

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



TRABAJO DE GRADUACIÓN

“HERRAMIENTA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS AL CICLO OPERATIVO DE LOS
DEPÓSITOS PARA PERFECCIONAMIENTO ACTIVO, UBICADOS EN LA ZONA
METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”

Trabajo de investigación presentado por:
AYALA VALLADARES, ERICK ULISES
ARMIJO GONZÁLEZ, MANLIO ALFONSO
AYALA CHACÓN, MARVIN ALEXIS

Para optar al grado de:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

MAYO 2014
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector	: Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo.
Secretaria	: Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya.
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Máster Roger Armando Arias Alvarado.
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	: Master José Ciriaco Gutiérrez Contreras.
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	: Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández.
Coordinador del Seminario	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez.
Asesores Especialistas	: Licenciado Luis Felipe Gutiérrez López Licenciado Carlos Ernesto Ramírez.
Jurado Examinador	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez. Licenciado Víctor Rene Osorio Amaya. Licenciado Carlos Ernesto Ramírez.

Mayo 2014
San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios Todopoderoso: Por darme la sabiduría, fortaleza y la dedicación para seguir adelante e iluminarme a lo largo de mi vida y permitirme culminar esta meta. A mis padres: María Nieves González y Roberto Facundo Armijo por su amor y apoyo incondicional que me brindan en todo momento de mi vida. A mi hermana Stephanny Armijo: Por acompañarme y apoyarme incondicionalmente. A mis compañeros Erick y Marvin: Por unir fuerzas para que juntos alcanzáramos esta meta propuesta. A familiares y amigos: Que de algún modo siempre estuvieron pendientes de mí.

Manlio Alfonso Armijo González

A Dios, por la vida y sus bendiciones para la culminación de este trabajo; agradezco a los pilares de mi vida familiar: mi querida madre Carmen Chacón de Ayala, mi padre José Inés Ayala Castillo, que con sus detalles han colmado de amor, comprensión y fortaleza en cada paso que daba para este nuevo triunfo profesional alcanzado, a mis compañeros que con el esfuerzo de cada uno hemos logrado este proyecto tan anhelado, y todas aquellas personas que en este proceso de la carrera me apoyaron incondicionalmente.

Marvin Alexis Ayala Chacón.

Agradezco primeramente a Dios todo poderoso por permitirme llegar hasta acá y poder así cerrar una etapa en relación a mis estudios superiores en la Universidad de El Salvador, lo cual me ha marcado personalmente formándome como un profesional y determinando mi función laboral dentro de la sociedad, compromiso que es un placer aceptar. A mis padres Jesús Ayala Serpas y Elsa Margoth Valladares que me apoyaron económica y anímicamente en todo momento para culminar esta carrera, les estaré plenamente agradecido y espero en vida poder recompensarles tales esfuerzos ya que sin ellos no hubiese tenido la oportunidad de estudiar en el alma mater, a mis amigos y colegas dentro y fuera de la Universidad, a los profesores que nos compartieron algo tan sagrado y valioso como es el conocimiento, a Raquel Vallejo que participó asesorándonos en este trabajo de graduación, en fin a todos aquellos que estuvieron ahí y me alentaron a formarme como contador público.

Erick Ulises Ayala Valladares

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.	
1.1. Antecedentes.	1
1.1.1. Antecedentes internacionales de los depósitos de perfeccionamiento activo.	1
1.1.2. Antecedentes de los depósitos de perfeccionamiento activo en El Salvador.	2
1.1.3. Antecedentes de la auditoría interna a nivel internacional.	3
1.1.4. Antecedentes de la auditoría interna en El Salvador.	4
1.2. Conceptos:	5
1.3. Características de los depósitos de perfeccionamiento activo.	6
1.4. Ventajas y desventajas de las empresas calificadas como DPA.	6
1.4.1. Ventajas:	6
1.4.2. Desventajas:	7
1.5. Importancia del sector.	7
1.6. Régimen aduanero.	7
1.6.1. Admisión temporal para perfeccionamiento de activo.	7
1.6.2. Cancelación del régimen.	8
1.7. La gestión de riesgo	8
1.7.1. Evaluación del riesgo	8
1.8. Base técnica.	9
1.9. Base legal.	10
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	
2.1. Tipo de estudio.	13
2.2. Unidad de análisis.	13
2.3. Universo y muestra.	13
2.3.1. Universo.	13
2.3.2. Muestra.	13
2.4. Instrumentos de investigación.	15
2.5. Procesamiento de la información.	15
2.6. Análisis e interpretación de los datos procesados.	15

2.7. Diagnóstico de la investigación.	15
CAPITULO III: DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.	
3.1. Planteamiento del caso, explicación de variables y elementos intervinientes.	17
3.2. Explicación general de la estructura y solución del caso.	20
3.3. Desarrollo del caso.	20
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	
4.1. Conclusiones.	86
4.2. Recomendaciones.	87
BIBLIOGRAFÍA.	88
ANEXOS	90

RESUMEN EJECUTIVO

En el transcurso de la historia la industria maquilera de El Salvador ha venido evolucionando, e industrializando la economía en el país, ofreciendo mano de obra barata para integrarse al modelo de zona franca y competir con otros países latinoamericanos.

La investigación se centra en los depósitos para perfeccionamiento activo (DPA) que nacen en respuesta a esta iniciativa como una forma de atraer inversión extranjera a los países en desarrollo, es así que en América latina se implementa este modelo principalmente en los países centroamericanos, del Caribe y México.

Ante tal situación, surge la idea de estudiar el sector de los DPA; ubicados en la zona metropolitana de San Salvador y las posibles dificultades presentadas en los mismos, aplicado en la auditoría interna, logrando determinar una problemática común entre este tipo de entidades en la parte de la evaluación del riesgo al ciclo operativo. La evaluación del riesgo es uno de los pasos importantes en un proceso de gestión de riesgo en una entidad, que conllevan a la prevención de que los riesgos identificados no ocurran.

Por consiguiente: Los datos verificados en comunicado emitido por el Ministerio de Hacienda, da a conocer que 160 DPA operan dentro del territorio salvadoreño, siendo 90 DPA lo que están situados en la zona metropolitana de San Salvador, teniendo una unidad de análisis de 54 DPA. El instrumento de investigación para la obtención de información fue a través de información documental el cual permite dar soporte a la investigación de campo, una vez terminado el anteproyecto fue presentado a las respectivas autoridades para su pronta aprobación.

Obtenida la respuesta de aprobación del anteproyecto, se inició la realización del trabajo de investigación basado en una herramienta para la evaluación de riesgos al ciclo operativo de los Depósitos para Perfeccionamiento Activo, formulando la investigación en secciones a través de cuatro capítulos para una mayor comprensión del mismo.

Se inicia con el capítulo uno donde se detalla el surgimiento de los DPA a nivel nacional e internacional, tomando aspectos técnicos, tributarios y mercantiles que están de acuerdo a la legislaciones vigentes de El Salvador; dando a conocer la problemática que surge en estas entidades y como se ha desarrollado con el paso del tiempo.

El capítulo dos se establece la metodología que se utilizara en el trabajo de investigación, así como la recopilación de la información por medio del instrumento del cuestionario, la interpretación de resultados y el respectivo diagnostico producto de la misma.

El capítulo tres se desarrolla el caso práctico basado en la herramienta para la evaluación de riesgo al ciclo operativo en los DPA de una forma muy simple y sintetizada.

En el capítulo cuatro se detallan las conclusiones que el grupo ha llegado sobre el trabajo de investigación y así respectivamente las recomendaciones más acertadas.

Con la propuesta planteada se espera lograr dar una gran contribución a las empresas, para la evaluación de los riegos en su proceso productivo, en la toma de decisiones y las medidas necesarias que surjan ante posibles circunstancias en el proceso.

INTRODUCCIÓN

En El Salvador se promueve el establecimiento y desarrollo de zonas francas, a través de un marco Legal y regulatorio siendo la Ley de zonas francas industriales y de comercialización, para crear condiciones de competitividad y comercialización, a la vez otorgando beneficios e incentivos fiscales, como contribución en la generación de empleos, inversiones y su participación en las exportaciones. Dentro de esta Ley se establecen los depósitos para perfeccionamiento activo (DPA) que gozan de los mismos beneficios, los cuales se encuentran contemplados bajo el régimen de Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo, constituyéndose en un sector muy importante para la economía de El Salvador.

En el presente trabajo tiene como objetivo proporcionar una herramienta efectiva para la evaluación de riesgo en su ciclo operativo, la cual contribuya a gestionar aquellos eventos que impactan al proceso productivo a las entidades, y con el propósito de contribuir a la gerencia a tomar decisiones y medidas necesarias ante posibles riesgos presentados, a través de una "Herramienta para la evaluación de riesgo al ciclo operativo de los depósitos para perfeccionamiento activo", dicho trabajo cuenta con cuatro capítulos:

Capítulo I que es en el cual se establece la sustentación teórica, técnica y legal, conformado por una reseña acerca de los DPA, el marco técnico y legal aplicables a los mismos y el surgimiento de la problemática en el ciclo operativo de dichas entidades.

Capítulo II en este se lleva a cabo la metodología de investigación y diagnóstico; llevado bajo el método hipotético deductivo, planteando la unidad de análisis, universo y muestra, también se realizó diagnóstico que fue resultante de la investigación de campo realizada.

Capítulo III se plantea el desarrollo y solución del caso práctico con base a la herramienta para la evaluación de riesgo al ciclo operativo en una entidad.

Capítulo IV acá se presentan las conclusiones del trabajo de investigación y así como también las recomendaciones.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.

1.1. Antecedentes.

1.1.1. Antecedentes internacionales de los depósitos de perfeccionamiento activo.

Lo que hoy en día conocemos como Depósito de perfeccionamiento activo o DPA, surge con la idea de las zonas francas, las cuales han evolucionado en la historia del comercio internacional, ya que se concebían como lugares en donde se podían introducir mercancías extranjeras, elaborarlas y venderlas sin pagar derecho alguno. Durante los siglos VI y VII a.c, los fenicios afectaron tramos de su territorio costero y puertos importantes exonerándolos de cargas fiscales para el pasaje de mercadería y embarcaciones. Este hecho los da a conocerlos como los propulsores de las zonas francas en la historia de la humanidad.

Las zonas francas comerciales adquirieron una importancia progresivamente mayor durante la época del Imperio Romano. Ciudades en el mediterráneo que dependían del comercio para su supervivencia usaron las zonas francas en la edad media.

Cuando se desarrolló el comercio entre potencias imperialistas y sus colonias alrededor del mundo, varios Estados europeos pequeños establecieron puertos libres para atraer parte de ese intercambio. Además los países colonizadores crearon zonas francas comerciales en puntos de confluencia estratégica de las rutas marítimas internacionales; ejemplo de esto son las ciudades-puerto de Gibraltar (1704), Singapur (1819) y Hong Kong (1842); se dedicaron a transbordo de productos y servicios de apoyo a los navíos en tránsito.

A finales del siglo XIX y principios del siglo XX, el concepto de puerto libre se desarrolló en Europa. Igualmente, después de la Segunda Guerra Mundial, se crearon zonas francas comerciales en los lugares principales del transporte comercial en todo el mundo. La zona franca comercial de Colon en Panamá es probablemente la de mayor éxito entre las que se establecieron en ese periodo.

Como se podrá notar, el desarrollo de las zonas francas era evidente en las ciudades o puertos localizados sobre las rutas internacionales durante las épocas de expansión comercial.

La OMC (Organización Mundial del Comercio) surgida hace más de una década con los acuerdos de MARRAKECH, es el ente responsable de establecer las políticas comerciales a nivel mundial, y que a

través del Comité de Subvenciones y Medidas Compensatorias, busca establecer las condiciones comerciales que permitan el desarrollo económico de los países miembros.

Los Depósitos para Perfeccionamiento Activo nacen en respuesta a esta iniciativa como una forma de atraer inversión extranjera a los países en desarrollo, es así que en América Latina se implementa este modelo principalmente en los países Centroamericanos, del Caribe y México.¹

1.1.2. Antecedentes de los depósitos de perfeccionamiento activo en El Salvador.

La industria maquilera en El Salvador surgió como una forma de industrializar la economía ofreciendo mano de obra barata para integrarse al modelo de zonas francas y competir con otros países latinoamericanos.

La primer zona franca que empezó a funcionar en el país es la de San Bartolo ubicada en Ilopango, San Salvador con un total de 14 empresas, dando empleo a 4200 trabajadores de escasa educación y recursos económicos, particularmente a la fuerza laboral femenina.

El modelo de zona franca en El Salvador sigue el mismo objetivo con el que fue creado en otros países en vías de desarrollo, los cuales podemos mencionar:

- Lograr de alguna manera el impulso de la industrialización.
- Atraer Inversión extranjera.
- Crear en el exterior mercado para la exportación.
- Generar empleos directos y lograr el ingreso de las divisas.

Junto a los objetivos anteriores planteados, el establecimiento de zonas francas responde, primordialmente, a la premisa de que la ventaja competitiva en el exterior se fija casi exclusivamente en la ausencia de impuestos ya sean de importación, exportación o internos, ofreciendo además para instalarse todas las condiciones de infraestructura necesaria y pagando además costos de fuerza laboral bajos en condición de salarios.

Además de las zonas francas surgió el llamado Deposito de Administración para Perfeccionamiento Activo las cuales fueron reconocidos por la “Ley de Zonas Francas y Recintos Fiscales” en los años 70’s bajo el nombre de “Recintos Fiscales”, Ley derogada en septiembre de 1998 y siendo sustituida por la “ley de Zonas Francas y de Comercialización”. La OMC (Organización Mundial del Comercio) ente responsable de establecer las políticas comerciales a nivel mundial a través del Comité de Subvenciones y Medidas

¹ Pérez Juárez, Juan Andrés; Hernández Pineda, Marta Judit, Pastrán Herrera, Marilú. Herramienta para minimizar el riesgo de auditoría en el desarrollo de la auditoría fiscal a los depósitos para perfeccionamiento activo. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador, El Salvador, año 2010.

Compensatorias, estableció las condiciones comerciales para permitir el desarrollo económico de los países miembros. En respuesta a esta iniciativa nacen los depósitos para perfeccionamiento activo como una forma de atraer inversión extranjera a los países en desarrollo, es así que en América Latina se implementa este modelo principalmente en los países centroamericanos, del Caribe y México. La promoción de exportaciones planteaba reorientar la política industrial ya que se buscaba que esta operara como un factor absorbente de mano de obra y que actuara como generador importante de divisas, además de redefinir el proceso de industrialización, así como promover las industrias que exportaban fuera del área centroamericana.²

1.1.3. Antecedentes de la auditoría interna a nivel internacional.

La Auditoría Interna nace en la década de los años 20 cuando los gerentes de las primeras grandes corporaciones reconocieron que no eran suficientes las auditorías anuales de los Estados Financieros realizados por auditores externos, sino que surgía la necesidad de una participación de los empleados para asegurar registros financieros precisos y oportunos, y así evitar el fraude.

Con el tiempo y a raíz del surgimiento de la denominada Revolución Industrial, las operaciones en los negocios comenzaron a crecer en volumen, extensión geográfica y complejidad, haciendo imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección, es decir, ya no es práctico para el dueño o administrador tener un contacto más estrecho sobre las operaciones, para revisar que se estén llevando a cabo satisfactoriamente y con un alto grado de efectividad.

Es el momento de crear un nuevo sistema de supervisión, para que el dueño y/o administrador extienda su control y vigilancia a través de la ayuda que le pueda proporcionar este sistema. Esta ayuda provino de la asignación de una o más personas de la organización a quienes se les responsabilizó directamente de revisar y reportar acerca de los siguientes cuestionamientos:

- ¿Se están respetando los procedimientos establecidos?
- ¿Están adecuadamente salvaguardados los activos?
- ¿Trabaja el personal a un buen nivel de eficiencia?
- ¿Son efectivas las políticas en vigor, a la luz de las condiciones cambiantes?

Es así, como tiene inicio la Auditoría Interna formal, con un sentido u orientación específico.

² Pérez Juárez, Juan Andrés; Hernández Pineda, Marta Judit, Pastrán Herrera, Marilú. Herramienta para minimizar el riesgo de auditoría en el desarrollo de la auditoría fiscal a los depósitos para perfeccionamiento activo. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador, El Salvador, año 2010.

Con la creación del Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors, por sus siglas en inglés, IIA) en los Estados Unidos de Norteamérica en el año de 1941. Instituto que al integrar a los Auditores Internos ha permitido el desarrollo de la profesión de Auditoría Interna de una forma más armónica y ordenada, así como la emisión de pronunciamientos normativos (estándar) que regulan su ejercicio; en conjunto, la institucionalización de la Auditoría Interna vista y reconocida por la sociedad en general.

La profesión de Auditoría Interna, en sí misma, a través de su propio esfuerzo y dedicación, ha establecido las bases para un continuo y ascendente desarrollo.³

1.1.4. Antecedentes de la auditoría interna en El Salvador.

En el año de 1984 se fundó en nuestro país la Asociación de Auditores Internos de El Salvador conocida con sus siglas de (AUDISAL), en la cual su finalidad consistía en agrupar, reunir y organizar a los profesionales de auditoría interna.

Durante la IV Convención Nacional de Contadores, celebrada en Julio de 1996, y que tuvo como lema La Armonización Contable y Unidad Gremial, se adoptaron las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI), emitidas por el "Institute Internal Auditors" (IIA), con la salvedad de no adoptar aquellos aspectos no aplicables en el medio. Sin embargo, AUDISAL como ente gremial de la Auditoría Interna no cumplió su misión, dejando de fungir como tal.

Es así como uno de los esfuerzos más recientes, un grupo reconocido de Auditores Internos de El Salvador, iniciaron nuevamente la creación del Instituto de Auditores Internos de El Salvador (IAI-El Salvador), siendo autorizado por el "Institute Internal Auditors" (IIA) de los Estados Unidos de Norteamérica, el 13 de julio de 2007. Esta gremial es la única por medio de la cual se promueve la iniciativa para mejorar la profesión de la Auditoría Interna en nuestro país.

El IIA-El Salvador es una entidad profesional y educativa de Auditores Internos, que busca difundir y aplicar las normas operativas, y estándares profesionales internacionales. Este instituto es el encargado de promover y fortalecer la práctica profesional de la Auditoría Interna en el país y generar valor a las organizaciones en la consecución de su gestión de riesgo, control y gobierno.

³ Arteaga Santeliz, Juan Ernesto; González Alvarenga, Javier Alcides; Orante Rivas, Vanessa Damaris; Rodas Flores, Leydi Mercedes. Manual para el diseño de un plan de auditoría basado en el enfoque de riesgos según el componente de evaluación de riesgos de COSO II ERM. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". El Salvador. Año 2009.

1.2. Conceptos:

Depósito para Perfeccionamiento Activo o DPA: Es el área del territorio nacional sujeta a un tratamiento aduanero especial, en el cual las mercancías pueden ingresar con suspensión de los tributos a la importación, para ser sometidas a un proceso de transformación, elaboración, reparación u otro legalmente autorizado, para su posterior reexportación y en el cual los bienes de capital pueden permanecer indefinidamente; cuyo titular ha sido autorizado por el Ministerio de Economía para operar en la misma.

Importación definitiva o nacionalización: Es el ingreso de mercancías procedentes del exterior para su uso o consumo definitivo en el territorio aduanero nacional, previo cumplimiento de todas las formalidades aduaneras y pago de los derechos e impuestos de importación.

Reexportación: Es el régimen que permite la salida del territorio aduanero de mercancías extranjeras llegadas al país y no importadas Definitivamente.

Traslados definitivos: Es el envío de mercancías con transferencia de dominio entre beneficiarios de la Ley.

Traslados temporales: Es el envío de mercancías entre un beneficiario de la Ley y otro que puede ser o no beneficiario, con la condición que dichas mercancías deban de retornar a las empresas remitentes, dentro del plazo establecido por la Ley.

Riesgo: Es la vulnerabilidad ante un posible o potencial perjuicio, debido a eventos fuera de nuestro control en los cuales a mayor vulnerabilidad es más factible el perjuicio o daño. La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. Se mide en términos de probabilidad impacto.

Ciclo operativo: Es el conjunto de procesos, actividades e información que se debe realizar en cualquier tipo de organización para cumplir con sus objetivos. En una empresa es el conjunto de procesos, actividades e información que se deben realizar para producir valor agregado y satisfacer con calidad, productividad y rentabilidad los productos y servicios que se ofrecen a los clientes.

1.3. Características de los depósitos de perfeccionamiento activo.

- ✓ No se encuentran dentro de un parque industrial específico.
- ✓ Su producción debe acoplarse a una línea de tiempo debido al plazo para la permanencia de los bienes importados bajo el régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo.
- ✓ Los bienes que ingresan son sometidos a actividades de perfeccionamiento como transformación, elaboración, reparación u otro legalmente autorizado para ser reexportadas posteriormente.
- ✓ Pueden realizar traslados temporales de producto a otros DPA, zonas francas o empresas domiciliadas durante los plazos establecidos por la ley y así poder realizar actividades con las que estos no cuentan en su proceso productivo, o trasladar definitivamente productos a otros DPA.
- ✓ Las materias primas pueden ingresar con suspensión de derechos e impuestos a la importación.
- ✓ Cuentan con exenciones totales y parciales tanto de impuesto sobre la renta como de impuestos municipales durante determinados plazos.

