

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN:

AUDITORIA INTERNA

“ROL DEL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES DE INVENTARIOS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD, UBICADA EN MUNICIPIO DE SANTA TECLA, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”

PRESENTADO POR

CÓDIGO DE CARRERA

Fuentes Menjívar, Yesenia Isabel

L10802

Pérez de Cruz, Jackeline Beatriz

L10802

Polanco Borja, José Ernesto

L10802

DICIEMBRE DE 2022

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES CENTRALES

Rector : Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Vicerrector Académico : PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López
Secretario General : Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

AUTORIDADES DE LA FACULTAD

Decano de la Facultad de Ciencias : Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Económicas
Secretaria de la Facultad de Ciencias : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Económicas
Director de la Escuela de Contaduría : Msc. Gilberto Díaz Alfaro
Pública
Coordinador General de Seminario de : Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Graduación
Coordinador de Seminario de Proceso de : Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Graduación de la Escuela de Contaduría
Docente Director :MAFI. Jhony Alexander Argueta Amaya
Jurado examinador :MAFI. Jhony Alexander Argueta Amaya
: Lic. Miguel Ángel Macías Palacios
: Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a mamita Auxiliadora por acompañarme en todo este camino, por iluminarme, darme la fuerza y sabiduría para seguir adelante. A mis papás y mi hermana, quienes fueron mi apoyo incondicional, el motor para seguir, mi consuelo en los momentos difíciles, a Ricardo Vásquez por su paciencia y comprensión, por su apoyo incondicional a lo largo de la carrera. Finalmente agradezco a mis compañeros de equipo de trabajo por ser incondicionales en este proceso, por su tiempo invertido para que juntos pudiéramos lograr esta meta.

Yesenia Isabel Fuentes Menjívar

Agradezco a Dios infinitamente por las bendiciones en mi vida, por brindarme la sabiduría, paciencia y perseverancia, a mi familia, mi madre por el apoyo y motivación en cada una de las etapas de mi proceso universitario y a mi abuelita por darme su apoyo incondicional siempre y por estar día a día en el transcurso de cada año de mi carrera y a todas las personas que estuvieron apoyándome.

José Ernesto Polanco Borja

Doy gracias primeramente a Dios por darme fuerzas y sabiduría para culminar mi carrera; a mis padres Mauricio Pérez y Rosario Mejía por brindarme todo su apoyo incondicional durante este largo proceso, a mis hermanitos que siempre me dieron mucho ánimo, a mi esposo que fue mi gran apoyo durante toda mi carrera y a mi abuelita que fue un ejemplo de esfuerzo, a la Universidad de El Salvador quién me faculta como un profesional más para ser útil a la sociedad; también a mis compañeros de tesis que depositaron su confianza para formar un verdadero equipo de estudio de investigación con responsabilidad y disciplina; así como a todas mis amistades y profesionales que me han dado ánimo a lo largo de este proyecto.

Jackeline Beatriz, Pérez de Cruz

ÍNDICE

CONTENIDO	Nº DE PÁG.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1. Planteamiento del problema.....	1
Antecedentes del problema	1
Caracterización.....	7
1.2 Formulación	9
1.3 Objetivos	9
1.3.1 Objetivo General.....	9
1.3.2 Objetivos Específicos	10
1.4 Marco teórico, conceptual, técnico y legal	10
1.4.1 Antecedentes	10
1.4.2 Definiciones.....	12
1.4.3 Generalidades de las Empresas Distribuidoras	14
1.4.4 Generalidades de la Auditoría Interna	19
1.4.5 Generalidades de la Administración de Inventarios	21
1.4.6 Base Técnica	29
• Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna.....	29
• Código de ética de auditoría interna	30

• COSO II ERM (Gestión de Riesgos Corporativo).....	31
• Marco Global de Competencia de Auditoría Interna	33
1.4.7 Base legal	34
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	36
2.1 Tipo de estudio	36
2.2 Unidad de análisis	36
2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	36
2.4 Procesamiento de la información	37
2.5 Determinación de las variables	38
2.6 Operacionalización de variables	39
2.7 Cronograma de Actividades	40
2.8 Diagnóstico	41
Capitulo III: Propuesta de Informe de Consultoría sobre la Evaluación del Control de inventario basado en el marco de referencia COSO ERM, para una empresa distribuidora de productos de primera necesidad ubicada en el municipio de Santa Tecla, La Libertad	44
3.1 Generalidades	44
3.2 Planteamiento del Problema`	45
3.3 Desarrollo del caso	46
3.3.1 PLANEACIÓN.....	48
3.3.2 EJECUCIÓN.....	56
CONCLUSIONES.....	99

RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	103

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Organigrama de la entidad</i>	18
<i>Figura 2 Cronograma</i>	40
<i>Figura 3 Desarrollo del caso</i>	47
<i>Figura 4 Flujograma del proceso actual de inventario</i>	61
<i>Figura 5 Flujograma con controles sugeridos</i>	84

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Ventajas y limitaciones</i>	15
<i>Tabla 2 Técnicas para la administración</i>	25
<i>Tabla 3 Código Tributario</i>	34
<i>Tabla 4 Código de comercio</i>	35
<i>Tabla 5 Variables</i>	39
<i>Tabla 6 Actividades</i>	53
<i>Tabla 7 Cronograma de Actividades</i>	54
<i>Tabla 8 Evaluación de control interno en el proceso de inventarios</i>	57
<i>Tabla 9 Cédula Narrativa del proceso actual de inventarios</i>	62
<i>Tabla 10 Matriz de riesgos</i>	66
<i>Tabla 11 Controles del proceso de inventarios</i>	73

<i>Tabla 12 Narrativa del proceso con controles propuestos.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 13 Matriz de riesgo con controles sugeridos</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 14 Controles sugeridos en el proceso de inventario</i>	<i>93</i>

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>ANEXO 1 ENCUESTA REALIZADA AL COLABORADOR DE AUDITORÍA INTERNA</i>	<i>106</i>
<i>ANEXO 2 CÉDULA NARRATIVA DE LA OBSERVACIÓN</i>	<i>112</i>

RESUMEN EJECUTIVO

El auditor interno ejerce funciones que son muy importantes para la entidad, y principalmente trata de que las compañías cumplan sus metas y puedan optimizar su funcionamiento, es por ello por lo que los auditores evalúan y tratan de que los procesos se realicen de manera segura.

Así también el auditor debe, por medio de las evaluaciones realizadas, incrementar el valor de la entidad, realizando evaluaciones de los riesgos y contribuyendo a la mejora por medio de recomendaciones objetivas.

Las evaluaciones que realiza el auditor es verificar los controles con los que la entidad cuenta y comprobar el buen funcionamiento de estos, que se utilicen los recursos necesarios para su implementación, así como también que se ejecuten de manera correcta en los procesos.

La utilización de controles internos en las entidades es de gran importancia porque permiten dar una seguridad razonable sobre los procesos que se están realizando. A medida que las empresas crecen, aumentan sus actividades para cumplir con los objetivos que se han planteado, es ahí donde se hace necesario poner en práctica controles internos como es el caso de las distribuidoras.

Las entidades que se dedican a la distribución de productos de primera necesidad y alimenticios por la cantidad de actividades que realizan se ven en la obligación de verificar constantemente sus procesos e implementar los controles que sean necesarios, de igual manera, ejecutar mejoras en sus actividades.

Por lo tanto, la investigación se llevó a cabo por medio de la observación y posterior realización de un informe de consultoría, con el objetivo de brindar recomendaciones sobre puntos de mejora que se pueden poner en práctica en el proceso de inventario, tomando como base la situación de una empresa distribuidora en El Salvador.

Se realizó una investigación cualitativa, utilizando el método hipotético deductivo, iniciando con las generalidades del rol que debe ejercer el auditor interno hasta concluir cuál es la función que se le atribuye en relación con las evaluaciones de control interno en el proceso de inventarios de la empresa distribuidora de productos de primera necesidad.

Se tomó como base la ejecución de una observación de los procesos junto con la realización de una entrevista a colaborador de auditoría interna, quien es uno de los protagonistas en la evaluación de los procesos y controles de la entidad estudiada.

La investigación realizada, arrojó algunos resultados sobre la función que ejerce el auditor, y la manera en que se desarrollan los procesos, algunos de ellos indican que la entidad implementa algunos controles para mitigar riesgos que ya han sido identificados, pero también indican que no es de conocimiento para todos los responsables del proceso cuales son las funciones por ejecutar y cuáles son los controles adecuados.

Por consiguiente, se realizó una recomendación de proceso mediante un flujograma de actividades, así como su respectiva narrativa para mayor detalle, y una propuesta de controles que se podrían implementar para reducir los riesgos que fueron detectados, también realizar mejoras en los controles que ya se implementan, algunos de manera total o de manera parcial.

INTRODUCCIÓN

La gestión de inventario es una de las actividades más importantes dentro de una organización, ya que con su buena administración y control se resguardan los activos destinados para la venta y ayuda a alcanzar el logro de los objetivos y evitar pérdidas económicas.

La auditoría interna al ser una actividad de aseguramiento y consulta agrega valor y mejora las operaciones de la organización ayudando a cumplir sus objetivos, brindando un enfoque sistemático para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos, control y gobierno.

El rol del auditor interno en la evaluación de los controles de inventario en una empresa distribuidora de productos de primera necesidad es indispensable para verificar el correcto funcionamiento de los procesos y mejorar controles.

Por ello, en el trabajo de investigación se brinda una propuesta de informe de consultoría para la evaluación de los controles de inventario de una empresa distribuidora de alimentos que posee departamentos de compras, almacén, contabilidad y ventas que son necesarias para la administración y correcta gestión de inventarios, con el fin alcanzar sus objetivos, minimizar costos y obtener rentabilidad, además de posicionarse como una de las mejores compañías distribuidoras.

Iniciando el capítulo uno, con el establecimiento del planteamiento del problema, donde se detalla la principal situación problemática de estudio, los objetivos que se desean alcanzar y el marco teórico del problema a ejecutar, los antecedentes que describen el surgimiento del problema de los controles de inventarios; además se definen los conceptos que encierra el problema, los temas generales, y sobre todo la base técnica y legal que se utilizará para el estudio en cuestión.

Dentro del capítulo dos, se abordará el diseño metodológico utilizado para dar respuesta a la interrogante planteada en relación con la problemática; además incluye el tipo de estudio y el

procesamiento de la información, los resultados obtenidos y el tiempo de ejecución, tomando una de las áreas más importantes que es el diagnóstico de la investigación.

Finalizando en el capítulo tres con una propuesta de Informe de Consultoría sobre la Evaluación del Control interno basado en el marco de referencia COSO ERM, para una empresa distribuidora de productos de primera necesidad ubicada en el municipio de Santa Tecla, La Libertad, con el fin de brindar sugerencias y mejoras a los procesos de inventario.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Planteamiento del problema.

Antecedentes del problema

Las entidades crean la unidad de auditoría interna en sus empresas con la finalidad de que por medio de esta unidad se puedan hacer trabajos de aseguramiento y consultoría y ayude a reducir los riesgos y que a su vez aumenten el valor de la organización.

El auditor interno tiene un papel fundamental dentro de una organización debido a que se encarga de la revisión de estados financieros, de procesos, búsqueda de posibles fraudes o errores y específicamente se encarga de contribuir en la gestión de los riesgos, verificar el cumplimiento de reglas y normativa, de igual manera, se faculta a contribuir en la realización de los objetivos y garantizar el buen funcionamiento de las actividades que se desempeñan.

El trabajo del auditor interno ha tenido un aumento continuo de las atribuciones y responsabilidades, teniendo como aspiración de asegurar la eficacia de procesos y colaborar e informar oportunamente a la dirección de la empresa.

Algunas de las actualizaciones que posee el rol del auditor interno es que esta actividad es fundamental para que una organización pueda lograr los objetivos que se han trazado, así como poder fungir como un asesor que puede indicar y aconsejar sobre cómo resolver situaciones que puedan impedir el logro de estos objetivos, poniendo en riesgo a la organización.

Al considerar los cambios que se surgen, la auditoría interna deberá adaptarse a los que se presenten a nivel del país, algunos de estos se pueden ver en las innovaciones tecnológicas,

variaciones en las normativas contables, exigencias en la normativa que regula la actividad de auditoría interna y los nuevos riesgos que puedan acarrear las transformaciones de políticas y tecnológicos.

Esta evolución ha logrado que se pueda determinar que es la auditoría interna de manera específica, que se pretende alcanzar con la realización de auditoría interna y la define como “actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, que añade valor y mejora las operaciones de una organización, también ayuda a cumplir objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno” definido por el IIA. (Instituto de Auditores Internos de Argentina, 2016)

Para realizar una auditoría interna competente, los auditores deben cumplir con la independencia y la objetividad, esto con la finalidad de que dicha actividad pueda generar fiabilidad y confianza a la alta gerencia y a todos los interesados.

El rol del auditor interno debe ser muy activo dentro del proceso de la organización ejecutando evaluaciones pertinentes, realizando informes que indiquen los hallazgos o errores encontrados, así como también proponer mejoras y asesorías a las entidades. Es importante que por medio de estos informes y resultados se pueda medir el cumplimiento efectivo de la auditoría, si esta está cumpliendo con las expectativas de la dirección, así como también poder identificar si está logrando agregar valor a la organización.

Así también, conocer si se cuenta con un equipo competente, que cumpla con las funciones establecidas y que vaya del mando con los requerimientos de auditoría interna, un equipo capaz de realizar la actividad de auditoría interna de manera eficaz y de plasmar ética e independencia en sus informes.

Para considerar que una auditoría es independiente y objetiva se hace necesario que el auditor tenga una mentalidad libre de influencias que perjudiquen el análisis de los procesos, de igual manera es necesario que no incumpla con los principios éticos, esto garantizando que no ha desarrollado ninguno de los procesos que se están sometiendo a una auditoría para garantizar seguridad y confiabilidad en los informes.

Cada entidad debe tener presente cuales son los roles del auditor y tenerlos definidos, así como identificar de manera apropiada las funciones que posee en los procesos que se desarrollan para el logro de objetivos.

Las empresas están sujetas a cambios a los cuales deben adaptarse para poder seguir operando, estas variaciones se deben a que las entidades crecen y crean nuevas áreas o departamentos, así como procesos, que son de suma importancia, por tanto, deben ser sometidos a evaluaciones frecuentemente, ya que afectan el nivel de madurez del control interno; es por ello, que en ocasiones la actividad de auditoría interna se asigna a un grupo de colaboradores que ejercen otras actividades o poseen otras responsabilidades, esto dificulta que el auditor realice de manera adecuada y eficaz sus funciones, ocasionando que las auditorías ejecutadas sean de baja calidad y que no se tenga una completa revisión de los procesos, causando a su vez deficiencias serias en los controles.

Las distribuidoras de alimentos son aquellas dedicadas a la compra de productos de consumo y de primera necesidad, que pueden ser a proveedores nacionales o extranjeros, y a la venta de estos a mayoristas, minoristas y supermercados.

Estas entidades realizan sus compras a proveedores locales y extranjeros, operaciones que juegan un papel importante en los niveles de existencia de productos.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación los sistemas de abastecimiento y distribución de alimentos “son combinaciones de actividades, funciones y relaciones que permiten a la población satisfacer sus exigencias de alimentos”. (Argentí & Marocchino, 2007)

Entre los tipos de canales de distribución se mencionan los siguientes: Canal de distribución directo e indirecto.

El canal de distribución directo es aquel que utilizan las empresas para llevar sus productos al consumidor final sin intermediarios. Dentro de los canales de distribución directos, se tiene como finalidad llevar los productos hasta los consumidores para lo cual se hace uso de plataformas digitales donde los clientes pueden realizar sus pedidos o también puede visitar las instalaciones de la entidad y realizar sus compras.

En el canal de distribución indirecto comercializa sus productos valiéndose de intermediarios. Los intermediarios pueden ser mayoristas o minoristas y se convierten en la conexión entre la empresa y el consumidor final.

El almacenamiento es una operación indispensable en toda la distribuidora ya que a través de esta se maneja la rotación del inventario, se controla la obsolescencia y las averías por mal manejo, de igual manera se minimizan los faltantes por robo, hurto o por malas aplicaciones en el sistema de control interno.

La entidad que fue objeto de estudio, se le denominó “La Distribuidora” para efectos de confidencialidad de información, es una sociedad anónima de capital variable, que tiene por giro principal la compra y venta al por mayor de productos de primera necesidad y productos no refrigerados, como abarrotes, licores, productos envasados, alimentos y productos de primera

necesidad, es reconocida a nivel nacional como la distribuidora líder encargada de suministrar sus productos a los supermercados de prestigio, tiendas de mayoreo, minoristas, restaurantes, instituciones gubernamentales y comercios en general.

“La distribuidora” se convirtió en una comercializadora de productos de consumo masivo, manteniendo siempre como visión ser una empresa a la vanguardia en distribución en el mercado local y Centroamericano.

Ahora la entidad se enorgullece de ser Líder en Distribución de Productos de Consumo en El Salvador, con importaciones desde Europa, Asia, Centro, Norte, y Suramérica, está ubicada en carretera al puerto de La Libertad, Santa Tecla, departamento de La Libertad con presencia a nivel nacional.

El área de almacén cuenta con siete bodegas en el país, que hace efectivo la distribución a todos los lugares dentro del territorio nacional; posee una en Santa Ana, dos en Santa Tecla, tres en San Salvador y una en San Miguel.

La empresa busca productos de alta demanda y calidad dentro y fuera del país, que sean rentables y de bajo costo apoyándose de proveedores nacionales o extranjeros, para luego distribuirlos a lo largo del país por medio de venta a mayoristas, minoristas y supermercados.

Está compuesta por cinco direcciones principales,

- Dirección de ventas: donde se encuentra ubicado el departamento de ventas, departamento de mercadeo, departamento de canal moderno y departamento de food service.
- Dirección financiera: compuesto por el departamento de contabilidad, departamento de créditos y cobros.

