma la quien revisa el ingreso y el que autoriza el mismo.

**ANEXO 13.**

**NOMBRE DE LA EMPRESA.**

**MEMORANDUM**

**Para:** \_\_\_\_\_

**De:** \_\_\_\_\_

**C.C.:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Asunto:** \_\_\_\_\_

**FORMA DE LLENADO**

Este documento es llenado por parte de la administración para trasladar información a sus empleados; la parte donde menciona la palabra “para”: es el destinatario o a quien queremos informar. De la misma forma donde se menciona la palabra “de”: es donde se plasma la entidad, departamento o personal que lo envía. Donde se menciona la palabra “fecha”, es donde se debe plasmar la fecha actual es decir cuando se hace el Memorándum y finalmente se menciona la palabra “asunto”, que es donde se plasma lo que se quiere decir o informar; esperando que se acate de forma oportuna o dar inicio a una disposición.



**ANEXO 14**

**NOMBRE DE LA EMPRESA**

**FORMULARIO DE INGRESO DE MERCADERIA.**

**REVISION DE MERCADERIA**

FECHA: \_\_\_\_\_

PROVEEDOR: \_\_\_\_\_

TIPO DE PRODUCTO: \_\_\_\_\_

COPIA DE ORDEN DE COMPRA:

COPIA DE CCF:

OTRO: \_\_\_\_\_

PRODUCTO	CANTIDAD		DIFERENCIA	PRECIO UNIT	TOTAL
	SOLICITADA	ENTREGADA			

PRODUCTO	AVERIAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL

RECIBIDO POR: \_\_\_\_\_

ENTREGADO POR: \_\_\_\_\_

## FORMA DE LLENADO

### CUADRO 1.

Columna 1: Se establece la descripción del producto que se espera es el que se solicito.

Columna 2: Describe la cantidad de producto que se solicito según la orden de compra correspondiente, ambos datos no deberían ser diferentes salvo casos.

Columna 3: Describe la cantidad de producto recibida.

Columna 4: Demuestra si existe alguna diferencia entre el producto solicitado y el recibido.

Columna 5: Describe el precio unitario de los productos

Columna 6. Describe la cantidad que representa el total.

### CUADRO 2.

Columna 1: Se establece la descripción del producto que se espera es el que se solicito.

Columna: Describe la cantidad de producto recibida que presento alguna avería

Columna 3: Describe el precio unitario de los productos

Columna 4. Describe la cantidad que representa el total del producto averiado

Posteriormente se firma de visto bueno de recibido por parte de la persona que recepciona la mercadería en almacén firma y sella-

Se le solicita firma a proveedor de entregado.



