

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TG09 – II – 03**



**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE “COSO ERM”
PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN Y VENTA DE
ALIMENTOS EN ENTIDADES DE BENEFICENCIA PÚBLICA**

Trabajo de Investigación presentado por:

**CISNEROS MENDOZA, CLARA ANABEL
HERNÁNDEZ, MARINA CONSUELO
HERNÁNDEZ ANDRADE, LAURA ESPERANZA**

Para optar al grado de:
LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

Octubre del 2010
San Salvador, El Salvador, Centro América

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	:	Máster Juan Vicente Alvarado Rodríguez
Coordinador de Seminario	:	Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel
Comisión Evaluadora	:	Máster Juan Vicente Alvarado Rodríguez Licenciado Víctor René Osorio Amaya Máster Jonny Francisco Mercado Carrillo

Octubre del 2010

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, TODO PODEROSO:

Por darme la oportunidad de existir y vivir, por todas las bendiciones que me ha dado, por la sabiduría, paciencia y fuerza para poder afrontar todos los problemas e inconvenientes que se me presentaron a lo largo de la carrera.

A MIS PADRES:

Rolando Cisneros y Juanita de Cisneros

Quienes con mucho esfuerzo y amor siempre me apoyaron incondicionalmente a lo largo de esta trayectoria, juntos superamos todas las adversidades, es a ellos quienes agradezco y dedico el triunfo alcanzado.

A MI HIJO:

Kenneth Alberto Cerón Cisneros

Quien durante casi cinco años ha sido el motor que me impulsó a seguir adelante, llenando mi vida de luz y alegría, mil gracias "KICHITO" por todo tu amor y ternura.

CLARA ANABEL CISNEROS

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, TODO PODEROSO:

Por haberme dado la oportunidad de la vida, la sabiduría para poder superar los diversos obstáculos, por haber iluminado mi camino para alcanzar mis metas.

A MI ESPOSO JOSÉ CASTANEDA:

Quien con mucho esfuerzo y amor siempre me apoyo, juntos superamos todas las adversidades, le agradezco el triunfo alcanzado.

A MIS HIJAS NANCY Y LISSETH:

Por todo el apoyo incondicional que siempre me brindaron, logramos nuestro objetivo, sigamos adelante.

MARINA CONSUELO HERNÁNDEZ

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, TODO PODEROSO:

Por darme la oportunidad de vivir, por darme una familia excepcional y por todas sus bendiciones, por la sabiduría, paciencia y fuerza para saber afrontar todos los problemas y dificultades que se me presentaron a lo largo de la carrera y en la vida.

A MIS PADRES:

Humberto Antonio Hernández y Esperanza del Carmen Andrade

Quienes con mucho esfuerzo y amor siempre me han apoyado a lo largo de mi vida y de cada reto que he emprendido, juntos superamos muchas adversidades, es a ellos a quienes agradezco y dedico el triunfo alcanzado porque gracias a su esfuerzo y sacrificio esto es ahora posible, sobre todo a mi papi que ya no está con nosotros, pero sé que más que nadie se alegra conmigo de éste logro.

A MI HERMANOS:

Daniella y Oscar

Quienes durante estos años transcurridos de alguna forma me han apoyado y juntos nos hemos ayudado a superar todos los retos que la vida nos ha presentado.

LAURA ANDRADE

ÍNDICE

<u>CONTENIDO</u>	<u>PAG.</u>
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I – SUSTENTACIÓN TEÓRICA, TÉCNICA Y LEGAL	
1.1 Conceptos de Control Interno en base al Sistema “<i>COSO ERM</i>”	
1.1.1. ¿Qué es Control Interno?	1
1.1.2. Clasificación del Control Interno	1
1.1.2.1 Control Interno Administrativo	1
1.1.2.2 Control Interno Contable	1
1.2 Conceptos de Inventarios	
1.2.1 Inventarios	1
1.2.2 Sistemas dentro de los Inventarios	4
1.2.2.1 Modelos para Demanda Independiente	4
1.2.2.2 Modelos para Demanda Dependiente	7
1.2.3 Métodos de Inventario	8
1.2.4 Costos Relacionados con los Inventarios	10
1.2.5 Clasificación de los Inventarios	11
1.2.6 Cálculo del Costo del Inventario	13
1.2.7 Objetivo e Importancia	13
1.2.8 Otros Conceptos	13
1.3 Normativa Técnica sobre Control Interno	
1.3.1 ¿Qué es Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO)?	15
1.3.2 Administración de Riesgos Empresariales (COSO ERM)	15
1.3.3 Componentes de la Administración de Riesgos Empresariales (COSO ERM)	16

1.4	Normativa Técnica y Legal Aplicable a los Inventarios	
1.4.1	Normativa Técnica	
1.4.1.1	Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)	21
1.4.2	Normativa Legal	
1.4.2.1	Código Tributario	23
1.4.2.2	Reglamento del Código Tributario	24
1.4.3	Incumplimiento y Sanciones a las Regulaciones	
1.4.3.1	Código Tributario	24
1.5	Normativa Legal de Organizaciones No Gubernamentales	
1.5.1	Antecedentes de Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)	25
1.5.2	Organización y Objetivo de las ONG's	26
1.5.3	Marco Jurídico de las ONG's	26
1.5.3.1	Constitución de la República de El Salvador	26
1.5.3.2	Ley de Asociación y Fundaciones Sin Fines de Lucro	27
1.5.3.3	Reglamento de La Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro	28
1.5.3.4	Código de Comercio	28
1.5.3.5	Código Tributario	29
1.5.3.6	Reglamento de Aplicación de Código Tributario	30

CAPÍTULO II – DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE “COSO ERM” PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN Y VENTA DE ALIMENTOS EN ENTIDADES DE BENEFICENCIA PÚBLICA

2.1	Antecedentes de la Asociación de Beneficencia	
2.1.1	Origen de la Asociación de Beneficencia	31

2.1.2	Ubicaciones de la Asociación de Beneficencia	32
2.1.3	Objetivo de la Asociación	32
2.2	Ambiente de Control	33
2.3	Determinación de los Objetivos	34
2.4	Identificación de Eventos	35
2.5	Evaluación de Riesgos	36
2.5.1	Evaluación del impacto de cada Riesgo	37
2.6	Respuesta al Riesgo	39
2.7	Actividades de Control	40
2.8	Información y Comunicación	51
2.9	Monitoreo	51
	BIBLIOGRAFÍA	53

ANEXOS

Anexo N° 1	Tipo de Estudio
Anexo N° 2	Problema Observado
Anexo N° 3	Objetivo General de la Investigación
Anexo N° 4	Objetivos Específicos de la Investigación
Anexo N° 5	Utilidad Social
Anexo N° 6	Unidades de Observación
Anexo N° 7	Instrumentos y Técnicas Empleadas en la Investigación
Anexo N° 8	Caso Hipotético
Anexo N° 9	Estados Financieros de la Asociación
Anexo N° 10	Análisis e Interpretación de Datos
Anexo N° 11	Conclusiones
Anexo N° 12	Recomendaciones

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo surge a partir de la necesidad de diseñar políticas y procedimientos para el control interno de inventarios, que ayuden a mejorar y agilizar las actividades de la entidad, pero sobre todo a obtener un mejor control basado en Administración de Riesgos Empresariales, siendo éste el objetivo primordial o principal de esta investigación.

Para conocer y evaluar el control de inventarios que actualmente es utilizado en la asociación de beneficencia pública; se entrevistó a los jefes o encargados de las áreas de compra, bodega, cocina, caja, meseros, contador y gerente general; detectando muchas deficiencias y pocas fortalezas en el manejo de inventarios.

Como propuesta a las deficiencias encontradas se plantea el diseño de un sistema de control interno con base al Enfoque "COSO ERM" para el manejo de inventarios en el proceso de elaboración y venta de alimentos en entidades de beneficencia pública; todo con el objeto de que las personas encargadas de la materia prima entiendan y apliquen las políticas, a fin de realizar de una manera más rápida y efectiva su trabajo, beneficiando así a la asociación ya que con más y mejores controles se reducen al máximo los riesgos en la administración de inventarios.

Específicamente se tiene que:

1. Diagnosticar la situación actual del control y manejo de inventario en la sociedad de beneficencia pública.
2. Formulación de una investigación técnica que ayude a recopilar la información necesaria para visualizar las deficiencias de controles internos y contables, para lograr la elaboración de procedimientos que vengán a eficientizar tales controles.
3. Elaborar un documento que contenga procedimientos y políticas de control interno con base al Enfoque "COSO ERM" para el manejo, control y contabilización de los inventarios de la entidad de beneficencia pública.

Se realizó una investigación documental, física y bibliográfica, donde se analizaron textos sobre el manejo de inventarios, implementación de control interno con base al Enfoque “COSO ERM” y las distintas leyes que los regulan. Se utilizó un cuestionario adecuado al cargo que desempeña cada persona con el fin de obtener la información más real posible, lo que fue de gran ayuda para elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Resultados Obtenidos

Se pudo concluir que la asociación de beneficencia pública no posee manuales ni procedimientos de control interno de inventarios en base al Enfoque “COSO ERM” de manera escrita y que en el departamento de cocina no existe un control físico de la cantidad de materia prima utilizada en los platos preparados.

En la asociación cuentan con controles o lineamientos básicos, pero no se toman en cuenta otros factores que influyen y los cuales son determinantes para la toma de decisiones.

En base a los resultados de la investigación se recomienda lo siguiente:

1. Es esencial que la asociación cuente con las políticas y procedimientos de control interno por escrito para el manejo y control de inventarios en base al Sistema “COSO ERM”.
2. Es importante que el departamento de cocina posea un control estricto de entradas de materia prima, la cantidad utilizada para preparar los platos y las salidas de platos listos para servirse.
3. Para que el menú diario establecido para los empleados se respete, es necesario mantener abastecidos ambos stock y que el destino de materia prima de cada uno de estos se utilice correctamente.
4. Es importante que el personal de servicio al cliente este enterado de la disponibilidad de los platos que están en el menú.

INTRODUCCIÓN

El buen control y administración de los inventarios es una de las áreas principales y de mayor riesgo para toda empresa, sea ésta comercial o no, para que éstas a su vez logren todos y cada uno de los objetivos propuestos. Actualmente hablar de control interno dentro de cualquier empresa es un tema de mucha importancia, ya que el objetivo primordial es evitar errores y salvaguardar los intereses de la empresa. A partir del momento que surge “COSO” (5 componentes), se cubren muchas deficiencias existentes en las empresas; con el paso del tiempo se mejoran las aplicaciones y se convierte en “COSO Administración de Riesgos Empresariales” (8 componentes) siendo lo más actual en cuanto a controles internos, los cuales en este caso, serán aplicables a una sociedad de beneficencia pública.

Para iniciar con el diseño de sistema de control interno con base al Enfoque “COSO ERM” para el manejo de inventarios en el proceso de elaboración y venta de alimentos en entidades de beneficencia pública; en el capítulo I, se hace mucho énfasis en la base técnica y legal vigentes y aplicables tanto al área de inventarios como lo propio de las ONG’s. Para conocer la situación de la entidad investigada se realizaron entrevistas, las cuales fueron la fuente principal para recolectar información que dieron la pauta para identificar las deficiencias existentes en el control que actualmente realizan.

En el capítulo II, se presenta el desarrollo del caso práctico elaborado como diseño de un sistema de control interno con base al Enfoque “COSO ERM” para el manejo de inventarios en el proceso de elaboración y venta de alimentos en entidades de beneficencia pública; ya definidos los vacíos existentes en el control que hasta el momento de la investigación utilizan, se presentan la conclusiones y recomendaciones respectivas. Posteriormente se presentan los anexos del trabajo.

CAPÍTULO I – SUSTENTACIÓN TEÓRICA, TÉCNICA Y LEGAL

1.1 CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO EN BASE AL SISTEMA “*COSO ERM*”

1.1.1. ¿Qué es Control Interno¹?

Es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos, en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

1.1.2. Clasificación del Control Interno

- ✓ Control interno administrativo
- ✓ Control interno contable

1.1.2.1 Control Interno Administrativo

Es el que está conformado por todos los procedimientos operativos existentes de la empresa, que aseguran la eficiencia, cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la dirección.

1.1.2.2 Control Interno Contable

Es el conjunto de normas, políticas, registros y procedimientos establecidos para garantizar la salvaguarda de los activos de la empresa, la fiabilidad, exactitud y validez de los registros financieros y contables.

1.2 CONCEPTOS DE INVENTARIOS

1.2.1 Inventarios

Inventario²: Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior

¹ Mantilla, Samuel Alberto. Control Interno Informe COSO. 4ta Ed. Colombia: Esfera Editores Ltda., 2005. Págs. 14. ISBN 958-648-346-0

² Alvarado Rivas, Mauricio Eduardo; Alvarado Rivera, René Iván; Varela Perla, Haydeé Soledad. Sistema para a toma de inventario a través de Internet y dispositivo móvil. Tesis para optar al grado de Ingeniero en Ciencias de la Computación. El Salvador. Universidad Don Bosco. Facultad de Ingeniería. 2005. Pág. 28.

comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito. La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas. En una empresa comercial, de las que se dedican a la compra y venta de productos, el inventario se refiere al valor de sus mercancías destinadas para la venta.

Inventario³: Son activos de una compañía que se mantienen:

- a) Para su venta en el curso ordinario de los negocios;
- b) En el proceso de producción para su venta;
- c) Para uso en la producción de bienes o servicios que se venderán.

Se considera que el inventario constituye un elemento importante dentro de los activos de una empresa, ya que éstos son la principal fuente generadora de ingresos y por lo tanto, es fundamental también para la determinación del costo de ventas y de los resultados del ejercicio.

La importancia de tener un buen manejo de inventario se debe a varias razones, las cuales se dividen en *Primarias* y *Secundarias*:

La razón *primaria* que se ha identificado, es la dificultad física de obtener el volumen apropiado de existencias en el momento exacto en el que se solicita, lo que económicamente no es práctico.

³ Nikolai, Loren A.; Bazley, John D., Contabilidad Intermedia. 8ª Edición. México: McGraw-Hill.2001. Págs. 277-324.

Dentro de las razones *secundarias* se pueden mencionar:

a) La recuperación de la inversión y rotación: El inventario se debe considerar como una inversión y requiere de fondos al igual que otras inversiones contempladas por la empresa; ésta última debe invertir en aquellas opciones que aportan una mayor recuperación del capital y una forma de optimizar la recuperación sobre la inversión es aumentando la rotación.

b) Existencia de seguridad: Se utilizan como protección contra los altos costos, que son originados al no tener existencias cuando se da una demanda imprevista; también es necesario tener estos “amortiguadores o protecciones” por el tiempo que se puede tardar el proveedor en suministrar el pedido ya que no siempre es constante.

c) El desacoplamiento de las operaciones: Los inventarios son útiles cuando separan las operaciones de modo que, el suministro de una sea independiente de la otra; disminuyendo así, la dependencia entre etapas, para que las fallas, escasez de materiales u otros cambios en producción, no lleven a las siguientes etapas a detenerse.

d) Nivelación de la producción: Evita los altos costos en los cambios dentro del ritmo de producción y en el nivel de trabajo de la mano de obra.

e) Manejo de materiales: Los costos de manejo de materiales pueden disminuir a través de la acumulación de partes entre operaciones; por ejemplo, las piezas se pueden guardar e inventariar en cajas de plástico o en cajas, y transportarlos mediante montacargas, de una manera más barata que si esto se hiciera a mano.

f) Compras al mayoreo: Mediante las compras masivas o al mayoreo es posible negociar rebajas por volumen, lo que es un beneficio para los costos de los inventarios.

Las decisiones esenciales referentes al manejo de inventarios son: *¿Cuándo hacer los pedidos?* y *¿Qué cantidad pedir?* Para dar respuesta a estas preguntas deben intercambiarse costos, es necesario tener una idea de lo que probablemente pueda venderse y estar al tanto de la cantidad del producto disponible en un determinado momento.

El pronóstico de ventas, los registros de inventarios y las normas para la toma de decisiones concernientes al inventario, constituyen la base de casi todos los sistemas de control de inventarios.

Una distinción primordial en los inventarios es, si la demanda es independiente o dependiente.

La demanda independiente es la que no se ve afectada por las decisiones operativas de la entidad, casi siempre se relaciona únicamente con la demanda externa de los clientes.

La demanda dependiente es aquella cuya demanda se basa en decisiones internas de la entidad; generalmente sobre cuánto producto fabricar y cuándo hacerlo.

1.2.2 Sistemas dentro de los Inventarios

Sistemas de Manejo de Inventarios:

Los sistemas de manejo de inventarios son técnicas para la determinación, control, valuación y registro contable de los bienes de la empresa, creados para lograr los objetivos establecidos.

El manejo de inventarios tiene un fuerte impacto en todas las áreas de la empresa, particularmente en la de producción y finanzas.

Sistema de Control de Inventario:

Es el control de mercaderías, materiales, artículos en los procesos, productos terminados y suministros en existencias de acuerdo con los métodos contables y físicos.

Para la determinación de las cantidades en inventario existen sistemas de control que son:

1.2.2.1 Modelos para Demanda Independiente

1) Cantidad Económica de Pedido:

Se conoce con las siglas EOQ y se utiliza en la industria para el manejo de inventarios. Este modelo se fundamenta en los siguientes supuestos:

- La tasa de demanda (utilización) es constante, periódica y conocida; es decir, que la cantidad a utilizar es fija.