- Dirección de informática: integrada por Departamento de sistemas, departamento de procesamiento de datos, departamento de mantenimiento.
- Dirección General: departamento Legal, departamento de recursos humanos, departamento de auditoría Interna
- Dirección logística: conformada por el departamento de almacén, departamento de logística/ importaciones

La entidad estudiada pone en práctica procesos que son necesarios para poder cumplir con sus objetivos con relación al área de almacenamiento, a continuación, se describen los procesos que fueron objeto de análisis:

- **Recepción:** este proceso se desarrolla al momento que se recibe el producto, el cual es suministrado por el proveedor, es llevado a la bodega donde deben ser clasificados, entarimados y controlados para ser colocados luego en las instalaciones de almacenamiento según la descripción de cada producto.

De manera más concreta, los contenedores son llevados al área de recepción de mercadería, donde el personal encargado realiza la descarga, verificación y puesta en tarimas, se comprueba la existencia de faltantes o productos averiados y finalmente son almacenados en las zonas distribuidoras dentro de la bodega, listos para ser suministrados o entregados.

- **Armado de ofertas:** al ingresar los productos al almacén los encargados preparan las ofertas que darán a los distintos comercios, armando o preparando lo que ellos llaman combo pack, basándose en las solicitudes hechas por los comercios, con la finalidad de cumplir con la demanda de los clientes y aumentar el número de ellos.

En este punto es necesario sacar los productos del almacén, donde fueron colocados en la recepción, y son entregados al área de maquila, donde se preparan esas ofertas, finalizando el proceso, se ingresan al inventario haciendo usos de Kardex, como productos nuevos, este proceso se realiza en un periodo de una semana a dos meses.

- **Distribución entre bodegas:** cuenta con siete bodegas a nivel nacional en donde almacenan los productos; el proceso inicia con el traslado de la mercadería de las bodegas de almacenamiento centrales hasta los centros de distribución donde se mantienen listos para la venta en los diferentes canales de venta.

El área comercial hace la solicitud de envío de una bodega a la otra por medio de correo electrónico, especificando las características y cantidades; el jefe de zona o encargado del producto detallado, confirma la disponibilidad de estos correspondiendo de igual manera, haciendo uso del correo electrónico, posterior a esto, las personas encargadas del control de inventarios, dan salida a los productos para que sean enviados a las bodegas destino y este confirma que se ha realizado el envío de la mercadería, por otra parte, en la bodega receptora, se encarga de ingresarlas al control de inventario por medio de Kardex. Esta operación requiere de una semana a un mes para su realización.

Caracterización

El rol del auditor interno a través de los años ha venido evolucionando debido a los cambios en las normativas que regulan su función de auditoría interna y ha tenido que adaptarse de forma permanente a las necesidades que le exige el entorno.

Los auditores internos dentro de la organización deben orientar su rol en brindar aseguramiento y dar consulta sobre procesos de gestión de riesgo, identificación de áreas de mejora, evaluación de

los riesgos, políticas y procedimientos, optimización de procesos e implementación y evaluación de controles que ayuden a la consecución de los objetivos de la entidad.

El crecimiento del comercio internacional ha permitido el desarrollo y creación de negocios que se dedican a la importación, distribución y servicios de almacenamiento de productos y alimentos.

Las distribuidoras para posicionarse en el mercado buscan productos que pueden ser competitivos y rentables, es así como podemos visualizar una diversidad de artículos y marcas. Las distribuidoras son empresas que están a la vanguardia de los cambios en el mercado.

Estas entidades para ser competitivas en el mercado realizan ventas a diferentes sectores del comercio como a minoristas, mayoristas, a restaurantes y a supermercados con el objetivo de tener mayor presencia en todo el territorio nacional, en estos procesos de importación, almacenamiento y venta el producto se traslada de bodegas centrales a mini bodegas y supermercados, también se realizan ofertas o combos de productos para darle mayor rotación de inventario e incrementar ventas.

La entidad donde se realizó la investigación cuenta con la unidad de auditoría interna que controla los inventarios a través de tomas físicas realizadas en ciclos, donde se busca solucionar las diferencias ocasionadas en la gestión de inventario.

Las diferencias identificadas en los inventarios afectan en la venta y distribución ya que son faltantes o productos no aptos para la venta, así como también en el manejo de máximos y mínimos, pedidos futuros, días de inventario, desabastecimiento de productos, las diferencias se visualizan hasta el momento de ejecutar el control y el análisis de las existencias.

En la aplicación de los controles y políticas de inventario de la distribuidora, no se pueden minimizar estas diferencias y solo son detectadas hasta la toma física, o ventas no concretadas por falta de producto no apto para su consumo.

Se validó que posee diferentes procesos para el manejo de averías y faltantes de origen según el producto y la marca impidiendo aplicar un control que garantice un tratamiento adecuado.

El crecimiento empresarial ha ocasionado cambios en los procesos de distribución debido a su forma de comercialización en cada sector de venta como minoristas, mayoristas, socios, telemarketing, restaurantes o supermercados, estos cambios en los procesos originan diferencias de inventario, producto averiado y caducado, partiendo de lo expuesto surge la necesidad de evaluación y mejora continua en los controles de la gestión de inventario, por lo que la investigación brindó una guía para que el auditor interno realice un proyecto de consultoría que apoye a minimizar los riesgos en el área de almacenamiento.

1.2 Formulación

¿Qué efecto ha generado el incumplimiento del rol del auditor interno en la evaluación de los controles de inventario de una empresa que distribuye productos de primera necesidad, en el municipio de Santa Tecla, La Libertad?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Contribuir a la mejora de la gestión de riesgos en la administración del inventario a través de un servicio de consultoría para una empresa distribuidora de productos de primera necesidad y alimentos, ubicada en el municipio de Santa Tecla.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Evaluar el rol que desempeña el auditor interno en el proceso de gestión de inventario en una empresa desde la perspectiva de proyectos de consultoría.
- Evaluar el diseño de controles asociados al proceso de gestión de inventario.
- Brindar un informe de consultoría con recomendaciones de mejora en la implementación de controles en la gestión de inventario.

1.4 Marco teórico, conceptual, técnico y legal

1.4.1 Antecedentes

La evolución de las organizaciones, impulsada por los avances tecnológicos, la globalización de los mercados, entre otros, conlleva al incremento de los volúmenes de la producción y la imposibilidad de atender los problemas productivos, comerciales y administrativos, los propietarios de los negocios, se vieron forzados a delegar funciones, estableciéndose planes de organización, sistemas y procedimientos, con la finalidad de proteger sus activos, integridad en los registros contables, cumplimiento de directrices y prever o disminuir los riesgos de fraudes y errores.

Con esto, las entidades llevan a cabo un control sobre la gestión de las diferentes actividades de la organización, pues se tenía mayor atención a la fase productiva y comercializadora que al área administrativa y organizacional, viéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control debido al importante crecimiento productivo.

Según el Marco COSO, el control interno se define de la siguiente manera:

“es un proceso realizado por el consejo de administración, la dirección y el resto de organización, diseñado para proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento”. (Romero, 2012)

Para una distribuidora de productos de primera necesidad y alimentos, el control interno es el plan mediante el cual se establecen principios, métodos y procedimientos que conjuntamente buscan proteger los recursos de la entidad, prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos, en torno al cumplimiento de los objetivos.

Establecer un sistema de control interno en las distribuidoras es importante, pues ayuda a estandarizar y replicar las operaciones, identificar objetivos de medición en cada proceso, generar mecanismos de monitoreo constante para la validación de cumplimiento de objetivos y proveer confiabilidad en la información generada.

Para las distribuidoras de productos de primera necesidad y alimentos, el inventario es importante pues permite planificar sus actividades y mantener las existencias mínimas disponibles para la venta, con el fin de satisfacer la demanda de los clientes, y evitar mantener por mucho tiempo los productos ya que esto implicaría costos adicionales.

Otra de las importancias de realizar un inventario, es que permite a la compañía identificar si existen diferencias entre los registros contables y el inventario que fue tomado físicamente. Si se encontraran desigualdades, éstas podrían indicar que se están generando por robos o extravíos. Por otro lado, la correcta estimación de los inventarios permite valorar el patrimonio de la entidad.

Las distribuidoras mantienen sus inventarios debidamente clasificados por código y almacenadas en un lugar específico, permitiendo mantener un orden dentro de las instalaciones, así mismo cuenta con un sistema software que permite monitorear las existencias.

Los inventarios son realizados para los productos terminados, que considera todos los productos listos para entregar al cliente y los productos en proceso, que incluye los productos terminados que sufrirán un proceso de maquila, ésta puede ser por elaboración de combos de oferta, solicitados previamente por los clientes.

Es importante para las distribuidoras implementar un adecuado sistema de control interno en la gestión de inventarios, pues de su manejo proceden las utilidades de la compañía, a continuación, se presentan las ventajas:

- Disminuye los excesivos costos financieros que se presentan por mantener cantidades muy grandes de inventarios
- Reduce el riesgo de que se presenten fraudes, robos o daños físicos en el inventario
- Controles que evitan la falta de productos para la venta
- Mantiene una vigilancia en la baja o alta de los precios de compra

1.4.2 Definiciones

(International Accounting Standards Board (IASB), 2016) define **el Control Interno** como:

el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la

información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables

La Auditoría Interna: es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. (Instituto de Auditores Internos (IIA), 2017)

Gestión de inventario: es el proceso de administración del inventario, de manera que se logre reducir al máximo su cuantía, sin afectar el servicio al cliente, mediante una adecuada planeación y control (Castro & Avellana, 2003)

Gestión de Riesgo Empresarial (ERM): Es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la organización para identificar, evaluar, decidir respuesta y reportar sobre oportunidades y amenazas que afectan el logro de sus objetivos. (Estupiñán Gaitan, 2006)

Distribuidor: es la persona u organización que se encarga de vender un producto o servicio, desempeñándose como intermediario entre el productor y el consumidor. (Editorial Económica, 2015)

Servicios de consultoría: Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. (Instituto de Auditores Internos de Argentina, 2016)

1.4.3 Generalidades de las Empresas Distribuidoras

Características

Las distribuidoras son empresas que compran y venden un alto volumen de mercaderías, tienen un papel fundamental en la economía del país, ya que se encargan de importar y abastecer diferentes mercados, para lo cual hacen uso de diferentes procesos y recursos que le facilitan la realización de su giro tales como una adecuada gestión de inventarios, distribución y venta, como el buen uso de bodega de almacenamiento y Centros de Distribución.

La distribución les permite tener presencia en la mayoría de los mercados del territorio nacional, son proveedores para otras empresas a la vez que son fuentes de empleo promoviendo el desarrollo económico y social.

Apoyan a la diversificación de productos y marcas en el mercado dando una variada selección a los clientes que les permite escoger el más adecuado a sus gustos y necesidades

En la tabla 1 que se muestra a continuación, se encuentran descritas las ventajas y limitantes que se presenta en las distribuidoras de productos de primera necesidad:

Tabla 1 Ventajas y limitaciones

Ventajas	Limitaciones
La Distribución les permite impulsar una marca y producto en diferentes mercados y territorios	Hay una diversidad de productos que generan una competitividad entre precio y calidad
Al comprar un volumen grande de inventario sus costos disminuyen permitiendo obtener una mayor ganancia	Tener la capacidad de compra para invertir una gran cantidad de recursos que les permita la comercialización al por mayor
Al ser distribuidoras les permite ser proveedores únicos y directos de productos de alta demanda	Invertir en Recursos y capital humano que les permita la buena gestión de inventario
La distribución de diferentes productos les permite operar en todos los días y temporadas del año	Adquirir productos solo de temporada
Por el tiempo que poseen en el mercado son reconocidos a nivel nacional permitiéndoles tener una mayor cartera de clientes	Tener una mala rotación de los inventarios y que éstos no puedan ser comercializados por su mal estado

Estructura y funcionamiento de Empresas Distribuidoras

Las distribuidoras de alimentos y productos de primera necesidad buscan nuevas mercancías en diferentes mercados para poder importarlos y comercializarlos dentro del país. La expansión es un factor clave pues se busca llegar a más mercados nacionales.

Su principal objetivo se centra en ser intermediarios entre las empresas productoras, mayoristas, minoristas y clientes; y para ello deben cumplir con algunas funciones que son indispensables para lograrlo:

- **Procesamiento de pedidos:** el primer paso para poder realizar la distribución de productos es gestionar las órdenes de compra, deben ser eficientes al atender los pedidos en los tiempos establecidos para poder brindar un buen servicio, tomando en cuenta los días de inventario, promociones, inventario en tránsito, máximos y mínimos.
- **Gestión de almacén:** deben contar con un buen control de inventario donde se registre con detalle las entradas y salidas de los productos en el almacén, esto ayuda a optimizar los tiempos de entrega y evitar problemas en las entregas.
- **Embalaje de productos:** los productos que son distribuidos deben ir empaquetados de manera correcta para evitar que estos se puedan dañar, especialmente aquellos que son mucho más frágiles al momento de su manipulación.
- **Transporte del producto:** para que la entrega de productos se haga de manera rápida y sobre todo segura, es necesario idear procesos en los cuales se tomen en consideración el tipo de mercadería que se está trasladando, las cantidades, los lugares destinos y los tiempos promedios de entrega.

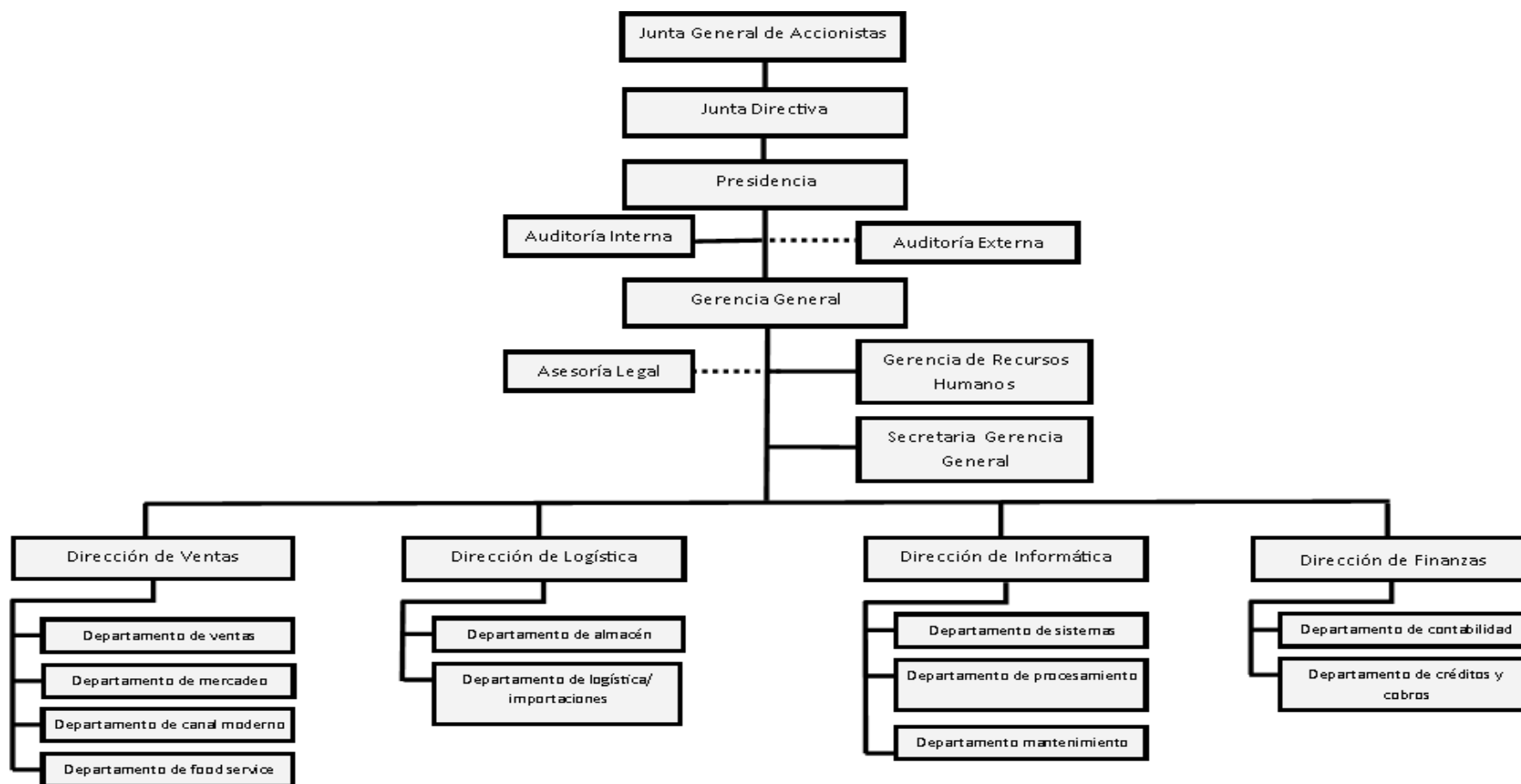
Necesitan estar bien estructuradas y organizadas para realizar su operación, deben poseer bodegas, flota de vehículos para la distribución de producto, rutas de ventas y maquinaria para los procesos

de empaque, capital humano apto para los diferentes procedimientos de compra, almacenamiento y venta.

La estructura organizacional de las sociedades distribuidoras en El Salvador debe estar estructurada con el fin de que sus procesos sean eficientes para el alcance de sus objetivos. Se debe tener una jerarquización adecuada para la segregación de las funciones en los departamentos.

A continuación, se presenta el organigrama de una empresa distribuidora de alimentos de primera necesidad

Figura 1 Organigrama de la entidad



Nota: Esta imagen representa la estructura organizativa de una empresa distribuidora de alimentos de primera necesidad.

Fuente: Elaboración propia

1.4.4 Generalidades de la Auditoría Interna

Auditoría Interna:

En este tipo de entidades es importante que los profesionales de la auditoría puedan conocer cuáles son los posibles riesgos que pueden encontrarse, que son propios de la actividad que desarrollan, principalmente el que se hace presente por el tipo de productos que distribuye, debe conocer los procesos que deben implementarse para que la entidad pueda cumplir con sus objetivos de resguardar sus productos y llevarlos a su destino.