1.4. Ventajas y desventajas de las empresas calificadas como DPA.

1.4.1. Ventajas:

- ✓ Exención total del Impuesto sobre la Renta por el período que realicen sus operaciones en el país, contados a partir del ejercicio anual impositivo en que el beneficiario inicie sus operaciones.
- ✓ Exención total de los impuestos municipales sobre el activo y patrimonio de la empresa, por el período que realicen sus operaciones en el país, a partir del ejercicio de sus operaciones
- ✓ Libre internación de materias primas, partes y piezas para el ensamblaje.
- ✓ Libre internación por el período que realicen sus operaciones en el país, de combustible y lubricantes a utilizarse.
- ✓ Suspensión de derechos e impuestos de mercancías introducidas para ser sometidas a procesos de transformación, elaboración y reparación.
- ✓ Permanencia ilimitada de los bienes de capital.
- ✓ Contribución en la generación de empleos, inversiones y su participación en las exportaciones.

1.4.2. Desventajas:

- ✓ Su producción se encuentra condicionada a operar bajo una línea de tiempo debido al régimen aduanero al que están sometidas estas entidades.
- ✓ La competencia en el mercado internacional.

1.5. Importancia del sector.

Los Depósito de Perfeccionamiento Activo (DPA); desde sus inicios en la década de los 70's han logrado posicionar en nuestro país en distintas actividades, siendo la industria textil la más representativa, estableciéndose como un sector muy significativo y de gran importancia en la generación de empleos, inversiones y su participación en las exportaciones.

A pesar del crecimiento de los DPA, estos no han logrado establecer la importancia requerida a la implementación de sistemas de gestión de riesgo, lo cual contribuiría en la identificación y evaluación de los mismos; contrayendo consigo deficiencia en sus procesos productivos; así como los incumplimientos de plazos establecidos.

Por lo que se hace muy relevante la creación de "Una herramienta efectiva para la evaluación de riesgos en su ciclo operativo, la cual contribuya a gestionar aquellos eventos que impactan negativamente el cumplimiento de los plazos de permanencia de los bienes importados". Esto beneficiara a las entidades a identificar las áreas más significativas y de especial atención, para establecer controles más efectivos y ayudar a la gerencia en la toma de decisiones para subsanar las deficiencias presentadas en el proceso productivo.

1.6. Régimen aduanero.

1.6.1. Admisión temporal para perfeccionamiento de activo.

Admisión temporal para perfeccionamiento de activo; es el ingreso al territorio aduanero con suspensión de tributos a la importación, de mercancías procedentes del exterior, las cuales serán destinadas a ser reexportadas, después de que hayan sido sometidas a un proceso de transformación, elaboración o reparación u otro legalmente establecido.

Podrá beneficiarse a este régimen toda persona, debidamente autorizada por las autoridades competentes, que introduzca al territorio aduanero mercancías para ser destinada a los procesos antes mencionados.

1.6.2. Cancelación del régimen.

El régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo puede ser cancelado por una de las siguientes causas:

- a) Cuando las mercancías admitidas temporalmente, se reexporten en cualquier estado dentro del plazo autorizado;
- b) Cuando las mercancías admitidas temporalmente, se trasladen definitivamente a otros beneficiarios o personas autorizadas para operar el régimen, bajo cuya responsabilidad quedarán cargadas las mismas;
- c) Cuando se destinen las mercancías, dentro del plazo, a otros regímenes aduaneros o tratamientos legales autorizados;
- d) Cuando las mercancías se tengan como importadas definitivamente por ministerio de ley;
- e) Cuando se produzca el abandono voluntario de las mercancías a favor del Fisco; y
- f) Cuando se destruyan las mercancías por caso fortuito, fuerza mayor o con la autorización y bajo el control del Servicio Aduanero.

1.7. La gestión de riesgo.

La actividad de auditoría interna se encarga de evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos sin asumir responsabilidades de gestión; estos procesos son vigilados mediante actividades de administración continuas, evaluaciones por separado, o ambas.

1.7.1. Evaluación del riesgo.

La evaluación de riesgo forma parte del proceso de gestión de riesgos de una organización en la que identifica, mide y prioriza el riesgo; en caso de carecer de este, la actividad de auditoría interna deberá utilizar el juicio profesional sobre los riesgos mediante la medición de dos parámetros que lo determinan, la magnitud de la pérdida o daño (impacto), y la posibilidad de que estos lleguen a ocurrir (probabilidad).

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

La evaluación de riesgo permite al auditor tener una herramienta muy importante para dar calidad del servicio brindado, garantizando una correcta evaluación a los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades de una entidad, por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño del mismo.

1.8. Base técnica.

Aspectos sobre las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna	
Normas sobre: Atributos	Síntesis
1110 - Independencia	La auditoría interna responde únicamente al nivel jerárquico de la organización lo que garantiza su independencia ante los otros niveles.
1220 - Cuidado Profesional.	El auditor interno debe ser lo suficientemente prudente y competente en la realización de su profesión

Normas sobre: Desempeño	Síntesis
2000 - Admón. de la actividad de auditoría.	El director de auditoría interna debe gestionar la actividad de auditoría interna de manera eficaz para que logre sus objetivos y brinde valor agregado a la organización.
2010 - Planificación	El director de auditoría interna debe de planear la actividad de auditoría interna en base a riesgos.
2010.A1	La actividad de auditoría interna debe de basarse en una evaluación de riesgos debidamente documentada, al menos una vez al año.
2120	La auditoría interna deberá de hacer una evaluación y recomendar para contribuir a los procesos de gestión de riesgos.
2120. A1	Se consideraran y evaluaran las exposiciones al riesgo que se refieran a operaciones con relación al cumplimiento de leyes.
2130 – Control	Recomendará a la organización para que los controles establecidos sean efectivos.
2130 A.1	Evaluar la eficacia de los controles en respuesta a los riesgos de operaciones.

2210 - Objetivos del trabajo	Deben de establecerse objetivos para cada trabajo de auditoría.
2210.A1	Los auditores internos realizarán una evaluación de riesgos preliminar para identificar aquellas de nivel de riesgo mayor para la organización.
2210. A2	Elaborar los objetivos del trabajo considerando la probabilidad de errores, fraudes e incumplimientos.
2220 - Alcance del Trabajo	El alcance será fijado de modo que se logren los objetivos del trabajo.
2340 - Programa de trabajo	El ejercicio de la auditoría interna requiere de la elaboración de un programa que cumpla con los objetivos de la auditoría.
2300 - Desempeño del trabajo	Los auditores internos realizarán su trabajo recabando la suficiente información importante para cumplir con los objetivos del trabajo.
2310- Identificación de la información.	La información recabada tiene que ser suficiente, fiable, relevante y útil de tal manera que cumpla con los objetivos de la auditoría.
2320 - Análisis y evaluación.	Los auditores internos basarán sus conclusiones y los resultados del trabajo en análisis y evaluaciones adecuados.
2330 - Documentación de la información	La información documentada cumplirá con la cantidad, propiedad y relevancia para soportar las conclusiones y resultados del trabajo.

1.9. Base legal.

Aspectos de ley de zonas francas industriales y de comercialización	
Artículo	Síntesis
Art. No 18	Establece que las personas naturales o jurídicas, podrán solicitar ser declarado como depósito de perfeccionamiento de activo, así como los requisitos a cumplir para operar como DPA.
Art. No 19	Contempla los beneficios que tienen derecho a gozar los titulares de las empresas, establecimiento haya sido declarado DPA. Ver anexo 1.
Art. No 19-A	Contiene los requisitos a cumplir por las personas naturales o jurídicas, que soliciten ser calificadas como DPA. Ver anexo 1.
Art. No 19-B	Requisitos a cumplir por las personas naturales o jurídicas, que soliciten ser calificados como DPA y se dedicaran a actividades vinculadas con especies de anfibios y reptiles.

Art. No 19-C	Tendrán derecho de gozar a un plazo adicional de cinco años de exención total del pago del impuesto sobre la renta e impuestos municipales, aquellas empresas que se dediquen a la fabricación de microprocesadores; circuitos integrados, partes de vehículos terrestres, aéreos y marítimos, etc.
Art. No 20	La maquinaria o equipo que tenga más de cinco años de haberse introducido como franquicia o con liberación de gravámenes, esta podrá ser transferida sin el pago de los gravámenes correspondientes.
Aspectos del Código aduanero uniforme Centroamericano y su reglamento (CAUCA, RECAUCA)	
Art. No 98 (CAUCA)	Establece el régimen aduanero al cual estarán sometidos los DPA, admisión temporal para perfeccionamiento activo que es el ingreso al territorio aduanero con suspensión de tributos a la importación, de mercancías procedentes del exterior.
Arts. No 466-481 (RECAUCA)	En estos artículos establecen el plazo del régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo, que será hasta de doce meses improrrogables, así como lo documentos que sustentan la declaración para dicho régimen, sus obligaciones, traslados permitidos, y las formas de cancelar el régimen.
Aspectos de la ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios	
Art. No 14	Cuando el bien producido en este tipo de empresas y es vendido localmente esto constituye hecho generador del impuesto la importación e internación definitiva al país de bienes muebles corporales y de servicios.
Art. No 74	Establece que si una empresa de este tipo produce un bien y este es consumido en el exterior o adquirida por otro DPA es considerada una exportación por lo tanto esta afecta con tasa cero de IVA.
Art. No 75	Contempla que las exportaciones estarán afectas a una tasa del cero por ciento.
Aspectos de la Ley del impuesto sobre la renta	
Art. No 2	Las utilidades generadas por exportaciones, en las empresas calificadas como DPA gozan de la exención total de dicho impuesto según lo establecido en el artículo 19, literal D, de la ley de zonas francas industriales y de comercialización; por encontrarse regida bajo el régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo, pero no así al obtener ingreso por ventas locales previa autorización del Ministerio de Economía en cuyo caso la exención no aplica y estará sujeto al cumplimiento del pago del impuesto sobre la renta.

Aspectos del Código Trabajo	
Art. No 1	El código de trabajo tiene como fin primordial de armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores de los DPA.
Aspectos del Código de Comercio	
Art. No 1	Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles, serán regulados por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto, por los respectivos usos y costumbres, y a falta de éstos, por las normas del código civil.
Aspectos de ley del sistema de ahorros para pensiones	
Art. No 1	Comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administraran los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados de los diferentes DPA para cubrir los riesgos de Invalidez común, vejez y muerte de acuerdo con la presente ley.
Aspectos de ley del instituto salvadoreño del seguro social	
Art. No 1	El seguro social como una institución de derecho público, realizara los fines de seguridad social que dicha ley establece, cubriendo en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores de los DPA.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. Tipo de estudio.

La investigación se realizó bajo el método hipotético deductivo para proceder al análisis del fenómeno en estudio, el cual se enfocó a partir de las particularidades de la problemática presentada, para que puedan proporcionarse conclusiones a niveles generales como una herramienta que contribuya a la evaluación de riesgos del ciclo operativo del tipo de entidades nombradas en el presente trabajo de investigación. Este método establece la observación o determinación de la problemática como primer paso, para posteriormente establecer hipótesis que finalmente serán sometidas a contrastación experimental.

2.2. Unidad de análisis.

Las unidades de análisis serán los gerentes generales de los DPA de la zona metropolitana de San Salvador que presentaron mercancías cuyo plazo de permanencia finalizó durante los años de 2010 a 2013.

2.3. Universo y muestra.

2.3.1. Universo.

El universo sujeto a investigación fue constituido por los depósitos para perfeccionamiento activo de la zona metropolitana de San Salvador que de acuerdo a datos verificados en comunicado emitido por el Ministerio de Hacienda 160 DPA operan dentro del país, 90 están situados en la zona metropolitana.

2.3.2. Muestra.

Debido a que el número de DPA de la zona metropolitana de San Salvador fue mayor a cuarenta, se procedió a determinar una muestra para proceder a seleccionar las unidades de análisis que entraron en la investigación por medio de una fórmula estadística de muestreo aleatorio simple.

A continuación se presenta el cálculo de la muestra que determinará el número de unidades de análisis:

Fórmula:

$$n = \frac{N (Z^2_a)(p)(q)}{(e^2)(N-1) + Z^2_a (p)(q)} =$$

En donde:

N= tamaño de la población

Z= nivel de confianza

p= probabilidad de éxito o proporción esperada

q= probabilidad de fracaso

e= precisión (error máximo aceptable en términos de proporción)

n= muestra

Cálculo la muestra:

N= 90 depósitos para perfeccionamiento activo situados en la zona metropolitana de San Salvador

Z= 1.96

p= 90%

q= 10%

e= 5%

n = número de depósitos para perfeccionamiento activo a evaluar

Sustituyendo:

$$n = \frac{N (Z^2_a)(p)(q)}{(e^2)(N-1) + Z^2_a (p)(q)} =$$

$$n = \frac{(90)(1.96)^2 (0.90)(0.10)}{(0.05)^2 (90 - 1) + (1.96)^2 (0.90)(0.10)} =$$

$$n = \frac{31.11696}{0.568244} =$$

$$n = 54.7598$$

El resultado de la aplicación de dicha fórmula determino el número de unidades de análisis siguiente:

n = 55 ≈ Depósitos para perfeccionamiento activo

2.4. Instrumentos de investigación.

Las técnicas de investigación a utilizadas fueron las siguientes:

Encuestas: Se realizaron en función de un cuestionario, siendo éste el documento básico que permitió obtener información confiable y ordenada, para determinar el grado de necesidad del diseño de una herramienta que permitió identificar y evaluar aquellos riesgos que afecten los plazos del régimen de admisión temporal de los DPA.

En los cuestionarios se recopiló la información sustraída de las unidades sujetas de investigación que fueron sido consideradas en la muestra; este presento datos ya sean generales y/o específicos, opiniones y respuestas a las preguntas formuladas a dichas unidades de observación incluidas en la muestra.

Información documental: La revisión bibliográfica se realizó con el objetivo de conocer aspectos generales y específicos del tema para obtener bases referentes a la investigación, mediante diferentes textos bibliográficos.

El estudio se enfocó en la revisión de documentos como trabajos de graduación, noticias, leyes, normativas, en los cuales se encontraron aportes necesarios para mejor comprensión de la problemática.

2.5. Procesamiento de la información.

La información se recolectó a través de encuestas, cuyos resultados fueron tabulados y graficados por medio de una base de datos de Microsoft Excel se elaboraron diferentes tablas con los resultados los cuales también fueron graficados para obtener una mejor comprensión que facilito el análisis e interpretación de la información.

2.6. Análisis e interpretación de los datos procesados.

Posterior a la recopilación y procesamiento de información se analizaron las respuestas obtenidas por cada una de las interrogantes realizadas logrando así, establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre la problemática planteada. (Ver anexo 2).

2.7. Diagnóstico de la investigación.

La labor de la auditoría interna es contribuir a que los objetivos planteados por la compañía sean cumplidos por medio de herramientas como la evaluación de riesgos, de modo que puedan conocerse

aquellas áreas que necesiten mejorar o implementar controles, lo que implica que el auditor interno debe de identificar aquellos posibles eventos generadores de riesgos que afecten o impacten de una manera negativa en el cumplimiento de estos objetivos, lo cual constituye un aporte importante a cualquier entidad. En este sentido la encuesta dirigida a los gerentes generales de los DPA con respecto al cumplimiento a los plazos de reexportación de las mercancías importadas temporalmente arroja el siguiente diagnóstico:

Durante la investigación se logró determinar que el 78.18% de los encuestados han presentado inconvenientes con el cumplimiento de los plazos de permanencia de los bienes introducidos bajo el régimen de admisión temporal lo que demuestra ser un problema recurrente, entre las diferentes causas podemos mencionar que el sector de los DPA posee problemas con la logística de los procesos confirmando un 58.18% la carencia de políticas y normas. Por otra parte resulta complicado controlar los eventos potenciales de riesgos operativos a los cuales está más expuesto el sector ya que el 83.64% de las entidades analizadas no trabajan bajo un sistema de gestión de riesgos.

El área de producción es donde generan más retrasos al ciclo operativo debido a la ineficiente planificación del proceso productivo lo cual fue verificado mediante encuesta con un 56.36%, además el inadecuado control de las importaciones respecto a los desprendimientos de esta para fabricar los productos compensadores ocasiona que se no se consuman materias primas cuyo plazo de permanencia está próximo a vencer, quedando almacenadas de modo que incumplen el plazo para ser reexportadas.

Estos retrasos ocasionan multas e incumplimientos de los plazos con los clientes por la inoportunidad en la entrega de pedidos, por ende, trae como consecuencia inconvenientes al cumplimiento de los plazos para la reexportación de las mercancías introducidas bajo el régimen para perfeccionamiento activo durante el período de estudio correspondiente a los años 2010 al 2013.

Al momento de incumplir los plazos un 52.73% de los encuestados confirmó haber optado por el almacenamiento de las mercancías como una forma de postergar brevemente el pago de los aranceles y multas correspondientes, debido a que el impacto financiero por la pérdida de los incentivos fiscales es significativo; todo esto debido a la falta de adecuados controles en los procesos de este tipo de entidades, por lo tanto, se considera viable e importante para los DPA que se les brinde una herramienta para la evaluación de riesgos al ciclo operativo de manera que se logre darle cumplimiento a los plazos de permanencia, reexportando oportunamente los productos resultantes de dichas importaciones.

CAPITULO III: DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.

3.1. Planteamiento del caso, explicación de variables y elementos intervinientes.

Generalidades de la entidad (textiles estampados).

Reseña histórica:

La historia de textiles estampados se remonta al siglo XIX cuando su cofundador emigro a El Salvador desde España y montó un pequeño taller donde fabricaba telas de primera necesidad. En 1942 textiles estampados, se convirtió en una empresa familiar que primordialmente fabricaba telas para el mercado local. En 1959, la empresa comenzó a producir toallas de baño y se convirtió en la primera compañía en fabricar este tipo de bienes en la región Centro Americana.

En 1968 la entidad comenzó a exportar hacia Europa y en 1975 se realizaron las primeras exportaciones a los Estados Unidos.

Misión:

Ser líderes en la manufactura y comercialización de productos textiles de consumo final, fabricando las mejores toallas del mundo.

Visión:

Ser una empresa modelo en calidad, innovación, tecnología, rentabilidad para sus accionistas, en sus relaciones con clientes, proveedores, colaboradores y la comunidad. Una empresa con posicionamiento de marca a nivel mundial, reconocida como la mejor opción de negocios, en donde su personal se siente orgulloso de formar parte.

Principales productos:

- Toallas típicas.
- Toallas de hogar.
- Líneas de hogar.
- Líneas de Hotel.
- Líneas Infantiles.

Principales clientes:

- Tommy Hilfiger.
- McArthur distribuidor productos NBA.
- Disney.
- Franco y Jay Franco.
- Además de contratos con Marvel, NFL entre otros.
- Traslados temporales para estampados, tintes y confecciones provenientes de otros DPA y zonas francas.

Caso práctico:

La entidad Textiles Estampados lleva a cabo sus operaciones durante el año 2012 bajo el régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo, para lo cual consolida sus pedidos, importa materias primas, planifica su producción y posteriormente reexporta el producto terminado.

Ventas.

Se firman contratos con cuatro clientes para producir los pedidos durante 2012 los cuales totalizan 10, 283,332 toallas de 30 X 60" a un precio de venta de \$ 5.99 la unidad. Todos los pedidos con sus respectivas cartas de crédito y cláusulas con multas por retrasos en la entrega.

Cliente	Firma contrato	Cantidad	Valor Export.	Entrega
Tommy Hilfiger	20/12/2011	5,000,000 U	\$ 29,950,000.00	29/10/2012 (10 meses)
McArthur	23/12/2011	1,000,000 U	\$ 5,990,000.00	06/06/2012 (6 meses)
Disney	25/02/2012	3,150,000 U	\$ 18,868,500.00	06/12/2012 (9 meses)
Jay Franco	23/08/2012	1,133,332 U	\$ 6,788,658.68	08/01/2013 (4 meses)

Compras.

Se realizan las importaciones de materia prima bajo el régimen de admisión temporal para cubrir los pedidos respectivos, las compras consisten en hilo de diferentes grosores o decitex, colorantes, alcohol polivinílico, soda caustica entre otros suavizantes para tratar los tejidos. Se cuenta con un inventario Inicial para 2012 de 1, 740,000 m² de tela para estampar equivalentes a 1, 500,000.00 Unidades de 30 X 60".

