

## INFORME SOBRE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EVALUACION DE LAS VENTAS DE MERCANCIAS DE LAS TIENDAS LIBRES EN LAS EMPRESAS COMERCIALES

### 1. INTRODUCCIÓN

#### 1.1. JUSTIFICACIÓN

El estudio a que se refiere el presente informe se efectuó en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2013.

#### 1.2. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la eficiencia, eficacia y pertinencia de los procedimientos que se ejecutan para determinar los precios de venta de mercancías.

#### 1.3. ALCANCE Y PERIODO DEL ESTUDIO

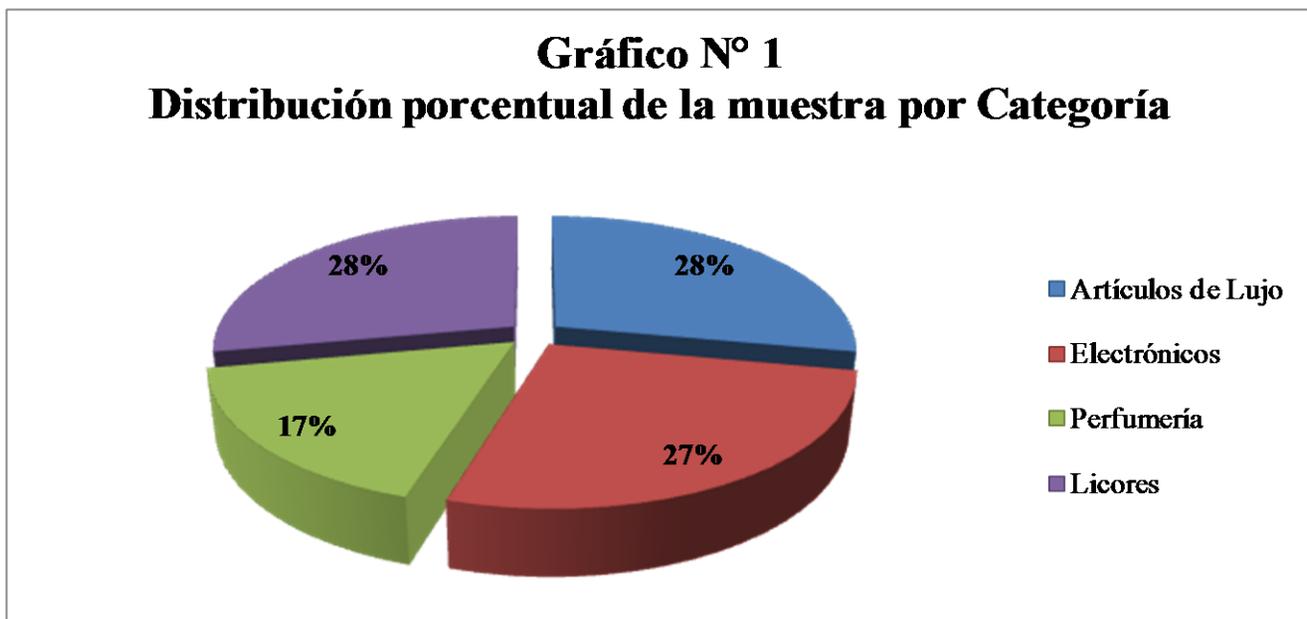
El estudio consistió en evaluar los procedimientos que se ejecutan para determinar los precios de venta de mercancías de las Tiendas Libres, así como el cumplimiento de la normativa técnica legal aplicable. El periodo del estudio abarcó del 01 de enero al 30 de abril del 2013, extendiéndose en los casos que se consideró necesario hasta el 22 de agosto del 2013.