- El tiempo de entrega es constante y se conoce; desde el momento en que se hace una orden a la fecha de embarque, por lo tanto, siempre un número fijo de días.
- No se permiten inexistencias: Dado que la demanda y el tiempo de entrega son constantes, se puede determinar con exactitud el momento de hacer una compra de materia prima para evitar inexistencia.
- El material se adquiere o se produce en lotes, y éste se coloca en el inventario todo a la vez.
- Se mantiene una estructura de costos específicos de la siguiente manera: El costo unitario del artículo es constante y no existen rebajas por compras grandes. El costo de sostenimiento dependerá linealmente del nivel promedio de inventario.
- El artículo es un producto singular no existe interacción con otros productos.

Las limitaciones del modelo EOQ son:

- Supone que la demanda es constante, mientras que en muchas situaciones reales la demanda varía.
- Supone que el costo es constante, pero en la práctica frecuentemente existen rebajas en la compra de cantidades grandes.
- El material se coloca en el inventario en forma continua conforme se va produciendo.
- Se compran artículos variados a un sólo proveedor y todos son embarcados a la vez.
- El costo usualmente se puede reducir.

El modelo EOQ brinda un conocimiento serio del comportamiento económico del inventario y se orienta en el concepto del costo total.

2) Sistema de Inventario Periódico:

En el sistema de inventario periódico, la empresa no mantiene un registro continuo del inventario disponible, sino que al fin del período, se realiza un conteo físico del inventario y se aplican los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Esta es la cantidad de inventario que

se refleja en el Balance General. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. Este sistema es conocido también como sistema físico, porque se basa en el conteo físico real del inventario.

El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. Los artículos de bajo costo pueden no ser muy valiosos para garantizar el costo de llevar un registro al día del inventario disponible. Para usar dicho sistema con confianza, la entidad debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual y física. Por ejemplo, cuando un comprador solicita cierto artículo disponible, el administrador puede revisar las mercaderías existentes.

3) Sistema de Inventario Perpetuo:

Dentro de este sistema, los registros de inventario se actualizan continuamente a medida que se compran y se venden artículos del mismo. Este sistema tiene la ventaja de proporcionar a tiempo información sobre el inventario en el momento que sea requerida, aunque exige que se mantenga una actualización constante de las tarjetas del control de los inventarios (Kardex).

Una empresa que usa un sistema perpetuo mantiene registros continuos de las cantidades físicas en su inventario; éste hace énfasis en el manejo adecuado de la planeación y el control del inventario, y de ésta forma puede evitarse quedar sin material en la bodega. Cuando una empresa usa un sistema perpetuo debe realizar un conteo físico por lo menos una vez al año para confirmar el saldo en la cuenta de inventarios y revisar algún posible error o pérdida.

4) Sistema ABC:

Este sistema consiste en clasificar los artículos del inventario en 3 tipos, conforme a algún criterio de selección que elija la entidad, la mayoría de veces se hace por su valor monetario; ya que unos cuantos artículos habitualmente repercuten en la mayor parte del valor del inventario, midiendo su uso monetario. Estos artículos pueden ser administrados en forma intensa y controlar así la mayoría del valor del inventario. Generalmente, los artículos se dividen en tres clases: A, B y C.

Por ejemplo: La clase A, contiene alrededor del 20% de los artículos y el 80% del valor monetario (constituye el valor más significativo). En el punto central está la clase B, con un 30% de los artículos y el 15% del valor monetario. La clase C, incluye el 50% de los artículos y representa solamente el 5% del valor monetario (estos artículos contribuyen muy poco al valor del inventario).

1.2.2.2 Modelos para Demanda Dependiente

1) Sistema MRP (Planeación de Requerimiento de Materiales):

Es un sistema de información utilizado para planear y controlar la manufactura. Existen tres tipos de sistemas MRP:

- Lanzamiento de órdenes (Sistema de control de inventarios)
- Un sistema de control de la producción y de inventarios (Circuito cerrado)
- Sistema de planeación de recursos de manufactura

El proceso del MRP se concentra en tres entradas principales:

- El programa maestro,
- La lista de materiales, y
- Los registros de inventarios.

Se cuenta con dos salidas principales:

- Órdenes de compra, y
- Órdenes de taller.

2) Sistema JIT (Manufactura Justo a Tiempo):

El objetivo de JIT es optimizar el rendimiento sobre la inversión, esto se hace incrementando los ingresos (mediante calidad, entregas y mejoras de flexibilidad), reduciendo los costos y el inventario requerido.

La filosofía de este sistema es que los materiales deben llegar exactamente en el momento en que se solicitan para la producción, lo ideal es que sólo haya inventario para el trabajo en proceso.

1.2.3 Métodos de Inventario

Por otra parte, es importante mencionar los *métodos* que el Art. 143 del *Código Tributario* establece para la valuación de inventarios siendo los permitidos los siguientes:

Costo de adquisición⁴: O sea el valor principal aumentado en todos los gastos necesarios hasta que los géneros estén en el domicilio del comprador, tales como fletes, seguros, derechos de importación y todos los desembolsos que técnicamente son imputables al costo de las mercaderías;

a) Costo según última compra: Es decir, que si se hubieren hecho compras de un mismo artículo en distintas fechas y a distintos precios, la existencia total de estos bienes se consignará con el costo que hayan tenido la última vez que se compraron;

b) Costo promedio por aligación directa: El cual se determinará dividiendo la suma del valor total de las cinco últimas compras o de las efectuadas si es menor, entre la suma de unidades que en ellas se hayan obtenido;

c) Costo promedio: Se calcula un costo unitario al dividir el costo total de adquisición de todos los bienes disponibles para la venta entre el número de unidades disponibles para la venta;

d) Primeras Entradas Primera Salidas: Bajo este método se asume que las unidades del inventario que fueron compradas o producidas, son vendidas primero, respetando el orden de ingreso a la contabilidad de acuerdo a la fecha de la operación, consecuentemente el valor de las unidades en existencia del inventario final del período corresponde a las que fueron compradas o producidas más recientemente;

e) Para los frutos y productos agrícolas: Se determinará el costo sumando el alquiler de tierras, el importe de fertilizantes, semillas, estacas o plantas; los salarios y manutención de

⁴ Código Tributario (2009). [En línea] Disponible en: <http://www.garciabenitez.com/documentos/codigo_tributario.pdf> [Consulta: 16 Abril 2010]. Pág.71.

peones, alquiler y pastaje de animales destinados a los fines de explotación; el importe de lubricantes, combustibles, y reparación de maquinarias, y todos los gastos que se hagan para la obtención de los frutos o productos hasta que estén en condiciones de venderlos; y,

f) El ganado de cría: será consignado al costo acumulado de su desarrollo, costo de adquisición o al precio que tenga al mayoreo y al contado en el mercado de la localidad, según el caso. El ganado de engorde será valuado optando o bien por el costo de adquisición, o bien por el precio que tenga al mayoreo y al contado en el mercado de la región.

Otros métodos de valuación de inventarios que no menciona el *Código Tributario* pero contablemente pueden ser utilizados son:

a) Últimas Entradas Primeras Salidas (UEPS): Este método parte de la suposición de que las últimas entradas a bodega o al proceso de producción, son los primeros artículos o materias primas en salir; por lo tanto, el costo de la mercadería vendida quedará valuado a los últimos precios de compra con que fueron adquiridos los artículos; y de forma contraria, el inventario final es valorado a los precios de compra de cada artículo en el momento que se dio la misma.

Entre los beneficios que ofrece este método para efectos fiscales se citan los siguientes:

- El reconocimiento de los costos más recientes de los artículos vendidos. Esto implica que cuando se valúa el costo de la mercadería vendida se aplicarán los últimos precios de compra.
- La valuación del inventario final de cada período, genera un monto menor al que resultaría de aplicar cualquier otro método de valuación, pues se utilizan los precios más antiguos de compra.

b) Costo Identificado: Este método puede proyectar los importes más exactos, debido a que las unidades existentes pueden identificarse fácilmente como propias de una determinada compra.

c) Costo Unitario Específico: Algunas empresas tratan con artículos de inventario que pueden identificarse de manera individual, como los automóviles, joyas y bienes raíces. Estas empresas costean, por lo general, sus inventarios al costo unitario específico de la unidad en particular.

d) Método Detallista: Con la aplicación de este método el importe de inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta, deduciéndoles el margen de utilidad bruta, así se obtiene el costo por grupo de artículos producidos.

1.2.4 Costos Relacionados con los Inventarios

Existen diferentes tipos de costos asociados con la administración de inventarios y para tomar cualquier decisión sobre las inversiones en ellos, se deben tener en cuenta los siguientes:

- 1) **Costo del producto en sí:** Es el monto que se paga al proveedor por el producto recibido, o los costos directos de fabricación si éste se produce. Usualmente, es igual al precio de compra; también se incluyen los costos de transporte y recepción como parte de los costos del producto.
- 2) **Costos de adquisición o pedido:** Son aquellos en los que se incurre al colocar la orden de compra o si se trata de producción se consideran como costo de preparación; éstos varían directamente con cada orden de compra. Además incluyen costos de servicio de correo, posiblemente las llamadas telefónicas a los proveedores, costo de mano de obra en las compras y contabilidad, costos de recepción, tiempo de cómputo para el mantenimiento de los registros.
- 3) **Costos de manejo o tenencia de inventarios:** Son los costos reales, los que se desembolsa y se relacionan con mantener el inventario disponible. En el costo de tenencia de inventarios se incluyen frecuentemente los siguientes:
 - **Por obsolescencia:** Se incurre en estos costos porque el inventario no es ya vendible a causa de patrones de ventas variables y a deseos del cliente. Este inconveniente se presenta comúnmente en los artículos de moda, de alta tecnología y en las industrias de defensa.
 - **Por deterioro:** El material que se encuentra en inventario puede mojarse, secarse, ensuciarse o deteriorarse, de modo que ya no puede ser vendido o usado.

- **De garantía:** Los inventarios, como gran parte de los activos, son protegidos por un seguro, generalmente como parte de otras políticas de seguros de la compañía.
 - **De almacenamiento:** El almacenamiento del inventario necesita de una bodega con personal de supervisión y operativo, de equipo de manejo de material, de registros necesarios, etc.
 - **De capital:** El dinero invertido en inventarios no se encuentra disponible para usarse en otras actividades de la empresa y, de hecho, puede ser prestado a los bancos. El costo de pedir prestado el dinero o el costo de oportunidad de inversión perdida por usar este capital en otras áreas de la empresa, debe cargarse a la inversión en inventarios como el costo de capital.
- 4) **Costo por falta de existencias:** Estos son causados por la demanda cuando se agotan las existencias; es decir, son los costos de ventas perdidas o de pedidos no surtidos. Aquí se relaciona las ventas perdidas por la falta de existencia, se pierde un margen de utilidad por las ventas no realizadas y la confianza del cliente.
- 5) **Costo de operación del sistema de procesamiento de información:** Ya sea a mano o computarizado, se debe actualizar los registros a medida que varían las existencias. En aquellos sistemas en los cuales los movimientos de inventario no se registran diariamente, se incurre en este costo de operación principalmente al obtener un recuento físico preciso de los inventarios.

1.2.5 Clasificación de los Inventarios

Desde la antigüedad, se acostumbraba acumular grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades. Es así como nace la necesidad de los inventarios, como una forma de hacer frente a los períodos de escasez; que le asegurarán el sostenimiento de la vida y el desarrollo de sus actividades normales. Los inventarios son importantes para las empresas en general y varían ampliamente entre los distintos grupos. Este activo está compuesto por una gran variedad de artículos y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- a) Inventarios de materiales y suministros (Materia prima).
- b) Inventarios de productos en proceso.
- c) Inventarios de productos terminados.

a) Inventarios de materiales y suministros (Materia prima):

Son aquellos que se utilizan en la fabricación misma del producto y que pasa a formar parte esencial de él. La existencia de materiales aumenta con las nuevas compras, pero dichos incrementos están o deben estar en relación normal con la producción, ya que los materiales son entregados a medida se van solicitando para la fabricación de los productos. Este inventario incluye los bienes tangibles que se adquieren para uso directo en el proceso de elaboración y contiene materias adquiridas de fuentes naturales, así como materias compradas por otras entidades. También los inventarios de materiales aumentan cuando existen amenazas futuras en los precios; la empresa se provee de materiales en virtud de los costos.

b) Inventarios de productos en proceso:

Están formados por el importe de materiales, mano de obra, más los gastos de fabricación que se utilizan actualmente en el proceso de producción. Generalmente, son productos parcialmente terminados que se encuentran en una etapa intermedia de elaboración. Por la naturaleza continua del proceso de fabricación y la necesidad de preparar información, contablemente debe efectuarse un corte en las operaciones y por lo tanto, los artículos que aún no estén terminados se verán en proporción a los diferentes grados de avances que tengan. Esta clase de inventarios tiene menor liquidez ya que habitualmente es difícil vender productos parcialmente terminados.

c) Inventarios de productos terminados:

Comprende los artículos que se han elaborado en el curso normal de las operaciones; es decir, que son los artículos trasladados por el departamento de producción al almacén de productos terminados, por haber éstos, alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventarios se encuentren todavía en los almacenes, porque aún no han sido vendidos.

1.2.6 Cálculo del Costo del Inventario

Los inventarios son registrados normalmente por su costo histórico, como lo requiere el principio del costo. El costo del inventario es el precio que la asociación paga para adquirir el inventario, no el precio de venta de las mercancías. Dicho costo incluye el precio de factura, menos cualquier descuento de compras, más el impuesto sobre las ventas, los aranceles, los cargos por transporte, etc.

1.2.7 Objetivo e Importancia

El objetivo de los inventarios es abastecer y distribuir apropiadamente los materiales adecuados a la empresa; poniéndolos a disposición en el momento oportuno para poder evitar aumentos de cuantiosas pérdidas; permitiendo satisfacer las necesidades existentes en la empresa. Por lo tanto, la administración de inventarios debe ser constantemente fiscalizada, porque forman parte importante para la toma de decisiones y la venta de estos es la fuente primordial de la empresa.

Toda entidad dedicada a la compra, producción y venta de mercaderías, por ser esa su principal función y la que dará inicio a las operaciones siguientes, necesita de un documento que brinde información sintetizada y analizada sobre sus existencias, que sea sencillo para comenzar a llevar un registro de sus operaciones.

1.2.8 Otros Conceptos

Valor Neto Realizable⁵: Es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la explotación, menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

⁵ Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Norma Internacional de Contabilidad. NIC 2: Existencias. México. 2005. Pág. 3.

Valor Razonable⁶: Es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

Costos Indirectos Fijos⁷: Son todos aquéllos que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la amortización y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta.

Costos Indirectos Variables⁸: Son todos aquéllos que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta.

⁶ Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Norma Internacional de Contabilidad. NIC 2: Existencias. México. 2005. Pág. 3.

⁷ Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Norma Internacional de Contabilidad. NIC 2: Existencias. México. 2005. Pág. 3.

⁸ Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Norma Internacional de Contabilidad. NIC 2: Existencias. México. 2005. Pág. 3.

1.3 NORMATIVA TÉCNICA SOBRE CONTROL INTERNO

1.3.1 ¿Qué es Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway (COSO)?

Sus siglas en inglés⁹: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Creado en 1985.

La perspectiva de COSO identifica tres objetivos primarios del control interno: eficiencia y efectividad de las operaciones, presentación de reportes financieros y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Éste proporciona un marco integral del control interno y herramientas de evaluación para sistemas de control.

1.3.2 Administración de Riesgos Empresariales (COSO ERM)

Sus siglas en inglés¹⁰: Enterprise Risk Management (ERM):

El enfoque ERM, es un proceso, efectuado por una entidad delegada por el Consejo de Administración, la Dirección y personal en general, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a lo largo de la organización, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y gestionar el riesgo de acuerdo a su tolerancia de riesgo, para proporcionar una seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos organizacionales

ERM Ayuda a la creación de valor, permitiendo a la entidad, manejarse eficazmente con eventos futuros potenciales que crean incertidumbre y pueden impactar en los objetivos, para así poder responder con comportamientos que reduzcan la probabilidad de resultados desventajosos e incrementen los beneficios.

⁹ Gómez Castaneda. Exposición magistral COSO-ERM. Universidad de El Salvador. San Salvador. (2009). Pág. 3.

¹⁰ Cueva Gallardo, Juan Pablo. XIX Congreso Español de Gerencia de Riesgos y Seguros. Madrid, España. 27 y 28 de Mayo, 2008. La Gerencia de Riesgos en tiempos de turbulencias financieras. Pág. 9.

1.3.3 Componentes de la Administración de Riesgos Empresariales (COSO ERM)

El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente al cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas.

Los riesgos se clasifican en cuatro grandes tipos, el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional en todas sus divisiones; como formalidad de prevención, detección y mitigación a dichos riesgos, el ERM determinó 8 componentes interrelacionados, los cuales muestran cómo la alta gerencia opera un negocio y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

1) Ambiente Interno:

Es el fundamento de todos los otros componentes de ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y objetivos, diseño de actividades de control, sistema de información y comunicación, supervisión de actividades, incluye la integridad, los valores éticos, la competencia y desarrollo del personal, el estilo de operación de la administración, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, y la filosofía de la administración de riesgos. Identifica también el apetito y la cultura de riesgo que tiene la entidad.

2) Determinación de Objetivos:

Deben existir objetivos antes de que la administración pueda identificar eventos que potencialmente afecten su cumplimiento. El ERM debe asegurarse que la dirección ha puesto en marcha un proceso para fijar objetivos y que los que se elijan apoyen y armonicen con la misión de la entidad y que sean compatibles con su riesgo; colaborando también con la efectividad en la presentación de reportes o informes y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

3) Identificación de Eventos:

Es necesario identificar todos los eventos internos y externos que afecten el logro de objetivos de una entidad, distinguiendo entre riesgos y oportunidades. Las oportunidades deben ser canalizadas de vuelta en la formulación de la estrategia empresarial y la fijación de objetivos.