Declaración de mercancías	Fecha de aceptación	Fecha de vencimiento	Valor C.I.F	D.A.I	I.V.A
IM 5-3254	18/11/2011	18/11/2012	\$ 1,913,186.25	\$ 95,659.31	\$ 264,255.45
IM 5-3256	26/12/2011	26/12/2012	\$ 5,159,325.15	\$ 223,205.06	\$ 699,728.93
IM 5-2143	27/12/2011	27/12/2012	\$ 1,392,359.70	\$ 63,772.88	\$ 189,297.23
IM 5-6576	28/02/2012	28/02/2013	\$ 4,385,933.06	\$ 200,884.56	\$ 596,286.29
IM 5-4456	25/09/2012	25/09/2013	\$ 1,576,336.36	\$ 72,199.38	\$ 214,309.65

De conformidad al Art. 19 literal b) de ley de zonas francas industriales y de comercialización como parte de los incentivos fiscales con los que gozan los DPA existe suspensión de impuestos y derechos a la importación de materias primas. De acuerdo al Art. 467 del RECAUCA la permanencia de los bienes bajo el régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo es de 12 meses.

Producción.

La planta cuenta con una capacidad instalada de 1, 100,000 Unidades al mes (toalla 30 X 60”).

Vencimiento del plazo.

Con fecha 18 de noviembre de 2012 la entidad aún no ha reexportado el pedido de Tommy Hilfiger, por lo cual se cancela régimen de admisión temporal para las materias primas amparadas a la declaración de mercancías 5-3254. La entidad se ve obligada al pago de multas, impuestos y derechos a la importación, además de la respectiva multa por el cliente del 0.05 % sobre el valor de la venta por día de retraso en la entrega del pedido.

Multas, impuestos y derechos a la importación.			
DM 5-3254 vencimiento 18/11/2012 - Valor C.I.F \$ 1,913,186.25			
D.A.I	I.V.A	Multa administrativa	Total
\$ 95,659.31	\$ 261,149.92	\$ 50.00	\$ 356,859.23

Multas Tommy Hilfiger.
Pedido: 5, 000,000 U = \$ 31, 250,000.00 / Fecha de entrega: 29/10/2011 Retraso: 19 días
\$ 29,950,000.00*0.05%= \$ 14,975*19 = \$ 284,525.00

3.2. Explicación general de la estructura y solución del caso.

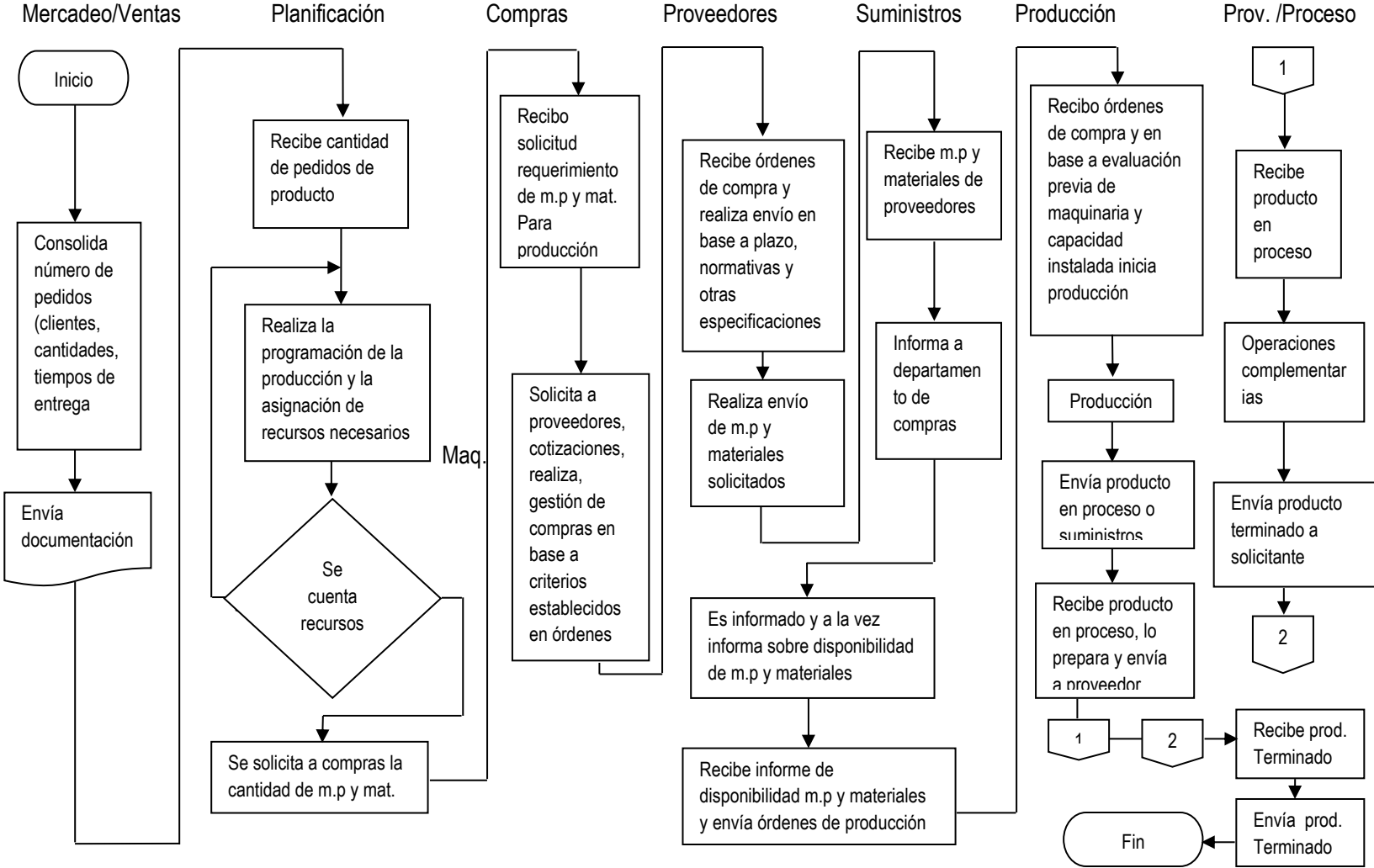
El caso expuesto será abordado por medio de una evaluación de riesgos que estará compuesta de las siguientes fases:

- a. **Determinación de las áreas de riesgo:** Por medio de flujograma se mostraran las áreas de la entidad, señalando aquellas que se consideren de riesgo, posteriormente se describirán en narrativas los objetivos, funciones y procedimientos a desarrollar en dichas áreas, detallando los riesgos identificados. Se realizará además una entrevista al asesor industrial de la entidad para poder comprender acerca de la operatividad y conocer los distintos problemas que adolece la empresa.
- b. **Ponderación de los riesgos identificados:** Se presentaran los riesgos en matrices donde se incluirán las posibles consecuencias, estos serán ponderados de acuerdo a la incidencia o impacto negativo en las operaciones.
- c. **Diseño de programas:** Se diseñarán programas para cada una de las áreas del ciclo operativo en base a los riesgos identificados.
- d. **Ejecución de procedimientos acorde a las áreas y riesgos detectados previamente:** Se ejecutarán los procedimientos contenidos en dichos programas para recopilar evidencia relacionada con las políticas, procesos y procedimientos que se estén incumpliendo dentro de la entidad.

3.3. Desarrollo del caso.

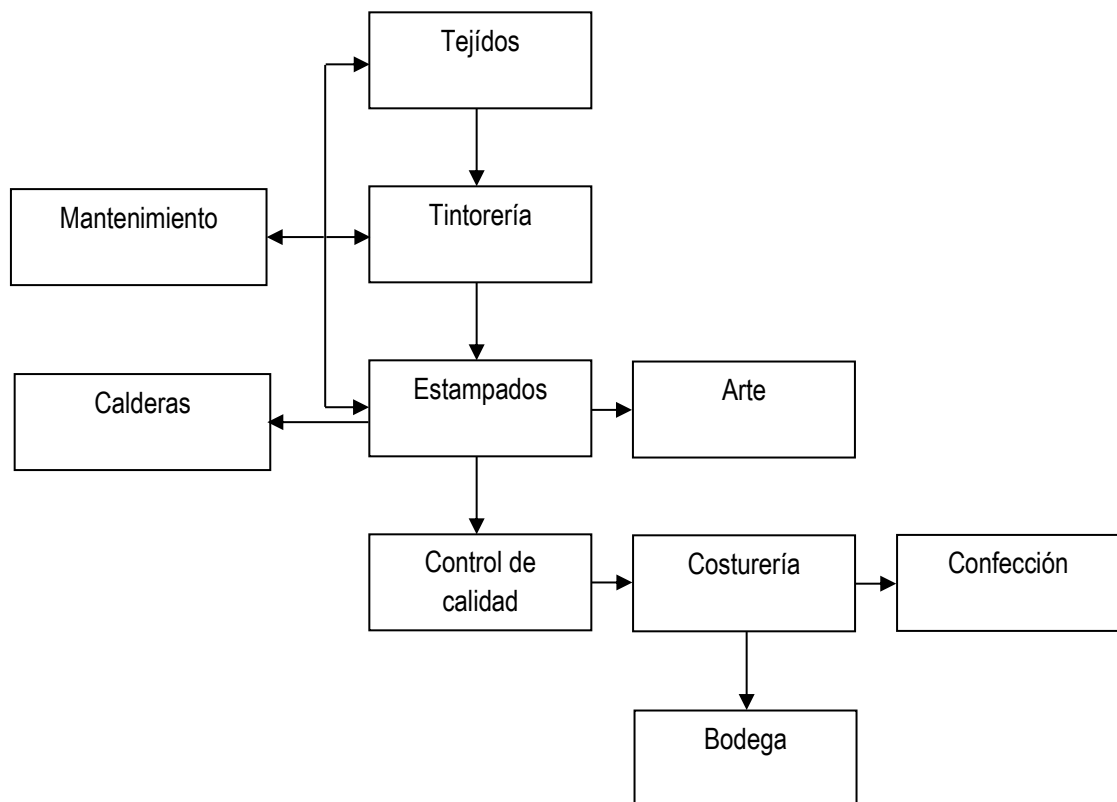
A continuación se detalla el desarrollo de la evaluación de riesgos al ciclo operativo de Textiles Estampados:

FLUJOGRAMA: CICLO OPERATIVO DPA.



FLUJOGRAMA: PRODUCCIÓN

A continuación se desglosa el flujo de producción a través de los distintos departamentos de Textiles Estampados, el cual comprende dos departamentos de apoyo como mantenimiento tanto eléctrico como mecánico y calderas para el secado en la aplicación de los estampados.



TEXTILES ESTAMPADOS.
ENTREVISTA: ASESOR INDUSTRIAL.

Objetivo general: Evaluar el ciclo operativo para identificar factores de riesgo que ponen en peligro el logro de los objetivos de la entidad.

Objetivos específicos:

- a) Conocer los procedimientos aplicados al ciclo operativo de la entidad.
- b) Recopilar información de adquisición, almacenamiento y traslado de la materia prima.

	Descripción	Si	No	N/A	Observación.
1.	¿Se cuentan con políticas de mantenimiento preventivo en la maquinaria y equipo de producción a efectos de lograr mayor productividad y eficacia en el proceso productivo?	X			
2.	¿Se tiene un control del vencimiento de la materia prima y en proceso a utilizar en el departamento de producción, a fin de evitar que se incumpla el plazo de reexportación de las mercancías?		X		
3.	¿Son eficaces los procedimientos y políticas de calidad?		X		
4.	¿El personal de producción está capacitado para desempeñar funciones que se realizan en las diferentes fases del proceso productivo?		X		
5.	¿Existe un control de la materia prima que se va a utilizar en la elaboración de los productos, en cuanto a medida exacta, peso, cantidad, etc.?		X		
6.	¿Las gestiones de compra con los proveedores se realizan en base a criterios preestablecidos por la entidad?	X			
7.	¿Existe una eficiente comunicación entre todos los departamentos que intervienen en el ciclo operativo?		X		
8.	¿Existe una eficiente programación de la producción y asignación de los recursos necesarios?		X		
9.	¿Se realiza el envío de la materia prima en forma oportuna al departamento de producción?		X		

10.	¿La entidad posee la capacidad instalada para cumplir con todo el volumen de pedidos?		X		
-----	---	--	---	--	--

DESCRIPCIÓN DE LAS ÁREAS DEL CICLO OPERATIVO (NARRATIVAS):

Área: ventas.

Tiene como objetivos incrementar los ingresos, optimizar las actividades de ventas, obtener de los recursos humanos y materiales rendimientos con el mínimo de esfuerzo, corregir la problemática surgida al ejecutar dichos planes y organizaciones. Está encargado de las gestiones tanto con clientes en el exterior o con DPA, zonas francas respecto al recibimiento de traslados temporales para realizar servicios subcontratados como estampados, tintorerías o confecciones.

Exportaciones.

La actividad principal u objeto social por parte de la entidad es la exportación, controlando las materias primas ya transformadas en productos compensadores destinados al exterior. Esta actividad se encuentra vinculada con el área de compras debido a la relación y estricto control que deben sostener las materias primas y materiales importados tomando en cuenta la fecha de ingreso de estos para no exceder los plazos de permanencia reexportando de manera oportuna.

- ✓ Elaborar pronósticos de ventas, establecer precios.
- ✓ Consolidar número de pedidos, clientes y cantidades y tiempos de entrega.
- ✓ Realizar publicidad y promoción de ventas.
- ✓ Mantener una relación directa con suministros a fin de contar con suficiente inventario para cubrir la demanda.
- ✓ Mantener comunicación con el departamento de créditos para evitar vender a clientes morosos, conocer las líneas de crédito, así como el saldo de cada cliente.
- ✓ Envío de documentación al departamento de planificación.

Riesgos identificados:

- Pronósticos de venta irreales.
- Desequilibrio entre ventas, disponibilidad de materia prima y capacidad productiva.
- Falta de comunicación con los departamento de compras, suministros y producción.
- Errores en la logística del proceso de reexportación.

Área: planificación.

Tiene como principales objetivos sistematizar por anticipado y disponer de materias primas, maquinaria, equipo y demás elementos de fabricación, en el momento oportuno y en el lugar requerido, reduciendo en lo posible los tiempos muertos tanto de la maquinaria y mano de obra.

- ✓ Recibe cantidad de pedidos de los productos ya sea ventas al extranjero o traslados entre DPA y zonas francas.
- ✓ Realiza la programación de la producción y la asignación de recursos necesarios como: Materia prima, maquinaria por volumen de producción, métodos de trabajo, mano de obra, mantenimiento, sistemas operativos entre otras, de acuerdo a las técnicas de planificación siguientes:
 - Materia prima: Balance de materia prima y materiales.
 - Maquinaria: lean manufacturing (just in time).
 - Métodos de trabajo: Seguridad y salud ocupacional.
 - Mano de obra: Selección de personal.
 - Mantenimiento: preventivo y correctivo.
- ✓ Determina si se cuenta o no con los recursos necesarios para aceptar los pedidos y pasarlos a producción.
- ✓ Solicita al departamento de compras la cantidad de materia prima y materiales necesarios.
- ✓ Recibe por parte del departe de suministros informe de disponibilidad de materia prima y materiales y envía las ordenes de producción.

Riesgos identificados:

- Aceptación de volúmenes altos de ventas excediendo la capacidad productiva.
- Inexactitud en la determinación del coeficiente de producción.
- No se implementan técnicas de medición de éxito al personal como la curva de aprendizaje.
- Errores en la programación de pedidos entre exportaciones, ventas internas y traslados temporales.

Área: compras.

Tiene como objetivos realizar las gestiones, cotizaciones, evaluación de perfiles de proveedores tanto locales como en el exterior en cuanto a eficiencia y oportunidad en la producción y entrega de las diversas materias primas necesarias para llevar a cabo el proceso productivo de la entidad, controlar que la calidad de los materiales sea la requerida, anticipar alteraciones en precios, por diferencias en las cotizaciones monetarias, inflación o escases. Además comprende de suma importancia la comunicación con otras áreas o departamentos dentro de la entidad.

- ✓ Recibe solicitud de requerimientos de materia prima y materiales para producción como: Algodón en pacas, químicos para consistencia de hilos, colorantes y químicos para teñir así como para estampar, seda, emulsión fotográfica, hilos para costurería entre otros suministros necesarios.
- ✓ Se evalúan los perfiles en cuanto a eficiencia y oportunidad de los proveedores según historiales, comunicación con intermediarios, situación financiera y económica de dichos proveedores para determinar las condiciones financieras que estos se encuentran ya sean locales, en el extranjero o DPA y zonas francas en el caso de ser traslados temporales.
- ✓ Compras solicita a los diversos proveedores en el extranjero como Egipto, Norteamérica, Nicaragua, Suramérica, las cotizaciones de las materias primas requeridas en base a los requerimientos y al volumen de los pedidos en base a criterios preestablecidos.

Riesgos identificados:

- No se cuenta con una amplia cartera de proveedores para previsión de cualquier emergencia.

- Falta de materias primas debido a la mala planificación de los materiales requeridos.
- Mala comunicación con departamentos a los cuales se les debe proveer las diferentes materias primas o materiales.

Área: suministros.

Sostiene como objetivos principales la recepción tanto de materias primas como materiales por parte de los proveedores, además de informar al departamento de compras de las existencias y envíos a otros departamentos.

- ✓ proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).
- ✓ Una vez se cuenta con las existencias requeridas de todos los materiales necesarios, su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: La clase, cantidad y dimensiones requeridas.
- ✓ Recepción del producto en proceso si requiere realizarse un traslado temporal fuera de la entidad lo prepara y enviar al proveedor del servicio ya sea otro DPA o un proveedor domiciliado.
- ✓ Recibe el producto terminado y lo prepara para el envío al cliente.

Riesgos identificados:

- Falta de materias primas en departamentos productivos.
- Acumulación de materias primas cuyos plazos de permanencia se encuentran próximos a vencer.

Área: proveedores.

Comprenden aquellos terceros fuera y dentro del país que provean con materias primas y materiales a la entidad en cuestión, cuyo principal objetivo es satisfacer las necesidades de dichos bienes para que la empresa solicitante pueda llevar a cabo sus operaciones.

- ✓ Recibe órdenes de compra.
- ✓ Determina existencias de los productos solicitados.
- ✓ Realiza envío en base a especificaciones, requerimientos y plazos acordados dependiendo del término del comercio comprendido en el contrato de compra venta ya sea local o internacional.

Riesgos identificados:

- Baja calidad de los productos.
- Retrasos en el envío de materia prima y materiales requeridos.

Área: proveedor / proceso.

Este proceso consiste en los servicios de manufactura prestados fuera de la entidad como traslados temporales los cuales son prestados por maquilas en zonas francas encargados en la costurería y confección de toallas y líneas tanto para baños, hoteles e infantiles. El riesgo comprende la posibilidad de que la entidad prestadora del servicio no sea capaz de cumplir con lo solicitado en el plazo de 6 meses. Textiles Estampados tiene como obligación la evaluación del perfil de dicha entidad como con cualquier otro proveedor para evitar incumplimientos.

- ✓ Recibe producto en proceso por parte de Textiles Estampados
- ✓ Realiza operaciones complementarias de manufactura.
- ✓ Envía producto terminado al área de suministros.

Riesgos identificados:

- Incumplimiento del plazo de los traslados temporales.

Área: producción.

En Textiles Estampados, la entidad cuenta con cinco departamentos para llevar a cabo la producción: tejidos, tintorería, estampados, costurería, confección y control de calidad además de dos departamentos de apoyo como lo son mantenimiento tanto mecánico como eléctrico y control de calderas.

- ✓ **Tejidos:** El hilo es trasladado al departamento de tejidos donde este es colocado en telares los cuales van formando la tela, la cual es apilada en rollos además de la aplicación de diversos químicos para dar consistencia al hilo, las telas pueden variar ya sea para teñir en color o para estampar.

- ✓ **Tintorería:** El departamento de Tintorería recibe la tela la cual se necesita aplicar color, por lo que se utilizan reñidoras de diversos modelos como overflow, fullart y beninger dependiendo de la capacidad y tono del color deseado, aplicando insumos o suministros como colorantes y químicos.
- ✓ **Estampados:** Representa uno de los departamentos más complejos y es donde se generan mayores atrasos, En este departamento se reciben las telas teñidas las cuales se montan en bandas estampadoras (La entidad cuenta con dos máquinas estampadoras). Se requiere de marcos de seda los cuales llevan el diseño requerido por el cliente y generado por el sub departamento de estampados llamado arte el cual en base a los requerimientos del cliente elabora a escala los estampados. Antes de realizar el pedido en masa se producen muestras las cuales son verificadas por el cliente para aprobar el pedido, el proceso de estampado se genera en lotes dependiendo del tamaño o especificaciones del producto aplicando los diversos químicos y colorantes necesarios sobre el marco, ejerciendo presión sobre la tela, posteriormente interviene la aplicación de vapor por medio de calderas necesario para secar inmediatamente la tela estampada y poder manipularla con mayor facilidad.
- ✓ **Control de calidad:** Realiza diversos muestreos sobre los pedidos ya estampados para verificar detalles y que las especificaciones se estén cumpliendo de modo que si existen discrepancias logren corregirse antes de haber estampado la mayor parte del pedido.
- ✓ **Costurería:** Recibe los lotes estampados para cortarlos y dividirlos en unidades realizando los respectivos ruidos, además de la aplicación de estampados menores con moldes pequeños si es necesario; se da por finalizada la producción de la toalla estampada y se procede a remitirlas al almacén para su posterior salida de la entidad.
- ✓ **Confección:** La entidad cuenta con otras líneas además de la toalla estampada o de color; estas otras líneas comprenden prendas como batas y salidas de baño, las cuales constituyen un volumen mucho menor de producción, a diferencia de la toalla estampada los insumos o tela pasan desde tintorería a hasta este departamento para producirse.