Puede suceder que, dentro de estas organizaciones, se incumplan con ciertos procedimientos y se presente el riesgo de pérdidas en los inventarios, o incumplimientos de procesos establecidos, o que éstos no se implementen; es por ello por lo que los auditores deben realizar evaluaciones de riesgos periódicamente.

Los auditores deben conocer principalmente los diferentes controles que se realizan para luego realizar dichas evaluaciones, para poder determinar la amenaza y considerar soluciones para mitigar los riesgos encontrados.

Rol de aseguramiento según IIA: Un examen objetivo de evidencias con el propósito de proveer una evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización. (*Auditor Interno - Glosario*, n.d.)

Rol de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo: El rol fundamental de ERM es proveer aseguramiento objetivo de las actividades en una organización, para ayudar a asegurar que los riesgos están siendo gestionados de manera correcta.

Roles Recomendados

Los DEAs deben considerar algunos factores para definir el rol de auditoría interna, y algunos de estos pueden ir orientados a verificar si la actividad representa alguna amenaza sobre la independencia y objetividad del auditor, así como determinar si estos podrían mejorar los procesos de gestión de riesgo, control y gobierno de la organización.

El (The institute of International Auditors, 2004) recomienda los siguientes roles de la auditoría interna

Roles fundamentales de la auditoría interna respecto al ERM:

- Brindar aseguramiento de procesos de gestión de riesgo.
- Brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados.
- Evaluación de los procesos de gestión de riesgo.
- Evaluación de reporte de riesgos claves.
- Revisión del manejo de los riesgos claves.

Rol legítimo de auditoría interna que deben realizarse con salvaguarda:

- Facilitación, identificación y evaluación de riesgos.
- Entrenamiento a la gerencia sobre respuesta a riesgos.
- Coordinación de actividades de ERM.
- Consolidación de reportes sobre riesgos.
- Mantenimiento y desarrollo del marco de ERM.
- Defender el establecimiento del ERM.
- Desarrollo de estrategias de gestión de riesgo para aprobación de la junta.

Roles que auditoría interna NO debe realizar

- Establecer el apetito de riesgo.
- Imponer procesos de gestión de riesgo.
- Manejar el aseguramiento sobre los riesgos.
- Tomar decisiones en respuesta a los riesgos.
- Implementar respuestas a riesgos a favor de administración.
- Tener responsabilidad de la gestión de riesgo.

Importancia

El sistema de control interno aporta seguridad a las diferentes operaciones que desarrolla la compañía, principalmente aquellas que tienen un grado de riesgo de fraude, cada empresa es diferente y única en la forma que gestiona sus recursos para obtener sus resultados, en ese sentido la importancia de aplicar el control aportará un ambiente de control y seguridad en los procesos, minimizará la ocurrencia de fraude.

El auditor interno juega un papel importante en la aplicación de control interno ya que mediante un monitoreo constante y eficiente puede detectar riesgos oportunamente, así como desarrollar estrategias de gestión de riesgo para aprobación de la junta que minimicen la ocurrencia de estos evitando que se conviertan en una amenaza real que creen inestabilidad y especulación para la organización.

1.4.5 Generalidades de la Administración de Inventarios

Para todas las empresas distribuidoras el inventario es uno de los activos más esenciales para el desarrollo de sus operaciones y el alcance de sus objetivos, representa un porcentaje alto en la inversión de activos, por lo que deben ser administrados de manera eficiente. Existen diferentes

formas de administrar el inventario, esto dependerá de la actividad, del tipo de producto, de su forma de operar, de los recursos que posee la empresa, del área o región donde estén establecidos.

Según lo indica (Yosmary, 2012) la administración del inventario:

“permite determinar la cantidad de inventario que se debe mantener (sin incurrir en costos innecesarios), la fecha en que se deberán colocar las órdenes de inventario, las unidades solicitadas por orden de pedido y el inventario que requiere mayor atención.”

Características fundamentales que permiten la eficacia en la gestión de inventario:

- Seguimiento de inventario: debe conocerse con exactitud en qué parte del proceso de almacenamiento está ubicada la mercadería.
- Gestión de pedidos: se identifican los precios de los productos, debe llevarse un control de los pedidos que han sido realizados y se gestiona las devoluciones que sean necesarias.
- Gestión de transferencias: se realiza el envío de mercadería a las bodegas que lo requieran para que, de esta manera, se pueda mantener las existencias en todo momento.
- Elaboración de informes y analítica: realización de informes descriptivos de los procesos que ayuden a determinar la demanda de productos y la cantidad de ventas realizadas y que ayude a la toma de decisiones.
- Compra: debe conocerse la necesidad de comprar nuevos productos para gestionar con eficacia las órdenes de compra y de esta manera, evitar el desabastecimiento.
- Capacidad de envío: ejecutar procesos automatizados de envío de mercancía con la finalidad de reducir los errores presentes en las entregas como por ejemplo las entregas tardías o incorrectas. (IBM Suplí Chain, n.d.)

Tipos de inventarios

Para realizar una buena gestión, se debe conocer los tipos de inventario existentes y eso son:

- **Funcional:** este depende del tipo de empresa en el que se está implementando, es decir, se lleva a cabo según la naturaleza o giro de la entidad.
- **Razones para mantener:** el inventario es conservado dependiendo del motivo por el cual la entidad cree necesario contar con un inventario de productos.
- **Duración:** este tipo de inventario toma en cuenta el tiempo de duración que tendrán las mercaderías.
- **Origen:** se toma en cuenta el lugar de origen donde se adquiere el producto
- **Valor:** toma el criterio de la forma en que se establecen los precios a los productos para poder clasificar los inventarios.
- **Tipo de Producto:** se clasifica según su rotación y naturaleza. (Yosmary, 2012, #)
- **Inventario de ciclo:** consiste en comparar las cantidades de inventarios con los reabastecimientos realizados.
- **Inventario de Seguridad Prospectivo:** es la cantidad de existencias disponibles cuando llega el reabastecimiento y está disponible para su uso
- **Inventario en tránsito:** este tipo de inventario se presenta cuando los productos no se tienen almacenados en un lugar específico listos para su venta, por el contrario, se encuentran en ruta al lugar de almacenamiento, este inventario es sobre las unidades que se encuentran en el transporte.
- **Inventario promocional:**
 - SKU promocional que contiene un surtido o selección, está adicionado de un paquete de bonificación, muestras, cupones, otro producto y muchas más.

- SKU promocional reducción temporal de precios.
- Inventario de demostración: es el inventario en el que los productos que mantiene son utilizados para demostración o exhibición, estos no pueden ser vendidos ya que no es parte del inventario que se mantiene para la venta.
- Inventario minorista en bodega: este tipo de inventario es el que se encuentra ubicado en tiendas o bodegas de tiendas minoristas listos para su venta.
- Inventario estacional: Es mantenido durante una temporada del año y puede reabastecerse o no en este tiempo. (Waller & Esper, 2017, 9-22)

La administración de inventarios presenta algunas técnicas que tienen el propósito de reducir costos y realizar una gestión de inventario eficaz, y éstas son:

Tabla 2 Técnicas para la administración

Técnica	Criterios
Método ABC	<ul style="list-style-type: none">● Los productos “A” representan la máxima inversión y mínimas cantidades● En el grupo de productos “B” se encuentran aquellos que siguen a los productos “A” en cuanto a la magnitud de la inversión.● Los productos “C” son todos aquellos productos que requieren de una pequeña inversión y, por el contrario, altas cantidades.
Modelo de la cantidad económica de pedido “CEP”	<ul style="list-style-type: none">● Es utilizado para controlar los productos del grupo “A”● Se logra al obtener el costo mínimo total, que se determina al igualar el Costo total de pedido CTP y el Costo total de mantenimiento CTM.● Con una mayor o menor inversión en inventario, se produce un mayor costo total.
Punto de reorden	<ul style="list-style-type: none">● toma en cuenta como supuestos que los pedidos son recibidos cuando el nivel de inventario llega a cero.● se puede utilizar empleando un nivel de seguridad en los inventarios● En este método se maneja en unidades
Método PRM	<ul style="list-style-type: none">● Este método es empleado en las entidades en el departamento de inventario se crean sistemas de inventarios o programas de producción de los tipos de inventario de demanda.
Método JAT	<ul style="list-style-type: none">● Se mantiene el inventario necesario para satisfacer las necesidades inmediatas.● Los inventarios se reordenan y reabastecen con frecuencia.● Se gestiona con los proveedores para que se puedan evitar los faltantes.
Nota: Técnicas implementadas en la gestión de inventarios en las empresas, (Yosmary, 2012, 67)	

Jefatura del área de Almacenamiento

Se estructura y organiza las bodegas de acuerdo con la forma de almacenar el producto y esto dependerá del tipo de producto y rotación de este, para la cual los almacenes se dividen en áreas, pasillos o zonas de almacenamiento dentro de la misma bodega para tener un mejor control y administración del producto.

La estructura organizativa de las bodegas dependerá del tamaño y la necesidad de estas, por lo general en una distribuidora existe una gerencia de almacén, áreas y zonas con sus respectivos encargados, un área de recepción de producto, un área de maquila, un área de despacho de producto.

En la administración de los inventarios se utilizan diferentes herramientas, métodos, políticas y procesos que les permite mantener una gestión eficiente sobre los recursos invertidos en los inventarios tales como COSO II enfoque Enterprise Risk Management que permite identificar, evaluar riesgos que afecten a los inventarios, priorizándolos y tomando decisiones de cómo manejarlos a través de planes de gestión de riesgos que den respuestas si estas amenazas se materializan.

COSO enfoque ERM. Administración de Riesgos Empresariales

ERM son las siglas, en inglés, de Enterprise Risk Management, que en español significa Administración Empresarial de los Riesgos, el cual requiere: (Pungaña Collay, 2018)

- Identificar todos los riesgos estratégicamente relevantes
- Establecer un porcentaje de riesgo inherente que permita determinar impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos

- Determinar que controles existentes sean efectivos y potenciales para disminuir el impacto de los riesgos
- Tomar decisiones respecto de los riesgos residuales

El E.R.M. “es un proceso, que establece estrategias, puede identificar los eventos potenciales que afectarían la entidad, administrar los riesgos que se encuentran dentro del apetito por el riesgo, y proveer seguridad razonable al logro de los objetivos de la entidad” (Pungaña Collay, 2018)

(Estupiñán Gaitan, 2006) menciona que:

El ERM determinó 5 componentes interrelacionados, los cuales muestra cómo la Alta Gerencia opera un negocio, y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

1. Gobierno y cultura
2. Estrategia y objetivos
3. Desempeño
4. Revisión,
5. Identificación, Comunicación y reporte,

Cada uno de estos componentes consiste en:

- **Gobierno y cultura.** consiste en la determinación del entorno de la organización, esto se refiere a determinar la manera en que son percibidos y direccionado los riesgos por el personal a cargo de los procesos, así también la manera en que se pretender administrar los

riesgos y el nivel de riesgo que es aceptado, la integridad y los valores éticos, y el ambiente en el cual se desarrollan las actividades.

- **Estrategia y objetivos.** Los objetivos deben plantearse desde mucho antes de que la administración pueda identificar los eventos potenciales que afectan su logro. El E.R.M. asegura “que la administración tiene en funcionamiento un proceso para establecer objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan y están alineados con la misión de la entidad y son consistentes con su apetito por el riesgo.” (The institute of International Auditors, 2004)
- **Desempeño:** Los riesgos deben ser analizados tomando en cuenta dos aspectos importantes como lo son la probabilidad e impacto, esto con la finalidad de determinar cómo se deben administrar. Los riesgos se valoran sobre una base inherente y una base residual.
- **Revisión.** Una vez identificados los riesgos que la entidad posee, se hace necesario que la administración decida cómo se va a responder a ellos, por medio de acciones que se alineen con el apetito al riesgo que se ha establecido. Se establecen políticas y procedimientos que aseguren una respuesta efectiva a los riesgos, una vez implementadas.
- **Información, comunicación y reporte.** Después de haber identificado los riesgos, deben crearse pruebas y posteriormente informar o comunicar de manera efectiva a las autoridades para que de esta manera se puedan tomar medidas correctivas ante los riesgos. Se pretende que la comunicación efectiva ocurra en un sentido amplio, fluyendo desde los niveles más bajos, a hacia arriba de la entidad.

1.4.6 Base Técnica

- **Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna**

Este marco contiene las guías que han sido autorizadas por el Instituto Internacional de Auditores (Instituto Internacional de Auditores Internos, 2017), tiene la finalidad de brindar a los profesionales que desarrollan trabajos de Auditoría Interna, una herramienta que les permita desarrollarse de manera eficaz y eficiente.

La Auditoría Interna se ha creado a partir de normas que sirven de guía sobre el adecuado funcionamiento de esta actividad, esto se vio motivado por el entorno de las empresas, así como el tamaño, objetivos establecidos y su estructura, por ello se crean marcos normativos que permitan homogeneizar esta actividad, y cumplir los principios que la regulan.

El Marco Internacional para la práctica de la profesión de Auditoría Interna, está compuesta por Guías Obligatorias, principios fundamentales para la práctica profesional de Auditoría Interna, proporciona una definición de Auditoría Interna, así como un código de ética para los profesionales, Guías recomendadas y Guías obligatorias (Instituto de Auditores Internos de España, 2016).

- **Normas Internacionales para El Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna**

Esta normativa es de gran utilidad en cuanto a la Gestión de Riesgos de Auditoría Interna, a continuación, se detalla algunas secciones de la norma con la cuales tiene relación:

- **2120 control:** La actividad de auditoría interna debe ayudar a “La Distribuidora” en el mantenimiento de controles efectivos sobre el inventario, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de estos y promoviendo su mejora continua.

- **2110 Gestión de Riesgo:** La actividad de Auditoría interna debe ayudar a la organización por medio de la identificación y evaluación de las exposiciones significativas al riesgo.
- **2110. A.1:** La actividad de auditoría interna debe supervisar y evaluar la eficacia del sistema de gestión de riesgos de inventarios de la organización.
- **2110. A.2:** Los Auditores internos deben evaluar si las tecnologías de la información apoyan a la buena gestión de los inventarios.
- **2120 C.1:** en la realización de trabajos de consultoría se deben tomar en cuenta los riesgos relacionados con los objetivos del trabajo y que contribuye a una buena administración de inventario de la organización.
- **2120 C.2:** Debe incorporar conocimientos sobre riesgo obtenidos de los trabajos de consultoría en los procesos de identificación y evaluación de las exposiciones al riesgo, desempeñando adecuadamente los roles que le corresponden a dicha actividad.

- **Código de ética de auditoría interna**

Es la norma que promueve una cultura ética en cuanto al ejercicio profesional de auditoría interna, describiendo los requerimientos mínimos que debe cumplir, además provee orientación en principios y reglas de conducta. Este código nos permitirá realizar las actividades de manera íntegra, objetiva y confidencial; además de promover una cultura ética en la profesión de auditoría aplicando conocimientos, aptitudes y experiencias necesarias para que los profesionales se puedan desempeñar en el área de interés. Este código de ética tiene un fundamento basado en la búsqueda de confianza que se imparte en el aseguramiento de los objetivos sobre la gestión de riesgos,

control y dirección, se debe apegar al cumplimiento de los principios y reglas de conducta que establece dicho código.

Para la evaluación de la gestión de riesgos es necesario el cumplimiento de los principios establecidos, uno de los principios fundamentales es el siguiente:

- **Objetividad:** los auditores deben crear su propio juicio al momento de realizar evaluaciones en la gestión de riesgo de inventarios, esto sin tener ningún tipo de influencia de terceros. No podrán estar involucrados en la realización de controles operativos de inventario ya que estos no deberían ser ejecutados por ellos, sino únicamente evaluados, caso contrario perjudican la objetividad de los auditores. “No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial”; es por ello que los auditores al realizar evaluaciones a los procesos de almacenamiento, deben procurar que estos no hayan sido realizado por ellos mismos o por algún miembro de su equipo, ya que esto podría causar inconformidad respecto a estar involucrado de apariencia con una actividad que no le corresponde (Marco Internacional para la práctica profesional de Auditoría Interna, 2017)

- **COSO II ERM (Gestión de Riesgos Corporativo)**

Tiene la finalidad de aportar a las organizaciones en la realización de sistemas de control interno que se acoplen a los cambios que vayan surgiendo en el desarrollo de las actividades operativas y, en general del negocio, como los cambios en los procesos de inventario, permitiendo que los riesgos sean mitigados a los niveles más bajos y que estos sean aceptados, ya que esto beneficia a una buena gestión de inventario contribuyendo a la toma de decisiones. Este marco está integrado por cinco componentes claves los cuales están relacionados entre sí, así también son aplicados a

todas las organizaciones, se adaptan dependiendo del tamaño de estas. Dando la pauta que la unidad de Auditoría Interna preste servicios de consultoría potenciando y mejorando la gestión integral del riesgo en la administración de inventarios.

Componentes de Coso ERM

- Gobierno y Cultura: El gobierno de la Distribuidora definió una estructura operativa para la gestión de inventarios que permita el logro de los objetivos por medio del establecimiento de una cultura adecuada.
- Estrategia y establecimiento de objetivos: Analiza todos los procesos que son contenidos en el almacenamiento de la distribuidora, también determina los riesgos a los que está expuesto, evalúa y define qué estrategias debe crear y desarrollar para mitigar los riesgos
- Desempeño: Debe identificar y evaluar los riesgos que conlleva la administración de inventarios, la seriedad e importancia que tienen y la manera en que se les va a dar respuesta, priorizando aquellos que puedan materializarse.
- Revisión: al realizar evaluaciones en los procesos, se determinan todos cambios significativos que se presentan en la gestión de los inventarios.
- Información, comunicación y soporte: Ayudándose de herramientas tecnológicas se pueden determinar los riesgos presentes en los procesos de inventarios y facilitando la debida comunicación a los interesados

- **Marco Global de Competencia de Auditoría Interna**

El Marco Global de Competencias es la herramienta que define las competencias necesarias para el éxito dentro de la profesión de auditoría interna. El marco establece una guía que permite identificar, evaluar y desarrollar las competencias que poseen los auditores internos individualmente. El marco describe las diez competencias centrales recomendadas para cada nivel amplio de puesto, tanto como para auditores internos, gerentes de auditoría y el director de auditoría interna.