Los eventos pueden tener un impacto negativo, un impacto positivo, o ambos, éstos pueden ser eventos pasados (suspensión de pagos, cambios en los precios, pérdidas por accidentes) y futuros (cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores). Los eventos con un impacto negativo representan riesgos, lo que puede impedir la creación de valor o erosionar el valor actual del negocio. Eventos con repercusiones positivas pueden compensar los impactos negativos y representan oportunidades. Las oportunidades son la posibilidad de que un evento ocurra y afecte positivamente la consecución de objetivos, la creación de valor o el mantenimiento del mismo.

4) Evaluación del Riesgo:

La evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

Los riesgos se deben analizar teniendo en cuenta la probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), como base para determinar la forma en que deben gestionarse. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias internas (pueden considerarse de carácter subjetivo) o externas (son más objetivos).

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc., se les aplican las técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de operación, liquidez, fiduciario); y

cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económico, de auditoría, de imagen, de desastres naturales).

5) Respuesta al Riesgo:

La dirección deberá seleccionar entre evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, con el desarrollo de un conjunto de medidas para adaptar los riesgos a la tolerancia y apetito al riesgo de la organización y se analizan de forma conjunta las opciones y su efecto en la probabilidad e impacto de un evento.

6) Actividades de Control:

Se debe establecer y aplicar políticas y procedimientos para asegurar que las alternativas tomadas frente al riesgo se lleven realmente a cabo de la manera esperada. Las actividades de control se clasifican en las siguientes áreas:

- Integradas a las respuestas (Implícitas en los procesos del negocio)
- Tipos de control (Políticas, procedimientos, preventivos, detectivos, manuales, automatizados)
- Controles generales (Infraestructura de la tecnología, seguridad, adquisición de los Hardware, desarrollo y mantenimiento de Software).
- Controles de aplicación (aseguran integridad, exactitud, autorización y validez de la base de datos).
- Controles específicos (Estrategias y objetivos específicos, ambiente operacional, complejidad de la entidad).

7) Información y Comunicación:

La información pertinente debe ser identificada, capturada y difundida en la forma y plazos que permitan al personal llevar a cabo las asignaciones bajo su responsabilidad. La comunicación

será más eficaz sí se produce en un sentido más amplio, que fluya hacia abajo, en lateral y hacia arriba. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

8) Monitoreo:

El seguimiento o monitoreo debe ser realizado a través de actividades de gestión continua, evaluaciones independientes, los dos aseguran que la administración de los riesgos continúa aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planeado, modificando los procedimientos cuando se requiera.

Para un adecuado Monitoreo el COSO ERM estableció las siguientes reglas de monitoreo:

- a. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
- b. Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
- c. Si se hacen comparaciones periódicas.
- d. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.
- e. Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo.
- f. Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado.
- g. Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.

Eficacia de COSO ERM

El ERM no es estrictamente un proceso en serie, donde uno de los componentes afecta sólo al próximo; se trata de un proceso multidireccional en el que casi cualquier componente puede influir o no en el resto.

Todos los ocho componentes están presentes y funcionando, puede haber diferentes niveles de eficacia entre entidades, debido a diferentes culturas, tamaños, filosofías administrativas.

Ventajas de Implementar ERM

- **Alineación de apetito al riesgo y la estrategia:** La dirección debe considerar la tolerancia al riesgo de la entidad cuando busca las alternativas estratégicas, el desarrollo de mecanismos para gestionar los riesgos relacionados con él.
- **Mejora el tiempo de respuesta para decisiones frente a situaciones de riesgo:** El “ERM” proporciona de forma rigurosa la manera para identificar y seleccionar entre las diferentes alternativas de manejar el riesgo - evitar riesgos, reducirlos, compartirlos, y asumirlos.
- **Reducción operativa de sorpresas y pérdidas:** Las entidades pueden conseguir una mayor capacidad para identificar eventos potenciales y establecer las respuestas, para reducir sorpresas y sus costos o pérdidas asociadas.
- **Identificación y gestión de riesgos interrelacionados:** Cada empresa se enfrenta a un sin número de riesgos que afectan a diferentes partes de la organización, el “ERM” facilita la gestión eficaz dando respuesta a los impactos de riesgos múltiples y relacionados entre sí, de una manera integral. Por esto se debería denominar IRM (Integral Risk Management).
- **Aprovechar oportunidades:** Al considerar una amplia gama de posibles acontecimientos, la dirección está en condiciones de identificar de manera proactiva y darse cuenta de más oportunidades.
- **Mejora distribución del capital:** Al obtener información sobre los riesgos robustos la dirección puede evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar la asignación del mismo.

Limitaciones de “ERM”

Según Cueva Gallardo (2008), si bien el “ERM” proporciona importantes beneficios, existen también limitaciones, éstas se derivan de temas que involucran el factor humano como el buen o mal juicio que un directivo tenga en la toma de decisiones en torno al tratamiento de riesgos y la definición de controles donde es necesario considerar la relación costo/beneficio.

“ERM” no garantiza que la entidad será exitosa y logrará todos sus objetivos. Otras limitaciones pueden ser las siguientes:

- Escasos recursos
- Responsabilidades indefinidas
- Ausencia de beneficios tangibles
- Falta de capacidad y aptitudes
- Plan de implementación difuso
- Cambios en políticas o programas del gobierno
- Competencia
- Omisión o debilitamiento de control interno.

1.4 NORMATIVA TÉCNICA Y LEGAL APLICABLE A LOS INVENTARIOS

1.4.1 Normativa Técnica

1.4.1.1 Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)

Para comprender el tratamiento técnico aplicable a los inventarios, se hace una síntesis de la *Norma Internacional de Información Financiera para las PYMES, Sección No.13 “Inventarios”*:

Excepciones.

Esta sección se aplica a todos los inventarios, excepto a:

- a) Las obras en progreso, que surgen de contratos de construcción,
- b) Los instrumentos financieros,
- c) Los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola

Menciona la valoración de los inventarios, el cual comprende tanto el costo de compra, como de transformación y otros costos para darles su condición y ubicación actual:

a) Costos de adquisición, estos incluyen:

El precio de compra (+) aranceles de importación, otros impuestos no recuperables, transporte, almacenamiento y otros costos directamente atribuibles (=) Costo bruto de Adquisición (-)

Descuentos comerciales, rebajas y otras partidas similares (=) Costo Neto de Adquisición

b) Costos de transformación, comprenden:

Costo de producción directos (=) materia prima directa (+) mano de obra directa (+) costos indirectos de fabricación (fijos y variables).

c) Otros costos para dar a las existencias su condición y ubicación actual.

Detalla los sistemas de valoración de las existencias que se dividen en:

a) Método de los Minoristas, se mide:

- Precio de venta (-) porcentaje apropiado de margen bruto.

b) Método del Costo Estándar, se establecerán a partir de:

- Niveles normales de consumo de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad.
- Los cálculos se deben revisar regularmente y cambiar los estándares sí las condiciones varían.

Implica los métodos de valuación de los inventarios, los cuales están constituidos por:

1. Identificación específica de sus costos individuales.
2. Primera Entrada Primera Salida (FIFO), PEPS.
3. Costo Promedio Ponderado.

1.4.2 Normativa Legal

1.4.2.1 Código Tributario

El *Código Tributario* en el Art. 142, establece que las empresas que se dedican a la compra y venta de bienes muebles corporales, están obligadas a llevar registros de control de inventarios, que reflejen en forma clara y veraz su movimiento, valuación, resultado de las operaciones; así como la descripción detallada de las características de los bienes que permitan individualizarlos e identificarlos plenamente. El registro de ellos se debe de llevar de manera permanente y es considerado como un registro especial.

En el Art. 142-A, describe las características¹¹ que debe contener un inventario:

1. Un encabezado que identifique el título del registro; nombre del contribuyente, período que abarca, NIT y NRC;
2. Correlativo de la operación;
3. Fecha de la operación;
4. Número de Comprobante de Crédito Fiscal, Nota de Crédito, Nota de Débito, Factura de Consumidor Final, documento de sujeto excluido a que se refiere el Art. 119 del éste Código, Declaración de Mercancía o Formulario Aduanero correspondiente, según el caso;
5. Nombre, razón social o denominación del proveedor;
6. Nacionalidad del proveedor;
7. Descripción del producto comprado, especificando las características que permitan individualizarlo e identificarlos plenamente;

¹¹ Código Tributario (2009). [En línea] Disponible en: <http://www.garciabenitez.com/documentos/codigo_tributario.pdf> [Consulta: 16 Abril 2010]. Pág. 70.

8. Fuente o referencia del libro de costos de retaceos o de compras locales de donde ha sido tomado el costo correspondiente, o en su caso la referencia de la hoja de costos o informe de donde se ha tomado el costo de producción de las unidades producidas;
9. Número de unidades que ingresan;
10. Número de unidades que salen;
11. Saldo en unidades;
12. Importe monetario o precio de costo de las unidades que ingresan;
13. Importe monetario o precio de costo o venta, según el caso de las unidades que salen; y,
14. Saldo monetario del importe de las unidades existentes, a precio de costo.

1.4.2.2 Reglamento del Código Tributario

En el Art. 81 de *Reglamento del Código Tributario* establece que deben registrarse las materias primas, los productos semi-elaborados y los materiales auxiliares y complementarios que adquieren para el desarrollo de su actividad; ya sea por cuenta propia o de terceros, transfiera o traslade a cualquier título o condición ya sea en el ejercicio de su explotación industrial o comercial, tanto para su venta posterior, como para su consumo, asimismo cuando éstas sean retiradas, incluidos los casos de causa fortuita o fuerza mayor y por causas inherentes a las operaciones. Este registro se adecuará a la naturaleza de la actividad del negocio.

1.4.3 Incumplimiento y Sanciones a las Regulaciones

1.4.3.1 Código Tributario

En el Art. 243 se establecen los siguientes incumplimientos:

- 1) Omitir llevar registros de control de inventarios;
- 2) No llevar registros de control de inventario en la forma prescrita por el Art. 142 y 142-A; y,

- 3) Utilizar un método de valuación de inventario distinto de los previstos en el Art. 143, sin previa autorización de la administración tributaria.
- 4) No practicar o practicar parcialmente el inventario físico al 31 de diciembre del ejercicio o período impositivo correspondiente.
- 5) No presentar o presentar fuera del plazo legal establecido o por medios distintos a los establecidos por la Administración Tributaria, el formulario y el detalle del inventario físico practicado de cada uno de los bienes inventariados y la valuación de los mismos.

Las sanciones a los incumplimientos mencionados anteriormente se determinan aplicando el 0.5% sobre el patrimonio o capital contable que figure en el Balance General menos el superávit por revalúo de activo no realizado, la cual no podrá ser inferior a nueve salarios mínimos mensuales.

1.5 NORMATIVA LEGAL DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

1.5.1 Antecedentes de Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's)

El crecimiento de las ONG's, ha aumentando desde la firma de los acuerdos de Paz, en el año de 1992.

De conformidad al Art. 7 inciso primero y segundo de La Constitución de La República; es obligación del Estado garantizar a los habitantes de El Salvador el derecho de asociarse libremente. Por lo tanto, es necesaria la creación de un registro de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, a fin de contar con un instrumento de publicidad formal, organización y dirección, que brinde seguridad jurídica a dichas personas y a sus miembros.

En relación a lo anterior, se creó la Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro.

1.5.2 Organización y Objetivo de las ONG's

Las Organizaciones No Gubernamentales deben contar con una estructura organizacional bien definida, ya que a ellas se les confía el manejo de fondos monetarios provenientes de cooperantes nacionales e internacionales; quienes exigen, fiscalizan y verifican la inversión en actividades ejecutadas o en ejecución, evalúan los objetivos propuestos con los logrados y qué nivel de impacto tienen ante la población/actores beneficiarios.

1.5.3 Marco Jurídico de las ONG's

En el país operan asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, cuyo esfuerzo y trabajo ha brindado resultados positivos en el mejoramiento de las condiciones de vida de muchas familias salvadoreñas y que además, permite destacar la importancia social que estas personas jurídicas realizan para el desarrollo económico y social del país.

También debe velar por la transparencia del manejo de los fondos que realizan estas entidades; ya que parte de ellos provienen del público, así como de donantes extranjeros. Es necesaria la creación de un registro de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, a fin de que la creación sea formal y brinden seguridad jurídica a sus miembros y a terceros.

Considerando lo expuesto anteriormente, es pertinente que las actividades y funciones de las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro se regulen por lo siguiente:

1.5.3.1 Constitución de la República de El Salvador

Art. 7, inciso 1º y 2º de la constitución de la República¹².

Los habitantes de El Salvador tienen derecho a asociarse libremente y a reunirse pacíficamente y sin armas para cualquier objeto lícito. Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación.

¹² Constitución de la República de El Salvador. Decreto Legislativo No. 38. Diario Oficial No. 75, Tomo No. 275, 26 de abril, 1982.

No podrá limitarse ni impedirse a una persona el ejercicio de cualquier actividad lícita, por el hecho de no pertenecer a una asociación. Se prohíbe la existencia de grupos armados de carácter político, religioso o gremial.

1.5.3.2 Ley de Asociación y Fundaciones Sin Fines de Lucro

ARTICULO	TITULO	CONTENIDO
Art. 1	Objeto	La presente ley tiene por objeto establecer un régimen jurídico especial, que se aplicará a las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.
Art. 2	Denominaciones de la ley	“Asociaciones” y “fundaciones”.
Art.6	Responsabilidad Tributaria	Estarán sujetas a las mismas obligaciones tributarias que establecen las leyes para las personas naturales y jurídicas
Art. 7	Utilidad Pública	Podrán ser declaradas de utilidad pública, previa calificación de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda.
Art. 8	Obligaciones de la Norma Interna	Pueden establecer su régimen disciplinario interno.
Art. 9	Fines No Lucrativos	Será cuando no persigan el enriquecimiento directo, en consecuencia, no podrán distribuir utilidades.

Conceptos según Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro

Asociaciones¹³:

Son constituidas por todas las personas jurídicas de derecho privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal.

Fundaciones:

Son entidades creadas por una o más personas para la administración de un patrimonio destinado a fines de utilidad pública.

¹³ Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro. Decreto Legislativo N° 894, Diario Oficial N° 238, Tomo N° 333, 17 de Diciembre, 1996. Pág.4

1.5.3.3 Reglamento de La Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro¹⁴

Tiene por objeto mejorar la aplicación de la Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro, la cual establece el régimen jurídico especial que se aplicará a dichas entidades.

ARTICULO	TITULO	CONTENIDO
Art. 2	Organización del Registro	Es una dependencia del Ministerio de Gobernación y el Director General será el responsable del funcionamiento del Registro.
Art. 5	Competencia del Registro en cuanto a las Asociaciones y Fundaciones Nacionales	<ul style="list-style-type: none">✓ Tramitar y resolver las solicitudes de personalidad jurídica.✓ Extender certificaciones.✓ Inscripción en el Registro de las asociaciones y fundaciones.✓ Inscripción de sentencias ejecutoriadas por juez o tribunal.✓ Inscripción de credenciales.✓ Inscripción de las nóminas de miembros.
Art. 10	Requisitos de las Solicitudes	<ul style="list-style-type: none">✓ Nombre y apellido del representante legal.✓ Dirección de sede principal.✓ Denominación de la entidad, lugar y teléfono para notificaciones.✓ Expresión de lo solicitado en forma clara y precisa.
Art. 27	Inscripción de Balance General y Estados Financieros.	Están obligadas a presentarlos en los 2 meses siguientes al cierre de su ejercicio económico.
Art. 40	Contabilidad Formal	Están obligadas a llevar contabilidad formal de su patrimonio.

1.5.3.4 Código de Comercio¹⁵

Art. 43.- Son *sociedades de economía mixta* aquellas que teniendo forma anónima, están constituidas por el Estado, el Municipio, las Instituciones Oficiales Autónomas, otras sociedades de economía mixta o las instituciones de interés público, en concurrencia con particulares.

¹⁴ Reglamento de la Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro. Decreto Legislativo N° 78, Diario Oficial N° 153, Tomo 336, 21 de agosto de 1997.

¹⁵ Reformas: (29) Decreto Legislativo N° 641, de fecha 26 de junio de 2008, publicado en el Diario Oficial N° 120, Tomo 379 de fecha 27 de junio de 2008.

Son *Instituciones de interés público* aquellas sociedades, asociaciones, corporaciones o fundaciones creadas por iniciativa privada a las que, por ejercer funciones de interés general, se les reconoce aquella calidad por una ley especial.

Las sociedades de economía mixta y las instituciones de interés público no son comerciantes sociales, pero les serán aplicables las disposiciones de este Código en cuanto a los actos mercantiles que realicen.

1.5.3.5 Código Tributario¹⁶

ARTICULO	TITULO	CONTENIDO
Art. 49 Inciso 2°	Otros responsables solidarios	Los representantes legales o titulares de las corporaciones y fundaciones.
Art. 50 Inciso 1° y 2°	Solidario responsable con el sujeto pasivo (Responsable legal o titular)	Pago del impuesto determinado proveniente de los valores deducidos indebidamente en concepto de donación.
Art. 146	Obligación de informar toda donación para efectos de Impuesto sobre la Renta	Los primeros diez días hábiles de los meses de enero, abril, junio y septiembre de cada año, un estado de origen y aplicación de fondos, mediante formulario.
Art. 160	Retención sobre premios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Domiciliados: 15% de Renta sobre premios o ganancias procedentes de concursos, loterías, rifas, sorteos o juegos de azar o de habilidad. ✓ No Domiciliados: 25% de Renta por cualquiera que sea el monto del premio o de la ganancia. ✓ Fundaciones de utilidad pública: únicamente estarán sujetos a la referida retención, aquellos premios o ganancias superiores a treinta salarios mínimos mensuales.