Departamentos de apoyo:

- ✓ **Mantenimiento eléctrico y mecánico:** Este se encarga de dar mantenimiento a la maquinaria utilizada en los diversos departamentos de producción como son maquinaria telares, teñidoras, bandas estampadoras, cortadoras de tela; de acuerdo al departamento a desperfectos y a revisiones rutinarias para mantener en óptimo funcionamiento dichos equipos.
- ✓ **Calderas:** Intervienen únicamente en los procesos de secados de la toalla o tela recién estampada como mantenimiento y manipulación de la maquinaria empleada en este proceso de secado, es decir, existen operarios enfocados directa y únicamente en el uso de estos equipos.

Riesgos identificados:

- Desequilibrio entre capacidad de producción y volumen de pedidos.
- Desperfectos en la maquinaria.
- Tiempos muertos.
- Falta de adiestramiento y capacitación de la mano de obra.
- Falta de políticas de cancelación de pedidos.

MATRÍZ DE RIESGO:

A continuación se presentan los riesgos detectados por medio de flujogramas, narrativas y entrevistas los cuales son ponderados de acuerdo la incidencia o impacto negativo dentro del ciclo operativo.

Impacto/Probabilidad	Nivel de riesgo.	
1	Ponderación entre 1 – 2	Bajo (B)
2	Ponderación entre 3 – 4	Medio (M)
3	Ponderación igual o mayor a 6	Alto (A)

MATRÍZ DE RIESGO: VENTAS

Riesgo	Descripción del riesgo	Posibles consecuencias	Impacto*Probabilidad=Nivel		
			Impacto	Prob.	Nivel
Pronósticos de venta irreales.	Utilización de métodos cuantitativos como análisis de ventas históricas y tendencias para determinar los pronósticos de venta.	Pronósticos imprecisos afectan directamente la planificación de la producción y demás planes operativos.	2	3	6(A)
Desequilibrio entre ventas, disponibilidad de materia prima y capacidad productiva.	Aceptación de pedidos que excedan la disposición de materias primas y la capacidad productiva.	Inoportunidad en la entrega de pedidos, incumplimiento de los plazos del régimen de admisión temporal.	2	3	6(A)
Falta de comunicación con los departamento de compras, suministros y producción.	Desconocimiento de la disponibilidad de materia prima y materiales además del producto en proceso.	Inoportunidad en la entrega de pedidos, incumplimiento de los plazos del régimen de admisión temporal.	1	3	3(M)
Errores en la logística del proceso de reexportación.	Selección del servicio de entrega por medio de agentes aduaneros.	Inoportunidad en la entrega de pedidos, incumplimiento de los plazos del régimen de admisión temporal.	1	3	3(M)

MATRÍZ DE RIESGO: PLANIFICACIÓN

Factor del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles consecuencias	Impacto*Probabilidad=Nivel		
			Imp.	Prob.	Nivel
Aceptación de volúmenes altos de ventas excediendo la capacidad productiva.	Desequilibrio entre la capacidad productiva y los pedidos.	Inoportunidad en la producción e incumplimiento tanto contractuales como legales.	2	3	6(A)
Inexactitud en la determinación del coeficiente de producción.	Errores en el cálculo del porcentaje de productos que resultan de las mercancías importadas.	Sobrantes o faltantes de materias primas y materiales.	3	2	6(A)
No se implementan técnicas de medición de éxito al personal como la curva de aprendizaje.	En los procedimientos de cada puesto no se determina el grado de dificultad en las etapas de estos, por lo tanto no se detectan las necesidades de capacitación o adiestramiento al personal.	Errores en los procedimientos del personal como la ruptura de marcos para el estampado, malas aplicaciones en tintorería, manipulación inadecuada de maquinaria.	2	3	6(A)
Errores en la programación de pedidos entre exportaciones, ventas internas y traslados temporales.	Se priorizan pedidos de clientes sin considerar la importancia del cliente.	Inoportunidad en la entrega del producto final.	2	2	4(M)

MATRÍZ DE RIESGO: COMPRAS.

Factor del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles consecuencias	Impacto*Probabilidad=Nivel		
			Imp.	Prob.	Nivel
No se cuenta con una amplia cartera de proveedores.	Insuficientes proveedores para previsión de cualquier emergencia.	Falta de materia prima y materiales para llevar a cabo el proceso productivo.	3	2	6(A)
Baja calidad de los productos.	Los productos enviados por los proveedores no cumplan con los estándares de calidad requeridos.	Devoluciones, retrasos en el ciclo operativo, baja calidad del producto terminado.	3	1	3(M)
Falta de comunicación con otros departamentos.	a los cuales se les debe proveer las diferentes materias primas o materiales.	Falta de materia prima y materiales	2	1	2(B)
No contar oportunamente con los productos solicitados.	Al no realizar la adecuada evaluación e investigación acerca de la eficiencia y oportunidad del proveedor.	Retrasos para llevar a cabo la producción por falta de materia prima y materiales.	3	2	6(A)

MATRÍZ DE RIESGO: SUMINISTROS.

Factor del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles consecuencias	Impacto*Probabilidad=Nivel		
			Imp.	Prob.	Nivel
Falta de materias primas en departamentos productivos.	Falta de abastecimiento a los distintos departamentos de producción.	Producción varada por falta de insumos.	3	2	6(A)
Acumulación de materias primas y materiales cuyos plazos de permanencia se encuentran próximos a vencer.	Deficiente control de inventario de materias primas y materiales importados tomando en cuenta la fecha de aceptación de la respectiva declaración de mercancías.	Pago de multas, derechos e impuestos a la importación.	3	3	9(A)


MATRIZ DE RIESGO: PRODUCCIÓN

Riesgo	Descripción del riesgo	Posibles consecuencias	Impacto*Probabilidad=Nivel		
			Imp.	Prob.	Nivel
Desequilibrio entre capacidad de producción y volumen de pedidos.	Incapacidad para cubrir todos los pedidos.	Retrasos en la producción, incumplimientos contractuales y legales.	3	2	6(A)
Desperfectos en la maquinaria.	Inoperancia de la maquinaria por sobrecarga de producción y falta de mantenimiento preventivo.	Retrasos en la producción, incremento de costos por mantenimiento correctivo.	3	3	9(A)
Tiempos muertos.	Inadecuados métodos de trabajo.	Procedimientos largos e inoperantes.	3	2	6(A)
Falta de adiestramiento y capacitación de la mano de obra.	Incapacidad del personal para llevar a cabo las funciones asignadas.	Errores en la manipulación de marcos para estampado, aplicación de tintes, manejo de maquinaria, accidentes de trabajo.	2	2	4(M)
Falta de políticas de cancelación.	Desperdicios de materia prima una vez comenzado el proceso ya no se cancelan los pedidos.	Desperdicios de materia prima, se pierden clientes rentables por no clasificar la cartera de estos.	3	2	6(A)

ÁREA: VENTAS


Objetivos:

- 1) Comprobar que las ventas representan transacciones efectivamente realizadas amparadas por hechos tales como la entrega del producto a los clientes.
- 2) Evaluar y verificar el cumplimiento, al correcto funcionamiento de las fases del proceso de ventas.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	HECHO POR
1	Realice un cuadro comparativo de las ventas efectuadas de acuerdo a contratos, facturas, cartas de crédito y tipo de operación (Exportaciones, traslados, ventas internas).	V.1	 E V A L U A C I O N
2	Solicite los pronósticos de ventas en unidades físicas. - Verifique los pronósticos cumplen con el método adoptado como política de la entidad.	V.2 V.2.1	
3	Solicite por escrito las políticas de ventas que posee la empresa y confirme su cumplimiento a través de un Check List.	V.3	
4	Solicite el presupuesto de ingresos y el ingreso real de los últimos años, realice un cuadro comparativo y establezca variaciones.	V.4	
5	Realice cuestionario al gerente de ventas acerca de aspectos relevantes de la entidad, comunicación con otros departamentos, cumplimiento de metas entre otros.	V.5	
6	Mediante cedula comparativa verifique los plazos de entrega de los productos con los clientes, cotejándolos con los plazos para la reexportación y los desprendimientos de materia prima por declaración de mercancías.	V.6	


AREA: PLANIFICACIÓN**Objetivos:**

- 1) Verificar las metodologías utilizadas para llevar a cabo la planificación de la producción.
- 2) Comprobar la existencia de la documentación que soporta el proceso de planificación.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.P.T.	HECHO POR
1	Realice Check List comprobando el envío y recepción de la información proveniente de otros departamentos.	L.1	
2	Confirme la existencia de un programa maestro de producción. <ul style="list-style-type: none"> - Solicite detalle de producción por pedido. - Verifique que la información recibida de otras áreas este contenida en el programa maestro de producción. 	L.2 L.2.1 L.2.2	
3	Verifique si el stock de seguridad está determinado de acuerdo al método adoptado.	L.3	
4	Solicite los requerimientos de materia prima para la producción del producto compensador. <ul style="list-style-type: none"> - Con los requerimientos de materia prima efectúe el recalcu del coeficiente de producción para un pedido específico. 	L.4 L.4.1	
5	Realice cuestionario sobre la planificación en relación a las necesidades de capacitación y adiestramiento del personal de un departamento del área de producción.	L.5	
6	Examine las de bitácoras de mantenimiento de maquinaria tanto preventivo como correctivo y compruebe si los mantenimientos se han efectuado de manera oportuna.	L.6	

AREA: COMPRAS**Objetivos:**


- 1) Verificar que las compras cumplan las políticas de la empresa con respecto al proceso de adquisición de las materias primas.
- 2) Observar el manejo y aprovechamiento de dichos recursos.
- 3) Verificar el correcto resguardo y control de estos recursos.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	HECHO POR
1	Solicite el detalle de proveedores que suministraron materia prima a la entidad durante el periodo en revisión.	C.1	 E U A U V
2	Realice Check List sobre el cumplimiento de las políticas de compra de la empresa en base a los pedidos analizados.	C.2	
3	Solicite requerimiento de compras de materia prima por declaración de mercancías y pedidos del periodo.	C.3	
4	Realice cuestionario para confirmar diversos aspectos relacionados al proceso y control de las compras de materias primas.	C.4	
5	Verifique los tiempos de entrega de las compras desde el momento del pedido hasta la entrega de la materia prima.	C.5	
6	Efectúe el recalcu de requerimientos de materia prima por un pedido específico y determine la existencia de sobrantes o faltantes.	C.6	

AREA: SUMINISTROS


Objetivos:

- 1) Verificar que los suministros lleguen oportunamente al departamento de producción.
- 2) Verificar que al momento del suministro de materiales su cumplan el tiempo de reexportación de las materias primas.
- 3) Verificar que los suministros cumplan con la documentación establecida en los procedimientos para el traspaso de materia prima al departamento de producción.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	HECHO POR
1	Realice narrativa sobre la descripción de la bodega de materia prima.	S.1	 E U A U V
2	Solicitar reporte de inventarios y verificar si están correctamente registradas en bodega.	S.2	
3	Mediante observación a la bodega verifique que esta posee condiciones para evitar que la materia prima se vea expuesta a obsolescencia o deterioro.	S.3	
4	Realice entrevista a encargado de bodega sobre aspectos relacionados al control de la materia prima que ingresa al área de suministros.	S.4	
5	Realizar seguimiento de materias primas y evalúe si han sido entregadas oportunamente al área de producción.	S.5	
6	Realizar seguimiento de materias primas y evalúe si al momento de la entrega al área de producción corresponden a las que están por vencer su período de permanencia.	S.6	

AREA: PRODUCCIÓN**Objetivos:**

- 1) Verificar los recursos disponibles como equipamientos, mano de obra y materia prima.
- 2) Observar el manejo y aprovechamiento de dichos recursos.
- 3) Comprobar el cumplimiento de la programación realizada por el área de planificación.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.P.T.	HECHO POR
1	Observe los procesos establecidos por planificación para el departamento de estampados y verifique su cumplimiento en base a su clasificación.	P.1	
2	Verifique los tiempos de ejecución para los procedimientos en los departamentos de producción.	P.2	
3	Solicite las ordenes de producción correspondiente a un periodo donde haya disminuido la producción según el programa maestro.	P.3	
4	Confirme la aplicación de la política establecida a los desperdicios resultantes del proceso productivo.	P.4	
5	A través de una muestra verifique si el desperdicio de materia prima es significativo con respecto a las unidades producidas.	P.5	

V.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Ventas**PROCEDIMIENTO:** No. 1 según programa V

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

Detalle de ventas de acuerdo a documentación como contratos, facturas y cartas de crédito:

Cliente	Contrato	Carta de crédito	Factura	Tipo de operación	Ventas (P.V. \$ 5.99)		%
Tommy Hilfiger	3344235	345-2	6574	Exportación	5,000,000 U	\$ 29,950,000.00	48.62%
McArthur	3344567	326-7	6578	Exportación	1,000,000 U	\$ 5,990,000.00	9.72%
Disney	3344578	334-6	6589	Exportación	3,150,000 U	\$ 18,868,500.00	30.63%
Jay Franco	3344580	335-8	6593	Exportación	1,133,332 U	\$ 6,788,658.68	11.02%
Total					10,283,332 U	\$ 61,597,158.68	100%

Conclusión: Las ventas realizadas por la empresa consisten únicamente en exportaciones, no se presentan traslados ni transferencias internas ya que respecto de estas últimas no se cuenta con autorización por parte del Ministerio de Economía.

V.2

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Ventas

PROCEDIMIENTO: No. 2 según programa V

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

A continuación se presentan los pronósticos de ventas para el año 2012 en unidades físicas (toalla 30 x 60 “)

Pronóstico de ventas 2012 (1er Cuatrimestre)					
Periodo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Total
2007	836,000	847,000	804,000	857,000	3,344,000
2008	1,414,250	1,394,250	1,448,250	1,400,250	5,657,000
2009	501,250	500,250	501,000	502,500	2,005,000
2010	1,125,075	1,125,075	1,125,075	1,125,075	4,500,300
2011	1,125,113	1,125,116	1,125,003	1,125,223	4,500,455
2012	1,000,338	998,338	1,000,666	1,002,010	4,001,351
Pronóstico de ventas 2012 (2do Cuatrimestre)					
Periodo	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Total
2007	500,850	500,450	501,150	500,950	2,003,400
2008	850,850	850,850	850,850	850,850	3,403,400
2009	1,427,250	1,427,250	1,427,250	1,427,250	5,709,000
2010	1,076,000	1,076,000	1,076,000	1,076,000	4,304,000
2011	1,150,125	1,025,125	1,075,125	1,350,125	4,600,500
2012	1,001,015	975,935	986,075	1,041,035	4,004,060

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Ventas

PROCEDIMIENTO: No. 2.1 según programa V

V.2.1

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

Pronóstico de ventas 2012 (3er Cuatrimestre)					
Periodo	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
2007	687,500	677,500	697,000	688,000	2,750,000
2008	826,000	815,250	826,500	837,250	3,305,000
2009	1,153,751	1,153,740	1,153,962	1,153,551	4,615,004
2010	957,513	957,813	957,300	957,424	3,830,050
2011	1,125,086	1,125,075	1,130,097	1,120,086	4,500,344
2012	949,970	945,876	952,972	951,262	3,800,080

Total ventas 2012: **11, 805,491 Unidades.**

Método Aplicado: Análisis de ventas históricas y tendencias según política de la entidad.

Conclusión: Este método consiste en pronosticar teniendo en cuenta las ventas y demanda del pasado, considerando factores del momento. El resultado de la utilización de estos métodos en la entidad no es tan preciso, lo cual afecta directamente la planificación de la producción y otros procesos de la misma.

V.3

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Ventas**PROCEDIMIENTO:** No. 3 según programa V

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

Check List cumplimiento de políticas de ventas			
No.	Políticas	Cumple	No cumple
1.	Se priorizaran los clientes recurrentes en caso de que se soliciten pedidos simultáneamente.	X	
2.	Para los clientes no recurrentes se solicitarán referencias comerciales de otros proveedores y records crediticios.	X	
3.	El pago del crédito se realizara en dos abonos. El 50 % al momento de la transacción de venta a crédito y el restante 50 %.	X	
4.	Se utilizaran los términos internacionales de comercio (Incoterms) con el fin de acordar las responsabilidades y demás costes en la entrega.	X	
5.	El plazo del crédito del cliente será de 90 días a partir de la entrega del producto terminado, de lo contrario este incurrirá en mora y no podrá solicitar otro crédito hasta que haya cancelado el anterior.	X	
6.	No se realizaran embarques si el cliente tiene alguna factura pendiente de pago.	X	
7.	El cliente puede delegar el pago de los abonos al crédito a terceros.	X	
8.	Los pedidos por cliente no podrán exceder del 50 % de la producción anual de la entidad.	X	
9.	Los pronósticos de ventas se realizaran bajo el método histórico o de tendencias retomando las ventas de los últimos 5 años.	X	
10.	Las operaciones de ventas serán sustentadas mediante contratos de compra-venta internacional, facturas de exportación y cartas de crédito.	X	

Conclusión: No se encontraron incumplimientos respecto a las políticas de ventas.

V.4

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Ventas**PROCEDIMIENTO:** No. 4 según programa V

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

A continuación se presenta un cuadro comparativo de las ventas presupuestadas y las reales, estableciendo además las variaciones entre ambos datos.

Año	Presupuesto	Ingreso	Diferencia
2004	\$ 47,505,210.74	\$ 42,876,543.12	\$ 4,628,667.62
2005	\$ 51,000,120.88	\$ 45,762,873.87	\$ 5,237,247.01
2006	\$ 49,435,670.34	\$ 44,873,657.33	\$ 4,562,013.01
2007	\$ 47,595,770.36	\$ 42,913,267.43	\$ 4,682,502.93
2008	\$ 54,603,440.43	\$ 58,736,123.89	(\$ 4,132,683.46)
2009	\$ 53,454,870.65	\$ 49,782,456.77	\$ 3,672,413.88
2010	\$ 52,234,800.00	\$ 51,005,647.62	\$ 1,229,152.38
2011	\$ 59,543,700.12	\$ 57,712,309.50	\$ 1,831,390.62

Conclusión: Se determina una diferencia de lo presupuestado a lo real en un rango de \$ 1.5 a \$ 6 millones en los años analizados, además se verifica un crecimiento por parte de las ventas aumentando en \$ 15 millones en los últimos 8 años, únicamente en 2008 el valor presupuestado fue inferior al ingreso real por \$ 4.1 millones.

V.5

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Ventas**PROCEDIMIENTO:** No. 5 según programa V

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

Dirigido a: Gerente de ventas.

Objetivo: Con el presente cuestionario se pretende confirmar diversos aspectos como la comunicación, cumplimiento de metas, aplicación de métodos y conocimiento de otras áreas de la entidad.

No.	PREGUNTA	SI	NO
1.	¿Tiene conocimiento acerca de la capacidad instalada en la planta de producción?	X	
2.	¿Es informado oportunamente de la disponibilidad de materia prima y materiales por parte de suministros?		X
3.	¿Tiene conocimiento del tiempo que el departamento de compras requiere para gestionar las importaciones de materia prima y materiales?		X
4.	¿Considera que el área de ventas representa diversos riesgos dentro del ciclo operativo de la entidad?	X	
5.	¿El incentivo por comisión a su departamento influye en la aceptación excesiva de pedidos?		X
6.	¿Considera eficientes los pronósticos de ventas por métodos históricos y tendencias?	X	
7.	¿El rendimiento del departamento depende del cumplimiento de metas?	X	
8.	¿Son prioridad los clientes recurrentes independientemente del volumen de los pedidos que estos realicen?	X	
9.	¿Considera necesaria una política de cancelación de pedidos?		X
10.	¿Cree que la comunicación con otras áreas un factor importante para cumplir con los objetivos del área ventas?	X	

Conclusión: Se encontraron deficiencias respecto a la información oportuna de la disponibilidad de materia prima y materiales por parte de suministros, además de la falta de conocimiento del tiempo que el departamento de compras requiere para gestionar las importaciones de materia prima y materiales lo cual afecta el ciclo de operaciones en cuanto a la aceptación de pedidos.

Tampoco se considera necesaria por parte del gerente de ventas de la entidad la implementación de una política de cancelación de pedidos.