Este marco apoyó a la identificación de los roles y responsabilidades de los auditores internos en las actividades de auditoría dentro de los procesos de inventario, y la correcta evaluación de la gestión de riesgo

1.4.7 Base legal

Tabla 3 Código Tributario

Art. 142	Establece la obligación por parte de la organización de llevar registro de los inventarios.
Art. 142 A	Regula los requisitos mínimos que deben llevar el registro de los inventarios, esto con la finalidad de que se tenga un detalle de los movimientos de mercadería y facilite las evaluaciones realizadas por los auditores para determinar los riesgos.
Art. 143	Regula el método de evaluación de inventario que la distribuidora implementa que se adapte a sus actividades, siendo el costo promedio de mayor utilidad para la entidad:
Art. 243	Incumplimientos de la Obligación de llevar registros de control de inventarios y método de valuación

Nota: artículos de la ley aplicados a control de inventario (Código Tributario de El Salvador, 2000)

Tabla 4 Código de comercio

Art. 291	Son facultades y obligaciones del auditor: IV) Comprobar la existencia física de inventario Los auditores internos deben validar el cumplimiento de la obligación mercantil
-----------------	---

Nota: artículos de la ley aplicados en las facultades de los auditores (Código de Comercio, 1960)

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

La investigación se realizó bajo el enfoque mixto usando el método hipotético deductivo que parte de lo general a lo específico, con el objetivo de llegar al conocimiento de los casos específicos a partir de los conceptos amplios y por la aplicación de la normativa técnica y legal vigente a través de la obtención de la información para identificar los diferentes roles del auditor y procedimientos desarrollados para la evaluación del control interno en empresas Distribuidoras

2.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis que se consideró para realizar la investigación fueron los colaboradores que ejercen el rol de auditor interno en la unidad de auditoría interna en la empresa Distribuidora.

2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

Para poder realizar la investigación adecuada se implementaron las siguientes técnicas:

- **Observación:** Esta técnica consiste en realizar una indagación a través de la vista atentamente del fenómeno estudiado, tomar la información obtenida y realizar análisis sobre los resultados. Para ello fue necesario la ayuda del personal encargado de la Auditoría Interna, por medio del cual se pudo visualizar los procesos realizados por la entidad objeto de estudio.
- **Entrevista:** se recopiló información directamente de una de las personas que tiene conocimiento sobre la situación estudiada; para la investigación, esta entrevista se dirigió

a los Auditores internos de “La distribuidora”, con la finalidad de conocer de primera mano, los procesos que son implementados y como se realizan.

Instrumentos Utilizados:

Para facilitar la implementación de las técnicas de investigación, se utilizaron los siguientes instrumentos:

- **Guía de preguntas:** se realizó con la finalidad de indagar sobre la temática y dirigiéndose al encargado de Auditoría Interna quienes conocen de primera mano los procesos realizados en la entidad, así como los controles implementados.
- **Cédula Narrativa:** este instrumento se utilizó para explicar de manera detallada, los procedimientos y controles que fueron observados, se describe cual es el papel de los auditores, las ventajas del de desarrollo de estos, así como las deficiencias visualizadas.

2.4 Procesamiento de la información

El procedimiento implementado para procesar la información recopilada se describe a continuación.

- Transcripción de los datos obtenidos en la entrevista
- Preparar y analizar los datos obtenidos
- Interpretación de la entrevista realizada
- Redacción de informe
- Descripción de la información obtenida por medio de la observación
- Identificación de problema
- Examinar la fiabilidad de la información obtenida

- Comprobar las hipótesis realizadas con los resultados obtenidos

2.5 Determinación de las variables

Variable independiente

El adecuado conocimiento y aplicación del rol del auditor interno en la evaluación de la gestión del proceso de inventario.

Variable dependiente

Implementación de evaluaciones de la gestión de riesgos en el proceso de inventarios en una empresa distribuidora

2.6 Operacionalización de variables

Tabla 5 Variables

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis del trabajo	Elementos de hipótesis	Variable	Indicadores	Instrumentos
¿Qué efecto tiene el incumplimiento del rol del auditor interno en la evaluación de los controles de inventario de una empresa que distribuye productos de primera necesidad y alimentos, en el municipio de Santa Tecla, La Libertad?	Contribuir a la mejora de la gestión de riesgos en la administración del inventario a través de un servicio de consultoría, para una empresa distribuidora de productos de primera necesidad y alimentos, ubicada en el municipio de Santa Tecla, La Libertad.	La elaboración de un proyecto de consultoría sobre evaluación de los controles de inventario, basado en el marco de referencia COSO II, en las empresas distribuidoras de productos de primera necesidad, por medio del adecuado cumplimiento de los roles del profesional de auditoría interna, contribuirá a la adecuada administración de inventario de la organización.	Mejora en la gestión de riesgos para el proceso de inventario.	Independiente El adecuado conocimiento y aplicación del rol del auditor interno en la evaluación de la gestión del proceso de inventario.	-Experiencia y conocimiento sobre el rol del Auditor Interno en los procesos -Nivel de conocimiento sobre regulaciones legales y técnico	Observación: se podrá visualizar los procesos realizados por la entidad objeto de estudio Entrevista: recopilación de información directamente de una de las personas que tiene conocimiento sobre la situación estudiada
			Habilidad de implementación y evaluación de la gestión de riesgos en la administración del inventario de una distribuidora	Dependiente implementación de evaluaciones en la gestión de riesgos en el proceso de inventario en una empresa distribuidora	-Condiciones que permiten el desarrollo de procesos -Capacidad que poseen los auditores en la realización de evaluaciones	Parámetros de medición Medir la efectividad de los controles en la administración del inventario en los procesos de almacenamiento de una distribuidora

2.7 Cronograma de Actividades

Figura 2 Cronograma

Cronograma de Actividades año 2022

Mes	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades	ETAPA I Proyecto de Investigacion																																			
Planificación del Proyecto																																				
Especialización en Auditoría Interna																																				
Asesoramiento del trabajo de Graduación																																				
Selección del tema de investigación																																				
ANTEPROYECTO																																				
Elaboración del planteamiento del problema																																				
Delimitación del problema																																				
justificación del problema																																				
Elaboración de los objetivos																																				
Entrega de avance del anteproyecto																																				
Revisión de avance de anteproyecto por asesor																																				
Aprobación del tema																																				
Elaboración del Marco teórico																																				
Revisión de avance de anteproyecto por asesor																																				
Metodología de la investigación																																				
Formulación de Hipótesis																																				
Entrega de ante proyecto																																				
Aprobación de anteproyecto																																				
Elaboración de capítulo I: Planteamiento del problema y marco teórico																																				
Elaboración de Marco Teórico, técnico y legal																																				
Revisión de avance del capítulo I por el asesor																																				
Entrega de Capítulo I																																				
ETAPA II TRABAJO DE GRADO																																				
Elaboración de capítulo II: Metodología de la investigación																																				
Elaboración de encuestas																																				
Revisión de avance del capítulo II por el asesor																																				
Entrega capítulo II																																				
Desarrollo de Capítulo III: Propuesta																																				
Presentación del capítulo III																																				
Elaboración de conclusiones																																				
Elaboración de recomendaciones																																				
Revisión de avance del capítulo III por el asesor																																				
Entrega capítulo III																																				
ETAPA III EXPOSICION Y DEFENSA DEL TRABAJO																																				
Entrega de trabajo final																																				
Lectura y Aprobación de Trabajo																																				
Defensa de examen de grado																																				

2.8 Diagnóstico

Se obtuvo información por medio de la realización de una entrevista a colaboradores de auditoría y una observación a los procesos de inventario, concluimos que no poseen el adecuado conocimiento de sus roles como colaborador de auditoría interna, por ende, se recomienda la implementación de un servicio de consultoría enfocado en la evaluación del control interno en la gestión de inventario encontrando las siguientes deficiencias:

1. Desconocimiento sobre su rol: los colaboradores de auditoría aseguran tener la función de revisores dentro de los procesos, pero realizan actividades de ejecución como, por ejemplo, son los encargados de la coordinación en la destrucción de las averías; otro proceso del que son participe, es del conteo físico de los inventarios que se hace semanalmente y la determinación de las diferencias.
2. Al momento de solicitar a cada departamento involucrado en la toma de inventario su colaboración, se solicita apoyo de personas en específico y no de cargos
3. En las evaluaciones realizadas, en algunas ocasiones, se observan oportunidades de mejora que podrían efectuarse para poder perfeccionar la administración de inventarios, pero estas no son implementadas, causando que sus procesos no se estén actualizando con la periodicidad que exige el tipo de inventario que se resguarda.
4. La distribuidora implementa procesos de control dirigidos a faltantes, averías, aplicación de notas de crédito, traslados de mercadería, ingresos por compra local, importaciones e internaciones; que al incumplirse o no ejecutarse alguno de estos procedimientos genera

afectaciones, entre las cuales pueden mencionarse que al no registrar debidamente el movimiento del inventario se crean diferencias entre las existencias que se tiene registrado en el sistema utilizado por la entidad, y las existencias física, diferencias que son únicamente detectadas hasta la toma física de un inventario y análisis de este, por tanto es necesario que se dé la relevancia a los controles que demandan estos procedimientos.

5. No implementa ningún marco de referencia, y no es de conocimiento para los encargados de auditoría los beneficios que puede tener utilizar un marco de referencias para la evaluación de controles en la gestión de los inventarios, esto se relaciona también a la falta de capacitaciones para el personal que le permita estar actualizándose constantemente con el objetivo de implementar mejoras en la administración del inventario.
6. La rotación y falta de inducción a los colaboradores de auditoría genera el incumplimiento de controles relacionado directamente en la administración de inventarios

Una vez descritas las deficiencias encontradas en la gestión de inventarios se establece:

- La falta de políticas genera que no se tenga definido el rol del auditor.
- No existen planes de capacitación que permitan a los auditores estar a la vanguardia con la mejora continua.
- Los auditores internos no han implementado un marco de referencia
- Falta de cumplimiento de los controles en las áreas involucradas en la gestión de inventario

Con la información obtenida, se considera necesario dar recomendaciones a la entidad por medio de un informe de consultoría, donde:

- Se indique la importancia de implementar controles adecuados al proceso de inventario

- Que se haga uso de un marco de referencia, que puede beneficiar a la entidad en el proceso de control de inventarios
- Que los colaboradores de auditoría estén en constantes capacitaciones y puedan actualizarse respecto a la puesta en marcha de controles efectivos.
- Establecer políticas dirigidas al rol del auditor en la gestión de inventario.

Capítulo III: Propuesta de Informe de Consultoría sobre la Evaluación del Control de inventario basado en el marco de referencia COSO ERM, para una empresa distribuidora de productos de primera necesidad ubicada en el municipio de Santa Tecla, La Libertad

3.1 Generalidades

El proceso de inventarios para una entidad es de mucha importancia, especialmente para las empresas distribuidoras que deben resguardar una gran cantidad de productos, por ello es necesario que se cuente con controles que ayuden a la buena administración.

A continuación, se presenta el desarrollo de la propuesta realizada a partir de herramientas implementadas para poder obtener información que permita dar una opinión sobre el control interno de la entidad en el área de inventario y cuál es el rol de los auditores.

Se realizaron observaciones e indagación de los procesos que permitieron determinar puntos de mejora enfocados en aumentar el valor de la entidad por medio de la adecuada implementación de controles, así también se presentan recomendaciones sobre la implementación de un marco de referencia, que puede servir de herramienta para realizar evaluaciones adecuadas.

3.1.1 Objetivo

Objetivo general

Evaluar el control interno en la gestión de inventario en una distribuidora para identificar los riesgos y controles y proporcionar recomendaciones sobre la mejora mediante un servicio de consultoría

Objetivos específicos:

- Identificar los controles asociados al proceso de inventarios mediante un flujograma de procesos

- Evaluar los riesgos y controles en el proceso de inventarios a través de una matriz de riesgos y controles
- Brindar recomendación de mejora a los controles en la gestión de inventario a través de un servicio de consultoría

3.1.2 Alcance

El desarrollo del caso práctico será de utilidad para la administración de la distribuidora permitiéndoles evaluar los controles asociados a los riesgos en la gestión de inventario, identificando oportunidades de mejora y recomendaciones que minimicen el impacto del riesgo.

3.2 Planteamiento del Problema`

“LA DISTRIBUIDORA S.A. DE C.V. es una de las principales empresas en la distribución de productos de primera necesidad y alimentos en El Salvador; ubicada en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad.

Para conservar su posición en el mercado como una empresa líder en distribución, mantiene el inventario necesario para cumplir con la demanda de sus clientes, por lo que cuenta con 7 bodegas y personal suficiente para administrar sus inventarios, por lo que se requiere que sus inventarios se mantengan en cantidades adecuadas y condiciones optima implementado políticas y controles que minimicen el riesgo.

La empresa aplica controles, pero no posee políticas y procedimiento por escrito donde se describa el proceso desarrollado y su responsable trayendo como consecuencias procesos

deficientes, riesgos identificados que no poseen controles, personal ejerciendo funciones que no son adecuadas a su cargo.

Es por ello, se realizó un estudio a una distribuidora de productos alimenticios específicamente al área de inventarios, ya que la actividad principal de esta entidad es la distribución y venta de productos de primera necesidad a lo largo de todo el país, se debe evaluar los controles internos implementados en el proceso de inventario y cuál es el rol que debe desempeñar el auditor interno en la evaluación de controles.

El propósito del proyecto es presentar recomendaciones sobre las evaluaciones realizadas por los colaboradores de auditoría al control interno en el proceso de inventario de la empresa distribuidora de productos de primera necesidad con la finalidad de dar una respuesta adecuada a los riesgos.

Se conoce el punto de vista de algunos colaboradores para determinar cuál es su opinión acerca del proceso de inventarios, con la finalidad de obtener de primera mano la información que sea relevante.

3.3 Desarrollo del caso

El desarrollo del caso práctico se inició con la observación del proceso de inventario por medio del cual se puede realizar un flujograma de procesos implementados, identificando los riesgos que posteriormente se detallaron y evaluaron en una matriz de riesgo; una vez se conoció el proceso riesgos y controles se procedió a identificar mejoras que pueden ser implementadas en los controles para lo cual se desarrolló un nuevo flujograma con las propuestas de mejora y una matriz de controles sugeridos

Figura 3 Desarrollo del caso



Nota: Esta imagen indica el proceso a seguir para el desarrollo del caso de investigación

3.3.1 PLANEACIÓN

Conocimiento del cliente

“LA DISTRIBUIDORA S.A. DE C.V. es una empresa líder en la distribución de productos de primera necesidad y alimentos en El Salvador; ubicada en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad.

Cuenta con una gran variedad de productos para cubrir la demanda de sus clientes siendo reconocida a nivel nacional. Posee 7 bodegas que le permiten almacenar y mantener sus productos en buen estado.

Objetivo

Evaluar el diseño de controles asociados al proceso de gestión de inventario identificados y cuantificando los riesgos.

Alcance

Evaluar los controles de inventario, funciones del auditor interno en un periodo de 1 septiembre 2022 a 30 de septiembre del 2022 que incluye la indagación, por medio de la observación para poder conocer el proceso de inventario y los controles implementados, así como las funciones ejercidas por los responsables del proceso

Misión

Somos una distribuidora líder y capaz de desarrollar productos de consumo a través de nuestro amplio conocimiento de mercado en El Salvador, extendemos el avance de las marcas de nuestros proveedores, obteniendo una rentabilidad sostenible para la empresa y brindamos oportunidades de desarrollo para nuestros empleados.

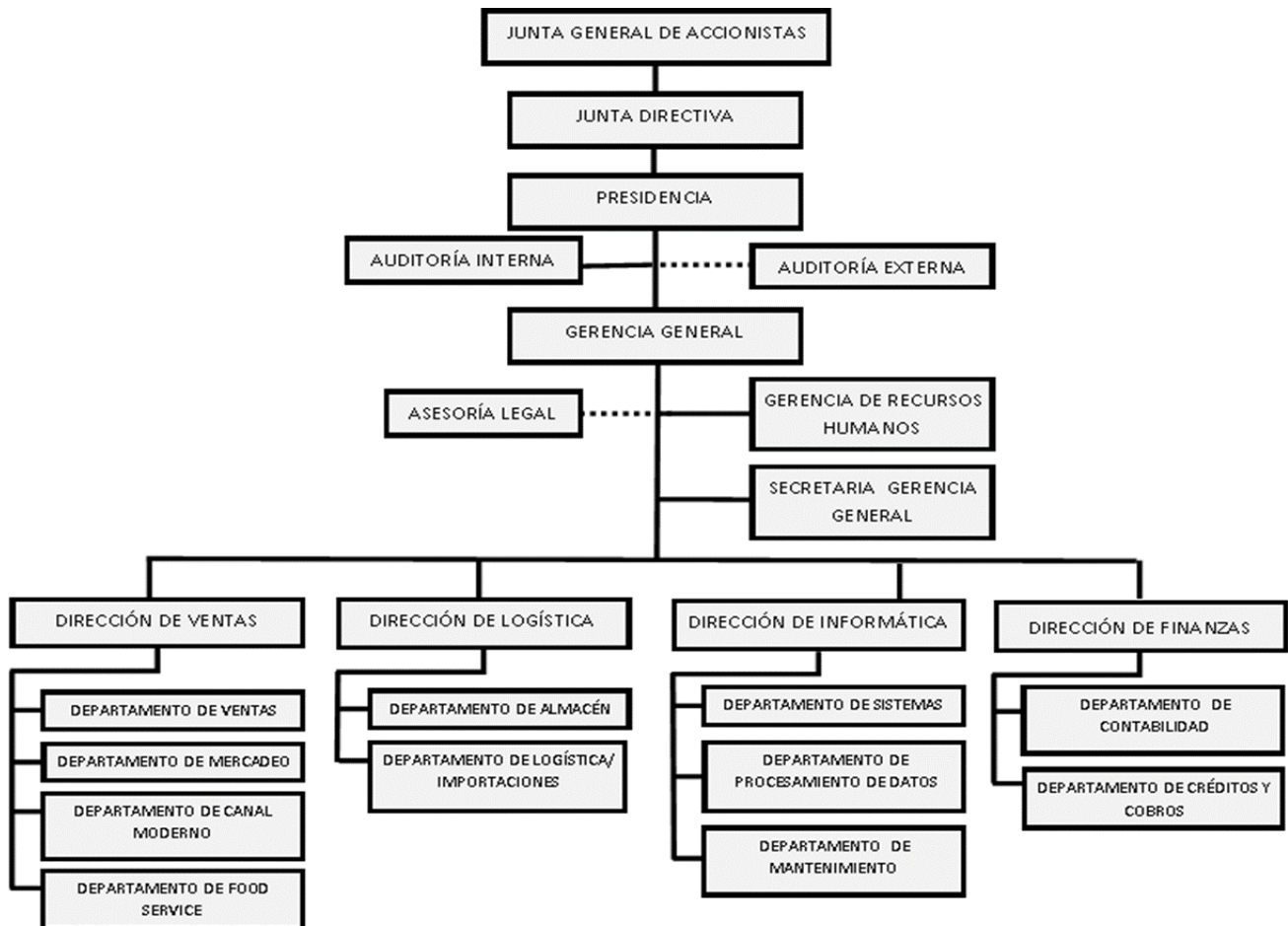
Visión

Ser la empresa más grande y rentable en distribución de productos de consumo en el mercado Centroamericano.