¹⁶ Reformas: (13) Decreto Legislativo No. 797 de fecha 18 de diciembre de 2008, publicado en el Diario Oficial No. 8, Tomo 382 de fecha 14 de enero de 2009

1.5.3.6 Reglamento de Aplicación de Código Tributario¹⁷

Obligatoriedad de nombrar auditor para dictaminarse fiscalmente

Art. 60.- Están obligados a nombrar auditor para dictaminarse fiscalmente para los períodos que comprendan un año calendario o para períodos menores a un año calendario según el caso, los contribuyentes serán éstos personas naturales, sucesiones, fideicomisos, sociedades de hecho, sociedades mercantiles, asociaciones cooperativas, asociaciones y fundaciones sin fines de lucro y cualquier otro tipo de persona jurídica, que se encuentre en alguno de los supuestos mencionados en el Art. 131 del Código Tributario.

¹⁷ Decreto Legislativo No. 117 de fecha 11 de diciembre de 2001, publicado en el **Diario** Oficial No. 234, Tomo 358 de fecha 11 de diciembre de 2001

CAPÍTULO II – DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE “COSO ERM” PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN Y VENTA DE ALIMENTOS EN ENTIDADES DE BENEFICENCIA PÚBLICA

2.1 ANTECEDENTES DE LA ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA

2.1.1 Origen de la Asociación de Beneficencia¹⁸

Esta asociación de beneficencia en El Salvador, es una entidad con amplio bagaje histórico, ya que cumplió 118 años de existencia. Todo empezó pasado la mitad de siglo XIX, cuando la emigración de habitantes de un país específico, empieza a ser más constante; siempre fueron las tierras americanas latinas, los destinos preferidos de sus habitantes por tener un mismo idioma y una cultura similar.

Las historias de grandes fortunas y prosperidad creadas más allá del Atlántico, formaban parte de los dichos populares; historias la mayoría de las veces más basadas en la imaginación que en la realidad, esto unido a las malas condiciones económicas que se vivían en la península ibérica en ese tiempo, hace que los más atrevidos, necesitados o aventureros, salgan de su país de origen en busca de ese sueño de prosperidad.

El Salvador ya contaba por aquellos entonces con un pequeño grupo de emigrantes, pioneros, en cierto modo, que se habían establecido y montado sus negocios, algunos eran propietarios de algunas tierras productivas, los nuevos emigrantes que llegaban al país, unos de paso, otros con intención de establecerse, solían acudir a ellos para pedirles ayuda y apoyo, El Salvador era un país pequeño, poco desarrollado, donde sobrevivir no era tan fácil como muchos de ellos pensaban.

Los emigrantes ya establecidos, que solían reunirse para recordar sus orígenes, sus tierras o simplemente para jugar a las cartas, ante esta realidad decidieron conformar una sociedad que

¹⁸ Díaz, José Luis. Centro Español El Salvador. . [En línea] Disponible en: <www.centroespanolsv.com> [Consulta: 24 Abril 2010]

podiera ser referencia para los nuevos emigrantes su misma nacionalidad, donde estos pudieran acudir a pedir ese apoyo inicial que se necesita para iniciar una nueva vida. Así fue como se creó la sociedad de: **“Beneficencia Pública”**; cuyo objetivo principal era: ***Dar beneficencia y socorros mutuos a los emigrantes de ese país específico.***

Esta asociación se constituyó en San Salvador, y su creación fue aprobada por el ejecutivo el 24 de enero de 1891.

2.1.2 Ubicaciones de la Asociación de Beneficencia

La primera instalación en la que se ubicó la asociación de beneficencia fue en la capital, San Salvador, en un pequeño local ubicado en la 4ª. Calle Oriente, frente al parque Gerardo Barrios, este fue el primer punto de reunión para estos emigrantes, amigos e invitados.

Posteriormente, la sede de la asociación se movió a un local más amplio, se trasladó a la 6ª. Avenida Norte con la 1ª. Calle Poniente, frente al parque de la iglesia San José.

Después se trasladó la sede a la 2ª. Calle Oriente (Calle Rubén Darío) con la 4ª. Avenida Sur, en el Portal Norte, conocido como “Portal La Dalia”, nominación que se daba porque en la planta baja existía un almacén cuyo nombre era, Novedades La Dalia, del lado sur el portal se denominada “Portal Sagrera”, ya que existía la Ferretería Sagrera en ese local, esta ubicación estaba en frente del Parque Libertad.

Con proyección a futuro se decide comprar unos terrenos en lo que ahora es el Paseo General Escalón, en donde hoy en día todavía se encuentran sus instalaciones, se dice terrenos porque en realidad se hicieron tres compras, una el 17 de julio de 1957, otra el 17 de noviembre de 1958 y la última el 18 de julio de 1967.

2.1.3 Objetivo de la Asociación

- Socorrer a los asociados que en caso de enfermedad estén imposibilitados para dedicarse a sus ocupaciones habituales, en las condiciones que se fijen en el Reglamento Interno;

- Atender en la medida de las posibilidades, a las necesidades que circunstancialmente puedan tener los emigrantes en tránsito por el país, previa comprobación de su nacionalidad y de la necesidad de la ayuda, en la forma y manera que se fije en el Reglamento Interno;
- Conceder socorros y ayudas con carácter extraordinario y en casos excepcionales a juicio de la Junta Directiva;
- Fomentar y divulgar la cultura de este país específico y procurar el acercamiento con los salvadoreños;
- Organizar actos y festejos para diversión y esparcimiento de sus asociados;
- Realizar obras de beneficencia a favor de Instituciones Salvadoreñas; y
- Promover y mantener relaciones cordiales con otras asociaciones o comunidades de su misma nacionalidad en El Salvador y en el extranjero.

2.2 Ambiente de Control

La entidad tiene como políticas:

1. Delegar responsabilidades al personal de acuerdo al puesto que desempeñan.
2. Fomentar las costumbres y la cultura del país específico de esta asociación y de El Salvador.
3. Involucrar a todo el personal a ser parte de la realización de grandes e importantes eventos, cumpliendo siempre el objetivo de atender y consentir a los asociados.
4. Toda petición realizada ya sea por asociados o empleados de la entidad, es llevada y discutida en reuniones de la Junta Directiva.
5. Ofrecer únicamente aquellos servicios que la entidad es capaz de proporcionar.
6. Tratar con respeto, dignidad, equidad y cortesía al personal, clientes y otras personas con las que se mantiene una relación profesional.

El punto de partida de la gestión de riesgos de la entidad, establece una estrategia que respete las necesidades y aspiraciones de todos aquellos con los que se mantienen relaciones; por

ejemplo, proveedores, asociados, empleados y otros. Para cumplir con dicha estrategia, se provee al personal de las capacitaciones y las herramientas necesarias para cumplir con sus funciones, superando las dificultades que ellos podrían tener en un determinado momento. De ésta manera, el personal identifica de forma proactiva, más eficiente y económica los riesgos, a fin no sólo de identificar actividades para mitigar riesgos, sino también anticiparse a posibles oportunidades y actuar sobre ellas.

2.3 Determinación de los Objetivos

Al considerar las posibles alternativas de alcanzar los objetivos, la entidad identifica los riesgos asociados procedentes de fuentes internas y externas; estableciendo en estos términos el riesgo aceptado.

1. Salvaguardar de cualquier pérdida o daño el inventario mediante pólizas de seguros.
2. Mantener niveles de stock óptimos, tanto para el menú de empleados como para el menú a la carta.
3. Adquirir materia prima de primera calidad.
4. Realizar tomas de inventario una vez por mes y verificar fechas de vencimiento por cada producto.
5. Evitar las pérdidas constantes por hurto o desperdicio de materia prima.
6. Captar nuevos asociados y tener un control del pago de las mensualidades como aportación social, tanto de los socios antiguos como de los nuevos.
7. Aumentar los ingresos por ventas y disminuir las pérdidas de materia prima;

2.4 Identificación de Eventos

La Junta Directiva y la Gerencia planean anualmente las actividades claves que ayudarán a obtener mayores ingresos y a cumplir con los objetivos de la entidad, identificando posibles circunstancias que podrían ocurrir afectando positiva o negativamente la realización de éstos:

1. Entrega tardía de la materia prima solicitada por parte de los proveedores.
2. Que resulten diferencias de inventarios a causa de no revisar correctamente la materia prima recibida y que luego se detecte un producto vencido o dañado.
3. No separar correctamente la materia prima para el menú de empleados y para el menú a la carta.
4. No contar con la materia prima suficiente para suplir las necesidades para el área de cocina.
5. Utilizar producto en mal estado para la preparación de un plato solicitado.
6. Hurtos o robos de materia prima que se estén presentando dentro de la entidad.
7. Pérdida de materia prima por fallas de energía eléctrica o incendios.

2.5 Evaluación de Riesgos

La gerencia evalúa los riesgos desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto, tomando en cuenta los riesgos inherentes y los riesgos residuales; para lo cual se basará en la siguiente escala de medición:

ALTO: Es muy factible que el hecho se presente (**ponderación:** de 70% al 100%)

MEDIO: Es factible que el hecho se presente (**ponderación:** de 40% al 69.99%)

BAJO: Es muy poco factible que el hecho se presente (**ponderación:** de 0% al 39.99%)

RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO
Entrega tardía de la materia prima solicitada por parte de los proveedores	Probable	Medio (60%)
Que resulten diferencias de inventarios a causa de no revisar correctamente la materia prima recibida y que luego se detecte un producto vencido o dañado	Improbable	Bajo (20%)
No separar correctamente la materia prima para el menú de empleados y para el menú a la carta	Improbable	Medio (40%)
No contar con la materia prima suficiente para suplir las necesidades para el área de cocina	Probable	Alto (90%)
Utilizar producto en mal estado para la preparación de un plato solicitado	Poco probable	Alto (80%)
Hurtos o robos de materia prima que se estén presentando dentro de la entidad	Muy probable	Alto (95%)
Pérdida de materia prima por fallas de energía eléctrica o incendios	Poco probable	Alto (99%)

2.5.1 Evaluación del Impacto de Cada Riesgo

RIESGO	ANÁLISIS DEL RIESGO Y SU IMPACTO
<p>Entrega tardía de la materia prima solicitada por parte de los proveedores</p>	<p>Los inventarios presentan una reducción y por lo tanto de la misma manera los ingresos por ventas y por consiguiente al final del periodo la utilidad será menor. Tomando en cuenta la reducción en el inventario.</p> <p>Inventario \$36,120.73 X 60% = \$ 21,672.44</p> <p>De igual manera los ingresos se verán afectados Ing. x vtas. \$265,171.25 X 60% = \$159,102.75</p> <p>Por ende la utilidad al final del periodo contable será mucho menor que la percibida.</p>
<p>Que resulten diferencias de inventarios a causa de no revisar correctamente la materia prima recibida y que luego se detecte un producto vencido o dañado</p>	<p>Si los inventarios disminuyen así mismo disminuye el ingreso por venta; aunque el impacto es bajo la disminución no es relevante respecto a las otras operaciones</p> <p>Inventario \$36,120.73 X 20% \$ 7,224.15</p> <p>Suponiendo la misma variación para el ingreso por venta Ing. x Vta. \$ 265,171.25 X 20% = \$ 53,034.25</p>
<p>No separar correctamente la materia prima para el menú de empleados y para el menú a la carta</p>	<p>Si la materia prima no es distribuida correctamente, el inventario disponible para la venta puede aumentar o disminuir y por ende los ingresos por venta.</p> <p>Inventario \$ 36,120.23, suponiendo que el 5% es destinado para la alimentación del personal \$1,806.04, por lo que :</p> <p>Inventario \$34,314.19 X 40% = \$ 13,725.68</p> <p>Ing. X Vta. \$ 265,171.25 X40% = 106,068.50</p> <p>Si sucede lo contrario el inventario disponible para la venta aumenta los ingresos aumentan pero se tendría el descontento de los empleados</p>

<p>No contar con la materia prima suficiente para suplir las necesidades para el área de cocina</p>	<p>Al no contar con la materia prima en un momento determinado se incurre en las llamadas “compras de emergencia” incurriendo en un aumento en los gastos disminuyendo así los ingresos por ventas y por ende disminución en la utilidad al final del periodo. Gastos \$ 182,487.64 X 90% = \$ 164,238.88 Se mantienen los precios para la venta lo que representa una disminución en los ingresos Ing. X vta. \$265,171.25 X 90% = \$ 238,654.12 Y por ende al final del periodo se estaría obteniendo pérdidas del ejercicio, lo cual no es el objetivo de la entidad, sino por el contrario aumentar sus ingresos y las utilidades</p>
<p>Utilizar producto en mal estado para la preparación de un plato solicitado</p>	<p>La pérdida por descomposición del inventario representa un gasto para la entidad la cual asume y por consiguiente disminuyen los ingresos así mismo la utilidad; por otra parte se tiene la posible pérdida del cliente y su insatisfacción, lo cual resulta muy difícil de establecer en términos de negocio futuro. Ingreso x vta. \$265,171.25 X 80% = 212,137.00 Gasto aumentarían en la misma proporción \$182,487.64 X 80% = 145,990.11 Lo cual generara perdidas durante el periodo.</p>
<p>Hurtos o robos de materia prima que se estén presentando dentro de la entidad</p>	<p>Este riesgo genera un exorbitante aumento de los costos y por consiguiente de los gastos lo que genera menores ingresos y poca utilidad al final del periodo Inventario \$ 36,120.73 X 95% = \$ 34,314.69 Gastos \$182,487.64+\$34,314.69 = \$ 216,802.33</p>
<p>Pérdida de materia prima por fallas de energía eléctrica o incendios</p>	<p>De ocurrir dicha situación generara aumento en los gastos disminución de inventario, disminución en los ingresos y por ende poca utilidad o hasta una pérdida del periodo. Inventario \$ 36,120.73 X 99% = \$ 35,759.22 Gastos \$182,487.64+\$35,759.22 = \$218,246.86 Ing. x vta. \$265,171.25 X 99% = 262,519.53</p>

2.6 Respuesta al Riesgo

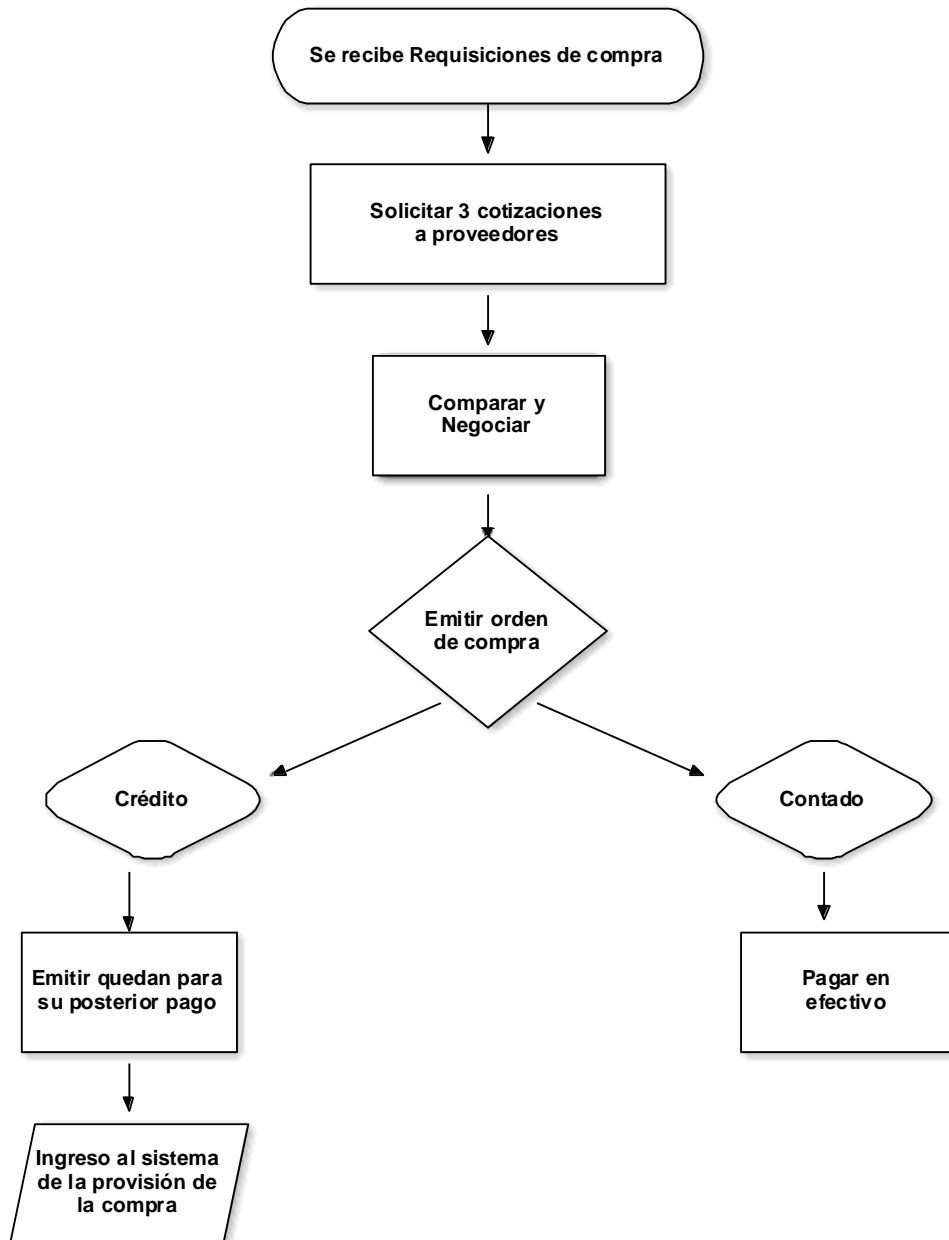
RIESGO	IMPACTO	TIPOS POSIBLES				ALTERNATIVAS DE RESPUESTA AL RIESGO
		Evitar	Reducir	Compartir	Aceptar	
No contar con la materia prima suficiente para suplir las necesidades para el área de cocina	Alto	✓				<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un orden adecuado en la bodega según las características de la materia prima. • Revisar constantemente los niveles de stock establecidos. • Solicitar los pedidos de materia prima al área de bodega con anticipación.
Utilizar producto en mal estado para la preparación de un plato solicitado	Alto	✓				<ul style="list-style-type: none"> • Los alimentos semi-elaborados no deben ser utilizados después de 4 días de su elaboración. • Realizar una verificación constantes de las fechas de vencimiento y estado físico de los productos.
Hurtos o robos de materia prima que se estén presentando dentro de la entidad	Alto		✓			<ul style="list-style-type: none"> • Restringir el acceso al área de bodega. • Realizar tomas de inventario por lo menos una vez al mes. • Toda salida de materia prima debe de estar amparada por documentos físicos y firmados. • Si se identifican faltantes se realizarán los descuentos a los empleados y encargados del área donde resulte el faltante.
Pérdida de materia prima por fallas de energía eléctrica o incendios	Alto			✓		<ul style="list-style-type: none"> • Contar con extintores de incendio. • Adquirir pólizas de seguro para catástrofes y siniestros. • Adquirir plantas eléctricas. • Dar mantenimiento continuo al sistema eléctrico en general.