V.6

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Ventas**PROCEDIMIENTO:** No. 6 según programa V

Preparó:	E.U.A.V.	12/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	20/02/13

A continuación se presentan los pedidos con sus respectivas fechas de entrega y los desprendimientos de materia prima por pedido:

Cliente	Firma contrato	Factura	Fecha de entrega	Entrega	Declaración de mercancías	Fecha de aceptación	Fecha de vencimiento	DM vencidas
Tommy Hilfiger	20/12/2011	6574	29/10/2012	Pendiente	IM 5-3254 IM 5-3256	18/11/2011 26/12/2011	18/11/2012 26/12/2012	IM 5-3254
McArthur	23/12/2011	6578	06/06/2012	05/06/2012	IM 5-2143	27/12/2011	27/12/2012	-
Disney	25/02/2012	6589	06/12/2012	04/12/2012	IM 5-6576	28/02/2012	28/02/2013	-
Jay Franco	23/08/2012	6593	08/01/2013	07/01/2013	IM 5-4456	25/09/2012	25/09/2013	-

Conclusión: Mediante el cuadro comparativo de cumplimiento de entrega como con el vencimiento del régimen de admisión para perfeccionamiento activo por declaración de mercancías, se determinó que la entrega del pedido Tommy Hilfiger con factura de exportación 6574 aún no se ha efectuado y ha caducado el plazo para la reexportación de las materias primas como productos compensadores de la declaración de mercancías 5-3254.

L.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Planificación**PROCEDIMIENTO:** No. 1 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Check List envío y recepción de la información			
No.	Concepto	Cumple	No cumple
1.	Existe un sistema de información ordenado, eficiente y adecuado para el tipo de información.	X	
2.	La información enviada de otras áreas se recibe oportunamente.	X	
3.	Existe un control en bitácora o archivos electrónicos de la información recibida por parte del área de ventas.	X	
4.	Recepción de Bitácoras de mantenimiento tanto preventivo como correctivo.	X	
5.	Informes cantidades tanto de materia prima y materiales por parte de compras previo a determinación de cantidades a producir.	X	
6.	Recepción de los Informes de disponibilidad de materia prima y materiales (Departamento de producción).	X	
7.	Envío de los diseños de ingeniería y procesos del producto al área de producción.	X	
8.	Envío de especificaciones de materia prima, materiales y horas hombre por tipo de producto.	X	
9.	Envío Requerimientos de insumos para mantenimiento.	X	
10.	Copia de órdenes de producción enviadas.	X	

Conclusión: No se encontraron incumplimientos respecto del envío y recepción de información.

L.2

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 2 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Confirmación de la existencia de un programa maestro de producción.

Disponibilidad: 1, 500,000 U

Barrera de tiempo demanda: 2 Meses

Barrera de tiempo de planeación: 12 Meses

Stock de Seguridad: 24,500

Tamaño de Lote: 1, 200,000

Per	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prn	1,000,338	998,338	1,000,666	1,002,010	1,001,015	975,935	986,075	949,970	945,876	952,972	951,262	949,970
Ped	722,222	722,222	1,072,222	1,072,222	1,072,222	1,072,222	905,555	627,778	911,111	911,111	911,111	283,333
Bal Proy	777,778	1,231,056	1,340,890	1,444,168	1,547,446	1,650,724	640,149	865,679	1,119,803	1,366,831	1,615,569	665,599
Stk	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	24,500	0	0	0	0	0
Disp	753,278	1,206,556	1,316,390	1,419,668	1,522,946	1,626,224	615,649	265,679	519,803	766,831	1,015,569	65,599
DPP	777,778	477,778	127,778	127,778	127,778	-777,777	0	572,222	288,889	288,889	5,556	0
PMP	0	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	0	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	0

L.2.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 2.1 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Anexo al programa maestro de producción: Detalle de producción por pedido.

Pedidos	
1	5,000,000
1	1,000,000
3	3,150,000
9	1,133,332

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
555,555	555,555	555,555	555,555	555,555	555,555	555,555	277,778	277,778	277,778	277,781	0	5,000,000
0	0	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	0	3,150,000
166,667	166,667	166,667	166,667	166,667	166,665	0	0	0	0	0	0	1,000,000
0	0	0	0	0	0	0	0	283,333	283,333	283,333	283,333	1,133,332
722,222	722,222	1,072,222	1,072,222	1,072,222	1,072,220	905,555	627,778	911,111	911,111	911,114	283,333	10,283,332

L.2.2

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Planificación**PROCEDIMIENTO:** No. 2.1 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Cumplimiento de información programa maestro de producción.			
No.	Concepto	Cumple	No cumple
1.	Las cantidades en unidades físicas del pronóstico de ventas están plasmadas dentro del programa maestro de producción.	X	
2.	El inventario inicial corresponde al reporte según suministros al inicio del año.	X	
3.	La cantidad reflejada en el programa coincide con la determinación del stock de seguridad según el enfoque probabilístico.	X	
4.	En el periodo 1(Enero) la sumatoria de los pedidos corresponde proporcionalmente a las ventas realizadas.	X	
5.	Se le da cumplimiento a la barrera de tiempo de demanda de 2 meses.	X	
6.	Se le da cumplimiento a la barrera de tiempo de planeación de 12 meses o periodos.	X	
7.	El tamaño del lote requerido presenta la cantidad determinada previamente.	X	
8.	La producción de los pedidos no sobrepasa la capacidad instalada de 1, 100,000 U mensuales.		X

Conclusión: Se confirmó que en 5 periodos o meses se produjo por sobre el nivel de la capacidad instalada, la planeación tuvo que adecuarse de manera que se ve reflejado el incumplimiento del plazo para la reexportación del pedido de Tommy Hilfiger.

L.3

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Planificación**PROCEDIMIENTO:** No. 3 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Verificación del stock de seguridad.

Como política la entidad ha adoptado el enfoque probabilístico para mantener una determinada cantidad de materia prima (tela sin estampar resultante del proceso de hilados del algodón en pacas) evitando el des-abastecimiento debido a la variación de la demanda.

Materia prima: Tela sin estampar.

Stock de seguridad (SS)= Factor del servicio (K) x Desviación estándar (DE).

Stock de seguridad (SS)= 1.6333 X 15,000 metros de tela.

SS= 24,500 m².

Stock de seguridad tela sin estampar.		
Stock de seguridad (cálculo)	Stock de seguridad (Almacén o suministros)	Diferencia
24,500 m ²	24,500 m ²	0 m ² .

Conclusión: No existe diferencia entre lo determinado por planificación y la materia prima que se mantiene en suministros.

L.4

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 4 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Requerimientos de materia prima necesaria para la producción del producto compensador.

INSUMOS				COEFICIENTES			
No.	Inciso Arancelario	Descripción de las Mercancías	Unidad de Medida	Contenido Neto	Desperdicio sin Valor Comercial	Desperdicios con Valor Comercial	Contenido Total
1.	5205.15.00	De título inferior a 125 decitex superior al número métrico 80.	Kg	1.00000	0.00000	-	1.00000
2.	5205.14.00	De título inferior a 192.31 decitex pero superior o igual a 125 decitex (superior al número métrico 52 pero inferior o igual al número métrico 80).	Kg	0.99950	0.00050	-	1.00000
3.	5205.13.00	De título inferior a 232.56 decitex pero superior o igual a 192.31 decitex (superior al número métrico 23 pero inferior o igual al número métrico 52).	Kg	0.99950	0.00050	-	1.00000
4.	3204.11.00	Colorantes dispersos y preparaciones a base de estos colorantes.	Kg	0.99825	0.00175	-	1.00000
5.	3905.30.00	Poli (alcohol vinílico) incluso con grupos acetado sin hidrolizar.	Kg	0.99850	0.00150	-	1.00000
6.	2815.12.00	En disolución acuosa (lejía de sosa o soda caustica).	Kg	0.99800	0.00200	-	1.00000

L.4.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 4.1 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Recalculo del coeficiente de producción pedido McArthur: **1, 000,000 U.**

Contenido total – Desperdicio = Contenido neto / Kg/Unidad = Coeficiente * Compra M.P = Producto compensador – Pedido = Variación.

Código	Materia prima	Contenido total	Desperdicio	Contenido neto	Kg/Unidad	Coeficiente	Compra M.P	Producto compensador	Variación
0098	Hilo de fondo (hilo 10)	1.00000	0.00000	1.00000	0.100000	10.00000	100,000.00	1,000,000	-0
0099	Hilo de trama (hilo 11)	1.00000	0.00050	0.99950	0.100000	9.99500	100,050.00	999,999	-1
0100	Hilo rizo (hilo 13)	1.00000	0.00050	0.99950	0.150000	6.66333	150,075.00	999,999	-1
0205	Colorantes	1.00000	0.00175	0.99825	0.021000	47.53571	21,036.75	999,997	-4
0302	Alcohol polivinílico	1.00000	0.00150	0.99850	0.005000	199.70000	5,007.50	999,998	-3
0103	Soda caustica	1.00000	0.00200	0.99800	0.003000	332.66667	3,006.00	999,996	-4

Conclusión: Se encontraron variaciones respecto a la determinación del coeficiente de producción en las materias primas siguientes: Hilo de trama -1 unidad, hilo rizo -1 unidad, colorantes -4 unidades, alcohol polivinílico -3 unidades y soda caustica -4 unidades.

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

L.5

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 5 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Detección de necesidades de adiestramiento para el departamento de estampados:

Dirigido a: Jefe de producción departamento de estampados.

Objetivo: Con el presente cuestionario se pretende determinar si existen necesidades de adiestramiento para el departamento de estampados.

No.	PREGUNTA	SI	NO
1.	¿Ha identificado discrepancias específicas de desempeño por los cuales los trabajadores necesitan acciones de adiestramiento?	X	
2.	¿Las acciones de adiestramiento que necesitan se relacionan con las funciones habituales?	X	
3.	¿Los problemas o incidentes que se presentan en la empresa apuntan hacia una necesidad de adiestramiento?	X	
4.	¿Los problemas de moral y actitud indican necesidades de capacitación y desarrollo del personal?	X	
5.	¿Es necesaria inducción para los nuevos trabajadores?	X	
6.	¿Pueden fijarse pasos para los propósitos del adiestramiento?		X
7.	¿Se les deben enseñar estándares de calidad a los trabajadores?	X	
8.	¿Existen habilidades o técnicas que los trabajadores deben aprender?	X	

Cumplimiento de etapas de detección de necesidades: Departamento de estampados.		
Etapas	Cumplimiento	Comentarios
Análisis organizacional.	X	
Análisis de tareas.	X	
Análisis de personas.	X	

Conclusión: A pesar de la determinación de necesidades de adiestramiento y capacitación no se han coordinado ni planificado los programas necesarios para capacitar al personal del Departamento de Estampados en la manipulación de marcos, manejo y control de las bandas estampadoras.

L.6

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Planificación**PROCEDIMIENTO:** No. 6 según programa L

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Bitácora: Mantenimiento preventivo.**Banda estampadora:** Walk & Ready 49900-12.

FECHA	TIPO DE MANTENIMIENTO	FALLAS
Ene-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
Feb-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
Mar-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
Ago-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
Sep-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
Oct-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos

Bitácora: Mantenimiento preventivo.

Banda estampadora: Walk & Ready 49900-12.

FECHA	TIPO DE MANTENIMIENTO	FALLAS
Nov-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
Dic-12	Aplicación de lubricantes, aceites, revisión de daños o roturas a lo largo de la banda, revisión de fusibles y sistema eléctrico.	No se encontraron desperfectos
OBSERVACIONES: No se llevó a cabo el mantenimiento preventivo durante los meses de Abril, Mayo, Junio, Julio.		

Bitácora: Mantenimiento correctivo.

Banda estampadora: Walk & Ready 49900-12.

INICIO	REPARACIÓN MAQUINARIA	FIN
04-08-2012	Reparación de la banda estampadora, cambio del tramo de la banda de 5.35 metros por rotura y daños por sobrecarga de producción. Materiales utilizados: - Tramo banda estampadora. - Lubricantes y aceites.	08-08-2012
OBSERVACIONES: No se realizó el mantenimiento preventivo durante 4 meses, ya que no se permitió detener las labores debido al alto nivel de producción requerido.		

Conclusión: No se efectuó el mantenimiento preventivo durante los meses de Abril, Mayo, Junio, Julio del año 2012 debido al alto nivel de producción y falta de comunicación, posteriormente se corrigió una rotura en la banda de una de las maquinas estampadoras incurriendo en gastos y retrasos en la producción.

C.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Compras**PROCEDIMIENTO:** No. 1 según programa C

Preparó:	E.U.A.V.	18/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	26/02/13

Detalle de proveedores que suministraron materia prima a la entidad durante el periodo en revisión.

No.	Proveedor	Materia Prima	Factura	Entregado
1.	FABSA	Hilo de fondo (hilo 10)	1040	02/01/2013
2.	COMPASS CHEMICALS	Hilo de trama (hilo 11)	956	15/01/2013
3.	NOVATEK	Hilo de trama (hilo 11)	2056	17/10/2012
4.	MAQUIPLAST	Colorantes	363	13/03/2013
5.	JERMAC	Alcohol polivinílico	599	02/11/2013
6.	CHICEN INTERNATIONAL	Soda caustica	401	02/10/2012
7.	MAPRIM	Hilo de trama (hilo 11)	1302	02/03/2013
8.	ALTIMA INTERNATIONAL	Hilo de fondo (hilo 10)	757	21/12/2012
9.	ASH PACIFIC	Hilo rizo (hilo 13)	546	13/03/2013
10.	COSMOS TEXTILES	Hilo rizo (hilo 13)	909	13/03/2013

Conclusión: Los proveedores que posee la entidad son insuficientes para cubrir la demanda de materia prima, lo que puede provocar escasez de la misma y ocasione atrasos en el ciclo operativos.

C.2

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Compras**PROCEDIMIENTO:** No. 2 según programa C

Preparó:	E.U.A.V.	18/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	26/02/13

Cumplimiento de las políticas de compra.			
No.	Políticas	SI	NO
1.	Se deben buscar proveedores certificados.	X	
2.	Las compras se realizan a proveedores que aseguren el mantenimiento, soporte y garantías del producto.		X
3.	Se dará preferencia a aquellos proveedores que son fabricantes o representantes directos de los mismos productos y mantener la uniformidad en líneas y marcas.	X	
4.	Todos los proveedores deben mantener los mismos niveles de calidad de los productos en cada pedido.		X
5.	El proveedor cumple con los plazos de entrega de la mercadería.		X
6.	Solamente se comprara a aquellos proveedores registrados en la empresa.	X	
7.	Se buscará que la adquisición de los bienes, insumos, suministros y servicios sea oportuna, evitando riesgos por escasez o sobrecostos de inventario.		X
8.	Solicitar el envío de muestras antes de realizar el orden del pedido.		X
9.	La Entidad efectuará sus compras en condiciones de pago y precios justos acordes con las leyes de oferta y demanda imperantes en el mercado.	X	
10.	Se solicitarán cotizaciones con el fin de efectuar la mejor decisión para la empresa, procurando poseer un número suficiente de proveedores.		X

Conclusión: Las principales políticas de la entidad con respecto a las compras de materia prima en su gran mayoría no se les están dando cumplimiento por parte del departamento de compras.

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 3 según programa C

Preparó:	E.U.A.V.	16/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	24/02/13

Requerimiento de compras de materia prima por declaración de mercancías y pedidos del periodo.

1. Inventario Inicial: 1, 740,000 Mt 2 de tela. (1, 500,000 U) / Pedido Tommy Hilfiger 5, 000,000 U.

Código	Descripción	U	Compra MP	Valor C.I.F	S.A.C	D.A.I		Base imp. I.V.A	I.V.A
0098	Hilo de fondo (hilo 10)	kg	150,000.00	\$ 540,000.00	5205.15.00	5%	\$ 27,000.00	\$ 567,000.00	\$ 73,710.00
0099	Hilo de trama (hilo 11)	kg	150,075.00	\$ 495,247.50	5205.14.00	5%	\$ 24,762.38	\$ 520,009.88	\$ 67,601.28
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	225,112.50	\$ 877,938.75	5205.13.00	5%	\$ 43,896.94	\$ 921,835.69	\$ 119,838.64
0302	Alcohol polivinílico	kg	7,511.25	\$ 18,027.00	3905.30.00	0%	\$ -	\$ 18,027.00	\$ 2,343.51
0103	Soda caustica	kg	4,509.00	\$ 5,861.70	2815.12.00	0%	\$ -	\$ 5,861.70	\$ 762.02
DM: 5-3254 18/11/2011			Total	\$ 1,913,186.25			\$ 95,659.31		\$ 264,255.45

2. Pedido Tommy Hilfiger 3, 000,000 U restantes.

Código	Descripción	U	Compra MP	Valor C.I.F	S.A.C	D.A.I		Base imp. I.V.A	I.V.A
0098	Hilo de fondo (hilo 10)	kg	350,000.00	\$ 1,260,000.00	5205.15.00	5%	\$ 63,000.00	\$ 1,323,000.00	\$ 171,990.00
0099	Hilo de trama (hilo 11)	kg	350,175.00	\$ 1,155,577.50	5205.14.00	5%	\$ 57,778.88	\$ 1,213,356.38	\$ 157,736.33
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	525,262.50	\$ 2,048,523.75	5205.13.00	5%	\$ 102,426.19	\$ 2,150,949.94	\$ 279,623.49
0205	Colorantes	kg	105,183.75	\$ 504,882.00	3204.11.00	0%	\$ -	\$ 504,882.00	\$ 65,634.66
0302	Alcohol polivinílico	kg	73,610.25	\$ 176,664.60	3905.30.00	0%	\$ -	\$ 176,664.60	\$ 22,966.40
0103	Soda caustica	kg	10,521.00	\$ 13,677.30	2815.12.00	0%	\$ -	\$ 13,677.30	\$ 1,778.05
DM: 5-3256 con fecha: 26/12/2011			Total	\$ 5,159,325.15			\$ 223,205.06		\$ 699,728.93

3. Pedido McArthur 1, 000,000 U.

Código	Inventario Inicial	U	Compra MP	Valor C.I.F	S.A.C	D.A.I		Base imp. I.V.A	I.V.A
0098	Hilo de fondo (hilo 10)	kg	100,000.00	\$ 360,000.00	5205.15.00	5%	\$ 18,000.00	\$ 378,000.00	\$ 49,140.00
0099	Hilo de trama (hilo 11)	kg	100,050.00	\$ 330,165.00	5205.14.00	5%	\$ 16,508.25	\$ 346,673.25	\$ 45,067.52
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	150,075.00	\$ 585,292.50	5205.13.00	5%	\$ 29,264.63	\$ 614,557.13	\$ 79,892.43
0205	Colorantes	kg	21,036.75	\$ 100,976.40	3204.11.00	0%	\$ -	\$ 100,976.40	\$ 13,126.93
0302	Alcohol polivinílico	kg	5,007.50	\$ 12,018.00	3905.30.00	0%	\$ -	\$ 12,018.00	\$ 1,562.34
0103	Soda caustica	kg	3,006.00	\$ 3,907.80	2815.12.00	0%	\$ -	\$ 3,907.80	\$ 508.01
DM 5-2143 con fecha: 27/12/2011			Total	\$ 1,392,359.70			\$ 63,772.88		\$ 189,297.23

4. Pedido Disney 3, 150,000 U.

Código	Inventario Inicial	U	Compra MP	Valor C.I.F	S.A.C	D.A.I		Base imp. I.V.A	I.V.A
0098	Hilo de fondo (hilo 10)	kg	315,000.00	\$ 1,134,000.00	5205.15.00	5%	\$ 56,700.00	\$ 1,190,700.00	\$ 154,791.00
0099	Hilo de trama (hilo 11)	kg	315,157.50	\$ 1,040,019.75	5205.14.00	5%	\$ 52,000.99	\$ 1,092,020.74	\$ 141,962.70
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	472,736.25	\$ 1,843,671.38	5205.13.00	5%	\$ 92,183.57	\$ 1,935,854.94	\$ 251,661.14
0205	Colorantes	kg	66,265.76	\$ 318,075.66	3204.11.00	0%	\$ -	\$ 318,075.66	\$ 41,349.84
0302	Alcohol polivinílico	kg	15,773.63	\$ 37,856.70	3905.30.00	0%	\$ -	\$ 37,856.70	\$ 4,921.37
0103	Soda caustica	kg	9,468.90	\$ 12,309.57	2815.12.00	0%	\$ -	\$ 12,309.57	\$ 1,600.24
DM 5-6576 con fecha: 28/02/2012			Total	\$ 4,385,933.06			\$ 200,884.56		\$ 596,286.29

5. Pedido Jay Franco 1, 132,133 U.

Código	Inventario Inicial	U	Compra MP	Valor C.I.F	S.A.C	D.A.I		Base imp. I.V.A	I.V.A
0098	Hilo de fondo (hilo 10)	kg	113,213.30	\$ 407,567.88	5205.15.00	5%	\$ 20,378.39	\$ 427,946.27	\$ 55,633.02
0099	Hilo de trama (hilo 11)	kg	113,269.91	\$ 373,790.69	5205.14.00	5%	\$ 18,689.53	\$ 392,480.23	\$ 51,022.43
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	169,904.86	\$ 662,628.95	5205.13.00	5%	\$ 33,131.45	\$ 695,760.40	\$ 90,448.85
0205	Colorantes	kg	23,816.40	\$ 114,318.71	3204.11.00	0%	\$ -	\$ 114,318.71	\$ 14,861.43
0302	Alcohol polivinílico	kg	5,669.16	\$ 13,605.97	3905.30.00	0%	\$ -	\$ 13,605.97	\$ 1,768.78
0103	Soda caustica	kg	3,403.19	\$ 4,424.15	2815.12.00	0%	\$ -	\$ 4,424.15	\$ 575.14
DM 5-4456 con fecha: 25/09/2012			Total	\$ 1,576,336.36			\$ 72,199.38		\$ 214,309.65

Conclusión: La entidad contaba con materia prima importada en noviembre 2011, posteriormente se determinó que la entidad realizó compras específicas para cada pedido realizado.