Valores

- Ética.
- Simplicidad.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.
- Ingenio.

Estructura organizacional



Principales áreas del proceso

1. Compras

Departamento de Compras: válida la cantidad de mercadería a pedir y coloca una orden de compra al proveedor dependiendo del producto que se va a solicitar.

El proveedor recibe la orden de compra y envía el producto en base a términos de compra establecidos, el producto llega a bodega, y es posicionado en un muelle donde es descargado, revisado, clasificado y almacenado en la zona que corresponde.

Se utilizan documentos que confirman la descarga los cuales son enviados a contabilidad para su ingreso a la Kardex y registro contable.

2. Traslado de Producto:

El producto almacenado en la zonas de la bodega principal, es traslado a otras zonas en la misma u otra bodegas, el personal de mercadeo encargado de promocionar el producto genera una solicitud de traslado donde se indica los SKU a egresar e ingresar, las cantidades y costo, esto se envía por correo a la zona donde se almacena el producto, donde el encargado de la zona válida que las cantidad y SKU estén correctos y da el visto bueno para su salida por correo, notificando a contabilidad para que realice el egreso de la Kardex. Prepara el producto y lo entrega a la zona de despacho que se encarga de enviar el producto a la zona de destino.

Finalmente, el producto se traslada en furgones a las zonas destinatarias y cuando se recibe, el encargado de la zona revisa y confirma por correo a contabilidad para que realice el ingreso en la Kardex.

3. Armado de Oferta

El personal de mercadeo genera una solicitud de traslado hacia la maquila, el encargado de la zona válida que las cantidades, SKU y producto están disponibles, confirma a contabilidad para que

realice el egreso de la Kardex y posterior a eso se entrega el producto a la maquila. Cuando la oferta esté maquilada, el personal de maquila entrega el producto a la zona correspondiente por producto y este confirma a contabilidad para realice el ingreso a la Kardex, contabilidad recibe el correo de confirmación por la zona e ingresa el producto a una nueva Kardex listo para la venta

4. Venta

La zona de bodega recibe la factura junto con la solicitud de despacho y prepara el producto en base a la orden de compra, entrega al área de despacho, quien valida el producto contra factura y entrega al transportista junto con la factura para que sea llevado al cliente, el transportista entrega el producto con factura al cliente.

Medición de los riesgos e impacto

Impacto: efecto que puede tener la compañía en la materialización de los riesgos

Nivel	Clasificación
1-	Insignificante
2-	Menor
3	Moderada
4-	Mayor
5-	Catastrófico

Probabilidad: probabilidad a que se materialicen los riesgos

Nivel	Clasificación
1-	Remoto
2-	Poco probable
3	Posible
4-	Probable
5-	Muy probable

Ponderación: tabulación de resultados

Riesgo Extremo	>20	Requiere acción Inmediata
Riesgo Alto	>14 y <=20	Necesita Atención de la alta gerencia
Riesgo Moderado	>7 y <=14	Debe especificarse responsabilidad gerencial
Riesgo Menor	>=4 y <=7	Revisión de la aplicación de procedimientos de rutina
Riesgo bajo	< 4	Administrar mediante procedimientos de rutina

RECURSOS HUMANOS Y TIEMPO REQUERIDO

La evaluación se llevará a cabo en los días hábiles del mes de septiembre, tomando en cuenta la disponibilidad de horario del personal que colaborará en la obtención de información de la distribuidora

Tabla 6 Actividades

Responsable	Actividades	Horas
Auditor	Visita Preliminar a la Distribuidora	5
	Entendimiento del giro y actividades de la distribuidora	2
	Levantamiento de información a través de entrevista y observación de procesos	8
	Identificar los procesos actuales	6
	llevar a cabo cuestionarios al personal encargado de la gestión de inventarios	5
	Establecer los niveles de riesgos de auditoría	3
	Identificar si existen pruebas sustantivas o de control	2
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos actuales del inventario riesgo- control de la distribuidora	7

Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos sugeridos del inventario riesgo- control de la distribuidora	7
Informe Preliminar	3
Revisión del informe	2
Elaboración del informe final dirigido a la gerencia	2
TOTAL	52

Tabla 7 Cronograma de Actividades

Fase	Actividades	SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita Preliminar a la Distribuidora	■							
	Entendimiento del giro y actividades de la distribuidora		■						
	Levantamiento de información a través de entrevista y observación de procesos		■						
	Identificar los procesos actuales			■					
	llevar a cabo cuestionarios al personal encargado de la gestión de inventarios			■					
	Establecer los niveles de riesgos de auditoría			■					
	Identificar si existen pruebas sustantivas o de control				■				
2	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos actuales del inventario riesgo- control de la distribuidora				■				
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos sugeridos del inventario riesgo- control de la distribuidora				■				
3	Informe Preliminar				■				
	Revisión del informe				■				
	Elaboración del informe final dirigido a la gerencia					■			

PLANEACIÓN DETALLADA

De acuerdo con la planificación en el proceso de investigación, se llevará a cabo:

1. Visita preliminar a la Distribuidora en donde se lleva a cabo la investigación, en el área de inventario, para visualizar los diferentes controles y procedimientos.
2. Se elaborará un cuestionario de control interno, que será completado por un colaborador de auditoría interna de la Distribuidora, con la finalidad de obtener información de los distintos controles que se realizan en el área de inventario.
3. Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos actuales del inventario riesgo- control de la distribuidora
4. Se identificarán los riesgos en el área de inventarios mediante la elaboración de una matriz de riesgo.
5. Se brindarán recomendaciones para la mejora de los controles en el área de inventario, basándose en el nivel de riesgo identificados en la matriz.
6. Se elaborará un informe de consultoría.

3.3.2 EJECUCIÓN

Para iniciar con el estudio, se realizó una carta de entendimiento dirigida a la Gerencia, como evidencia de las actividades realizadas para obtener información sobre los controles internos implementados en el proceso de inventarios, así como también dar a conocer el personal que se tornará como apoyo en la evaluación.

San Salvador, 12 de agosto 2022

Señores
Junta Directiva
Distribuidora S.A. de C.V.

De acuerdo con la solicitud de realizar una evaluación del control interno de LA DISTRIBUIDORA al 30 de septiembre, se procede a realizar la consultoría. Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría será realizada con el objetivo de expresar una opinión sobre el rol desempeñado por los auditores internos en la evaluación de los controles.

Efectuaremos nuestra auditoría de acuerdo con Normas Internacionales para la práctica Profesional de Auditoría Interna vigentes en El Salvador. Dichas normas requieren que planeemos y desarrollemos la auditoría para obtener una certeza razonable sobre si los controles internos están libres de manifestaciones erróneas importantes. Una auditoría incluye el examen, sobre una base de pruebas, de la evidencia que soporta los montos y revelaciones en los estados financieros. Una auditoría también incluye evaluar el rol desempeñado por los auditores, el nivel de involucramiento en los procesos y el desarrollo de estos.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y control interno, hay un riesgo inevitable de que aún algunas presentaciones erróneas puedan permanecer sin ser descubiertas.

Además de nuestro informe sobre el rol del auditor interno en la evaluación de controles internos, esperamos proporcionarles una carta por separado, referente a cualesquiera debilidades sustanciales sobre el control interno que llamen nuestra atención.

Les recordamos que la responsabilidad de la aplicación de controles internos en el proceso de inventario corresponde a la administración de la compañía. Esto incluye la descripción de los procesos y de controles internos adecuados y la correcta aplicación de funciones. Como parte del proceso de nuestra auditoría, pediremos de la administración, confirmación escrita referente a las presentaciones hechas a nosotros en relación con la auditoría.

Esperamos una cooperación total de su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Esta carta será efectiva para años futuros a menos que se cancele, modifique o sustituya.

Tabla 8 Evaluación de control interno en el proceso de inventarios

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PREGUNTAS	Respuesta			OBSERVACIONES
	SI	NO	Parcialmente	
GOBIERNO Y CULTURA				
¿La Distribuidora cuenta con políticas de control interno de los inventarios?	X			
¿Se realizan controles de la Rotación de Inventarios?		X		
¿El personal conoce sobre las políticas de control y los objetivos en el área de inventario?	X			
¿La distribuidora cuenta con un manual de procedimientos para el área de inventario?	X			
¿Se suministran las funciones a ejecutar a cada empleado?	X			EN EL ÁREA DE AUDITORÍA SI
¿Las funciones en el área de inventario son delegadas entre todo el personal?	X			
ESTRATEGIA Y OBJETIVOS				
¿Existen políticas que ayuden a la disminución de productos dañados?		X		
¿Cuentan con controles para el traslado de mercadería?	X			FALTA SUPERVISIÓN
¿Se revisa de forma frecuente los inventarios para determinar faltantes?	X			
DESEMPEÑO				
¿Existen controles para el almacenamiento de los productos perecederos?	X			
¿Existen políticas que ayuden a la realización de las tomas físicas de inventario?	X			

REVISIÓN				
¿La distribuidora utiliza un sistema de control de entradas y salidas de inventario de acuerdo con sus necesidades?	X			
INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y REPORTE				
¿Se utilizan las herramientas necesarias para controlar los traslados de mercadería?	X			
¿Se realiza evaluación continua de los procesos de inventario?		X		

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

PREGUNTAS	Respuesta			OBSERVACIONES
	SI	NO	Parcialmente	
ENTRADAS Y SALIDA				
En la recepción de mercadería, ¿Se realizan controles de verificación, inspección y recuento?			X	
En el ingreso de mercadería, ¿se utilizan formatos de control de avería, faltante, fecha de caducidad y cantidades?	X			
¿Es posible que, ante requerimientos de mercadería, se den salidas de existencias sin la debida autorización?			X	
¿Se requiere algún tipo de autorización en los documentos que respaldan las salidas y traslados de mercadería?	X			
¿Los documentos de traslados de mercadería son firmados por la parte emisora y receptora?			X	
CONTROL FÍSICO				
La mercadería que se encuentra en las existencias ¿es ordenada en las bodegas según las características de cada producto?	X			SE REALIZA UNA SEGREGACIÓN POR TIPO DE PRODUCTO
¿Se realiza la toma física de inventarios? ¿cada cuánto se efectúa?	X			CADA LÍNEA AL MENOS 2 VECE AL AÑO
¿Cuentan con un manual de procedimientos para la toma física de inventarios?	X			FALTA DE DIVULGACIÓN A LOS PARTICIPANTES DE LA TOMA FÍSICA

¿Utilizan herramientas que faciliten el recuento físico de la mercadería?		X		
¿Se realizan conteos o comprobaciones cuando se detectan diferencias en los inventarios?	X			
¿Cuentan con una política de máximos y mínimos para mantener las existencias necesarias?		X		
¿Los conteos físicos son realizados por personas ajenas a los responsables de los almacenes?	X			
¿Existen controles de acceso lógico y físico a las áreas de inventarios?		X		

Figura 4 Flujograma del proceso actual de inventario

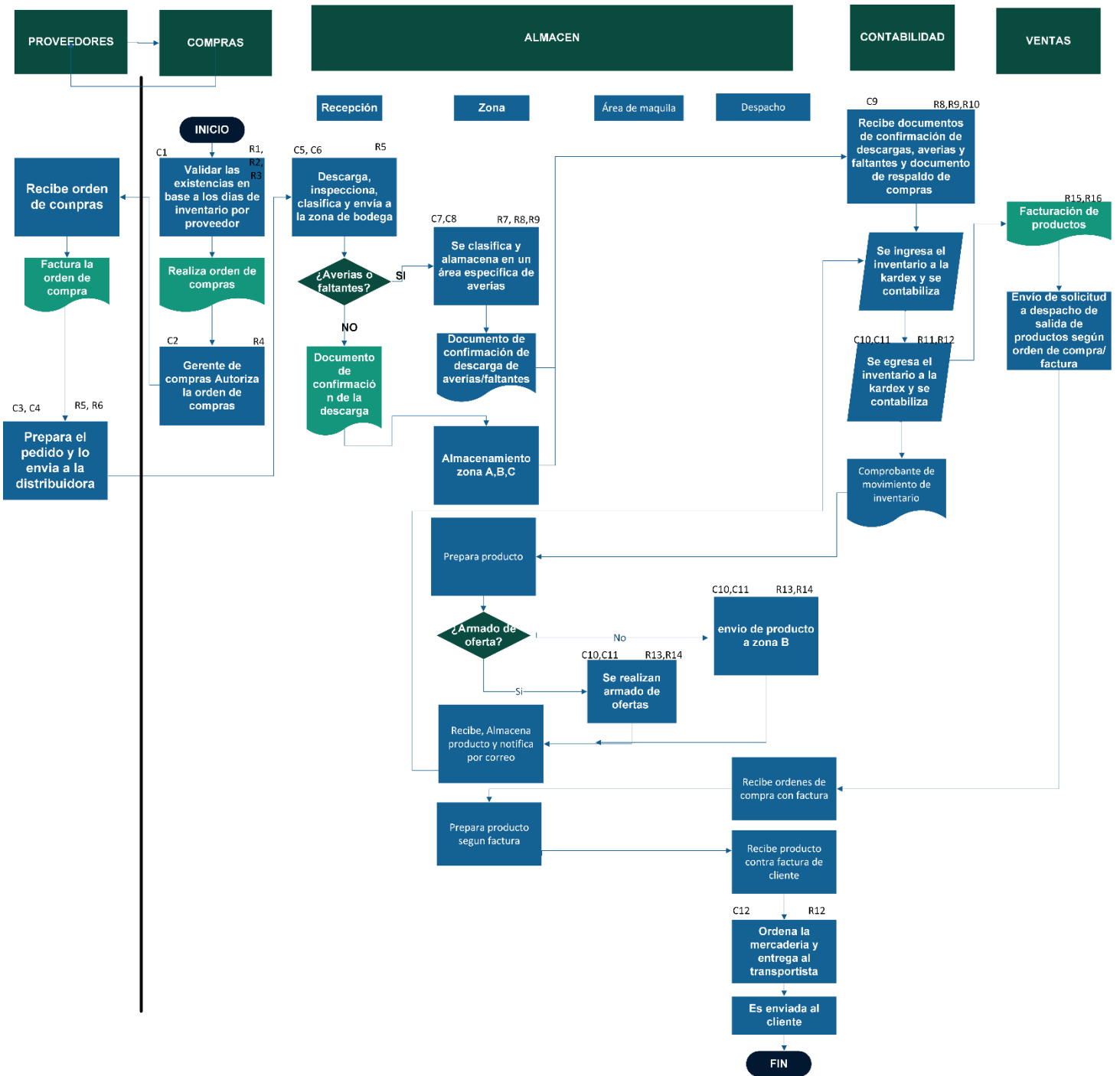


Tabla 9 Cédula Narrativa del proceso actual de inventarios

PROCESO DE INVENTARIOS					
PASO	ACTIVIDAD	REFERENCIA DE CONTROL	CONTROL	REFERENCIA DE RIESGO	RIESGO
1	El departamento de compras verifica las existencias de los productos y realiza la orden de compras , la cual es enviada al Gerente de compras para que sea autorizada	C1	Verificación de las existencias mínimas	R1	-Pérdida de los clientes por no tener inventario disponible
				R2	-Aumento de los costos por realizar pedidos con cantidades bajas
				R3	-Aumento de los costos por mantenimiento de existencias altas en algunos productos
2	Gerente de compras revisa y autorizada la orden de compras , la envía al proveedor	C2	Autoriza la orden de compra	R4	-Compras no autorizadas
3	El proveedor factura y envía la mercadería a la distribuidora	C3	-Custodio de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	R5	-Pérdida de producto por robo o hurto en el tránsito de mercadería
				C4	-Mercadería en tránsito asegurada parcialmente
4	Bodega descarga la mercadería y	C5	Conciliación de mercadería	R5	-Pérdida de producto por robo

	recepiona según factura y la envía a la zona correspondiente, emitiendo un documento denominado Hoja de descarga de producto adjuntando factura y se envía a contabilidad		recibida contra factura		o hurto en el tránsito de mercadería
		C6	Hoja de Descarga confirmada por Recepción y jefe de zona		
5	En la recepción de mercaderías si se determina productos averiados el encargado de la recepción debe completar un documento de control denominado confirmación de descarga de averías/faltantes y enviarlo a contabilidad, donde deberá detallar las cantidades de productos averiados y clasificarlo como avería de origen.	C7	-las averías de origen son almacenadas en un área específica	R7	-Contaminación y daño de producto por averías de origen
				R8	Pérdida de venta por falsas existencias o no aptas para la venta
		C8	-Descarga de averías confirmadas por el jefe de zona	R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen
6	El departamento de Contabilidad registra la compra de inventarios e ingresa a la Kardex. Notifica al proveedor sobre averías y faltantes			R8	Pérdida de venta por existencias no aptas para la venta
		C9	-Solicitar el reconocimiento de averías y faltantes de origen al proveedor	R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen

				R10	Diferencias por errores en los registros de compra e ingreso de producto a las Kardex
7	Contabilidad recibe solicitud de egreso de inventario de producto por armando de oferta o traslado de una bodega a otra, se egresa de la Kardex y se emite un comprobante de movimiento de inventario con correlativo	C10	La autorización de los traslados es efectuada por el jefe de zona por correo	R11	Traslados de mercadería de una bodega a otra sin autorización del jefe de zona.
		C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	R12	Extravió de mercadería en traslado de inventario
8	Zona recibe el comprobante de salida de inventario por armado de oferta, entrega Maquila para el armado y recibe los productos ofertados notificando a contabilidad para su ingreso	C10	La autorización de los traslados es efectuada por el jefe de zona por correo	R13	Pérdida de ventas por traslados y ofertas no concluidas
		C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	R14	Producto dañado por traslados y ofertas no concluidas
9	Zona "A" recibe el comprobante de salida de inventario por traslado de producto, entrega a despacho para su traslado y zona "B" recibe confirmado a contabilidad para su ingreso en la Kardex	C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	R13	Pérdida de ventas por traslados y ofertas no concluidas
				R14	Producto dañado por traslados y ofertas no concluidas

10	Contabilidad recibe la confirmación de ingreso por traslado de producto/armado de oferta y realizar el ingreso a la Kardex	C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	R10	Diferencias por errores en los registros de compra e ingreso de producto a las Kardex
11	Se facturan los productos según orden de compra recibida y se solicita al despacho que prepare el producto y envíe al cliente	C12	Conciliación diaria entre facturación y ordenes de despacho diaria	R15	Facturación de productos inexistentes
				R16	Facturación de productos no aptos para la venta (averías y vencidos)
				R17	Envíos tardíos a los clientes
12	Pruebas de auditoría en inventarios	C13	Las tomas físicas de inventario	R18	Diferencias en los inventarios
13	Las tomas físicas de inventario	C14	Manual de procedimientos para la toma física	R19	Resultados de inventario con errores o sesgos
				R20	Pérdida de recursos y herramientas destinados a la toma física de inventarios
14	Tratamiento de averías	C15	Auditoría interna gestiona la facturación y destrucción de las averías de inventario	R7	Contaminación de los productos por averías de origen

Tabla 10 Matriz de riesgos

Sigla	Significado
TP	Tipo de riesgo
P	Probabilidad
Im	Impacto
RI	Riesgo Inherente

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control					
					Calificación		RI		Calificación		RI			
					P	IM			P	IM				
1	El departamento de compras verifica las existencias de los productos y realiza la orden de compras, la cual es enviada al Gerente de compras para que sea autorizada	Verificar las existencias de los inventarios para realizar compras necesarias y cumplir con la demanda	R1	-Pérdida de los clientes por no tener inventario disponible	Gerente de Compras	ROP	4	2	8	C1	Validación de las existencias	4	2	8
			R2	-Aumento de los costos por realizar pedidos con cantidades bajas	Gerente de Compras	ROP	3	3	9			3	2	6
			R3	-Aumento de los costos por mantenimiento de existencias altas en algunos productos	Gerente de Compras	ROP	3	3	9			3	2	6

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control					
					Calificación		RI		Calificación		RI			
					P	IM			P	IM				
2	Gerente de compras revisa y autorizada la orden de compras, la envía al proveedor	Dar validez de la orden de compras realizadas para de ser enviadas al proveedor	R4	-Compras no autorizadas	Gerente de Compras	RORG	4	2	8	C2	Autoriza la orden de compra	3	2	6
3	El proveedor factura y envía la mercadería a la distribuidora	Cumplir con seguridad con los requerimientos de productos para surtir los inventarios	R5	-Pérdida de producto por faltante, robo o hurto en el tránsito de mercadería	Gerente de Compras	REST	4	3	12	C3	-Custodio de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	4	2	8
			R6	-Siniestros de mercadería en tránsito no indemnizados	Gerente de Compras	REST	2	4	8	C4	-Mercadería en tránsito asegurada	2	3	6
4	Bodega descarga la mercadería y recepciona según factura y la envía a la zona correspondiente, emitiendo un documento denominado Hoja de descarga de producto adjuntando factura y se	Confirmar la exactitud de la mercadería recibida y el envío a las zonas correspondientes	R5	-Pérdida de producto por faltante, robo o hurto en el tránsito de mercadería	Jefe de recepción	REST	4	3	12	C5	Conciliación de mercadería recibida contra factura	3	2	6
										C6	Hoja de Descarga confirmada por Recepción y Jefe de Zona	3	2	6

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control					
					Calificación		RI		Calificación		RI			
					P	IM			P	IM				
	envía a contabilidad													
5	En la recepción de mercaderías si se determina productos averiados el encargado de la recepción debe completar un documento de control denominado confirmación de descarga de averías/faltantes y enviarlo a contabilidad, donde deberá detallar las cantidades de productos averiados y clasificarlo como avería de origen.	Verificar la existencia de productos con averiados evitando que se mezcle con los productos en buen estado	R7	-Contaminación y daño de producto por averías de origen	Jefe de recepción	RPRO	3	2	6	C7	Almacenamiento de avería de origen	2	1	2
			R8	Pérdida de venta por falsas existencias o no aptas para la venta	Jefe de recepción	ROP	3	2	6	C8	Reporte de descarga de averías/faltantes de origen confirmadas por el jefe de zona	2	1	2
			R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen	Jefe de recepción	RPRO	4	3	12			4	2	8
6	El departamento de Contabilidad registra la compra de inventarios e	Registro y contabilización del inventario	R8	Pérdida de venta por existencias no aptas para la venta	Gerencia de Contabilidad	ROP	3	2	6	C9	Solicitud de reconocimiento de averías y faltantes de	2	3	6

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control					
					Calificación		RI		Calificación		RI			
					P	IM			P	IM				
ingresa a la kardex. Notifica al proveedor sobre averías y faltantes		R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen	Gerente de Contabilidad	RPRO	4	3	12	origen al proveedor	3	2	6		
		R10	Diferencias por errores en los registros de compra e ingreso de producto a las kardex	Gerente de Contabilidad	RTEC	3	3	9	Inexistencia de control	3	3	9		
7	Contabilidad recibe solicitud de egreso de inventario de producto por armando de oferta o traslado de una bodega a otra, se egresa de la kardex y se emite un comprobante de movimiento de inventario con correlativo	Garantizar el correcto cumplimiento de los procedimientos de traslado de mercadería.	R11	Traslados de mercadería de una bodega a otra sin autorización del jefe de zona.	Gerente de Contabilidad	RORG	3	2	6	C10	La autorización de los traslados es efectuada por el jefe de zona por correo	2	1	2
			R12	Extravío de mercadería en traslado de inventario	Gerente de Contabilidad	ROP	4	3	12	C11	Comprobante de entradas/salidas de inventario por traslado y ofertas de inventario	4	2	8

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control					
					Calificación		RI		Calificación		RI			
					P	IM			P	IM				
8	Zona recibe el comprobante de salida de inventario por armado de oferta, entrega Maquila para el armado y recibe el producto notificado a contabilidad para su ingreso	Completar adecuadamente los pedidos de armado de oferta en el tiempo establecido.	R13	Pérdida de ventas por traslados y ofertas no concluidas	Gerente de Almacén	ROP	3	3	9	C10	La autorización de los traslados es efectuada por el jefe de zona por correo	2	2	4
			R14	Producto dañado por traslados y ofertas no concluidas	Gerente de Almacén	ROP	3	3	9	C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	2	1	4
9	Zona "A" recibe el comprobante de salida de inventario por traslado de producto, entrega a despacho para su traslado y zona "B" recibe confirmado a contabilidad para su ingreso en la kardex	Completar adecuadamente los traslados de producto de una bodega a otra, cumpliendo con los procedimientos establecidos.	R13	Pérdida de ventas por traslados y ofertas no concluidas	Jefe de zona	ROP	3	3	9	C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	2	2	4
			R14	Producto dañado por traslados y ofertas no concluidas	Jefe de zona	ROP	3	3	9					

Fase o Actividad clave		Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo		Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control					
							Calificación		RI		Calificación		RI			
							P	IM			P	IM				
10	Contabilidad recibe la confirmación de ingreso por traslado de producto/armado de oferta y realizar el ingreso a la kardex	Gestionar adecuadamente los saldos de los inventarios en las kardex	R10	Diferencias por errores en los registros de compra e ingreso de producto a las kardex	Gerente de Contabilidad	RTEC	2	1	2	C11	Comprobante de entradas/salidas de inventario por traslado y ofertas de inventario	2	1	2		
11	Se facturan los productos según orden de compra recibida y se solicita al despacho que prepare el producto y envíe al cliente	Procesar adecuadamente la facturación asociada a todas las órdenes de despacho, realizando la entrega a los clientes en el tiempo acordado.	R15	Facturación de productos inexistentes	Gerente de ventas	RPRO	2	4	8				2	4	8	
			R16	Facturación de productos no aptos para la venta (averías y vencidos)	Gerente de ventas	RPRO	3	4	12							0
			R17	Envíos tardíos a los clientes	Gerente de ventas	ROP	2	4	8	C12	Conciliación diaria entre facturación y ordenes de despacho	1	3	3		
12	Pruebas de auditoría en inventarios	Velar por la integridad de las existencias y el saldo de inventarios	R18	Diferencias en los inventarios	Gerencia de Auditoría Interna	RORP	4	3	12	C13	Tomas físicas de inventario	3	2	6		

Fase o Actividad clave		Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo		Propietario del Riesgo	TP	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Evaluación de Riesgo Control			
							Calificación		RI		Calificación		RI	
							P	IM			P	IM		
13	Las tomas físicas de inventario	Velar por la veracidad de los saldos de los inventarios y buen aprovechamiento de las herramientas utilizadas en la toma física.	R19	Resultados de inventario con errores o sesgos	Gerencia de Auditoría Interna	RORP	3	2	6	C14	Manual de procedimientos para la toma física	2	1	2
			R20	Pérdida de recursos y herramientas destinados a la toma física de inventarios	Gerencia de Auditoría Interna	RPRO	3	1	3					
14	Tratamiento de averías	Resguardar la integridad de los productos en buen estado	R7	Contaminación de los productos por averías de origen	Gerencia de Auditoría Interna	RPRO	3	4	12	C15	Auditoría interna gestiona la facturación y destrucción de las averías de inventario	4	2	8

Tabla 11 Controles del proceso de inventarios

<i>Siglas</i>	<i>Significado</i>
<i>Rc</i>	<i>Riesgo de control</i>
<i>Ef</i>	<i>Efectividad</i>

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control		
										Calificación		RI
										P	IM	
C1	Validación de las existencias	Manual	Preventivo	Gerente de compras	Cálculo de días de inventario	Semanal	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	4	2	8
										3	2	6
										3	2	6
C2	Autoriza la orden de compra	Manual	Preventivo	Gerente de compras	Orden de compra aprobada	Semanal	Archivo físico	Inadecuado	Efectivo	3	2	6

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			
										Calificación		RI	
										P	IM		
C3	Custodio de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	-Custodio de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	Manual	Preventivo	Gerente de compras	Contrato de prestación de servicios	Diario	Archivo físico	Inadecuado	No efectivo	4	2	8
C4	Mercadería en tránsito asegurada	Mercadería en tránsito asegurada	Semiautomático	Preventivo	Gerente de compras	póliza de seguro	Mensual	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	2	3	6
C5	Conciliación de mercadería recibida contra factura	Verificación de la mercadería descargada contra factura	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Hoja de descarga	Semanal	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	2	6
C6	Hoja de Descarga confirmada por Recepción y Jefe de Zona	Hoja de recepción firmada por el jefe recepción y jefe zona que respalde la recepción de la mercadería	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Hoja de descarga	Semanal	Archivo físico	Inadecuado	No efectivo	3	2	6

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			
										Calificación		RI	
										P	IM		
C7	Almacenamiento de avería de origen	Averías de origen almacenadas en una área específica donde no contamine el resto de producto	Semiautomático	Preventivo	Jefe de recepción	Documento de confirmación de descarga de averías	Semanal	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	2	1	2
C8	Reporte de descarga de averías/faltantes de origen confirmadas por el jefe de zona	El jefe de zona elabora y autoriza un documento de confirmación de descarga de averías/faltantes de origen	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Documento de confirmación de descarga de averías	Mensual	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	2	1	2
							Mensual	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	4	2	8
C9	Solicitud de reconocimiento de averías y faltantes de origen al proveedor	El departamento de contabilidad reporta y solicita la nota de crédito correspondiente a las averías/falta	Manual	Correctivo	Gerente de compras	Documento de confirmación de descarga de averías y faltantes	Semanal	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	2	3	6
											3	2	6

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			
										Calificación		RI	
										P	IM		
		ntes de origen al proveedor											
	Inexistencia de control	Inexistencia de control									3	3	9
C10	La autorización de los traslados es efectuada por el jefe de zona por correo	Los traslados de inventario de una bodega a otra y los armados de ofertas se autorización por correo	Manual	Preventivo	Jefe de zona	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	2	1	2
C11	Comprobante de entradas/salidas de inventario por traslado y ofertas de inventario	Se emite un comprobante físico con un número de transacción relacionada a la entrada o salida de producto hacia una bodega o armado de oferta	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	4	2	8

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control		
										Calificación		RI
										P	IM	
C10	La autorización de los traslados es efectuada por el jefe de zona por correo	Manual	Preventivo	Jefe de zona	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	2	2	4
C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Comprobante de salidas	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	Efectivo	2	1	4
C11	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Comprobante de salida	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	2	2	4

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			
										Calificación		RI	
										P	IM		
C11	Comprobante de entradas/salidas de inventario por traslado y ofertas de inventario	Se emite un comprobante físico con un número de transacción relacionada a la entrada o salida de producto hacia una bodega o armado de oferta	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	2	1	2
									Inadecuado		2	4	8
													0
C12	Conciliación diaria entre facturación y ordenes de despacho	Se verifica que todas las órdenes de despacho estén asociadas a una factura o comprobante de crédito fiscal	Semiautomático	Preventivo	Gerente de ventas	Facturas emitidas y ordenes de despacho	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	1	3	3

Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			
										Calificación		RI	
										P	IM		
C13	Tomas físicas de inventario	Se realiza tomas físicas de inventario cíclicos	Manual	Detective	Colaboradores de auditoría interna	Conteo físico	Semanal	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	3	2	6
C14	Manual de procedimientos para la toma física	se ha elabora un manual de procedimiento para la toma física de inventario y se ha dado la inducción al personal de auditora para realizar las tomas física	Manual	Preventivo	Gerencia General	Manual de políticas y procedimientos	Diario	Archivo electrónico	Inadecuado	No efectivo	2	1	2
C15	Auditoría interna gestiona la facturación y destrucción de las averías de inventario	Auditoría interna solicita a contabilidad la facturación de las averías, gestiona la destrucción y elabora un acta de	Manual	Directivo	Colaboradores de auditoría interna	Acta de destrucción	Semestral	Archivo físico	Inadecuado	No efectivo	4	2	8

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			
											Calificación		RI	
											P	IM		
		destrucción de averías												

INFORME DE CONSULTORÍA

RECOMENDACIÓN DE CONTROLES EN LA
GESTIÓN DE INVENTARIO

Santa Tecla, 30 de septiembre de 2022

A la empresa Distribuidora S.A. de C.V.:

El objetivo: Evaluar el diseño de controles asociados al proceso de gestión de inventario a través de un levantamiento del proceso de inventario y una matriz de riesgo que permitan identificar oportunidades de mejora en el proceso para brindar recomendaciones.

Alcance

Se ha efectuado la evaluación de los controles ejecutados en el proceso de gestión del inventario con información recopilada en la en cada área involucrada en el manejo de los inventarios del 01 de septiembre al 30 de septiembre del 2022.

Opinión

Como resultado del trabajo de auditoría, se ha identificado los procesos y controles internos que necesitan un cambio y/o actualización asociados a la gestión de inventario, se tomó como base la observación de los procesos del inventario, matriz de riesgo, las entrevistas realizadas a colaboradores de auditoría interna y cuestionarios como el control interno.

De acuerdo con el examen efectuado, concluimos que la empresa Distribuidora S.A. de C.V. requiere implementar un plan de control interno asociado al proceso de inventarios, actualización de políticas y procedimientos por área, una apropiada segregación de funciones que permita una eficiente gestión de los inventarios.

Recomendación

En base a los resultados obtenidos de la investigación a la Distribuidora S.A. de C.V. Se recomienda una actualización del proceso de inventario e implementación de mejora en los controles en base al flujograma de procesos, matriz de riesgo y controles que se anexa al informe. De igual manera se recomienda una adecuada segregación de funciones entre los involucrados en el proceso de inventario que se acompañe con un plan de capacitaciones constantes.