2.7 Actividades de Control

La entidad debe establecer políticas y procedimientos que ayuden a disminuir los riesgos del área de inventarios, para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos. A continuación se definen las políticas y procedimientos de los departamentos vinculados a dicha área:

Políticas del Departamento de Compras

1. La persona encargada de este departamento debe recibir requisiciones de compra realizadas por el departamento de bodega.
2. Debe solicitar por lo menos tres cotizaciones a los diversos proveedores para realizar la compra.
3. Debe de rellenar el cuadro de Comparación de Cotizaciones.
4. Debe analizar las alternativas de compra y negociar con los proveedores.
5. Debe realizar la orden de compra y estar pendiente de la entrega oportuna de la materia prima solicitada.
6. Debe mantener los niveles de stock adecuados, para que en el momento que el departamento de cocina solicite materia prima, poder entregárselos sin atraso alguno.
7. El encargado de bodega pasará la respectiva factura, comprobante de crédito fiscal o nota de remisión, debidamente firmada de aceptado y recibido el producto en bodega para que la encargada de compra elabore y emita el quedan respectivo, si la compra es al crédito o cancele lo solicitado en el caso de que sea al contado.
8. Ingresar al sistema contable la provisión de la compra realizada.



Procedimientos del Departamento de Compras

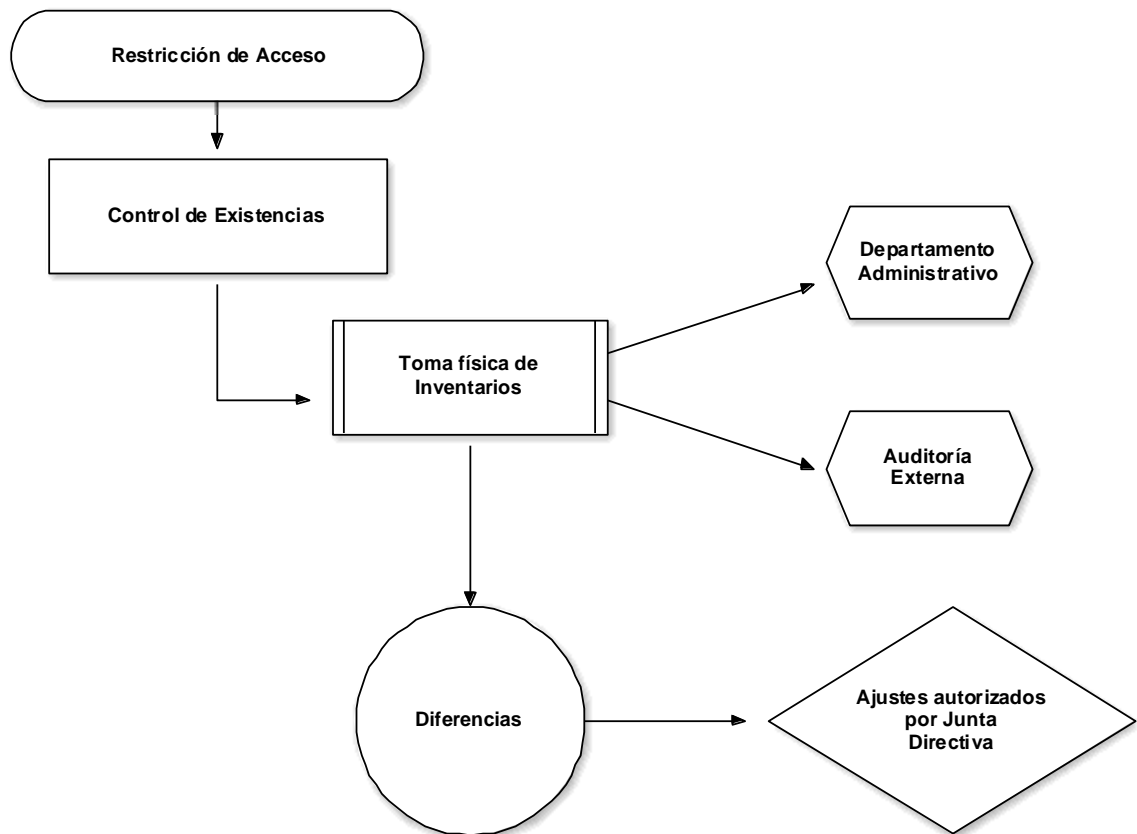
1. Al momento de recibir el detalle de los faltantes de materia prima en bodega; el encargado de compras debe realizar el pedido de tres cotizaciones a los proveedores

- tomando en cuenta los mejores precios, condiciones y capacidad de compra, plazos de entrega, calidad de producto, etc. Todo con el fin de seleccionar aquellos proveedores que mejor respondan a las necesidades de abastecimiento de materia prima.
2. Al recibir las cotizaciones solicitadas debe llenar el cuadro de comparación de cotizaciones.
 3. Teniendo lleno el cuadro de comparación, se elige a un proveedor tomando en cuenta todas las condiciones requeridas, se le notifica al proveedor que se le ha adjudicado dicha compra mediante la elaboración de la orden de compra, la cual deberá ir firmada por la persona encargada del departamento de compra.
 4. Recibida en bodega la materia prima el encargado de bodega hace entrega de la factura o crédito fiscal de lo recibido debidamente firmada de aceptada. Se elabora el quedan respectivo para su posterior pago en el caso de ser la compra al crédito o su cancelación en efectivo de ser la compra al contado.
 5. El original del documento que respalda la compra con el quedan anexo para su pago se trasladan al departamento de contabilidad y la copia, a la persona encargada de compras que contablemente realiza la provisión de dicha compra. Cuando la compra es al contado, el valor total del documento lo cancela en efectivo de caja chica y traslada original y copia del documento de la compra al departamento de contabilidad.

Políticas del Departamento de Bodega

1. Debe de haber restricción de acceso para esta área.
2. Para consulta de existencias se debe contar con un sistema informático o si no se tuviese llevar un control mediante hoja de cálculo de Excel o en su defecto, manualmente.
3. Se debe realizar toma física de inventario de forma mensual, trimestral, semestral, etc. Según sea necesario para proporcionar seguridad a la administración de la entidad.
4. Dicha toma debe estar a cargo del departamento administrativo.

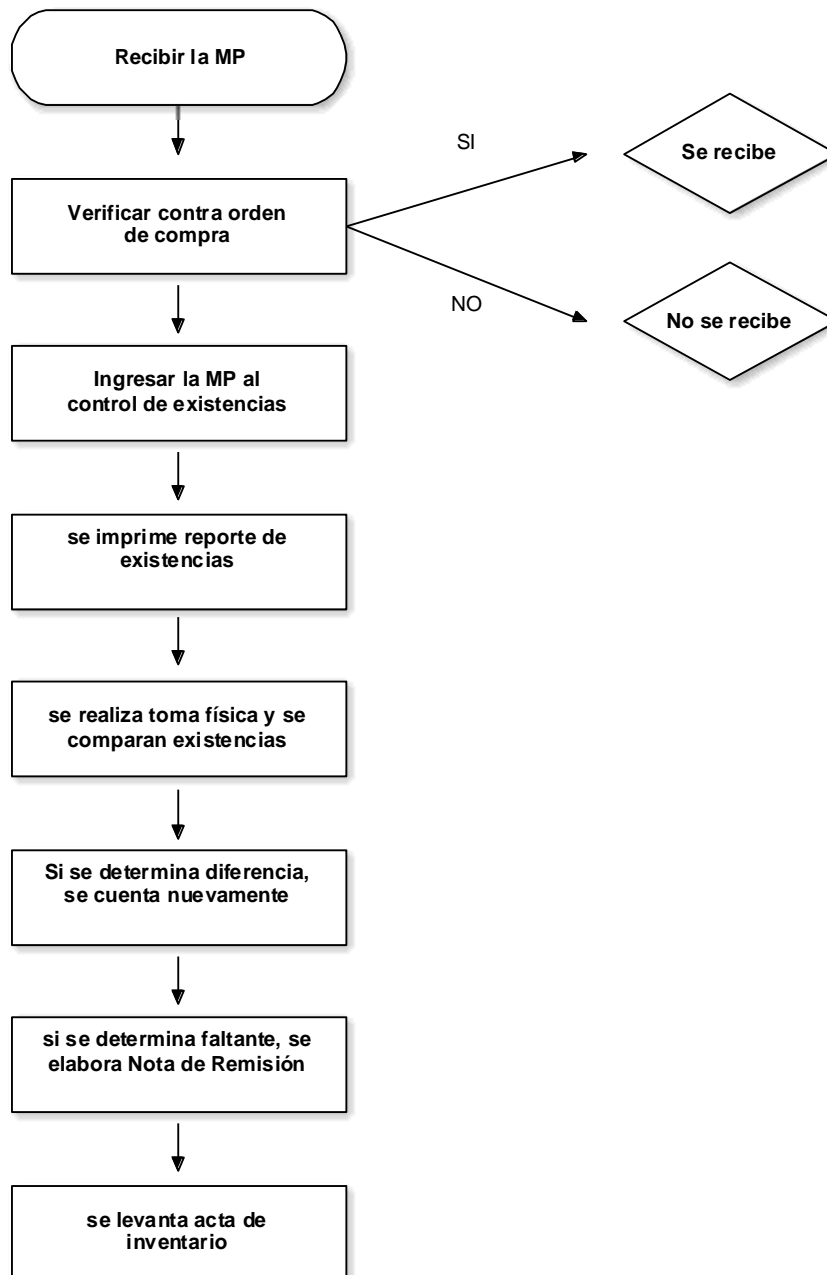
5. Debe hacerse revisión de los inventarios físicos practicados, por parte de auditoría externa, al menos una vez al año.
6. Al encontrarse diferencias en las tomas físicas deben ser evaluadas y los ajustes que de ellos resulten deben ser autorizados por Junta Directiva.



Recepción de Materia Prima:

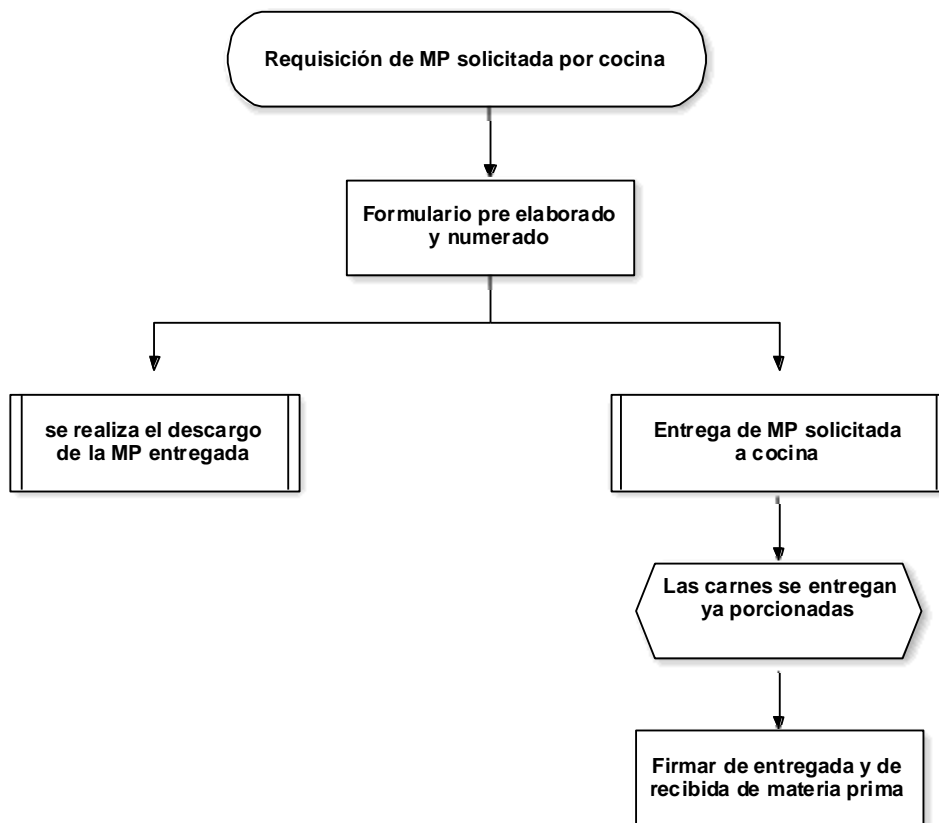
1. El encargado de bodega debe realizar la solicitud de la materia prima faltante y trasladarla al departamento de compra.
2. La recepción de la materia prima debe efectuarse únicamente mediante factura, crédito fiscal o nota de remisión emitida por el proveedor
3. Debe verificar que la cantidad y productos recibidos coincidan con lo detallado en la factura o crédito fiscal.

4. Debe firmar el documento como aceptada la materia prima e inmediatamente se traslada este documento al departamento de compras.
5. En el caso de no estar de acuerdo con lo enviado por el proveedor, la materia prima será devuelta a su destino.
6. Recibida la mercadería se le debe dar ingreso por escrito en el control de inventario.



Salida de Materia Prima:

1. El jefe de cocina debe elaborar la orden de pedido de materia prima de acuerdo a sus necesidades y solicitarlas al departamento de bodega.
2. Toda salida de materia prima debe estar amparada por una requisición que está numerada correlativamente y firmada por el jefe de cocina.
3. El encargado de bodega despacha la materia prima y firma la requisición validando dicha entrega y salida de materia prima del área de bodega; quedándose con el duplicado para su archivo correspondiente y entregándose el original al departamento de contabilidad para su registro.
4. El encargado de bodega debe porcionar las carnes rojas y blancas antes de ser entregadas al área de cocina.



Procedimientos del Departamento de Bodega

Recepción de Materia Prima:

1. Se recibe la materia prima chequeando contra factura o comprobante de crédito fiscal y se verifica contra la orden de compra el producto recibido para asegurarse que sean las cantidades y productos que se han solicitado:
 - Si cumple con lo solicitado se recibe el pedido
 - Si no cumple con lo solicitado se devuelve al proveedor.
2. Ingresar en el sistema de control de existencias la materia prima recibida.
3. Se actualiza en el sistema las ventas, traslados y recepciones de materia prima que estén aplicadas, anuladas o según sea el caso. Se imprime el reporte para la toma física del inventario, en el cual se refleja una descripción, cantidad y una columna para anotar el resultado de la toma física del conteo, el producto que no esté o no aparezca en el listado se deberá anotar al final de la hoja.
4. Al finalizar el conteo físico se compara la información del sistema con los productos encontrados físicamente; se verifican los faltantes o excesos de mercadería y se vuelven a contar aquellos productos que muestran diferencias; cuando se determina el faltante real, se procede a elaborar una nota de remisión detallando todos los productos que hicieron falta en el conteo, dirigido al departamento de contabilidad y a la Junta Directiva para que posteriormente se proceda con los ajustes, facturación o cobros respectivos.
5. Se levanta el acta de realización de inventario y se procede a la firma de todas las personas involucradas.

Salida de Materia Prima:

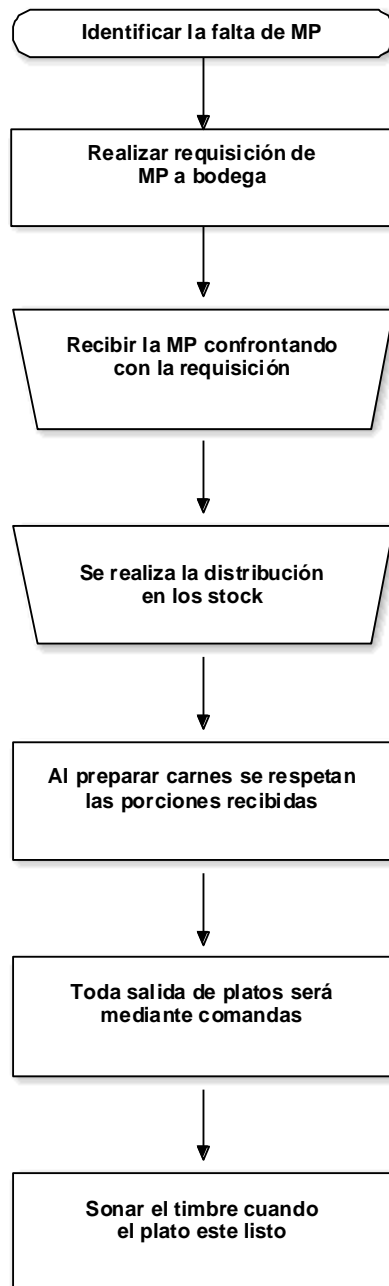
1. La requisición generada en el área de cocina debe ser por escrito en formulario pre elaborado y numerado correlativamente.
2. El encargado de bodega efectúa el descargo correspondiente de la materia prima en el control de inventarios.