C.4

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Compras**PROCEDIMIENTO:** No. 3 según programa C

Preparó:	E.U.A.V.	18/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	26/02/13

Dirigido a: Gerente de compras.**Objetivo:** Con el presente cuestionario se pretende confirmar diversos aspectos relacionados al proceso y control de las compras de materias primas.

No.	PREGUNTA	SI	NO
1.	Se encuentra la función de compras centralizada.	X	
2.	Existen normas claras y precisas por escrito que especifiquen las funciones y responsabilidades del departamento de compras.		X
3.	Se efectúan las compras en base a una requisición debidamente autorizada.		X
4.	Se emiten órdenes de compra para todas las adquisiciones de materia prima.	X	
5.	Se aprueban en las órdenes de compra los detalles siguientes: - Precio - Cantidad y articulo - Proveedor - Plazo de entrega - Condiciones de pago - Y demás condiciones que especifiquen las características del bien a adquirir.		X
6.	Reciben copia de las órdenes de compra: Contabilidad Suministros Recepción	X	
7.	¿Existen normas y procedimientos al momento de la recepción de la materia prima?	X	

8.	Existe un catálogo de proveedores en la empresa.		X
9.	Se cerciora que el proveedor cumple con las políticas de compras relacionadas a calidad, precio, fechas de entrega.		X
10.	Las órdenes de compra son autorizadas mediante las firmas autorizadas	X	

Conclusión: A través de las respuestas de la presente entrevista se puede concluir que no existe un control adecuado de las compras de materias primas.

C.5

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Compras**PROCEDIMIENTO:** No. 4 según programa C

Preparó:	E.U.A.V.	18/02/13
Revisó:	M.A.A.G.	26/02/13

Tiempos de entrega de las compras desde el momento del pedido hasta la entrega de la materia prima.

No.	Proveedor	Firma contrato	Factura	Entregado	Declaración de mercancías	Diferencias de días entre pedido y entrega
1.	FABSA	27/09/2012	1040	02/01/2013	IM 5-3254	97
2.	COMPASS CHEMICALS	02/10/2012	956	15/01/2013	IM 5-2143	105
3.	NOVATEK	09/08/2012	2056	17/10/2012	IM 5-6576	69
4.	MAQUIPLAST	15/12/2012	363	13/03/2013	IM 5-4456	88
5.	JERMAC	31/08/2012	599	02/11/2013	IM 5-4456	63
6.	CHICEN INTERNATIONAL	17/08/2012	401	02/10/2012	IM 5-4456	46
7.	MAPRIM	27/11/2012	1302	02/03/2013	IM 5-4456	96
8.	ALTIMA INTERNATIONAL	11/09/2012	757	21/12/2012	IM 5-4456	102
9.	ASH PACIFIC	13/10/2012	546	13/03/2013	IM 5-4456	151
10.	COSMOS TEXTILES	26/10/2012	909	03/03/2013	IM 5-4456	127

Conclusiones: Los tiempos de entrega de la mercadería no son prolongados lo que no inciden en el retraso de la producción por la falta de materia prima.

C.6

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Compras**PROCEDIMIENTO:** No. 5 según programa C

Preparó:	E.U.A.V	18/02/13
Revisó:	M.A.A.G	26/02/13

Recálculo de requerimientos de materia prima por un pedido específico y determine la existencia de sobrantes o faltantes:

$\text{Kg/u} * \text{Unidades por pedido} = \text{Cantidades a requerir (Compra por pedido)}$.

Descripción	kg/unidad	unid./pedido	Calculo M.P	Según registros	Diferencia
Hilo de fondo (hilo 11)	0.1000	3,500,000.00	350,000.00	350,000.00	0
Hilo de trama (hilo 10)	0.1000	3,500,000.00	350,000.00	350,175.00	-175.00
Hilo rizo (hilo 13)	0.1500	3,500,000.00	525,000.00	525,262.50	-262.50
Colorantes:	0.0210	3,500,000.00	105,000.00	105,183.75	-183.75
Alcohol poli vínico:	0.0050	3,500,000.00	73,500.00	73,610.25	-110.25
Soda caustica:	0.0030	3,500,000.00	10,500.00	10,521.00	-21.00

A continuación se consideran los porcentajes de desperdicio:

Descripción	Calculo M.P	Desper. %	Desper. Kg	Calculo + %Desper.	Diferencia
Hilo de fondo (hilo 10)	350,000.00	0.00000	0.00	350,000.00	0
Hilo de trama (hilo 11)	350,000.00	0.00050	175.00	350,175.00	0
Hilo rizo (hilo 13)	525,000.00	0.00050	262.50	525,262.50	0
Colorantes	105,000.00	0.00175	183.75	105,183.75	0
Alcohol polivinílico	73,500.00	0.00150	110.25	73,610.25	0
Soda caustica	10,500.00	0.00200	21.00	10,521.00	0

Conclusión: El recálculo realizado entre los registros de la muestra utilizada no establece diferencias.

S.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Suministros**PROCEDIMIENTO:** No. 1 según programa S

Preparó:	M.A.A.G.	02/03/13
Revisó:	E.U.A.V.	04/03/13

Narrativa: Descripción de la bodega de materia prima.

Se realizó recorrido a la bodega de materia prima, en la cual puede constatarse, que se encuentra bien equipada, la mercadería está clasificada según su tipo y organizada en suficientes estantes de metal acerado resistente para colocar una gran cantidad de materia prima.

Las luminarias están a una altura de 3.20 metros, el lugar se encuentra totalmente ventilado e iluminado. Las cajas térmicas están protegidas, y colocadas a una distancia de un metro por cualquier cortocircuito. Los tomacorrientes y switch se encuentran protegidos mediante protectores plásticos.

En cuanto a seguridad industrial, las personas que manipulan la materia prima usan mascarillas para protegerse del polvillo textil así como protectores de oídos. En total existen en la bodega 5 extintores colocados en lugares estratégicos en casos de que se suscite un incendio y prevenir su propagación, también pudo constatarse que en la bodega existen rótulos que indican salidas de emergencia en caso de terremotos.

Fecha: 02-03-2013

Conclusión: No se encontraron deficiencias en cuanto a la infraestructura y seguridad del lugar donde se almacena la mercadería.

S.2

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Suministros

PROCEDIMIENTO: No. 2 según programa S

Preparó:	M.A.A.G.	02/03/13
Revisó:	E.U.A.V.	04/03/13

Reporte de inventarios.

Materia prima: Hilo de fondo 11.

Medida: Kilogramos.

KARDEX												
ARTICULO: HILO DE FONDO 11 (EN KG)												
FECHA			DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
D	M	A		CANT.	V.UNIT.	V.TOT.	CANT.	V.UNIT.	V.TOT.	CANT.	V.UNIT.	V.TOT.
21	11	11	COMPRA	150,000	1.0000	150,000.00				150,000	1.0000	150,000
29	12	11	COMPRA	350,000	1.0000	350,000.00				500,000	1.0000	500,000
30	12	11	COMPRA	100,000	1.0000	100,000.00				600,000	1.0000	600,000
3	3	12	COMPRA	315,000	1.0000	315,000.00				915,000	1.0000	915,000
28	9	12	COMPRA	113,213	1.0000	113,213.30				1028,213	1.0000	1028,213

Reporte de inventarios.
Materia prima: Colorantes.
Medida: Kilogramos.

KARDEX												
ARTICULO: COLORANTES (EN KG)												
FECHA			DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
D	M	A		CANT.	V.UNIT.	V.TOT.	CANT.	V.UNIT.	V.TOT.	CANT.	V.UNIT.	V.TOT.
21	11	11	COMPRA	225,000.00	1.0005	225,112.50				225,000.00	1.0005	225,113
29	12	11	COMPRA	105,000.00	1.0018	105,183.75				330,000.00	1.0018	330,296
30	12	11	COMPRA	21,000.00	1.0018	21,036.75				351,000.00	1.0018	351,333
3	3	12	COMPRA	66,150.00	1.0018	66,265.76				417,150.00	1.0018	417,599
28	9	12	COMPRA	5,660.67	1.0015	5,669.16				422,810.67	1.0015	423,268

Observaciones: Pudo determinarse la existencia física de la materia prima registrada o reflejada en los reportes de inventarios

S.3

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Suministros**PROCEDIMIENTO:** No. 3 según programa S

Preparó:	E.U.A.V	02/03/13
Revisó:	M.A.A.G	04/03/13

Condiciones de resguardo de la materia prima			
No.	Requisitos	Cumple	No cumple
1.	Las materias primas suministradas fueron debidamente resguardadas en bodegas antes de suministrarlas.	X	
2.	Las materias primas poseen procedimientos para su debido cuidado en bodega.	X	
3.	Las materias primas se encuentran debidamente empacadas.	X	
4.	Las materias primas están debidamente etiquetadas.	X	
5.	La bodega posee suficientes estantes para colocar suficientes cajas y así evitar sobrecargar la materia prima.	X	
6.	La bodega está debidamente ventilada.	X	
7.	La bodega está correctamente protegida ante la invasión de plagas de cualquier tipo.	X	
8	La bodega se encuentra totalmente iluminada	X	

Observaciones: Puede determinarse que la bodega cumple con los requisitos mínimos para evitar que la materia prima se vea expuesta a obsolescencia o deterioro.

S.4

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Suministros**PROCEDIMIENTO:** No. 4 según programa S

Preparó:	E.U.A.V	02/03/13
Revisó:	M.A.A.G	04/03/13

Dirigido a: Encargado de bodega.**Objetivo:** Con el presente cuestionario se pretende confirmar diversos aspectos relacionados al control de la materia prima que ingresa al área de suministros.

No.	PREGUNTA	SI	NO
1.	¿Existe un sistema de control para las entradas y salidas de suministros?	X	
2.	¿Existe algún método de valuación de los suministros?	X	
3.	¿Se utilizan reporte escritos o notas de recepción de todas las materias primas recibidas?	X	
4.	¿Esos reportes o notas son controlados mediante numeración consecutiva?	X	
5.	¿Se almacena la materia prima de manera ordenada y sistemática?	X	
6.	¿Se cuenta con alguna medida de seguridad para los registros de suministros?	X	
7.	¿Se comprueba en la recepción de la mercadería que la misma sea entregada en su totalidad?	X	
8.	¿Realiza inventarios periódicamente de las existencias de suministros?	X	
9.	¿Cuenta con personal adecuado, responsable y que tenga el control de las cantidades de existencias de suministros?	X	
10.	¿Cuenta la entidad con una bodega en buen estado y posea las condiciones para el almacenamiento de las materias primas?	X	

Conclusión: Mediante el cuestionario dirigido al encargado de bodega puede constatarse que el control de las materias primas que ingresan a bodega es el adecuado.

S.5

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Suministros**PROCEDIMIENTO:** No. 5 según programa S

Preparó:	M.A.A.G	02/03/13
Revisó:	E.U.A.V.	04/03/13

Seguimiento de materias primas y evaluación de entrega oportuna al área de producción.

ORDEN DE PRODUCCION 50174 TEXTILES ESTAMPADOS, S.A. DE C.V. SUMINISTRO A PRODUCCIÓN					
FECHA:		20/12/2011			
CODIGO DEL CLIENTE:		MC0025			
NOMBRE DEL CLIENTE:		MCARTUR			
CODIGO DE ARTICULO	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
0098	Hilo de fondo (hilo 11)	KG	100000	1.00	\$ 100,000.00
0099	Hilo de trama (hilo 10)	KG	100000	1.0005	\$ 100,050.00
0100	Hilo rizo (hilo 13)	KG	150000	1.0005	\$ 150,075.00
0205	Colorantes:	KG	21000	1.00175	\$ 21,036.75
0302	Alcohol polivinico:	KG	5000	1.0015	\$ 5,007.50
0103	Soda caustica:	KG	3000	1.002	\$ 3,006.00
Entregado por: José Jiménez Encargado de Área de Suministros		Recibido por: Abel Domínguez Encargado de Área de Producción.			

El día 20 de diciembre de 2011 el área de producción solicito orden de producción 50174 para realizar pedido de cliente McArthur, sin embargo, al ver registro de fecha de recepción de materia prima se recibió hasta el día 26 de diciembre de 2011.

ORDEN DE PRODUCCION 50191					
TEXTILES ESTAMPADOS, S.A. DE C.V.					
SUMINISTRO A PRODUCCIÓN					
FECHA:		25/02/2012			
CODIGO DEL CLIENTE:		DY137			
NOMBRE DEL CLIENTE:		DISNEY			
CODIGO DE ARTICULO	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
0098	Hilo de fondo (hilo 11)	KG	315000	1	\$ 315,000.00
0099	Hilo de trama (hilo 10)	KG	315000	1.0005	\$ 315,157.50
0100	Hilo rizo (hilo 13)	KG	472500	1.0005	\$ 472,736.25
0205	Colorantes:	KG	66150	1.00175	\$ 66,265.76
0302	Alcohol polivinico:	KG	15750	1.0015	\$ 15,773.63
0103	Soda caustica:	KG	9450	1.002	\$ 9,468.90
Entregado por: José Jiménez Encargado de Área de Suministros			Recibido por: Abel Domínguez Encargado de Área de Producción.		

El día 25 de febrero de 2012 el área de producción solicito orden de producción 501191 para realizar pedido de cliente Disney sin embargo, al ver registro de fecha de recepción de materia prima se recibió hasta el día 03 de marzo de 2012.

Conclusión: Las materias primas de parte del área de suministros no han sido entregadas a tiempo al área de producción lo cual genera atrasos al ciclo operativo ocasionando posibles incumplimientos al plazo de reexportación de las mercancías.

S.6

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Suministros**PROCEDIMIENTO:** No. 6 según programa S

Preparó:	E.U.A.V	02/03/13
Revisó:	M.A.A.G	04/03/13

Control de la documentación en donde están descritas las fechas de introducción de la materia prima.

Se solicita orden de producción:

ORDEN DE PRODUCCION 50174 TEXTILES ESTAMPADOS, S.A. DE C.V. SUMINISTRO A PRODUCCIÓN					
FECHA:	23/08/2012				
CODIGO DEL CLIENTE:	JF0178				
NOMBRE DEL CLIENTE:	JAY FRANCO				
CODIGO DE ARTICULO	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
0098	Hilo de fondo (hilo 11)	KG	113213.30	1.00	\$ 113,213.30
0099	Hilo de trama (hilo 10)	KG	113213.30	1.0005	\$ 113,269.91
0100	Hilo rizo (hilo 13)	KG	169819.95	1.0005	\$ 169,904.86
0205	Colorantes:	KG	23774.79	1.00175	\$ 23,816.40
0302	Alcohol polivinico:	KG	5660.67	1.0015	\$ 5,669.16
0103	Soda caustica:	KG	3396.4	1.002	\$ 3,403.19
Entregado por: José Jiménez Encargado de Área de Suministros		Recibido por: Abel Domínguez Encargado de Área de Producción.			

Conclusión: Existe un riesgo de no suministrar la materia prima a la cual está por vencer su plazo de reexportación porque no está debidamente controlada en la orden de producción. En la orden de producción no está descrito si las materias primas suministradas corresponden a las que se encuentre su plazo de reexportación.

P.1

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.VHERRAMIENTA: Evaluación de riesgosÁREA: PlanificaciónPROCEDIMIENTO: No. 1 según programa P

Preparó:	E.U.A.V	06/03/13
Revisó:	M.A.A.G	09/03/13

Procedimientos establecidos por planificación para el departamento de estampados.

Según el grado de intervención del factor humano relación trabajo/capital.		Cumple	No cumple
a) Procedimientos manuales	1. Manipulación y montaje de marcos en las bandas estampadoras.	X	
	2. Montaje o tiraje de tela en la bandas estampadoras.	X	
	3. Laboratorista preparación de tintas y pastas.	X	
	4. Estampadores encargados de dosificar la tinta a los marcos.	X	
b) Procedimientos mecánicos	1. Aplicación de calor por medio de calderas para el secado del colorante.	X	
	2. operador manipulación de maquina estampadora.	X	
c) Procedimientos automáticos	1. Estampado de la tela por medio de bandas estampadoras.	X	
	2. Maquina fijadora para tratar la temperatura de la tela.	X	
Según el desarrollo temporal o su extensión en el tiempo.			
a) Continuos	1. Estampado de tela.	X	
b) Intermitentes	1. Controles dependiendo del abastecimiento de materia prima.	X	
c) En serie	1. Estampado de tela por lotes.	X	
Según la producción obtenida.			
a) Simples	1. El estampado es uniforme ya que depende del montaje de los marcos por banda estampadora.	X	
b) Múltiples	-		

Según su naturaleza atendiendo al tipo básico de actividad.			
a) Procedimientos industriales	1. Preparación de tintas y colorantes para estampado.	X	
	2. Estampado de la tela por medio de bandas estampadoras.	X	
	3. Control de la temperatura para tratar la tela por máquina fijadoras.	X	
	4. Aplicación de calor por medio de calderas para el secado del colorante.	X	
b) Procedimientos de servicios	—		

Conclusión: Los procedimientos determinados por planificación son ejecutados en el departamento de estampados.

P.2

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Planificación**PROCEDIMIENTO:** No. 2 según programa P

Preparó:	E.U.A.V	06/03/13
Revisó:	M.A.A.G	09/03/13

Tiempos de ejecución para los procedimientos en los departamentos de producción.

Actividad: Control de tiempos departamento de tejidos.			
Proceso: Hilado de 20,000 m ² de tela.			
Turno: 6.00 am -14:00 pm L-S.			
Medición: Tiempos planificación vs real.			
Procedimiento	Planif.	Real	Difer.
1. Engomado de hilo	32:17	32:17	00:00
2. Urdimbre del hilo engomado.	34:57	36:02	01:45
3. Elaboración del Tejido en telares	35:25	35:25	00:00
4. Control de calidad del Hilo.	46:25	46:25	00:00
5. Tundido de la tela.	35:56	35:56	00:00
Actividad: Control de tiempos departamento de tinterería.			
Proceso: Teñir 20,000 m ² de tela para estampar.			
Turno: 6.00 am -14:00 pm L-S.			
Medición: Tiempos planificación vs real.			
1. Descruce de la tela	37:36	37:36	00:00
2. Blanqueo o teñido de tela.	32:35	32:35	00:00
3. Lavado de blanqueo o teñido.	31:39	47:51	16:12
4. Proceso en ramos (ancho exacto y enderezado de trama)	32:49	32:49	00:00
5. Tundido acabado de la tela.	27:21	27:21	00:00

Actividad: Control de tiempos departamento de estampados			
Proceso: Estampado de 20,000 m ² de tela.			
Turno: 6.00 am -14:00 pm L-S.			
Medición: Tiempos planificación vs real.			
Procedimiento	Planif.	Real	Difer.
1. Montaje o tiraje de tela en la bandas estampadoras.	35:22	35:22	00:00
2. Manipulación y montaje de marcos en las bandas estampadoras.	34:51	50:16	15:25
3. Dosificación de tinta a los marcos.	29:46	41:21	11:35
4. Aplicación de calor por medio de calderas para el secado del colorante.	33:32	33:22	00:00
5. Preparación de tela estampada para trasladar a control de calidad.	25:34	25:34	00:00

Nota: El proceso tiene una duración de 8 horas 26 minutos y 5 segundos, sin incluir proceso de calidad y costurería que conjuntamente llegan a un proceso de elaboración de 10 horas 5 minutos y 11 segundos.

Capacidad instalada:

\$ 1, 100,000.00 de unidades mensuales

Muestra: 20,000 m²

m² para producir una toalla: 1.16 m²

20000 m²/1.16 m²

= 17,241 unidades producidas planificadas en producir en 8 horas 26 minutos y 5 segundos (sin incluir procesos de calidad, costurería y confección).