Atentamente,

Jackeline Beatriz Pérez de Cruz

Fuentes Menjívar, Yesenia Isabel

Figura 5 Flujograma con controles sugeridos

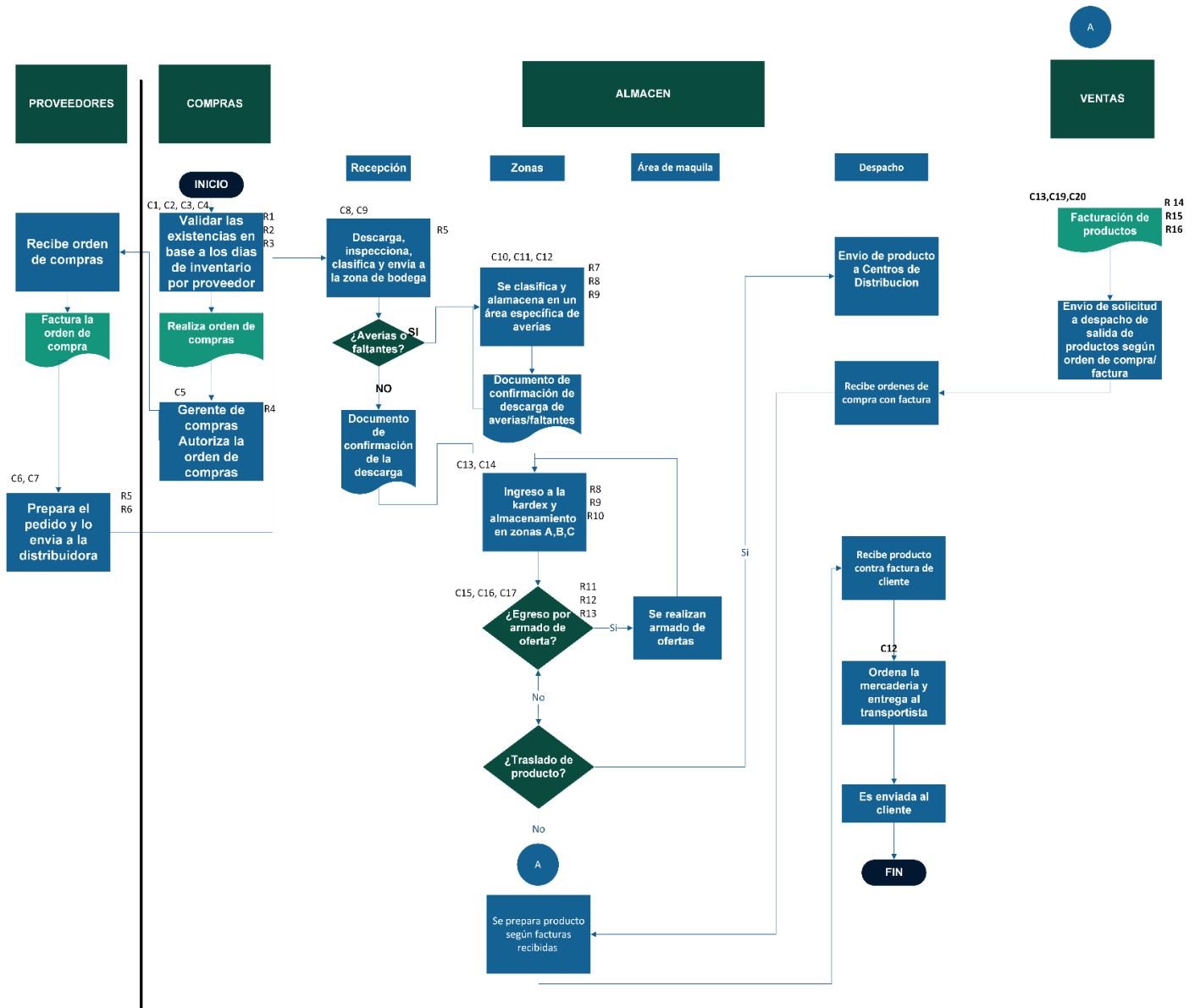


Tabla 12 Narrativa del proceso con controles propuestos

<i>Control nuevo sugerido</i>	
-------------------------------	--

PASO	ACTIVIDAD	REFERENCIA DE CONTROL	CONTROL	REFERENCIA DE RIESGO	RIESGO
1	El departamento de compras verifica las existencias de los productos y realiza la orden de compras , la cual es enviada al Gerente de compras para que sea autorizada	C1	Verificación de las existencias mínimas	R1	-Pérdida de los clientes por no tener inventario disponible
		C2	Stock de seguridad	R2	-Aumento de los costos por realizar pedidos con cantidades bajas
		C3	políticas de máximos y mínimos de inventarios	R3	-Aumento de los costos por mantenimiento de existencias altas en algunos productos
		C4	Alertas de existencias		
2	Gerente de compras revisa que cumpla con las políticas de compra y autorizada la orden de compras , la envía al proveedor	C5	Autorización de orden de compra	R4	-Stock altos de inventario
3	El proveedor factura y envía la mercadería a la Distribuidora	C6	-Custodia y monitoreo de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	R5	-Pérdida de producto por robo o hurto en el tránsito de mercadería
		C7	-Mercadería en tránsito asegurada	R6	-Siniestros de mercadería en tránsito no indemnizados
4	Bodega descarga la mercadería y decepciona según factura y la envía a la zona correspondiente, emitiendo un documento denominado Hoja de descarga de producto adjuntando factura y se envía a contabilidad	C8	Conciliación de mercadería recibida contra factura	R5	-Pérdida de producto por robo o hurto en el tránsito de mercadería
		C9	Hoja de Descarga confirmada por Recepción y jefe de Zona		

5	En la recepción de mercaderías si se determina productos averiados el encargado de la recepción debe completar un documento de control denominado confirmación de descarga de averías/faltantes donde el jefe de zona deberá detallar las cantidades de productos averiados y clasificarlo como avería de origen.	C10	Almacenamiento de averías de origen en un área específica	R7	-contaminación y daño de producto por averías de origen
		C11	Confirmación de averías existentes por jefe de zona	R8	Pérdida de venta por falsas existencias o no aptas para la venta
				R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen
C12	Seguimiento semanal de las averías y faltantes de origen				
6	El jefe de zona ingresa los productos a las Kardex (Compra, armado de oferta y traslado de bodega) y notifica faltantes al proveedor	C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen	R8	Pérdida de venta por productos averiado de origen
				R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen
		C14	Confirmación de averías y faltantes por el jefe de zona	R10	Diferencias por errores en los registros de compra e ingreso de producto a las Kardex
7	Se realiza el egreso de inventario que este puede ser para armado de oferta, se traslada el producto a un área de maquila. De igual manera se puede hacer un egreso de mercadería de la bodega central por solicitud de traslado a centros de distribución	C15	Autorización de traslados por jefe de zona	R11	Pérdida de ventas por traslados y ofertas no concluidas
		C16	Comprobante de entradas/salidas de inventario por traslado y ofertas de inventario	R12	extravío de producto por traslados y ofertas no concluidas
		C17	Conciliación diaria de traslado de mercadería	R13	Producto dañado por traslados y ofertas no concluidas

		C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen	R14	Facturación de productos inexistentes
8	Se facturan los productos según orden de compra recibida y se solicita al despacho que prepare el producto y envíe al cliente	C19	Validación del estado de productos enviados al cliente	R15	Facturación de productos no aptos para la venta (averías y vencidos)
		C20	Conciliación diaria entre facturación y ordenes de despacho	R16	Pérdida de clientes por envíos tardíos.
Otros procesos al inventario					
9	Pruebas de auditoría en inventarios	C21	Las tomas físicas de inventario	R17	Diferencias en los inventarios
				R18	Resultados de inventario con errores o sesgos
10	Las tomas físicas de inventario	C22	Manual de procedimientos para la toma física	R19	Pérdida de recursos y herramientas destinados a la toma física de inventarios
		C23	Verificación de la aplicación de manual de procedimientos		
11	Tratamiento de averías	C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen	R7	Contaminación de los productos por averías de origen

Tabla 13 Matriz de riesgo con controles sugeridos

Sigla	Significado
TP	Tipo de riesgo
P	Probabilidad
Im	Impacto
RI	Riesgo Inherente

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TR	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control			
					Calificación		RI				
					P	IM					
1	El departamento de compras verifica las existencias de los productos y realiza la orden de compras, la cual es enviada al Gerente de compras para que sea autorizada	Verificar las existencias de los inventarios para realizar compras necesarias y cumplir con la demanda	R1	-Pérdida de los clientes por no tener inventario disponible	Gerente de Compras	ROP	4	2	8	C1	Validación de las existencias
			R2	-Aumento de los costos por realizar pedidos con cantidades bajas	Gerente de Compras	ROP	3	3	9	C2	Stock de seguridad
			R3	-Aumento de los costos por mantenimiento de existencias altas en algunos productos	Gerente de Compras	ROP	3	3	9	C3	Políticas de máximos y mínimos de inventarios
									C4	Alertas de existencias	

Fase o Actividad clave		Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo		Propietario del Riesgo	TR	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	
							Calificación		RI		
							P	IM			
2	Gerente de compras revisa y autorizada la orden de compras, la envía al proveedor	Dar validez de la orden de compras realizadas para de ser enviadas al proveedor	R4	Stock de seguridad	Gerente de Compras	RORG	4	2	8	C5	Autoriza la orden de compra
3	El proveedor factura y envía la mercadería a la distribuidora	Cumplir con seguridad con los requerimientos de productos para surtir los inventarios	R5	-Pérdida de producto por faltante, robo o hurto en el tránsito de mercadería	Gerente de Compras	REST	4	3	12	C6	-Custodio y monitoreo de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora
			R6	-Sinistros de mercadería en tránsito no indemnizados	Gerente de Compras	REST	2	4	8	C7	-Mercadería en tránsito asegurada
4	Bodega descarga la mercadería y recepciona según factura y la envía a la zona correspondiente, emitiendo un documento denominado Hoja de descarga de producto adjuntando factura y se envía a contabilidad	Confirmar la exactitud de la mercadería recibida y el envío a las zonas correspondientes	R5	-Pérdida de producto por faltante, robo o hurto en el tránsito de mercadería	Jefe de recepción	REST	4	3	12	C8	Conciliación de mercadería recibida contra factura y orden de compra
										C9	Hoja de Descarga confirmada por Recepción y Jefe de Zona

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TR	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control			
					Calificación		RI				
					P	IM					
5	En la recepción de mercaderías si se determina productos averiados el encargado de la recepción debe completar un documento de control denominado confirmación de descarga de averías/faltantes donde el jefe de zona deberá detallar las cantidades de productos averiados y clasificarlo como avería de origen.	Verificar la existencia de productos con averiados evitando que se mezcle con los productos en buen estado	R7	-Contaminación y daño de producto por averías de origen	Jefe de zona	RPRO	3	2	6	C10	Almacenamiento de averías de origen en un área específica
			R8	Pérdida de venta por falsas existencias o no aptas para la venta	Jefe de zona	ROP	3	2	6	C11	Confirmación de averías existentes por jefe de zona
			R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen	Jefe de zona	RPRO	4	3	12	C12	Seguimiento semanal de las averías y faltantes de origen
6	El jefe de zona ingresa los productos a las kardex (Compra, amado de oferta y traslado de	Registro del inventario	R8	Pérdida de venta por productos averiado de origen	Jefe de zona	ROP	3	2	6	C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen
			R9	Aumento de costos por almacenamiento de averías de origen	Jefe de zona	RPRO	4	3	12		

Fase o Actividad clave	Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo	Propietario del Riesgo	TR	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	
					Calificación		RI		
					P	IM			
	bodega) y notifica faltantes al proveedor	R10 Diferencias por errores en los registros de compra e ingreso de producto a las kardex	Jefe de zona	RTEC	3	3	9	C14	Confirmación de averías y faltantes por el jefe de zona
7	Se realiza el egreso de inventario que este puede ser para armado de oferta, se traslada el producto a un área de maquila. De igual manera se puede hacer un egreso de mercadería de la bodega central por solicitud de traslado a centros de distribución	R11 Pérdida de ventas por traslados y ofertas no concluidas	Jefe de zona	RORG	3	2	6	C15	Autorización de traslados por jefe de zona
		R12 Extravío de producto por traslados y ofertas no concluidas	Jefe de zona	ROP	4	3	12	C16	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario
		R13 Producto dañado por traslados y ofertas no concluidas	Jefe de zona	ROP	4	2	8	C17	Conciliación diaria de traslado de mercadería
8	Se facturan los productos según orden de compra recibida y se solicita al despacho que	R14 Facturación de productos inexistentes	Jefe de zona	ROP	3	3	9	C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen
		R15 Facturación de productos no aptos para la venta (averías y vencidos)	Jefe de zona	ROP	3	3	9	C19	Validación del estado de productos enviados al cliente

Fase o Actividad clave		Objetivo de Fase o Actividad clave	Descripción del Riesgo		Propietario del Riesgo	TR	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	
							Calificación		RI		
							P	IM			
	prepare el producto y envíe al cliente		R1 6	Pérdida de clientes por envíos tardíos.	Gerente de Almacén	ROP	3	3	9	C20	Conciliación diaria entre facturación y ordenes de despacho
9	Pruebas de auditoría en inventarios	Evaluar los procedimientos en la gestión de inventario	R1 7	Diferencias en los inventarios	Gerente de Auditoría	ROP	3	3	9	C21	Las tomas físicas de inventario
10	Las tomas físicas de inventario	Gestionar adecuadamente los saldos de los inventarios en las kardex	R1 8	Resultados de inventario con errores o sesgos	Jefe de bodega	ROP	2	1	2	C22	Manual de procedimientos para la toma física
			R1 9	Pérdida de recursos y herramientas destinados a la toma física de inventarios	Jefe de bodega	ROP	2	3	6	C23	Verificación de la aplicación de manual de procedimientos
11	Tratamiento de averías	Mantener inventarios óptimos y sanos disponibles para su comercialización	R7	Contaminación de los productos por averías de origen	Jefe de Zona	ROP	3	4	12	C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen

Tabla 14 Controles sugeridos en el proceso de inventario

<i>Siglas</i>	<i>Significado</i>
<i>Rc</i>	<i>Riesgo de control</i>
<i>Ef</i>	<i>Efectividad</i>

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño
C1	Validación de las existencias	Se verifica los días de inventario por sku para realizar una orden de compra	Manual	Preventivo	Gerente de compras	Cálculo de días de inventario	Semanal	Archivo electrónico	Adecuado
C2	Stock de seguridad	Establecer un stock de seguridad de las existencias para hacer frente a las necesidades de la compañía mientras se tiene producto en tránsito.	Semiautomático	Preventivo	Planificador de la demanda	Planificación de la demanda del producto	Semanal	Archivo electrónico	Adecuado
C3	Políticas de máximos y mínimos de inventarios	Se realizan las órdenes de compra tomando en cuenta la política de maximos y minimos	Automático	Preventivo	Gerente de compras	Porcentajes de máximos y mínimos	Semanal	Registro del Sistema	Adecuado
C4	Alertas de existencias	El sistema envía una alerta que indica las existencias que se tienen en el inventario	Automático	Preventivo	Gerente de compras	Respaldo del sistema de existencias	Semanal	Registro del Sistema	Adecuado

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño
C5	Autoriza la orden de compra	El encargado de compras verifica y firma la orden de compra	Manual	Preventivo	Gerente de compras	Orden de compra aprobada	Semanal	Archivo físico	Adecuado
C6	-Custodio y monitoreo de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	-Custodia de mercadería desde la frontera hasta la bodega de la distribuidora	Semiautomático	Preventivo	Gerente de compras	Contrato de prestación de servicios	Diario	Archivo físico	Adecuado
C7	-Mercadería en tránsito asegurada	Mercadería en tránsito asegurada bajo el incoterms	Semiautomático	Preventivo	Gerente de compras	póliza de seguro	Mensual	Archivo electrónico	Adecuado
C8	Conciliación de mercadería recibida contra factura y orden de compra	Verificación de la mercadería descargada contra factura	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Hoja de descarga	Semanal	Archivo físico	Adecuado
C9	Hoja de Descarga confirmada por Recepción y Jefe de Zona	Hoja de recepción firmada por el jefe recepción y jefe zona que respalde la recepción de la mercadería	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Hoja de descarga	Semanal	Archivo físico	Adecuado

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño
C10	Almacenamiento de averías de origen en un área específica	Averías de origen almacenadas en una área específica donde no contamine el resto de producto	Semiautomático	Preventivo	Jefe de recepción	Documento de confirmación de descarga de averías	Semanal	Archivo electrónico	Adecuado
C11	Confirmación de averías existentes por jefe de zona	El jefe de zona elabora y autoriza un documento de confirmación de descarga y detalle de averías/faltantes de origen	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Documento de confirmación de descarga de averías	Semestral	Archivo electrónico	Adecuado
C12	Seguimiento semanal de las averías y faltantes de origen	Hacer verificaciones sobre el proceso que está siguiendo las averías y faltantes de origen	Manual	Preventivo	Jefe de recepción	Hoja de control de averías	Semestral	Archivo físico	Adecuado
C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen	Detallar un proceso a seguir una vez determinados los faltantes encontrados y las averías presentadas	Manual	Correctivo	Gerente de compras	Documento de confirmación de descarga de averías y faltantes	Semanal	Archivo electrónico	Adecuado
C14	Confirmación de averías y faltantes por el jefe de zona	Constatar la existencia de averías y faltantes encontradas	Automático	Detectivo	Gerente de almacén	Hoja de descarga de averías	Semanal	Archivo físico	Adecuado

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño
C15	Autorización de traslados por jefe de zona	Los traslados de inventario de una bodega a otra y los armados de ofertas se autorizan por correo	Manual	Preventivo	Jefe de zona	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C16	Comprobante de entradas/salida de inventario por traslado y ofertas de inventario	Se emite un comprobante físico con un número de transacción relacionada a la entrada o salida de producto hacia una bodega o armado de oferta	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C17	Conciliación diaria de traslado de mercadería	El jefe de zona verifica diariamente que los traslados se hayan completado correctamente.	Manual	Detectivo	Jefe de zona	Detalles de traslados	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen	Detallar un proceso a seguir una vez determinados los faltantes encontrados y las averías presentadas	Manual	Preventivo	Jefe de zona	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C19	Validación del estado de productos enviados al cliente	Se realizan verificaciones de los productos que se preparan para ser entregados a los clientes	Manual	Preventivo	Jefe de despacho	Facturación y órdenes de compra por el cliente	Diario	Archivo físico	Adecuado

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño
C20	Conciliación diaria entre facturación y ordenes de despacho	De realiza conciliación de cantidades y productos que se han facturado con relación a los que se encuentran en las órdenes de despacho	Semiautomático	Preventivo	Jefe de armado de oferta	Detalle de traslados a proceso de armado	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C21	Las tomas físicas de inventario	Se realizan conteos físicos de los productos para determinar las existencias	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Comprobante de salida	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C22	Manual de procedimientos para la toma física	Realizar el proceso de toma física de inventarios apegado a las indicaciones presentes en el manual de procedimientos	Semiautomático	Preventivo	Gerente de almacén	Correo de autorización	Diario	Archivo electrónico	Adecuado
C23	Verificación de la aplicación de manual de procedimientos	Realizar verificaciones periódicas en los procesos realizados para determinar si se ha hecho con base al manual de procedimientos	Manual	Directivo	Auditoría	Manual de procedimientos	Mensual	Archivo físico	Adecuado

Nombre del Control		Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño
C13	Tratamiento de faltantes y averías de origen	Detallar un proceso a seguir una vez determinados los faltantes encontrados y las averías presentadas	Manual	Correctivo	Contabilidad	Hoja de descarga de faltantes y averías	Semanal	Registro del Sistema	Adecuado

CONCLUSIONES

- Se evaluó el proceso de gestión de inventarios identificando los riesgos y controles asociados a ellos y se constató que existe una falta de políticas y controles que hacen ineficiente el manejo de los inventarios, los controles aplicados en la recepción de mercadería, averías y faltantes, y en los traslados no minimizan riesgos que pueden afectar negativamente a la Distribuidora.
- Los procedimientos de control de inventarios de la empresa Distribuidora S.A. de C.V. no se encuentran actualizados ni asentados por escrito, no se han divulgado a las personas encargadas de ejecutar los controles, actualmente se realizan empíricamente.
- La Distribuidora S.A. de C.V. no cuenta con una adecuada segregación de funciones para las áreas involucradas en el manejo del inventario, así como en la ejecución de controles lo que ha ocasionado problemas críticos en los procesos de compra, almacenamiento, traslado, y armado de oferta y despacho de producto
- El servicio de consultoría contribuye a la gestión de riesgos asociadas a la administración del inventario mostrando información del entorno interno y externo desde una perspectiva diferente a lo que se percibe en la distribuidora identificando oportunidades de mejora en los procesos de control interno.
- El informe de servicio de consultoría con recomendaciones de mejoras en la gestión de inventario en una distribuidora permitió identificar los diferentes procesos, riesgos y controles asociados a estos identificando oportunidades de mejoras lo cual sirvió de

herramienta para brindar recomendaciones y sugerencias a los diferentes procesos con el objetivo de mitigar riesgos.