3. Realiza la entrega física de la materia prima chequeando contra la requisición, el encargado de la cocina firma de recibidos los productos y el bodeguero firma de entregado.
4. Al recibir carnes rojas y blancas se procede a cortar en porciones.
5. Si dentro de la requisición realizada por el área de cocina solicitan carnes rojas y blancas, éstas deben ser entregadas ya en porciones para su preparación directa.

Políticas del Departamento de Cocina

1. El encargado de cocina debe verificar la existencia física de la mercadería.
2. Basándose en su existencia real, debe elaborar la requisición de materia prima que necesita para la semana.
3. La requisición de materia prima debe realizarla el encargado de cocina los días martes de cada semana.
4. El encargado de cocina debe contar y colocar en un lugar adecuado toda la materia prima recibida y cotejarlo con la requisición realizada.
5. Las porciones de carnes rojas y blancas deben ser preparadas sin realizar cortes extras.
6. La preparación de alimentos perecederos debe hacerse al instante que los solicitan.
7. Mantener un nivel óptimo de stock tanto para el menú de empleados como para el menú a la carta.
8. El menú diario para empleados establecido por la administración debe ser respetado.
9. Los alimentos semi-elaborados no deben ser servidos después de cuatro días de su elaboración.
10. En caso de pedidos especiales se podrá realizar requisiciones de emergencia al área de bodega.
11. La preparación de cada plato se hará en base a un documento pre elaborado y numerado correlativamente llamado comanda, que contenga la solicitud del cliente.
12. La cocina debe mantenerse limpia y ordenada.

13. Para la preparación de los alimentos, el personal de cocina debe usar guantes y redecillas para el cabello.

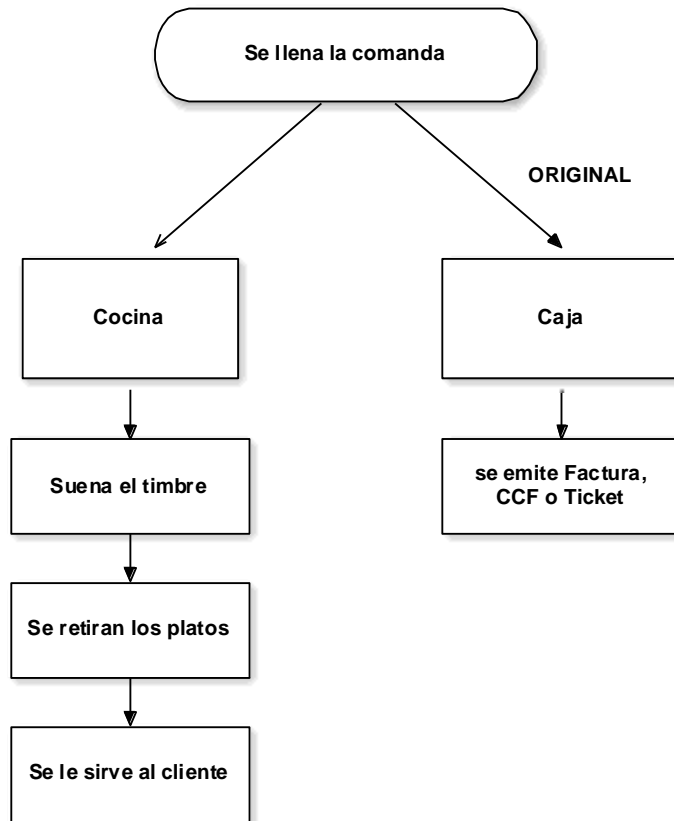


Procedimientos del Departamento de Cocina

1. Al identificarse la falta de una materia prima en particular, se realiza el pedido a bodega por medio de una requisición, la cual será entregada solamente los días martes de cada semana.
2. La materia prima recibida será revisada contra la requisición realizada y se colocará en un lugar adecuado.
3. Distribuir la mercadería recibida entre el stock de alimentación para el personal y el del menú a la carta.
4. Para preparar los platos que contengan carnes rojas o blancas, se respetarán las porciones entregadas por el área de bodega.
5. Para proceder a la preparación de un plato, es necesario contar con la comanda hecha por el mesero, respetando lo escrito en ella.
6. Teniendo el plato elaborado, se da aviso al mesero por medio de un timbre para que éste sea retirado y servido al cliente.

Políticas del Área de Servicio al Cliente

1. El mesero tomará la orden del cliente en una comanda.
2. La copia de la comanda será entregada en el área de cocina para su respectiva preparación.
3. El mesero retira el plato preparado de la cocina.
4. Se sirve el plato al cliente según fue solicitado.
5. Se entrega la comanda original a caja para su posterior facturación.



Procedimientos del Área de Servicio al Cliente

1. La comanda tiene dos copias, la original se entrega a caja y la copia es llevada a cocina para la preparación del plato.
2. Al escuchar el timbre en la barra de cocina, los meseros retiran los platos preparados.
3. Se entrega el plato ya preparado al cliente.

2.8 Información y Comunicación

La comunicación relevante se identifica y se comunica al personal de las diferentes áreas a fin de permitirles cumplir con sus responsabilidades e incentivar un ambiente laboral favorable. Dicha información debe resguardarse para posibles consultas posteriores.

Algunos ejemplos de la información y comunicación que debe difundirse son los siguientes:

- La persona encargada de realizar la toma de inventario, está obligada a levantar el acta de inventario, en la cual detalle los resultados y hallazgos obtenidos.
- El departamento de cocina debe informar mediante memorándum si alguno de los platos del menú a la carta no está disponible por cualquier situación imprevista.
- El departamento de compras debe mantener una constante comunicación con los proveedores, a fin de comparar precios, calidad, etc., y así agilizar la entrega de los artículos solicitados.

2.9 Monitoreo

Se monitorea la administración de los riesgos y se realizan las modificaciones necesarias a fin de disminuirlos. Las evaluaciones a realizar durante la marcha de las actividades de supervisión permanente y/o evaluaciones independientes.

Actividades de Supervisión Permanente:

- El departamento de compras y la gerencia, comparan el movimiento de los inventarios, ventas y otra información obtenida en el curso de las actividades diarias, con los datos obtenidos por el área de bodega.
- El departamento de compras revisa los tiempos de entrega de los pedidos solicitados a los proveedores.

- El chef, como máxima autoridad del departamento de cocina, deberá supervisar constantemente todos los productos existentes en esa área, su estado físico, calidad en la que se encuentran y fechas de vencimiento de los productos semi-elaborados.
- La adopción de políticas y procedimientos deben ser aprobados por la Junta Directiva y bajo la supervisión de comités que ésta misma nombre.

Evaluaciones Independientes:

Se formarán Comités de Riesgo y de Auditoría, los cuales estarán conformados por miembros de la Junta Directiva y sus funciones serán, la supervisión constante de la practicidad y aplicación de las políticas y procedimientos aprobados para las diferentes áreas.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- ❖ Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. "Metodología de la Investigación". Cuarta Edición. México: Editorial McGRAW-HILL, 2006. Págs. 850. ISBN 9701057538.
- ❖ Jovel Jovel, Roberto Carlos. Guía básica para elaborar trabajos de investigación: ideas practicas para desarrollar un proceso investigativo. San Salvador, El Salvador, Editorial e imprenta Universitaria, 2008. Págs. 132. ISBN 978-99923-27-42-5.
- ❖ Mantilla, Samuel Alberto. Control Interno Informe COSO. 4ta Ed. Colombia: Esfera Editores Ltda., 2005. Págs. 345. ISBN 958-648-346-0.
- ❖ Mantilla, Samuel Alberto. Auditoria del Control Interno. 1era Ed. Colombia: Ecoe Ediciones, 2005. Págs. 287. ISBN 958-64-8387-8
- ❖ Estupiñán Gaitán, Rodrigo. Control Interno y Fraudes. 2da Ed. Colombia: Ecoe Ediciones, 2006. Págs. 453. ISBN 958-64-8415-7
- ❖ Nikolai, Loren A.; Bazley, John D., Contabilidad Intermedia. 8ª Edición. México: McGraw-Hill.2001. Págs. 324.

TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

- ❖ Álvarez, Guadalupe; Arévalo, Rosibel. Manual de procedimientos de control interno para el área de inventario en las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de productos de panadería y pastelería. Tesis para optar al grado de Licenciado en Contaduría

Pública. San Salvador. El Salvador. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Contaduría Pública. 2007. Págs. 99.

- ❖ Peña Martínez, Norma Verenice. Establecimiento de un sistema para el control de inventario de medicamentos aplicable a la farmacia comercial de El Salvador. Tesis para optar al grado de Licenciado en Química y Farmacia. San Salvador. El Salvador. Universidad de El Salvador. Facultad Química y Farmacia. 1997. Págs. 109.
- ❖ Cañas, Ana; Hernández, Herme; Sánchez, José; Santos, Marlene; Villeda, Wendy. Propuesta de un manual de inventario de materiales para un Ingenio Azucarero. Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. San Salvador. El Salvador. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, 1999. Págs. 123.
- ❖ Alvarado Rivas, Mauricio Eduardo; Alvarado Rivera, René Iván; Varela Perla, Haydeé Soledad. Sistema para la toma de inventario a través de Internet y dispositivo móvil. Tesis para optar al grado de Ingeniero en Ciencias de la Computación. El Salvador. Universidad Don Bosco. Facultad de Ingeniería. 2005. Pág. 28.

CONGRESOS, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS

- ❖ Lic. Gómez Castaneda. Exposición magistral COSO-ERM. Universidad de El Salvador. San Salvador. (2009). Pág. 51.
- ❖ Cueva Gallardo, Juan Pablo. XIX Congreso Español de Gerencia de Riesgos y Seguros. Madrid, España. 27 y 28 de Mayo, 2008. La Gerencia de Riesgos en tiempos de turbulencias financieras. Pág. 9.

- ❖ Dr. Lago Rodríguez, José. Conferencia Internacional de Auditoría Interna del IIA. Chicago. Estados Unidos. 11 al 13 de julio, 2005. Gestión de Riesgos Corporativos (COSO ERM). Págs. 69.

DOCUMENTOS

- ❖ Estatutos de la Asociación de Beneficencia en El Salvador, San Salvador, El Salvador. Pág. 31.
- ❖ Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Norma Internacional de Contabilidad. NIC 2: Existencias. México. 2005. Pág. 3.
- ❖ Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro. Decreto N° 894. Diario Oficial N° 238, Tomo N° 333, 17 de Diciembre, 1996. Págs. 25.
- ❖ Reglamento de la Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro. Decreto Legislativo N° 78. Diario Oficial N° 153, Tomo N° 336, 21 de agosto de 1997.
- ❖ Reformas: (29) Decreto Legislativo N° 641, de fecha 26 de junio de 2008, publicado en el Diario Oficial N° 120, Tomo 379 de fecha 27 de junio de 2008.
- ❖ Reformas: (13) Decreto Legislativo No. 797 de fecha 18 de diciembre de 2008, publicado en el Diario Oficial No. 8, Tomo 382 de fecha 14 de enero de 2009.
- ❖ Constitución de la República de El Salvador. Decreto Legislativo No. 38. Diario Oficial No. 75, Tomo No. 275, 26 de abril, 1982.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

- ❖ Código Tributario. [En línea] Disponible en: <http://www.garciabenitez.com/documentos/codigo_tributario.pdf> [Consulta: 16 Abril 2010].

- ❖ Zarramera, Arelis. Propuesta de un diseño de sistema automatizado para el control de inventario. [En línea] Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos71/disenosistema-automatizado-control-inventario/disenosistema-automatizado-control-inventario.shtml#resumena>> [Consulta: 16 Abril 2010].

- ❖ Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) . [En línea] Disponible en: <http://www.cpcesfe2.org.ar/DocumentosVarios/NIIF_para_Pymes.pdf> [Consulta: 20 septiembre 2010].

ANEXOS

Anexo N° 1 TIPO DE ESTUDIO

Se realizó una investigación documental, física y bibliográfica (libros, tesis e Internet), donde se analizaron textos sobre el manejo de inventarios, implementación de control interno con base al Enfoque “COSO ERM” y las distintas leyes que los regulan.

Se utilizó un cuestionario adecuado al cargo que desempeña cada persona con el fin de obtener la información más real posible, lo que fue de gran ayuda para elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Anexo N° 2 PROBLEMA OBSERVADO

Para la asociación se vuelve un problema muy serio el no tener un control interno para el manejo de inventario adecuado, ya que incurre en costos y gastos muchas veces innecesarios, generando menos utilidades para la misma. La falta de instrumentos y procedimientos de control interno con un enfoque de administración de riesgos empresariales para el área de inventarios, no proporciona la suficiente confiabilidad y está causando desperdicio de recursos importantes a la entidad.

Con el propósito de contribuir a disminuir dichos gastos y a optimizar los recursos para evitar el descontrol y pérdida de la materia prima, se planteó la siguiente interrogante:

¿De qué manera afecta la falta de un Sistema de Control Interno con base al Enfoque “COSO ERM” para el manejo de inventarios en el proceso de elaboración y venta de alimentos en entidades de beneficencia pública?

Anexo N° 3 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Proponer el diseño de un Sistema de Control Interno con base al Enfoque “COSO ERM” para el manejo de inventarios en el proceso de elaboración y venta de alimentos en entidades de beneficencia pública.

Anexo N° 4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Diagnosticar la situación actual del control y manejo de inventario en la sociedad de beneficencia pública.
2. Formulación de una investigación técnica que ayude a recopilar la información necesaria para visualizar las deficiencias de controles internos y contables, para lograr la elaboración de procedimientos que vengán a eficientizar tales controles.
3. Elaborar un documento que contenga procedimientos y políticas de control interno con base al Enfoque “COSO ERM” para el manejo, control y contabilización de los inventarios de la entidad de beneficencia pública.

Anexo N° 5 UTILIDAD SOCIAL

La investigación ayudará a contrarrestar el problema que existe actualmente en el manejo y control de los inventarios; ya que muchas veces se elaboran cantidades de alimentos mayores a su movimiento, lo que provoca que ocasionalmente se eche a perder la materia prima e incluso se brinde al cliente un plato en mal estado; o puede ocurrir lo contrario, que no se tenga en el momento la materia prima necesaria para la preparación de un plato en específico que haya sido solicitado; de igual forma, ambos casos repercutirían en la pérdida de la preferencia del cliente y por tanto, en una disminución en el nivel de ventas, de los ingresos y de las utilidades. Es así, que se considera que la investigación beneficiará a la entidad, a los clientes y asociados, a los empleados y a los emigrantes beneficiarios.

Anexo N° 6 UNIDADES DE OBSERVACIÓN

Debido a que es una investigación en una entidad de beneficencia pública que es única en El Salvador, dado que es exclusiva para personas de una nacionalidad específica y asociados a ella; no se llevará a cabo un proceso de muestreo.

Los informantes claves en la asociación están constituidos por la contadora, gerente general, encargada de compras, encargado de bodega, chef, capitán de meseros y cajera.

Anexo N° 7 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS EN LA INVESTIGACIÓN

TÉCNICAS

- ❖ Encuestas

INSTRUMENTOS

- ❖ Cuestionarios
- ❖ Trabajo bibliográfico

Anexo N° 8 CASO HIPOTÉTICO

El día 31 de octubre se ha programado contar con 2 variedades de platos, a un precio de \$10 más propina cada uno.

MENÚ 1 ¼ de pollo al horno con salsa demiglas, arroz y vegetales al vapor.

MENÚ 2 Lasaña de carne con ensalada fresca y vegetales al horno.

Se estima una afluencia de 80 personas.

El departamento de cocina realiza la requisición de materia prima al departamento de bodega, éste chequea las existencias y solicita al departamento de compras los faltantes.

La encargada de compras solicita 3 cotizaciones a los proveedores, al momento que las recibe, procede a elaborar el cuadro de comparación de cotizaciones; cuando ya se ha elegido al proveedor que cumple con los requerimientos establecidos, se llena la orden de compra.

El encargado de bodega recibe la mercancía solicitada, confrontando lo que fue solicitado con lo que se está recibiendo. Luego se le da ingreso a la materia prima en la hoja de cálculo.

La orden de compra y crédito fiscal se pasan al departamento de compras para elaborar el quedan y tramitar su posterior pago.

El día 30 de octubre el departamento de bodega hace entrega de de la requisición antes realizada por cocina. Detallando lo siguiente:

- ✓ 40 porciones de $\frac{1}{4}$ de pollo sin menudos.
- ✓ 5 lbs. de zanahorias.
- ✓ 5 lbs. de whiskies.
- ✓ 5 lbs. de papas.
- ✓ 10 lbs. de arroz.
- ✓ 10 lbs. de carne molida súper especial.
- ✓ 5 lbs. de queso parmesano.
- ✓ 6 lbs. de pasta para lasaña.

Llegado el día 31 de octubre, los meseros por medio de comandas solicitan a cocina 40 platos de pollo y 25 de lasaña, más 80 sodas: los cuales son preparados en cocina y servidos al instante a los clientes.

La facturación de los pedidos se realiza con la copia de la comanda que los meseros llevan a caja.

ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA

REQUISICIÓN A BODEGA para:

<input checked="" type="checkbox"/>	Cocina	<input type="checkbox"/>	Mantenimiento
<input type="checkbox"/>	Servicio	<input type="checkbox"/>	Limpieza
<input type="checkbox"/>	Administración	<input type="checkbox"/>	Gimnasio
		<input type="checkbox"/>	Área Deportiva

Fecha 20 – octubre – 2010

CANT.	DETALLE	Costo	
		Unitario	TOTAL
40	Porciones de ¼ de pollo sin menudos		
5	Lbs. de zanahorias		
5	Lbs. de wisquiles		
5	Lbs. de papas.		
10	Lbs. de arroz.		
10	Lbs. de carne molida súper especial		
5	Lbs. de queso parmesano.		
6	Lbs. de pasta para lasaña.		

Autorizado por

Nombre y Firma

Nombre Firma

Nombre y Firma

Formulario No. 2 COTIZACIÓN

Nombre de Proveedor:

CALLEJAS, S.A DE

Fecha

22 de octubre de 2010

CANT.	DETALLE	Precio por unidad	TOTAL
10	Pollos sin menudos	\$ 6.00	\$ 60.00
5	Lbs. de zanahorias	\$ 0.46	\$ 2.30
5	Lbs. de wisquiles	\$ 0.90	\$ 4.50
5	Lbs. de papas.	\$ 1.30	\$ 6.50
10	Lbs. de arroz.	\$ 0.70	\$ 7.00
10	Lbs. de carne molida súper especial	\$ 2.50	\$ 25.00
5	Lbs. de queso parmesano.	\$ 3.00	\$ 15.00
6	Lbs. de pasta para lasaña.	\$ 1.97	\$ 11.82
			\$ 132.12

COTIZACIÓN REALIZADA POR: JESSICA PARKER
FORMA DE PAGO: CRÉDITO 30 DÍAS
TIEMPO DE ENTREGA: 1 DÍA

Formulario No. 2 COTIZACIÓN

Nombre de Proveedor:
**OPERADORA DEL SUR S.A
DE C.V.**

Fecha
21 OCTUBRE DE 2010

CANT.	DETALLE	Precio por unidad	TOTAL
10	Pollos sin menudos	\$ 6.20	\$ 62.00
5	Lbs. de zanahorias	\$ 0.47	\$ 2.35
5	Lbs. de wisquiles	\$ 1.15	\$ 5.75
5	Lbs. de papas.	\$ 1.37	\$ 6.85
10	Lbs. de arroz.	\$ 0.74	\$ 7.40
10	Lbs. de carne molida súper especial	\$ 2.55	\$ 25.50
5	Lbs. de queso parmesano.	\$ 3.15	\$ 15.75
6	Lbs. de pasta para lasaña.	\$ 1.99	\$ 11.94
			\$ 137.54

COTIZACIÓN REALIZADA POR: RÓMULO SÁNCHEZ
FORMA DE PAGO: CRÉDITO 30 DÍAS
TIEMPO DE ENTREGA: 2 DÍAS

Formulario No. 2 COTIZACIÓN

Nombre de Proveedor:
DE TODO PARA SU COCINA

Fecha:
23 de octubre de 2010

CANT.	DETALLE	Precio por unidad	TOTAL
10	Pollos sin menudos	\$ 5.96	\$ 59.60
5	Lbs. de zanahorias	\$ 0.43	\$ 2.15
5	Lbs. de whiskies	\$ 0.87	\$ 4.35
5	Lbs. de papas.	\$ 1.22	\$ 6.10
10	Lbs. de arroz.	\$ 0.66	\$ 6.60
10	Lbs. de carne molida súper especial	\$ 2.33	\$ 23.30
5	Lbs. de queso parmesano.	\$ 2.89	\$ 14.45
6	Lbs. de pasta para lasaña.	\$ 1.95	\$ 11.70
			\$ 128.25

Cotización realizada por: **Pamela Rodríguez**

Forma de pago: **Crédito 30 días**

Tiempo de entrega: **1 día**

Formulario Nº 3

COMPARACIÓN DE COTIZACIONES

ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA

FECHA: ____ 25 DE OCTUBRE DE 2010

ELABORADO POR: ____ JUDITH MENJIVAR

PRODUCTO DESCRIPCIÓN	NOMBRE DE PROVEEDORES/ TOTAL PRECIOS			OBSERVACIÓN
	CALLEJAS	OPERADORA DEL SUR	DE TODO PARA SU COCINA	
10 pollo sin menudos	\$ 60.00	\$ 62.00	\$ 59.60	
5 Lbs. de zanahorias	\$ 2.30	\$ 2.35	\$ 2.15	
5 Lbs. de wisquiles	\$ 4.50	\$ 5.75	\$ 4.35	
5 Lbs. de papas.	\$ 6.50	\$ 6.85	\$ 6.10	
10 Lbs. de arroz.	\$ 7.00	\$ 7.40	\$ 6.60	
10 Lbs. de carne molida súper especial	\$ 25.00	\$ 25.50	\$ 23.30	
5 Lbs. de queso parmesano.	\$ 15.00	\$ 15.75	\$ 14.45	
6 Lbs. de pasta para lasaña.	\$ 11.82	\$ 11.94	\$ 11.70	
Total/Precio	\$ 132.12	\$ 137.54	\$ 128.25	

 AUTORIZADO POR:

Formulario N° 5

QUEDAN

ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA

QUEDAN
N°. _____
Quedan en nuestro poder para su revisión y pago, facturas comerciales con número(s): <u>CCF # 23578</u> .
a nombre de: <u>De Todo para su cocina</u> .
por la cantidad de: <u>Ciento Veintiocho 25/ 100 dólares exactos</u> . <u>\$ 128.25</u> .
Las cuales serán debidamente canceladas el día <u>13 de Noviembre de 2010</u> .
San Salvador, <u>29</u> de <u>octubre</u> de <u>2010</u> .

FIRMA Y SELLO

Formulario Nº 7

COMANDA DE ALIMENTOS

ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA

Nº 0000

RESTAURANTE

Lugar Glorietas Carnet: _____.

MESA	PERSONAS	FECHA
4	Fam. Pineda Navas	31 octubre 2010
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	
3	Menú especial pollo al horno	
1	Menú especial Lasaña de Carne	

Mesero 05 Hora 12: 15 pm

ORIGINAL CAJA

Formulario Nº 8

COMANDA DE BEBIDAS

ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA

BEBIDA Nº 000023

Lugar. Glorietas Carnet_____.

MESA	PERSONAS	FECHA
4	Fam. Pineda Navas	31 octubre 2010
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	
3	Coca cola vidrio	
2	Golden	

Mesero **05** Hora **12: 15 pm**

ORIGINAL CAJA

Anexo N° 1

ESTADOS FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN

ASOCIACION DE BENEFICENCIA PUBLICA
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009.-
(Valores Expresados en Dolares Americanos.)

	<u>ACTIVO</u>				<u>PASIVO</u>
CORRIENTE			\$ 130,048.83	CORRIENTE	
Efectivo en Caja y Bancos		\$ 65,726.60		Cuentas Por Pagar	\$ 39,931.10
Caja General	\$ 3,700.41			Proveedores	\$ 15,324.16
Cajas Chicas	\$ 1,236.55			Retenciones	\$ 5,264.78
Bancos	\$ 60,789.64			Accedores varios	\$ 6,987.65
REALIZABLE				Creditos Diferidos	\$ 12,354.51
Cuentas por Cobrar		\$ 28,201.50		NO CORRIENTE	
Cuotas de Ingreso	\$ 8,731.74			Prov. Prestaciones Labx	\$ 13,987.64
Tarjetas de Credito	\$ 3,245.11			PATRIMONIO	
Deudores Varios	\$ 830.32			Social	\$ 997,878.03
Cuotas Sociales Activas	\$ 13,264.21			Superavit del Ejercicio	\$ 66,981.44
Cuotas Sociales Inactivas	\$ 2,130.12				
INVENTARIOS		\$ 36,120.73			
Mercadería para la Venta	\$ 31,965.25				
IVA Credito Fiscal	\$ 4,155.48				
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 940,135.05	\$ 943,409.24		
Bienes Muebles	\$ 322,546.30				
Bienes Inmuebles	\$ 1,324,687.10				
(-) Depreciaciones Muebles	\$ (321,456.14)				
(-) Depreciaciones Inmueble:	\$ (385,642.21)				
BIENES AMORTIZABLES		\$ 3,274.19			
Bienes Intangibles	\$ 1,823.41				
Otros Activos	\$ 1,450.78				
CUENTAS TRANSITORIAS			\$ 45,320.14		
Asuntos Pendientes	\$ 65,924.07				
TOTAL ACTIVO			<u><u>\$ 1,118,778.21</u></u>	TOTAL PASIVO	<u><u>\$ 1,118,778.21</u></u>

Rosaura Margarita Salinas
Cantador

Roberto Guardado
Representante Legal

Lic. Juan Francisco Caceres
Auditor Externo.

ASOCIACIÓN DE BENEFICENCIA PUBLICA
ESTADO DE RESULTADO
DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009.-

INGRESOS POR OPERACIONES DE VENTAS			\$ 265,171.25
Bar		\$ 182,820.36	
Restaurante		\$ 82,350.89	
GASTOS DE OPERACIONES ORDINARIAS			
Costo de Ventas		\$ 104,325.90	\$ 182,487.64
Gastos de Ventas por Servicios		\$ 78,161.74	
UTILIDAD EN OPERACIONES			\$ 82,683.61
(+) INGRESOS POR OPERACIONES ORDINARIAS			
CUOTAS DE MEMBRECÍA		\$ 28,033.50	
CUOTAS COBRADAS		\$ 325,830.00	
CUOTAS DE VISITANTE		\$ 10,000.00	
ALQUILERES		\$ 15,321.86	
PRODUCTOS FINANCIEROS		\$ 1,352.21	
INGRESOS DEPORTIVOS		\$ 22,456.87	
INGRESOS DE PISCINA		\$ 9,536.14	
OTROS PRODUCTOS		\$ 12,858.34	
EXTRAORDINARIOS	\$ 9,520.00		
SOBRANTES DE CAJA	\$ 85.31		
OTROS PRODUCTOS	\$ 750.49		
VENTA DE VINO	\$ 1,907.33		
REINGRESOS	\$ 350.00		
ASUNTOS PENDIENTES	\$ 132.21		
CLASES DE AERÓBICOS	\$ 113.00		
TOTAL DE INGRESOS			\$ 425,388.92
(-)GASTOS DE OPERACIONES ORDINARIAS			
GASTOS DE VENTAS		\$ 122,321.12	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		\$ 182,352.52	
GASTOS FINANCIEROS		\$ 5,320.00	
GASTOS DE MANTENIMIENTO		\$ 62,000.00	
GASTOS DEPORTIVOS		\$ 3,500.00	
GASTOS SOCIALES		\$ 6,523.41	
GASTOS DE PISCINA		\$ 35,000.00	
GASTOS DE GIMNASIO		\$ 19,240.25	
GASTOS DE BENEFICENCIA		\$ 24,569.87	\$ 460,827.17
DÉFICIT EN INGRESOS ORDINARIOS			\$ (35,438.25)
EXCEDENTE EN INGRESOS ORDINARIOS			\$ 82,683.61
UTILIDAD EN OPERATIVIDAD			\$ 47,245.36
(+) DONATIVOS			\$ 19,736.08
EXCEDENTE DE LA GESTIÓN			\$ 66,981.44

Rosaura M. Salinas
Contador

Roberto Guardado
Representante Legal

Lic. Francisco Cáceres
Auditor Externo

Anexo N° 10 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL ÁREA DE BODEGA

Pregunta No. 1

¿Poseen control de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	CONTABILIDAD	COMPRAS	BODEGA	FRECUENCIA
SI	✓	✓	✓	3
NO	-	-	-	0

Las áreas de contabilidad, compras y bodega confirman que poseen un control de entradas y salidas de productos. Por lo que se concluye que en cualquier momento resulta fácil verificar la existencia de un producto determinado.

Pregunta No. 2

¿Posee un manual de políticas y procedimientos de control interno de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	COMPRAS	BODEGA	CONTABILIDAD	FRECUENCIA
SI	-	-	-	0
NO	✓	✓	✓	3

Al formular la pregunta el departamento de bodega, de compras y contabilidad, todos respondieron no poseer manual de políticas y procedimientos para llevar a cabo un buen control de inventarios. Por lo que se observa la necesidad latente de contar con políticas y procedimientos para tener un adecuado control de inventarios.

Pregunta No. 3

En este momento ¿Sabe usted cuánto hay en existencias de cada uno de los productos en bodega?

Análisis.

Respondió afirmativamente, por lo que se confirma que se lleva un control de cada una de las entradas y salidas de los productos.

Pregunta No. 4

¿Realiza toma de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	COMPRAS	BODEGA	FRECUENCIA
SI	✓	✓	2
NO	-	-	0

Los departamentos de bodega y compras, respondieron que sí realizan tomas de inventarios y que tienen como política realizarlo cada mes, por lo que se puede decir, que conocen el movimiento de entradas y salidas de los productos en bodega.

Pregunta No. 5

La solicitud de compra que bodega realiza al área de compras para los productos que deben mantener en existencias la efectúa a través de:

Análisis.

El bodeguero respondió que la solicitud de productos que realiza al departamento de compras, lo hace mediante listados en hojas simples y estos van firmados por él.

Pregunta No. 6

¿Cuántas personas y quiénes están autorizados para recibir mercadería?

Análisis.

ÁREA RESP.	CONTABILIDAD	BODEGA	FRECUENCIA
Bodeguero	✓	✓	2
Enc. de compras	✓	✓	2

Los departamentos de bodega y contabilidad respondieron que son dos las personas encargadas de recibir la mercadería, y que aparte de éstas dos personas (responsable del departamento de compras y el bodeguero) nadie más está autorizado a recibir mercadería.

Pregunta No. 7

Al momento de recibir la mercadería, lo hacen chequeando lo siguiente:

Análisis.

El encargado de bodega confirmó que cuando recibe la mercadería, lo hace chequeando físicamente la factura contra la orden de compra, con el fin de verificar si lo que se solicitó está completo y si es lo que realmente se pidió; luego se verifica en la factura emitida por el proveedor los pesos, cantidades, tamaños, etc., del producto que se está recibiendo.

Pregunta No. 8

Usualmente ¿Realiza compras en el sector informal “mercado”?

Análisis.

El encargado de bodega confirmó que se adquieren productos en el sector informal.

Pregunta No. 9

Mencione cuáles son los principales productos que adquieren en el sector informal:

Análisis.

Mencionó que los productos que mayormente adquieren en el sector informal son verduras, frutas, legumbres y mariscos.

Pregunta No. 10

¿Es común que se arruine o venza cierta cantidad de productos?

Análisis.

Confirmó que no es común que se arruinen los productos en bodega ya que al momento de recibir la mercadería verifica fechas de vencimiento y estado físico del producto recibido.

Pregunta No. 11

¿Quién asume el costo de los productos vencidos en bodega?

Análisis.

El encargado de bodega y la contadora confirmaron que en el caso que haya productos vencidos, la entidad asume el costo aunque aclaró que esta situación, al menos en su bodega casi nunca sucede.

Pregunta No. 12

¿Se toma alguna medida para evitar pérdidas en el inventario?

Análisis.

Afirmó que se verifican constantemente las fechas de vencimiento de los productos.

Pregunta No. 13

¿Cómo tiene almacenada la materia prima?

Análisis.

El bodeguero mencionó que los productos que no necesitan refrigeración los tiene en estantes, las verduras en una sola cámara refrigerante, las carnes rojas y blancas en un freezer y los mariscos en otro.

Pregunta No. 14

La persona encargada de recibir la mercadería verifica:

Análisis.

Indicó que siempre que se recibe mercadería verifica peso, cantidad, tamaño, fechas de vencimiento, precios y estado físico de cada producto, con el fin de evitar desperdicios o productos arruinados.

Pregunta No. 15

¿Qué documentos utiliza para la salida de los productos de bodega a cocina?

Análisis.

Mencionó que los documentos que utiliza para dar salida de los productos en bodega son formularios pre elaborados que llevan una numeración correlativa.

Pregunta No. 16

¿Conoce el sistema de control interno basado en el informe “COSO Administración de Riesgos Empresariales”?

Análisis.

Aseveró no conocer sistemas de control interno basados en informe “COSO ERM”, por lo que se hace notable la necesidad de un sistema de este tipo.

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Pregunta No. 1

¿Poseen control de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	CONTABILIDAD	COMPRAS	BODEGA	FRECUENCIA
SI	✓	✓	✓	3
NO	-	-	-	0

Las áreas de contabilidad, compras y bodega confirman que poseen un control de entradas y salidas de productos. Por lo que se concluye que en cualquier momento resulta fácil verificar la existencia de un producto determinado.

Pregunta No. 2

¿Posee un manual de políticas y procedimientos de control interno de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	COMPRAS	BODEGA	CONTABILIDAD	FRECUENCIA
SI	-	-	-	0
NO	✓	✓	✓	3

Al formular la pregunta el departamento de bodega, de compras y contabilidad, todos respondieron no poseer manual de políticas y procedimientos para llevar a cabo un buen control de inventarios. Por lo que se observa la necesidad latente de contar con políticas y procedimientos para tener un adecuado control de inventarios.

Pregunta No. 3

¿Utiliza algún método de valuación de inventarios?

Análisis.

La contadora respondió que utilizan el método de valuación de inventarios PEPS (Primeras Entradas Primeras Salidas)

Pregunta No. 4

¿En este momento sabe cuánto hay en existencias de cada uno de los productos en bodega?

Análisis.

La contadora manifestó no conocer al momento de la entrevista las existencias de productos en bodega.

Pregunta No. 5

¿Se verifican fechas de vencimiento, unidades y peso al momento de realizar un inventario?

Análisis.