Conclusión: Existen diferencias de tiempo entre lo planificado y lo real en el proceso de hilado en el procedimiento de urdimbre de hilo engomado por 1 minuto y 45 segundos; diferencias en el proceso de teñido en el procedimiento de lavado de blanqueo o teñido por 16 minutos con 12 segundos y diferencias en el proceso de estampado en el procedimiento de manipulación y montaje de marcos en las bandas estampadoras por 15 minutos y 25 segundos y una diferencia además en el proceso de dosificación de tinta a los marcos por 11 minutos y 35 segundos.

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

P.3

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 3 según programa P

Preparó:	E.U.A.V	06/03/13
Revisó:	M.A.A.G	09/03/13

Ordenes de producción correspondientes a Julio 2012.

Producción semanal periodo: 7 // Pedido programa maestro: 905,555 U			
Semana 1: 226,338 U	Semana 2: 226,338 U	Semana 3: 226,338 U	Semana 4: 226,341 U

Ordenes de producción	Cantidades producidas semana 4			Producidas	Cantidades según orden	Diferencias
	Turno A	Turno B	Turno C			
1. 50355	10,778	10,778	10,778	32,334	32,334	0
2. 50342	10,778	10,778	10,778	32,334	32,334	0
3. 50354	10,778	10,778	10,778	32,334	32,334	0
4. 50738	10,778	10,347	10,778	31,903	32,334	-431
5. 50573	10,778	10,778	10,778	32,334	32,334	0
6. 50386	10,778	10,778	10,205	31,761	32,334	-573
7. 50766	10,778	9,564	10,781	31,123	32,337	-1,214

Conclusión: No se dio cumplimiento a las órdenes de producción 50738, 50386, 50766 presentando una diferencia negativa de -431, -573, -1,214 Unidades respectivamente. Dichas disminuciones en unidades producidas ocurrieron en los turnos B y C.

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

P.4

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

ÁREA: Planificación

PROCEDIMIENTO: No. 4 según programa P

Preparó:	E.U.A.V	06/03/13
Revisó:	M.A.A.G	09/03/13

Aplicación de la política establecida a los desperdicios resultantes del proceso productivo.

La política de la entidad para los desperdicios es la destrucción de las mercancías.

Código	Pedido McArthur	U	Cantidad producida	Desperdicio
0098	Hilo de fondo (hilo 11)	kg	100,000.00	0.00
0099	Hilo de trama (hilo 10)	kg	100,000.00	50.00
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	150,000.00	75.00
0205	Colorantes:	kg	21,000.00	36.75
0302	Alcohol poli vínico:	kg	5,000.00	7.50
0103	Soda caustica:	kg	3,000.00	6.00

Se hace seguimiento a los desperdicios relacionados a la producción del pedido del cliente McArthur. La administración manifiesta que su principal política consiste en la destrucción de las mercancías, por lo tanto, utilizando la técnica de la observación se hace presencia en el momento en que dichas materias primas son destruidas y se constata que son incineradas mediante presencia y autorización del servicio aduanero haciendo cumplir con el Código Uniforme Aduanero Centroamericano para la cancelación del régimen.

Conclusión: La principal política de los desperdicios de la materia prima es la destrucción lo cual se pudo comprobar mediante observación, haciendo presencia, la cual queda soportada mediante la realización y firma de la acta respectiva.

P.5

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V**HERRAMIENTA:** Evaluación de riesgos**ÁREA:** Planificación**PROCEDIMIENTO:** No. 5 según programa P

Preparó:	E.U.A.V	06/03/13
Revisó:	M.A.A.G	09/03/13

Confirmación del valor comercial del desperdicio de materia prima con respecto a las unidades producidas.

Código	Pedido Disney	U	3,150,000.00	Desperdicio
0098	Hilo de fondo (hilo 11)	kg	315,000.00	0.00
0099	Hilo de trama (hilo 10)	kg	315,000.00	157.50
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	472,500.00	236.25
0205	Colorantes:	kg	66,150.00	115.76
0302	Alcohol poli vínico:	kg	15,750.00	23.63
0103	Soda caustica:	kg	9,450.00	18.90
Código	Pedido Jay Franco	U	1,132,133.00	Desperdicio
0098	Hilo de fondo (hilo 11)	kg	113,213.30	0.00
0099	Hilo de trama (hilo 10)	kg	113,213.30	56.61
0100	Hilo rizo (hilo 13)	kg	169,819.95	84.91
0205	Colorantes:	kg	23,774.79	41.61
0302	Alcohol poli vínico:	kg	5,660.67	8.49
0103	Soda caustica:	kg	3,396.40	6.79

El desperdicio de materia prima con respecto a las unidades producidas arroja un resultado del 0.05% y del pedido de Jay Franco es también del 0.05%.

Conclusión: Puede verificarse que el desperdicio de materia prima no es significativo con respecto a las unidades producidas.

EMPRESA: Textiles Estampados, S.A de C.V

HERRAMIENTA: Evaluación de riesgos

CEDULA: Hallazgos

Preparó:	E.U.A.V	14/03/13
Revisó:	M.A.A.G	15/03/13

Ref.	Descripción del Hallazgo
	Área: Ventas
V.5	Se encontraron deficiencias respecto a la información oportuna de la disponibilidad de materia prima y materiales por parte de suministros, además de la falta de conocimiento del tiempo que el departamento de compras requiere para gestionar las importaciones de materia prima y materiales lo cual afecta el ciclo de operaciones en cuanto a la aceptación de pedidos. Tampoco se considera necesaria por parte del gerente de ventas de la entidad la implementación de una política de cancelación de pedidos.
V.6	Mediante el cuadro comparativo de cumplimiento de entrega, como con el vencimiento del régimen de admisión para perfeccionamiento activo por declaración de mercancías, se determinó que la entrega del pedido Tommy Hilfiger con factura de exportación 6574 aún no se ha efectuado y ha caducado el plazo para la reexportación de las materias primas como productos compensadores de la declaración 5-3254.
	Área: Planificación
L.2.2	Se confirmó que en 5 periodos o meses se produjo por sobre el nivel de la capacidad instalada, la planeación tuvo que adecuarse de manera que se ve reflejado el incumplimiento del plazo para la reexportación del pedido de Tommy Hilfiger.
L.4.1	Se encontraron variaciones respecto a la determinación del coeficiente de producción en las materias primas siguientes: Hilo de trama -1 unidad, hilo rizo -1 unidad, colorantes – 4 unidades, alcohol polivinílico – 3 unidades y soda caustica – 4 unidades.
L.5	A pesar de la determinación de necesidades de adiestramiento y capacitación no se han coordinado ni planificado los programas necesarios para capacitar al personal del Departamento de Estampados en la manipulación de marcos, manejo y control de las bandas estampadoras.

L.6	No se efectuó el mantenimiento preventivo durante los meses de Abril, Mayo, Junio, Julio del año 2012 debido al alto nivel de producción y falta de comunicación, posteriormente se corrigió una rotura en la banda de una de las maquinas estampadoras incurriendo en gastos y retrasos en la producción.
	Área: Compras
C.2	Las principales políticas de la entidad con respecto a las compras de materia prima en su gran mayoría no se les están dando cumplimiento por parte del departamento de compras.
C.4	A través de las respuestas de la presente entrevista se puede concluir que no existe un control adecuado de las compras de materias primas.
	Área: Suministros
S.5	Existe un riesgo de no suministrar la materia prima a la cual está por vencer su plazo de reexportación porque no está debidamente controlada en la orden de producción. En la orden de producción no está descrito si las materias primas suministradas corresponden a las que se encuentre su plazo de reexportación.
	Área: Producción
P.2	Existen diferencias de tiempo entre lo planificado y lo real en el proceso de hilado en el procedimiento de urdimbre de hilo engomado por 1 minuto y 45 segundos; diferencias en el proceso de teñido en el procedimiento de lavado de blanqueo o teñido por 16 minutos con 12 segundos y diferencias en el proceso de estampado en el procedimiento de manipulación y montaje de marcos en las bandas estampadoras por 15 minutos y 25 segundos y una diferencia además en el proceso de dosificación de tinta a los marcos por 11 minutos y 35 segundos.
P.3	No se dio cumplimiento a las órdenes de producción 50738, 50386, 50766 presentando una diferencia negativa de -431, -573, -1,214 Unidades respectivamente. Dichas disminuciones en unidades producidas ocurrieron en los turnos B y C.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. Conclusiones.

- ✓ Los depósitos para perfeccionamiento activo de la zona metropolitana de San Salvador carecen de una gestión de riesgos eficaz al ciclo operativo, lo que limita que puedan controlarse los plazos de reexportación de las mercancías afectando de manera significativa al cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad.
- ✓ El sector de los DPA opera actualmente de manera que no logra identificar los eventos potenciales de riesgos, por ende, no pueden ser medidos y no es posible tomar medidas para anticiparse a la ocurrencia de estos.
- ✓ Existe ineficiencia en cuanto a lo planificado en aspectos tales como el volumen de la producción, adiestramiento, mantenimientos, ejecución de procesos y procedimientos, requerimientos de materia prima y materiales, tampoco hay cumplimiento de dicha planificación en las áreas de las empresas, por lo tanto, esto incide negativamente en las operaciones de la entidad.
- ✓ El incumplimiento a los plazos de reexportación de las mercancías generan un impacto negativo al sector por la pérdida de los incentivos fiscales debido a que el pago de los derechos arancelarios y las multas correspondientes afectando directamente a los resultados del ejercicio.
- ✓ Los depósitos para perfeccionamiento activo en su gran mayoría carecen de una unidad de auditoría interna que aporte a la entidad en la evaluación de eventos potenciales de riesgos a su ciclo operativo que pueden incidir en el incumplimiento de los plazos de permanencia de las mercancías bajo el régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo.

4.2. Recomendaciones.

- ✓ Implementar una herramienta de evaluación de riesgos al ciclo operativo de los depósitos para perfeccionamiento activo, de tal forma que pueda serle útil para dar cumplimiento a los plazos de reexportación de las mercancías importadas bajo admisión temporal.
- ✓ Identificar aquellos riesgos que afecten negativamente los objetivos de este tipo de entidades de modo que puedan prevenirse tomando medidas anticipadamente a la ocurrencia de estos hechos.
- ✓ Planificar a través de una programación de los escenarios a los que se enfrentara la producción incluyendo sus posibles inconvenientes, definiendo el volumen y el momento de fabricación, mantenimientos, necesidades de adiestramiento y requerimiento de materia prima y materiales, estableciendo un equilibrio entre la producción, la capacidad instalada, tiempos de entrega y plazos de reexportación.
- ✓ Implementar esta herramienta para asignarle un valor agregado al ciclo operativo del sector para que este sea eficiente y se eviten atrasos en la producción; logrando así cumplir con los plazos de reexportación de las mercancías para no incurrir en sanciones que pueden traer consigo un impacto financiero negativo a la entidad.
- ✓ Contar con una unidad de auditoría interna que aporte a las entidades del sector en el fortalecimiento y mejora de los procesos de gobierno, control y gestión de riesgos, para contribuir al cumplimiento de los plazos del régimen al cual operan dichas empresas.

BIBLIOGRAFÍA.

- Alvarenga Castillo, Gloria Edith; García Flores, Luis Orlando; Ramírez Cruz; Richard Henry Año 2004.** Diseño de un modelo de liderazgo en profundidad para mejorar la productividad del recurso humano operario, en las grandes empresas maquileras dedicadas a la confección y exportación de prendas de vestir ubicadas en el departamento de la Libertad. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas.
- Arteaga Santeliz, Juan Ernesto; González Alvarenga, Javier Alcides; Orante Rivas, Vanessa Damaris; Rodas Flores, Leydi Mercedes Año 2009.** Manual para el diseño de un plan de auditoría basado en el enfoque de riesgos según el componente de evaluación de riesgos de COSO II ERM. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública. Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”. El Salvador.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador Año 2007.** Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización, Editorial Jurídica Salvadoreña, San Salvador, El Salvador.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador Año 2001.** Ley Especial para sancionar infracciones aduaneras. Editorial Jurídica Salvadoreña, San Salvador, El Salvador.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador Año 2007.** Ley de Servicios Internacionales. Editorial Jurídica Salvadoreña, San Salvador, El Salvador.
- Consejo de Ministros de Integración Económica de Centroamérica (COMIECO) XLIX Resolución No. 223-2008.** Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA).
- Consejo de Ministros de Integración Económica de Centroamérica (COMIECO) XLIX Resolución No. 224-2008.** Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA).
- Instituto de Auditores Internos, año 2008.** Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, revisada a octubre de 2012 con vigencia a partir del 1 de enero de 2013.

Pérez Juárez, Juan Andrés; Hernández Pineda, Marta Judith Año 2010. Herramientas para minimizar el riesgo de auditoría en el desarrollo de la auditoría fiscal a los depósitos para perfeccionamiento activo. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

ANEXOS

Base legal Ley de zonas Francas y Comercialización:

Art. 19 Este artículo establece que el titular de una empresa, cuyo establecimiento haya sido declarado DPA, tendrá el derecho a gozar los beneficios que la misma indica:

- a) Exención total por el período que realicen sus operaciones, de los derechos e impuestos que graven la importación de maquinaria, equipo, herramientas, repuestos y accesorios, utensilios y demás enseres que sean necesarios para la producción exportable.
- b) Introducción con suspensión de derechos e impuestos que graven la importación de materias primas, partes, piezas, componentes o elementos, productos semielaborados, productos intermedios, envases, etiquetas, empaques, muestras y patrones necesarios para la ejecución de la actividad incentivada de la empresa.
- c) Exención total de los impuestos que graven la importación, por el período que realicen sus operaciones, de lubricantes, catalizadores, reactivos, combustibles y cualquier otra sustancia o material que sea necesaria para el proceso productivo
- d) Exención total del Impuesto sobre la Renta por el período que realicen sus operaciones.
- e) Exención total de los impuestos municipales sobre el activo y el patrimonio de la empresa.
- f) Exención total del impuesto sobre Bienes Raíces.

Art. No 19-A Establece los requisitos a cumplir por las personas naturales o jurídicas, que soliciten ser calificadas como DPA:

- a) Inversión Inicial en activo fijo por un monto igual o mayor a ochocientos mil dólares de los Estados Unidos de América (US \$800,000).
- b) Operar con un número igual o mayor a setenta y cinco puestos de trabajo permanentes.

Operar con un número no menor de quince, puestos de trabajo permanentes, en el caso de comercializadoras.

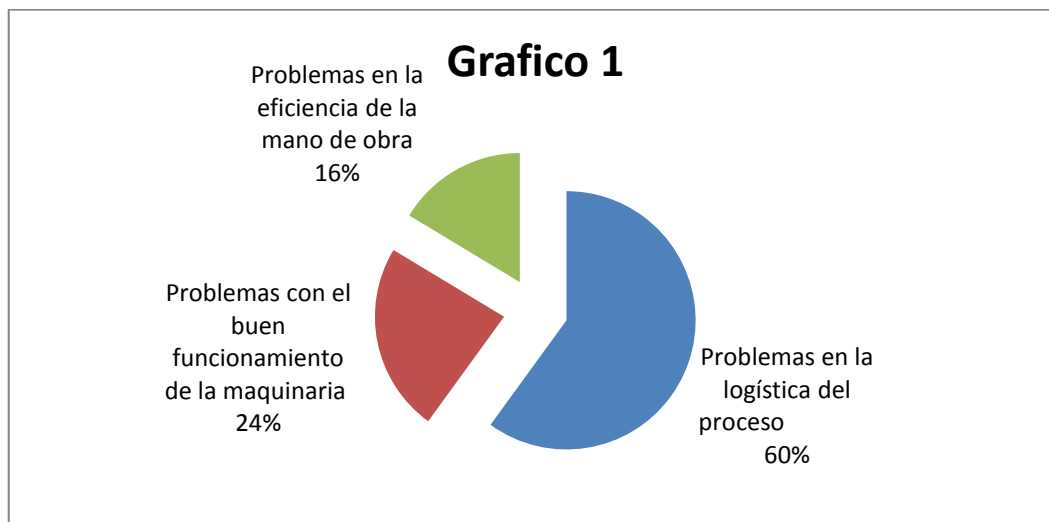
Análisis e interpretación de los datos procesados:

1. En el proceso productivo ¿Cuál de los siguientes problemas considera que afectan en mayor medida a su entidad?

OBJETIVO: Verificar el funcionamiento productivo de la empresa en cuestión

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Problemas en la logística del proceso	33	60.00%
Problemas con el buen funcionamiento de la maquinaria	13	23.64%
Problemas en la eficiencia de la mano de obra	9	16.36%
TOTALES	55	100.00%

GRÁFICO:**ANÁLISIS:**

La mayoría de los encuestados determinó que los problemas en la logística del proceso productivo, afectan en gran medida a las entidades, de acuerdo con nuestra investigación; no se realiza una

adecuada logística en los plazos establecidos para las exportaciones e importaciones, conllevando a esto a la pérdida de beneficios e incentivos fiscales a la misma y por consecuente al pago de multas por la no reexportación de las mercancías en el tiempo establecido.

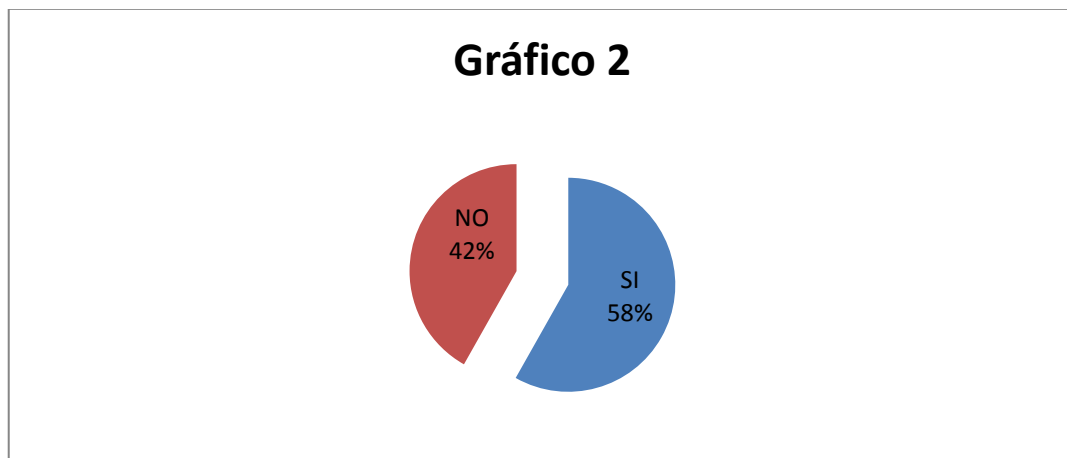
2. ¿Existen políticas, normas y procedimientos implementados en los procesos de la entidad?

OBJETIVO: Verificar la implementación de políticas, de normas y procedimientos ya sea adoptado de fuentes externas o creadas internamente.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	32	58.18%
NO	23	41.82%
Totales	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

Un gran número de entidades no poseen políticas, normas y procedimientos implementados en sus procesos, por lo cual es un porcentaje alto, siendo una problemática muy relevante por no contar con los mismos; y esto viene a retrasar de gran medida al proceso productivo de las entidades y por consecuente el no cumplimiento de los plazos establecidos para las mercancías.

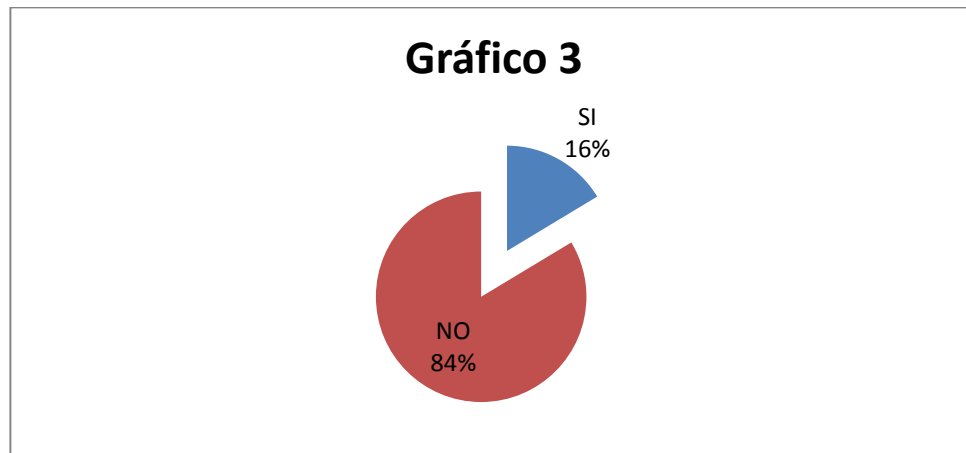
3. ¿La administración se encuentra trabajando bajo un enfoque de riesgos?

OBJETIVO: Identificar si la entidad aplica un sistema de gestión de riesgos.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	9	16.36%
NO	46	83.64%
Totales	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

A través de esta interrogante se logró identificar que la mayoría de entidades no aplican un sistema de gestión de riesgos, que de acuerdo a nuestra investigación estas entidades están expuestas a factores o acontecimientos internos o externo por la falta del mismo, ya que no se logra reconocer cual es la exposición al riesgo, siendo de gran importancia esta problemática por la falta de análisis de los factores que los generan y que ponen en peligro la consecución de los objetivos de las entidades.