RECOMENDACIONES

- Implementar un plan de control interno asociados a las áreas que gestionan los inventarios, instruyendo al personal para el buen manejo y ejecución de controles, realizar una revisión, actualización, divulgación y aplicación de políticas y procedimientos por área, tomando en cuenta una apropiada segregación de funciones que permita una eficiente gestión de los inventarios.
- Actualizar políticas de compra, establecer indicadores de compra, un stock de seguridad y generar alertas haciendo uso de las tecnologías de la comunicación e información; implementando un sistema de órdenes de compra que pueda facilitar la solicitud de compras y la autorización de estos.
- Actualización, divulgación e implementación de políticas y procedimientos que describan las actividades que se deben realizar en el departamento de almacén, desde la solicitud de orden de compra, el ingreso de los productos en la recepción, los traslados de una bodega a otra y al área de maquila, la facturación a los clientes y su despacho, designando responsabilidades a cada uno de los roles.
- Dar a conocer a todo el personal de almacén y aplicar las políticas y procedimientos establecidos por la administración a fin de orientar al logro de los objetivos, en el que cada puesto de trabajo conozca sus responsabilidades; así también, implementar un plan de capacitación al personal de almacén de las diferentes herramientas a utilizar en la administración de los inventarios.

- Designar un encargado del proceso de gestión, administración, desalojo y destrucción de las averías y faltantes de origen, distinto del auditor que pueda completar y dar seguimiento a los procesos.

BIBLIOGRAFÍA

- Auditor Interno - Glosario. (n.d.). Instituto de Auditores Internos de Argentina. Retrieved Julio 22, 2022, Obtenido de <https://iaia.org.ar/auditor-interno/glosario>.
- Castro, C., & Avellana, A. (2003). Control de inventario - Sistemas de gestión de inventario. 1 Library.Co. Retrieved Julio 6, 2022, Obtenido de <https://1library.co/article/control-inventario-sistemas-gesti%C3%B3n-inventario.qo5gww5y>.
- Código de comercio. (1960). DECRETO N. ASAMBLEA LEGISLATIVA - REPUBLICA DE EL SALVADOR DECRETO N. Retrieved Julio 6, 2022, obtenido de https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf.
- Código Tributario de El Salvador. (2000). Código tributario. Código tributario Decreto 230. http://www.sice.oas.org/SME_CH/SLV/Codigo_Tributario_Decreto_230_s.pdf
- Diszasa S.A. de C.V. (2015). Quienes somos. YouTube. Retrieved Julio 6, 2022, obtenido de <https://www.diszasa.com/quienessomos.aspx>.
- Editorial Económica. (2015, marzo). Definición de Distribuidor - Qué es y Concepto. Economía. Retrieved Julio 7, 2022, obtenido de <https://economia.org/distribuidor.php>.
- Estupiñán Gaitan, R. (2006). Administración de Riesgo E.R.M. y la Auditoría Interna (Primera ed.). Magda Rocio Barrero.
- The institute of International Auditors. (2004, septiembre 20). Rol de la Auditoría interna en la Gestión de Riesgo Empresarial. Issuu. https://issuu.com/pavalosc/docs/rol_del_auditor_interno_en_el_erm_1.

Instituto de Auditores Internos de Argentina. (2016, 2 22). Auditor Interno - Definición de Auditoría Interna. Instituto de Auditores Internos de Argentina. Retrieved Julio 6, 2022, obtenido de <https://iaia.org.ar/auditor-interno/definicion-auditoria-interna/>

Instituto de Auditores Internos (IIA). (2017). Misión y Definición de Auditoría Interna. Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.

International Accounting Standards Board (IASB) (Ed.). (2016). Manual de procedimientos internacionales de control de calidad, auditoría, revisión, otros encargos de aseguramiento y servicios relacionados (2016-2017 ed., Vol. 1).

Pungaña Collay, X. G. (2018, febrero 28). Evaluación al control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., matriz Guaranda, provincia de Bolívar; periodo 2016. Método COSO II ERM. Retrieved junio 27, 2022, obtenido de <https://1library.co/article/m%C3%A9todo-coso-ii-erm-fundamentaci%C3%B3n-te%C3%B3rica.yev3klrz>.

Romero, J. (2012, agosto 31). Control interno y sus 5 componentes según COSO. Gestipolis. Retrieved Julio 6, 2022, obtenido de <https://www.gestipolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA REALIZADA AL COLABORADOR DE AUDITORÍA INTERNA



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



DESARROLLO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A COLABORADORES QUE EJERCEN EL ROL DE AUDITOR INTERNO EN LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA

FECHA:

OBJETIVO: Obtener información sobre el rol que desempeñan los colaboradores de auditoría interna en la gestión de inventario, el diseño y efectividad de los controles asociados a la administración de inventario de una empresa distribuidora.

- 1. ¿Desempeñan roles de revisión y ejecutor los colaboradores de auditoría interna en el proceso de inventario?**

En la ejecución de los controles como tales no son partícipes como auditoría interna solo se hace la revisión. La raíz de todo es que se realizan inventarios cíclicos dentro de la distribuidora y los inventarios son los que llevan a la revisión de los controles internos de cada área o cada bodega que está asignada a la empresa; por ende, se lleva al punto de la revisión de los controles y no la ejecución, de eso se encargan los administradores de cada bodega.

2. ¿Cómo ayudan los roles desempeñados por los colaboradores de auditoría interna a una buena gestión de inventarios?

A través de los roles que desempeñan los auditores, se chequean que los inventarios estén cuadrados, la administración de los inventarios está obligada a tener un estricto manejo y desempeño de sus funciones en cuanto a la gestión de los inventarios debido a que las diferencias que se pueden presentar pueden llevar a consecuencias afecten directamente.

3. De acuerdo con su criterio, ¿Cuál es el nivel de importancia que le da la administración a los controles en la gestión de inventario?

Se le da importancia al 100% para tratar de evitar las diferencias y se le da una importancia relativa a la gestión de inventarios

4. ¿Cómo afecta el incumplimiento de controles aplicados a los traslados de mercadería, ingresos de productos, procesamiento de notas de crédito, procesamiento de averías y faltantes y facturación de productos, en la realización del trabajo del auditor interno en la revisión de los inventarios? Explique

Afecta bastante a los auditores en el sentido de que se dan las diferencias de inventario y cada incumplimiento debe ser investigado y a retrasa un poco los procesos de depuración o limpieza de los inventarios.

Esta parte afecta a los colaboradores de auditoría en el factor tiempo, ya que se debe ocupar tiempo extra para poder validar procedimientos de otras áreas, por ejemplo la contabilización de una nota de crédito, el procedimiento para la destrucción de averías,

siempre piden la validación de un auditor para ver que todo esto se realice de acuerdo a lo establecido, sin embargo, cada departamento tiene su rol, en el cual hay oportunidades de mejora, que no se realizan, y esto podría repercutir significativamente al departamento de auditoría, ya que se ocupa tiempo que necesitan para sus propios roles como auditores.

5. **¿Existen controles aplicados a traslados de mercadería, ingresos de productos, procesamiento de notas de crédito, procesamiento de averías y faltantes y facturación de productos en la gestión de inventario? ¿Cuáles son?**

Los controles que existen son los ya conocidos por la mayoría, por ejemplo, en el ingreso de mercadería están los retaceos que son parte importante de los inventarios. En cuanto a los traslados de mercadería existen formatos internos que se manejan, así como los correos que se generan entre las partes mencionadas; también hojas de recepción de bodega que existen dentro de cada bodega y estos controles son revisados por los auditores para validar que esté de acuerdo con lo que ingresa físicamente.

6. **¿Con qué periodicidad se revisan y actualizan las políticas y procedimientos del proceso de inventarios?** Constantemente dentro de la Distribuidora se realizan inventarios para determinar diferencias físicas y es necesario tomar la decisión de actualizar políticas o generar nuevas políticas para la buena gestión y manejo de los inventarios. De forma recurrente se actualizan las políticas.

7. **¿Con qué frecuencia se evalúa el control interno de la gestión de inventarios?** Basados en la realización de los inventarios físicos se toman decisiones de evaluar los procesos

internos que tiene cada CD en cuanto al manejo de inventarios y se evalúa la posibilidad de que se actualicen estos procedimientos. En base a la experiencia en la Distribuidora he evaluado dos veces al año cada proceso desde la recepción, hasta el despacho y manejo interno de los movimientos del CD.

8. **¿Ha adoptado la organización un marco de referencia para contar con un adecuado ambiente de control interno?** No, la Distribuidora no cuenta con un marco de referencia, solamente cuenta con políticas que han ido evolucionando de acuerdo con las necesidades del trabajo diario en el manejo y control de los inventarios.
9. **¿Considera usted que las políticas y procedimientos de los inventarios cumplen los objetivos establecidos en el área de almacenamiento?** Explique. En un 70% se cumplen, pues siempre hay áreas de mejora en el manejo de los inventarios, sobre todo porque está enfocado al manejo humano, no se tiene una perfección al 100%, hay procedimientos que mejorar sobre todo en el manejo de las averías, productos perecederos, que se debe dar seguimiento a las fechas de vencimiento. Como indicaba anteriormente todo está enfocado al manejo humano y a veces debido a esto se tienen inconsistencias.
10. **¿Cómo se garantiza que los controles y procedimientos en los traslados de mercadería, ingresos de productos, procesamiento de notas de crédito, procesamiento de averías y faltantes y facturación de productos, son aplicados de manera eficaz de acuerdo con la naturaleza de cada producto?**

Se efectúan inventarios por líneas donde se monitorean constantemente los productos, dándole seguimiento a las diferencias que se detectan en cada CD según el tipo, así como

los productos perecederos que se verifican de forma recurrente. Como auditores internos damos seguimiento a los ingresos, realizamos constantemente inventarios cíclicos para monitorear los productos, no garantizando el 100% pues el volumen de información es bastante grande y no se alcanzan a cubrir, siempre existe un margen de error y se trata de dar continuidad a los controles desde el ingreso hasta la salida de productos por productos vencidos o no apto para la venta o avería que se genera en cada CD.

11. ¿De qué forma se evalúan los controles que se incluyen a un nuevo procedimiento en la gestión de inventario?

Se evalúa todo el proceso del producto desde la compra, el ingreso a contabilidad y el manejo interno dentro del centro de distribución, en base a eso se elabora un procedimiento y se da recomendaciones a los administradores de los inventarios y son ellos los responsables de ejecutarlos

12. De acuerdo con su criterio, ¿las acciones que se toman al descubrir que hay robos o hurtos, faltantes, averías de mercadería en los inventarios ayudan a disminuir sus efectos?

hay políticas establecidas para el tratamiento de las averías y faltantes que se ocasionan en la bodega, las averías de origen se hace el reclamo debido al proveedor reconociéndose a través de una nota de crédito, si la avería fue ocasionada por el mal manejo se le descuenta al colaborador encargado de la línea, en caso de robo y hurtos son mínimos y se dan en carteras de clientes, se está en constante sondeo verificando que se apliquen las políticas y procedimientos para que se logre disminuir sus efectos

13. ¿Cuentan con un plan de capacitaciones constantes a los colaboradores de auditoría?

no existe un plan de capacitación, RRHH está incluyendo en capacitaciones del área integral de auditoría

14. ¿Qué beneficios se obtendrían si se aplican recomendaciones de mejora a la gestión de inventario basados en el marco de referencia COSO?

se obtendrá mejores beneficios, la Distribuidora no aplica ningún marco de referencia, utilizamos el enfoque de la auditoría tradicional

15. ¿Qué beneficios obtendría la organización con la implementación de recomendaciones de mejora en los controles en la gestión de inventario a través de un informe de consultoría?

la disminución en cuanto a los riesgos de las diferencias y que pueden existir dentro del inventario que se generan periódicamente, hay líneas que presentan diferencias de inventario relativamente grandes y tenemos que analizarlos a detalle y fuera beneficioso una consultoría que ayude a mejorar los controles a disminuir el factor de riesgo y cualquier otra recomendación que sea viable al manejo de los inventarios

ANEXO 2 CÉDULA NARRATIVA DE LA OBSERVACIÓN

LA DISTRIBUIDORA

Administración de inventarios de productos alimenticios y de primera necesidad

Área de Almacén

Cédula Narrativa

Resultados Obtenidos (Técnica de observación)

Se llevó a cabo la técnica de observación sobre la realización de la toma de inventario con la finalidad de conocer los procesos que son realizado, para ello se ejecutó una visita a la distribuidora en el área de almacenaje de productos y se detalla a continuación el proceso visto:

Para inicial la distribuidora realiza una calendarización para desarrollar el inventario, donde se detallan las fechas de toma de inventario, esto depende también del tipo de producto o proveedor.

Una semana antes de realizar la toma física de inventario, el encargado del inventario se encarga de validar el estado de los productos, se revisa si existen averías o si el almacén está listo para el inventario.

Los inventarios son tomados los sábados, es realizada este día ya que se da menos rotación de inventario, se hace notificación a las personas que realizarán este proceso apegándose a la calendarización que se tiene, esta consiste en asignar a las personas que van a realizar el inventario, se crea un grupo dentro de los cuales se encuentra un auditor y una persona encargada de contabilidad.

En la notificación que es enviada según la programación de inventario, incluye las personas que están involucradas en este proceso detallando las actividades que debe realizar; así también se incluyen algunas indicaciones que se detallan a continuación:

- Las devoluciones deben quedar procesadas el viernes previo a la realización del inventario.
- El encargado de zona y de línea deben dejar debidamente ordenado y codificado todo el producto a inventariar, de manera que no quede ningún código fuera de conteo. También quitar todas las viñetas correspondientes a inventarios anteriores.
- Las hojas de conteo deben ser impresas el viernes antes de la toma de inventario, y después de la última fase
- El inventario inicia las 7:55 am del sábado

Se indican algunos pasos que se deben seguir como parte del procedimiento de realización de inventarios:

- Se forman grupos de conteo donde se incluye al personal de bodega
- Al terminar una línea, se firma la hoja de conteo y se entrega al coordinador totalizada por ítem.
- Se inicia con las líneas de mayor complejidad
- El colaborador que finalice el conteo de todas sus líneas ayudará en la medida de lo posible a otro que aún tiene pendientes.

Al momento de realizar la toma física, tanto el contador como el auditor tienen a un auxiliar de bodega como ayudante para contar los productos, tal como se menciona en los procesos, lo que se hace es que se distribuye la cantidad de productos que se van a contar entre la cantidad de ayudantes.

Al terminar de contabilizar y validar las cantidades contadas se anota el SKU, llenando las hojas de conteo que han sido proporcionadas, al finalizar la persona que realizó el conteo y el auxiliar de bodega firma la hoja de conteo que realizaron dando fe de la información brindada.

Previo a la realización del inventario, se realiza un corte de facturación, el encargado de facturación el corte del producto en específico y no se realizan facturas en el periodo en el que se está realizando el inventario, esto se hace para que no se presenten variaciones en las existencias.

Análisis de Inventario

Al finalizar el conteo se realiza un cuadro de Excel donde se vacía la información arrojada por el sistema al igual la que fue obtenidas del conteo físico, es aquí donde se determinan las diferencias y se tratan de justificar, estas pueden generarse por operaciones pendientes de realizar, notas de crédito pendientes, facturas no ingresadas, traslados pendientes, productos pendientes de despachar, y si estas diferencias no tienen relación con esto, se buscan estas diferencias de manera puntual con el jefe de zona, quien debe justificarlas.

Una vez establecidas las diferencias deben firmar los responsables, el coordinador de inventario, jefe de zona, gerente general, gerente de auditoría y contabilidad y posterior se realizan los ajustes, se pueden cargar al proveedor o a los empleados, igualmente puede llevarse el reclamo al seguro, dependiendo del monto de la diferencia.