La contadora confirmó que cuando se realiza un inventario se hace chequeando las fechas de vencimiento, unidades y peso de todos los productos que se encuentran en bodega.

Pregunta No. 6

¿Quién asume el costo de los productos vencidos en bodega?

Análisis.

El encargado de bodega y la contadora confirmaron que en el caso que haya productos vencidos, la entidad asume el costo aunque aclaró que esta situación al menos en su bodega casi nunca sucede.

Pregunta No. 7

¿Qué procedimiento realiza para la pérdida de productos vencidos?

Análisis.

Manifestó que en primera instancia se realiza el contacto con el proveedor de dicho producto y se gestiona un cambio; en caso de no poder solventar con el proveedor, se trata de mover ese producto lo más rápido posible o se reporta como arruinado y/o vencido para que la asociación absorba dicho costo.

Pregunta No. 8

¿Cuántas personas y quiénes están autorizados para recibir mercadería?

Análisis.

ÁREA \ RESP.	CONTABILIDAD	BODEGA	FRECUENCIA
Bodeguero	✓	✓	2
Enc. de compras	✓	✓	2

Los departamentos de bodega y contabilidad respondieron que son dos las personas encargadas de recibir la mercadería, y que aparte de éstas dos personas (responsable del departamento de compras y el bodeguero) nadie más está autorizado a recibir mercadería.

Pregunta No. 9

¿Existe documentación de la salida de productos del departamento de bodega al área de cocina?

Análisis.

Mencionó que utilizan documentos para dar salida de los productos en bodega son formularios pre elaborados que llevan una numeración correlativa.

Pregunta No. 10

¿Existe en el área de cocina algún control de la materia prima recibida contra los platos servidos?

Análisis.

La contadora manifestó que una vez se encuentra el producto en el área de cocina, no existe un control de éstos contra los platos servidos, siendo uno de sus mayores problemas pues muchas veces al hacer cuentas de los productos solicitados, platos servidos y la venta, se tiende a encontrar errores y por esto, no cuadran las cuentas.

Pregunta No. 11

Comparando el nivel de inventario y los ingresos obtenidos del 2009 respecto al 2008, ¿Cómo considera que estuvo el año 2009?

Análisis.

Al realizar la comparación del inventario del 2009 con al año 2008, la contadora da una calificación de regular con respecto al año 2008.

Pregunta No. 12

¿Cuentan con políticas y procedimientos para el manejo de inventarios?

Análisis.

La contadora respondió que no poseen un manual de políticas y procedimientos para llevar a cabo un buen control de inventarios. Por lo que se observa la necesidad latente de contar con políticas y procedimientos para tener un adecuado control de inventarios.

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL ÁREA DE GERENCIA GENERAL

Pregunta No. 1

¿Qué controles utilizan para el manejo de inventario de materia prima?

Análisis.

Al preguntar al gerente respondió que para el manejo de inventario de materia prima utilizan páginas de Excel.

Pregunta No. 2

¿Considera que el control de inventario que llevan actualmente es el adecuado?

Análisis.

La respuesta fue negativa referente al control del inventario ya que no es el adecuado por la forma en que la entidad lo lleva.

Pregunta No. 3

Comparando el inventario durante el 2009 respecto al 2008, ¿Cómo considera usted que fue el comportamiento?

Análisis.

Al comparar el inventario del año 2009 con al año 2008, la gerencia da una calificación de regular con respecto al año 2008.

Pregunta No. 4

¿Elaboran presupuestos?

Análisis.

Si, la gerencia afirma que elaboran presupuesto, por lo tanto se dice que la entidad tiene un buen control de sus necesidades de inventario.

Pregunta No. 5

¿Para cuánto tiempo proyectan sus presupuestos?

Análisis.

Respondió que el presupuesto se proyecta para todo el año, esta es una herramienta que les permite medir el desempeño de sus inventarios.

Pregunta No. 6

¿Poseen un sistema de control interno para el inventario basado en “*COSO Administración de Riesgos Empresariales*”?

Análisis.

La entidad carece de un sistema de control interno para el inventario basado en “*COSO Administración de Riesgos Empresariales*”.

Pregunta No. 7

¿Cuentan con algún tipo de seguro contra incendio, robo o deterioro para mantener el buen estado de mercadería almacenada en su bodega?

Análisis.

La entidad está resguardando sus inventarios ya que cuenta con un seguro contra incendio, robo o deterioro de materia prima.

Pregunta No. 8

¿Se supervisa que los documentos de control que se utilizan en la bodega estén debidamente autorizados y firmados por las personas correspondientes?

Análisis.

Sí, hay una supervisión de toda la documentación que se utiliza en bodega y se verifica que estén debidamente autorizados y firmados por la persona encargada.

Pregunta No. 9

¿Toma alguna medida para identificar responsabilidades en caso de ocurrir faltantes de materia prima o sobrantes de platos ya preparados?

Análisis.

No existe ninguna medida para deducir responsabilidades cuando ocurren faltantes de materia prima o sobrantes de platos ya preparados.

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL ÁREA DE COMPRAS

Pregunta No. 1

¿Existe un control para el manejo de entradas y salidas de inventarios de materia prima?

Análisis.

ÁREA RESP.	CONTABILIDAD	COMPRAS	BODEGA	FRECUENCIA
SI	✓	✓	✓	3
NO	-	-	-	0

Las áreas de contabilidad, compras y bodega confirman que poseen un control de entradas y salidas de productos. Por lo que se concluye, que en cualquier momento resulta fácil verificar la existencia de un producto determinado.

Pregunta No. 2

¿Posee un manual de procedimientos para la supervisión y control de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	COMPRAS	BODEGA	CONTABILIDAD	FRECUENCIA
SI	-	-	-	0
NO	✓	✓	✓	3

Al formular la pregunta el departamento de bodega, de compras y contabilidad, todos respondieron no poseer manual de políticas y procedimientos para llevar a cabo un buen control de inventarios. Por lo que se observa la necesidad latente de contar con políticas y procedimientos para tener un adecuado control de inventarios.

Pregunta No. 3

¿Tiene acceso a un control de las existencias de materia prima que se encuentra en bodega?

Análisis.

La encargada de compras confirmó que tiene acceso al control de entradas y salidas de productos de bodega; es decir, tiene acceso al control de existencias.

Pregunta No. 4

¿Realiza toma de inventarios?

Análisis.

ÁREA RESP.	COMPRAS	BODEGA	FRECUENCIA
SI	✓	✓	2
NO	-	-	0

Los departamentos de bodega y compras, respondieron que sí realizan tomas de inventarios y que tienen como política realizarlo cada mes, por lo que se puede decir, que conocen el movimiento de entradas y salidas de los productos en bodega.

Pregunta No. 5

¿Qué parámetros toma para realizar pedidos de mercadería?

Análisis.

La persona encargada de bodega mencionó que para poder realizar pedidos de mercadería, ella contempla dentro de sus parámetros, la temporada y los pedidos que realiza el departamento de cocina, con el fin de mantener la cantidad necesaria de productos y abastecer las necesidades de dicho departamento.

Pregunta No. 6

¿Generalmente antes de realizar una compra solicita cotizaciones a diferentes proveedores a fin de comparar precios?

Análisis.

Manifestó que al momento de realizar una compra, no solicita previamente cotizaciones a los distintos proveedores a fin de poder comparar precios y tener opciones de compra.

Pregunta No. 7

¿Existe una centralización de la compra o intervienen varias personas?

Análisis.

Confirmó ser una sola persona la encargada de las compras y que ésta a su vez, es el enlace directo con los proveedores.

Pregunta No. 8

¿Utiliza un documento para realizar las compras o pedidos?

Análisis.

La encargada de compras manifestó utilizar un documento establecido (orden de compra) para solicitar productos a los proveedores, las cuales están en duplicado para un mayor control.

Pregunta No. 9

¿Con qué frecuencia elaboran o realizan los pedidos de mercadería?

Análisis.

La encargada de compras confirmó que las solicitudes de productos a los proveedores varía, ya que es de acuerdo a la demanda del producto.

Pregunta No. 10

¿Realizan compras de emergencia?

Análisis.

Confirmó que sí realizan las llamadas compras de emergencia o compras relámpago.

Pregunta No. 11

¿Con qué frecuencia realiza compras de emergencia?

Análisis.

La encargada de compras aseveró que las compras de emergencia suelen ser de una a dos veces por semana, lo cual distorsiona el presupuesto establecido para compras.

Pregunta No. 12

¿Qué factor influye para realizar compras de emergencia?

Análisis.

Mencionó que el factor más influyente para realizar compras de emergencia en su mayoría son los eventos o fiestas imprevistas y la afluencia repentina de asociados que pueden solicitar gran cantidad de platos.

Pregunta No. 13

¿Conoce el sistema de control interno basado en el informe “*COSO Administración de Riesgos Empresariales*”?

Análisis.

La encargada de compras manifestó no conocer sobre el sistema de Control Interno basado en el informe “*COSO ERM*”.

Pregunta No. 14

¿Poseen un sistema de control interno para el inventario basado en “*COSO Administración de Riesgos Empresariales*”?

Análisis.

Aseveró no contar o poseer un sistema de control interno basado en el informe “*COSO ERM*”.

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL CHEF

Pregunta No. 1

La solicitud de materia prima que se hace al encargado de bodega para la preparación de alimentos lo realiza por medio de:

Análisis.

El chef respondió que la solicitud de materia prima al encargado de bodega, se hace por medio de formularios pre elaborados que están numerados correlativamente.

Pregunta No. 2

¿Al solicitar materia prima al encargado de bodega le especifica si es para la preparación de alimentos para clientes o para empleados?

Análisis.

Sí se le especifica al encargado de la bodega si la materia prima es para la preparación de alimentos para clientes o para empleados.

Pregunta No. 3

¿Se hace uso del stock de materia prima para la preparación de alimentos de los clientes cuando se ha terminado el stock que está destinado para los alimentos de los empleados y/o viceversa?

Análisis.

Al preguntar al chef respondió que sí se hace uso del stock de materia prima para la preparación de los alimentos destinados para los empleados siendo este stock para clientes y/o viceversa.

Pregunta No. 4

¿De qué forma se realiza la solicitud del plato ordenado por el cliente?

Análisis.

La forma en que se realizan los pedidos de los clientes es mediante una solicitud al departamento de cocina a través de un documento pre elaborado.

Pregunta No. 5

¿Los meseros le entregan una copia de la orden que el cliente ha solicitado?

Análisis.

El encargado de cocina recibe por parte del mesero una copia de la orden que el cliente ha solicitado y ésta lleva un número correlativo.

Pregunta No. 6

¿Tiene un horario establecido en que debe solicitar la materia prima a utilizar al encargado de bodega?

Análisis.

El encargado de esta área contestó que sí hay un horario establecido para solicitar al encargado de bodega la materia prima a utilizar.

Pregunta No. 7

¿Existe un menú que establezca los alimentos que serán preparados diariamente a los empleados?

Análisis.

La respuesta fue afirmativa ya que existe un menú establecido para la alimentación de los empleados para cada día.

Pregunta No. 8

¿Qué sucede si se ha agotado la materia prima para la preparación de los alimentos de dicho menú?

Análisis.

Según el chef, si en algún momento no hay del producto necesario para cubrir el menú estipulado, se cambia el menú de acuerdo a lo disponible.

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL ÁREA DE CAJA

Pregunta No. 1

¿Los meseros le hacen entrega de un documento numerado correlativamente donde esté plasmado el pedido total que cada cliente ha realizado?

Análisis.

En caja sí se hace entrega de un documento numerado correlativamente, para tener constancia de lo que el cliente ha consumido y de lo que deberá pagar, este es entregado por el mesero que ha atendido el cliente.

Pregunta No. 2

¿Por medio de dicho documento puede identificar qué mesero realizó la transacción con el cliente?

Análisis.

La cajera respondió que a través del documento numerado que se le entrega, puede identificar qué mesero realizó la transacción con el cliente.

Pregunta No. 3

¿El documento que le es entregado por cada venta es anexado a su respectiva factura?

Análisis.

La cajera anexa cada comanda a la factura respectiva de cada cliente para saber a qué venta le será asignada.

Pregunta No. 4

Si por alguna situación uno de estos documentos no pudiese ser utilizado y no se pudiera continuar con el número correlativo ¿Qué procedimiento llevaría a cabo para tener el control de dicho documento?

Análisis.

Si tuviesen algún inconveniente para continuar con el orden correlativo de los documentos, la cajera contestó que el procedimiento a seguir es, anexar las dos copias de la comanda que ha sido anulada en el corte de caja que realiza al final del día.

Pregunta No. 5

¿En alguna ocasión el cliente se retira sin pagar lo que ha consumido?

Análisis.

La persona encargada de caja respondió que en algunas ocasiones el cliente se retira del restaurante sin haber cancelado lo que consumió.

Pregunta No. 6

Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿De qué forma le es facturado posteriormente dicho consumo al cliente y cuál es el procedimiento a seguir?

Análisis.

Al ser la respuesta anterior afirmativa, se solicitó que dijera el procedimiento a seguir en este caso, obteniendo la respuesta de que se contacta al cliente telefónicamente, ese mismo día se genera la factura o ticket que el cliente debió cancelar y se reporta como faltante de pago.

RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO PARA EL CAPITÁN DE MESEROS**Pregunta No. 1**

¿Recibe todas las indicaciones pertinentes para la calidad por parte de la gerencia para brindar una buena atención a los clientes?

Análisis.

El capitán de meseros informó que sí recibe las indicaciones pertinentes en cuanto a la calidad y buena atención al cliente por parte de la gerencia.

Pregunta No. 2

¿De qué forma se realiza la solicitud del plato ordenado por el cliente al área de cocina?

Análisis.

La forma de solicitar un plato que ha sido ordenado por el cliente al área de cocina, es según la respuesta obtenida por el capitán de meseros, mediante un documento pre elaborado que deben presentar los meseros.

Pregunta No. 3

¿Explique de qué forma sabe si hay disponibilidad en cocina del plato solicitado por el cliente?

Análisis.

El capitán de meseros indica que la forma de saber si hay disponibilidad en cocina de un plato que haya solicitado el cliente, es únicamente al momento de llevar la comanda con el pedido a cocina.

Pregunta No. 4

¿Cuánto tiempo demora el área de cocina para dar salida a un plato servido después que el cliente lo ha ordenado?

Análisis.

Según el capitán de meseros, el tiempo que tarda el área de cocina en dar salida a un plato preparado luego de ser solicitado por el cliente, dependerá del tipo de plato que se ha ordenado.

Pregunta No. 5

¿Cuál es la mecánica de pago posterior al consumo?

Análisis.

El capitán de meseros respondió que dicha mecánica es que una vez entregada la cuenta al cliente se acerca personalmente a caja para cancelar.

Pregunta No. 6

¿Todo el personal recibe capacitaciones de atención al cliente por parte de la entidad?

Análisis.

Según la respuesta obtenida por el capitán de meseros, efectivamente todo el personal recibe capacitaciones de atención al cliente por parte de la empresa.

Pregunta No. 7

Si su respuesta fue afirmativa, mencione cada cuanto tiempo:

Análisis.

Dichas capacitaciones son recibidas dos veces al año, según el capitán de meseros.

Anexo N° 11 CONCLUSIONES

1. Según los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, se constató que la asociación no posee manuales ni procedimientos de control interno de inventarios en base al Enfoque “COSO ERM” de manera escrita, los cuales facilitan la realización de las actividades.
2. Se observó que en el departamento de cocina no existe un control físico de la cantidad de materia prima utilizada en los platos preparados.
3. Durante la investigación se determinó que la asociación posee controles o lineamientos básicos, pero no se toman en cuenta otros factores que influyen y los cuales son determinantes para la toma de decisiones, como son: almacenar e invertir en productos que tienen poca demanda, pérdida de materia prima por vencimiento o por ser producto semi-preparado y que hayan entrado en estado de descomposición.
4. Se verificó que en un promedio de tres veces por semana se realizan compras de emergencia, lo cual genera un aumento en los costos y por lo tanto una menor utilidad.
5. Se pudo observar que el departamento de cocina tiene establecido un menú diario para los empleados, el cual generalmente es irrespetado por el desabastecimiento de productos que ellos mismos provocan, debido a que toman productos también del stock establecido para la venta.
6. Se confirmó que a los meseros hasta el momento de presentar la comanda en cocina, se les informa que el plato ordenado por el cliente no se encuentra disponible por falta de un ingrediente para su preparación.

Anexo N° 12 RECOMENDACIONES

1. Es esencial que la asociación cuente con las políticas y procedimientos de control interno por escrito para el manejo y control de inventarios en base al sistema “*COSO ERM*”.
2. Es importante que el departamento de cocina posea un control estricto de entradas de materia prima, la cantidad utilizada para preparar los platos y las salidas de platos listos para servirse.
3. Es fundamental que la asociación utilice lineamientos y controles más específicos y a detalle, a fin de evitar pérdida de productos semi-elaborados por descomposición o por tener demasiada materia prima almacenada.
4. Es primordial contar con un stock adecuado de materia prima para evitar en la medida de lo posible, realizar compras de emergencia y poder así conseguir una mayor utilidad.
5. Para que el menú diario establecido para los empleados se respete, es necesario mantener abastecidos ambos stock y que el destino de materia prima de cada stock se utilice correctamente.
6. Es importante que el personal de servicio al cliente esté enterado de la disponibilidad de los platos que están en el menú.
7. A partir de los problemas detectados en la asociación se propuso el diseño de un sistema de control interno con base al Enfoque “*COSO ERM*” para el manejo de inventarios en el proceso de elaboración y venta de alimentos en entidades de beneficencia pública, el cual permite tener por escrito las políticas y procedimientos a seguir para llevar un adecuado control.