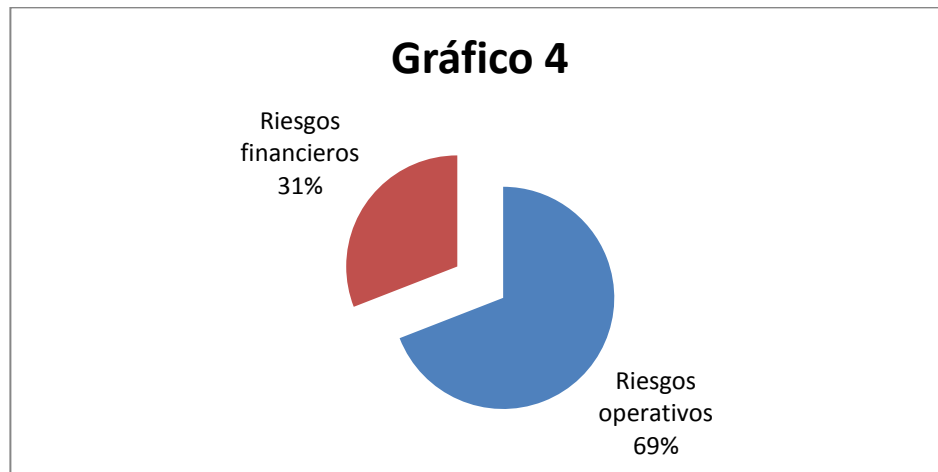
4. ¿Cuáles son los riesgos que su entidad ha identificado con mayor frecuencia?

OBJETIVO: Verificar los riesgos a los cuales está más expuesta la entidad.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Riesgos operativos	38	69.09%
Riesgos financieros	17	30.91%
Totales	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

La mayor parte de los encuestados consideran que los riesgos operativos son los que se identifica con mayor frecuencia, debido a las pérdidas financieras que en su mayoría son originadas a la mala planificación de la producción, es decir, fallas o falta de procesos de producción, en las personas, sistemas internos, a la tecnología y a eventos externos imprevistos.

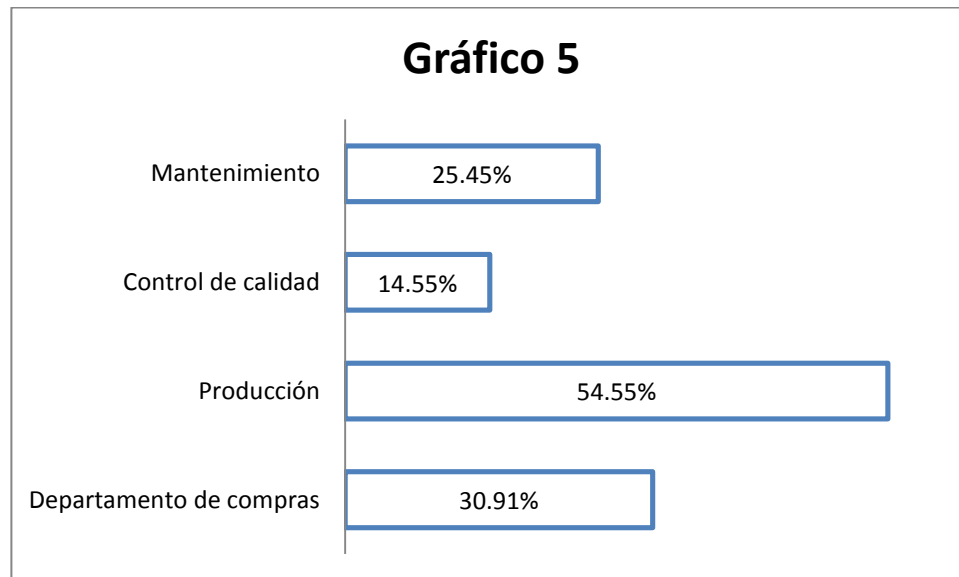
5. ¿Qué áreas de la entidad considera presentan mayores inconvenientes dentro del ciclo operativo?

OBJETIVO: Señalar las áreas de la entidad que influyen negativamente en la reexportación del producto terminado.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Departamento de compras	17	30.91%
Producción	30	54.55%
Control de calidad	8	14.55%
Mantenimiento	14	25.45%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

Un gran número de encuestados respondió que dentro de las áreas señaladas que mayormente influyen en el retraso del ciclo operativo es el área de producción de acuerdo a nuestra investigación se realizan actividades innecesarias dentro del proceso productivo o el personal se encuentra mal distribuido o asignado.

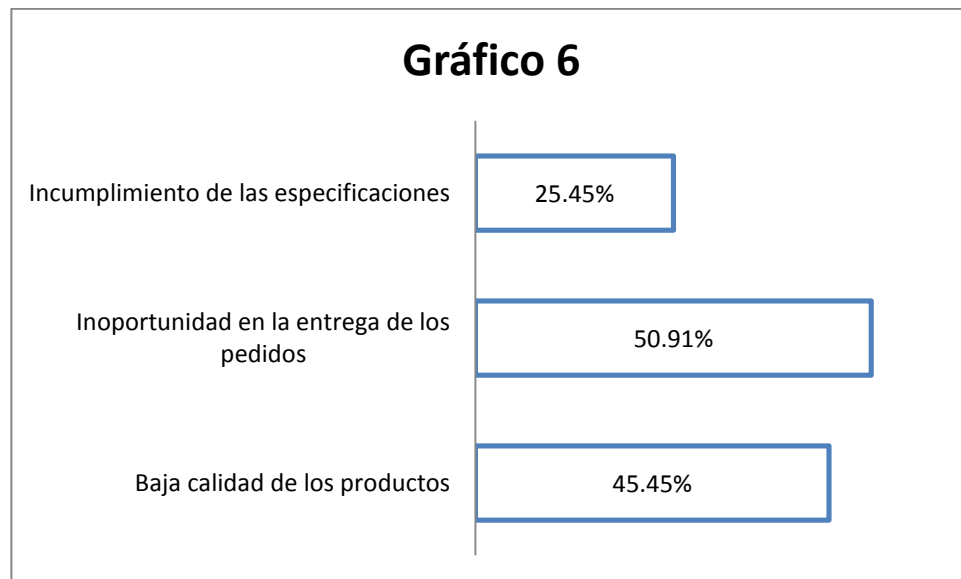
6. ¿Cuáles de las siguientes quejas de los clientes o consignatarios son más proclives a provocar incumplimientos a los plazos?

OBJETIVO: Verificar si el incumplimiento de los plazos afecta los contratos pactados con los respectivos clientes o consignatarios.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Baja calidad de los productos	25	45.45%
Inoportunidad en la entrega de pedidos	28	50.91%
Incumplimiento de especificaciones	14	25.45%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

La mayor parte de los encuestados contestaron que una de las quejas más proclives por parte de los clientes son la inoportunidad en la entrega de los pedidos; por ende se puede observar que en el sector no se cubre la capacidad para cubrir con todos los pedidos y por ende causa incumplimiento a los plazos.

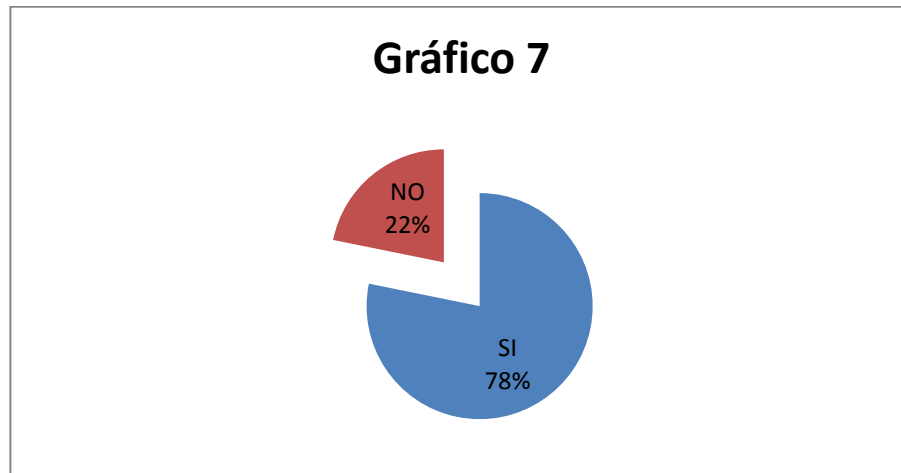
7. ¿Ha presentado inconvenientes con los plazos para la permanencia de bienes bajo el régimen de admisión temporal?

OBJETIVO: Verificar la reexportación oportuna de aquellos bienes o mercancías cuyo plazo de permanencia dentro del territorio nacional finalizó durante los años de 2010 a 2013.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	43	78.18%
NO	12	21.82%
TOTALES	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

Mediante esta interrogante se puede confirmar que la mayoría de los encuestados presenta inconvenientes con los plazos del régimen de admisión temporal para la reexportación del producto terminado el cual rige a los DPA, es decir, es un problema latente dentro del sector lo cual requiere consideración debido a que existen sanciones contempladas dentro de la Ley de Zonas Francas y la Ley para Sancionar Infracciones Aduaneras; siendo la menor parte un 22 % el cual manifestó no presentar problemas con la reexportación del producto final.

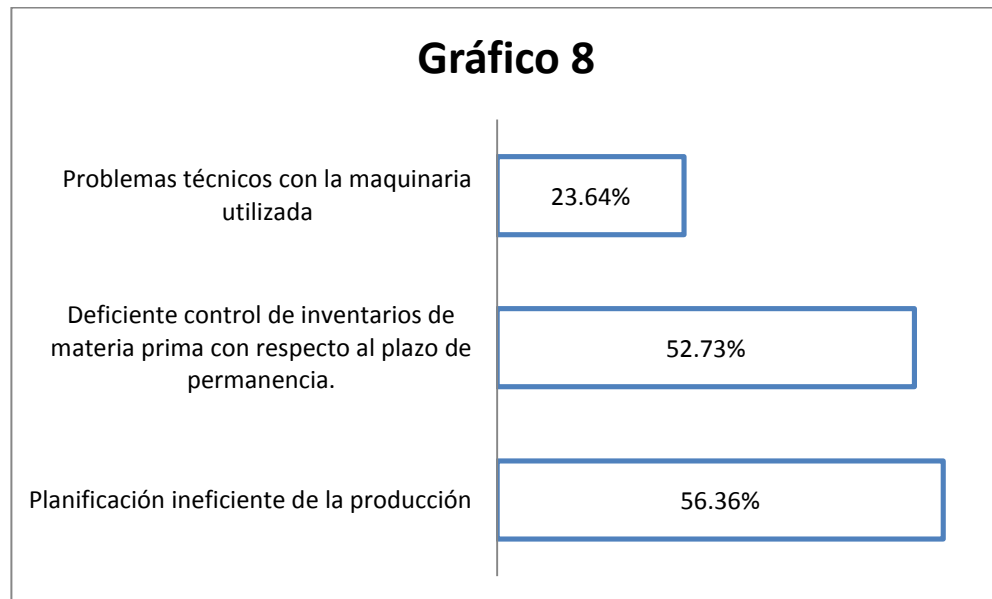
8. De ser positiva su respuesta: ¿Cuáles de las siguientes causas considera influyen en la no reexportación oportuna de las mercancías?

OBJETIVO: Determinar los factores que inciden en el incumplimiento del plazo de permanencia legal.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Planificación ineficiente de la producción	31	56.36%
Deficiente control de inventarios de materia prima con respecto al plazo de permanencia.	29	52.73%
Problemas técnicos con la maquinaria utilizada	11	23.64%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

La mayor parte de los encuestados consideran que los retrasos en el ciclo operativo de sus respectivas entidades se deben a la ineficiente planificación de la producción, es decir, la falta de equilibrio en cuanto a la capacidad productiva, volumen y momento de fabricación de los productos, seguido de cerca por los que consideran los inadecuados métodos de trabajo como la mala asignación de tareas o actividades no

necesarias dentro del proceso; y en último se encuentran lo que señalan inconvenientes técnicos con la maquinaria considerando este bajo porcentaje debido a que existe mantenimiento dentro de las mismas entidades o en ciertos casos el proveedor se encarga de suministrarlo.

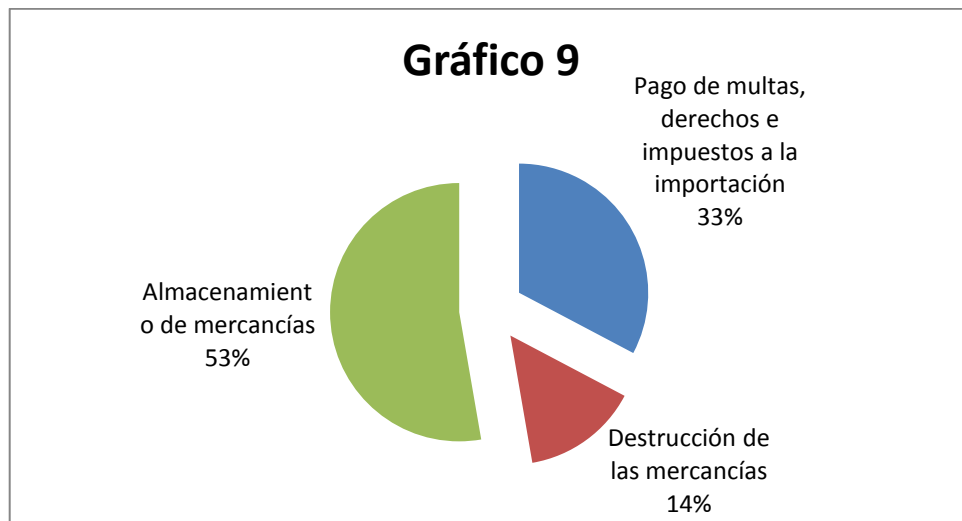
9. ¿Cuál de las siguientes opciones adoptaría la entidad en el caso de que no se dé cumplimiento a los plazos de las mercancías?

OBJETIVO: Verificar las medidas tomadas por la gerencia al verse obligados a sanciones por incumplimiento del plazo.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Pago de multas, derechos e impuestos a la importación	18	32.73%
Destrucción de las mercancías	8	14.55%
Almacenamiento de mercancías	29	52.73%
TOTALES	55	100%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

Del total de respuestas, la gran mayoría de los encuestados al momento de incumplir los plazos adoptaría el método de almacenamiento de las mercancías, utilizado como una forma breve para la postergación del pago de los aranceles y multas correspondientes temporalmente.

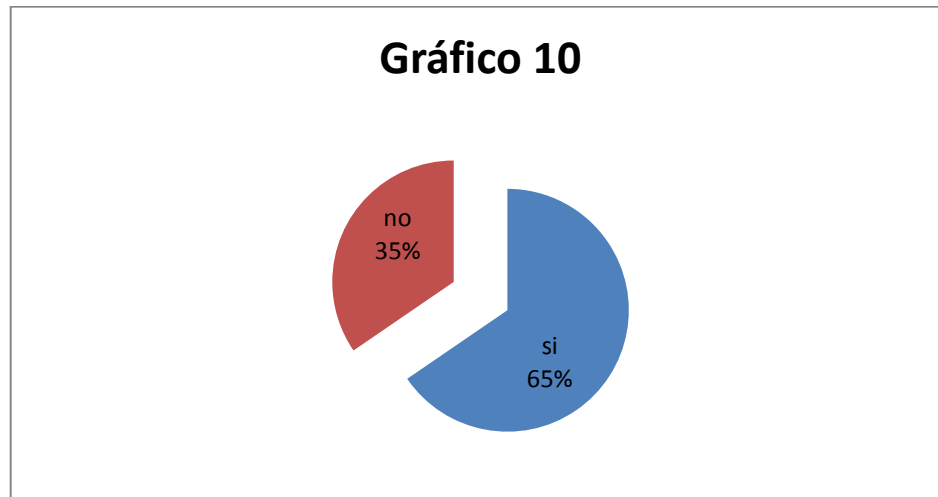
10. ¿Considera significativo a su entidad el impacto financiero por la pérdida de los incentivos aduaneros y fiscales por el incumplimiento de los plazos?

OBJETIVO: Comprobar el impacto financiero por la pérdida de los incentivos aduaneros y fiscales como consecuencia de la cancelación del régimen de admisión temporal.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	36	65.45%
NO	19	34.55%
TOTALES	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

Del total de respuestas, consideran muy importante el impacto financiero causado por la pérdida de los incentivos aduaneros, debido a que los derechos arancelarios ya no se capitalizan o se cargan al producto terminado y deben ser llevados directamente a resultados, por otra parte el IVA no constituye ni costo ni gasto y se mantiene como un derecho a favor de la entidad.

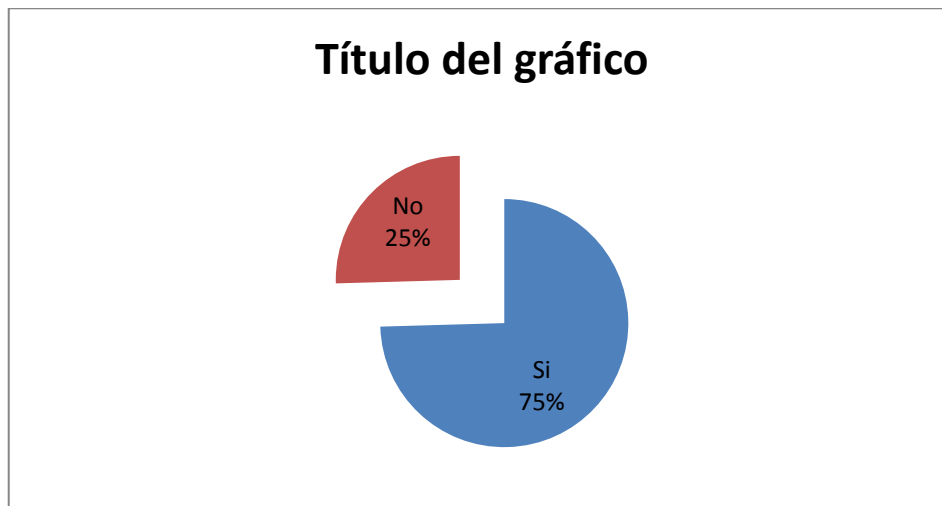
11. ¿La falta de adecuados controles al ciclo operativo es una causa importante de incumplimiento a los plazos de las mercancías para su reexportación?

OBJETIVO: Conocer si los encuestados consideran que la falta de control efectivo al ciclo operativo es la causante principal del incumplimiento al plazo de mercancías para su reexportación.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	41	74.55%
No	14	25.45%
TOTALES	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

De acuerdo a los encuestados, el ciclo operativo es una causante importante de incumplimientos de los plazos de las mercancías para su posterior reexportación, debido a ineficientes controles que provocan retrasos a la producción.

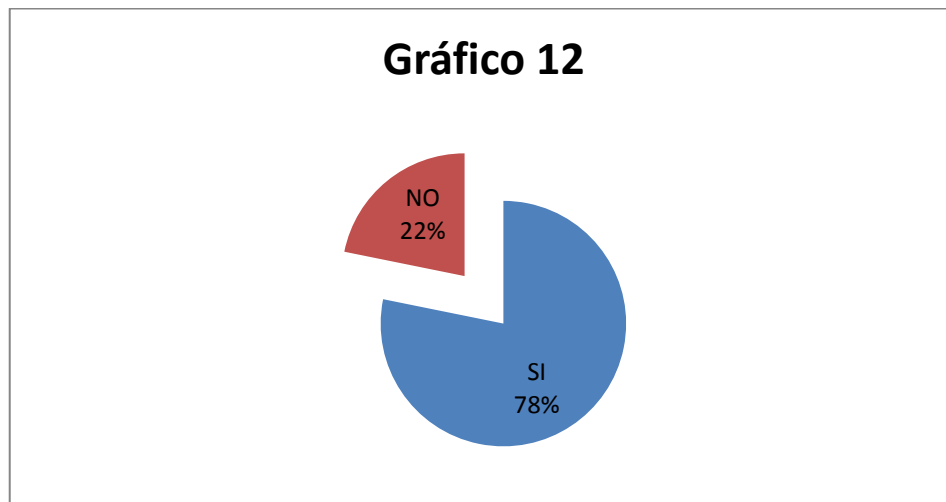
12. ¿Estaría interesado en que se le proporcione una herramienta para la evaluación de riesgos al ciclo operativo de su entidad?

OBJETIVO: Verificar la necesidad de una herramienta para la evaluación de riesgos.

TABLA RESUMEN:

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	43	78.18%
NO	12	21.82%
TOTALES	55	100.00%

GRÁFICO:



ANÁLISIS:

Del total de respuestas, los encuestados consideran muy importante que se les proporcione una herramienta para la evaluación de riesgos al ciclo operativo que ayude de manera significativa al cumplimiento de los plazos de reexportación de las mercancías.