Para la selección de la muestra se consideró una población de 2.966 artículos o productos que se venden en las Tiendas Libres ubicadas en los Aeropuertos Internacionales Juan Santamaría y Daniel Oduber Quirós distribuidos en 4 categorías, a saber, Licores, Artículos de Lujo, Electrónica y Perfumería; y recurriendo al muestreo no estadístico, permitió la escogencia de 75 artículos de la población, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

**CUADRO N° 1**  
**Detalle de los artículos por categoría contemplados en la muestra**

<b>Categorías</b>	<b>Cantidad de artículos</b>	<b>Muestra seleccionada</b>	<b>Porcentaje</b>
Artículos de Lujo	685	21	28%
Electrónicos	198	20	27%
Perfumería	1386	13	17%
Licores	697	21	28%
<b>Totales</b>	<b>2.966</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

Adicionalmente, en la siguiente gráfica se observa la distribución por categorías de los productos seleccionados en la muestra.



Para llevar a cabo este estudio se utilizaron como criterios de evaluación lo dispuesto en el siguiente bloque de legalidad: Procedimiento para Revisión de los márgenes de ganancia por categoría P-SGEC (MV)-07, Manual de Cargos de Empresas Comerciales, Ley General de Control Interno N°8292 y el Plan Operativo Institucional (POI) para el 2013.

Para la realización del estudio, se consideraron las disposiciones del Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (M-2-2006-CO-DFOE), el Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna del IMAS, así como la demás normativa de auditoría interna de aplicación y aceptación general.

#### **1.4. COMUNICACIÓN VERBAL DE LOS RESULTADOS**

En reunión celebrada el día 20 de febrero del 2014, se comunicaron los resultados del presente informe al Lic. Fernando Sánchez Matarrita, Subgerente de Gestión de Recursos y al Lic. Geovany Flores Miranda, Administrador General de las Empresas Comerciales, en la cual se efectuaron algunas observaciones que en lo pertinente, una vez valoradas por esta Auditoría Interna, fueron incorporadas en el acápite de recomendaciones del presente informe.

## 2. RESULTADOS

### 2.1. Análisis de la normativa que regula la fijación de los precios de los productos que se venden en las Tiendas Libres

1. Los procedimientos que se utilizan para establecer el margen de utilidad de las mercancías que se comercializan en las Tiendas Libres, no están formalmente aprobados, divulgados y contemplados en el procedimiento P-SGEC (MV)-07 “Procedimiento para Revisión de los márgenes de ganancia por categoría”. Al respecto, se procedió a realizar el análisis al citado procedimiento, determinándose que consiste en un diagrama de flujo y aunque se considera que su contenido permite cumplir en términos generales con la documentación necesaria para realizar los cálculos que determinan los márgenes de utilidad de los productos, el mismo no describe la forma en que se obtiene el porcentaje de utilidad que se aplica a los productos, asimismo carece de una descripción de los pasos que se utilizan para calcular el porcentaje de utilidad, que se aplican a las mercancías que se venden en las Tiendas Libres de las Empresas Comerciales del IMAS.

Sobre el particular, el 03 de julio del 2013, el Lic. Vladimir Dishev Disheva, en ese entonces Jefe de Logística, en calidad de funcionario asignado para la revisión de los márgenes de ganancia, indicó lo siguiente: “**Pregunta:** ¿Cuáles son los procedimientos que se aplican para establecer el margen de utilidad de los artículos que se venden en las Tiendas Libres del IMAS? **Respuesta:** Los impuestos exonerados, margen de utilidad de mercado local, los costos unitarios de los artículos de las Tiendas Libres.”.

No obstante, mediante oficio AI. 348-07-2013, del 10 de julio del 2013, se le consultó al Lic. Geovany Flores Miranda, Administrador General de las Tiendas Libres, cuales son las políticas que se aplican para establecer el margen de utilidad de los productos que se venden en las Tiendas Libres, el cual mediante oficio AEC N°533-07-2013, del 22 de julio del 2013, manifestó en lo de interés lo siguiente: “La forma en que se establece el margen de utilidad, para ser competitivo en el mercado y lograr el mayor beneficio para la institución se realiza de la siguiente manera: /Del total de los impuestos exonerados se traslada un 75% al cliente, el resto le queda a la institución, el 25% del impuesto más el margen de ganancia minorista, nos da como resultado el margen de ganancia para el IMAS, la fórmula es la siguiente:  $(1+(0.25 \text{ del impuesto})) \cdot (1+\text{margen de utilidad minorista}) - 1 \dots$ ”.

En ese sentido, lo indicado tanto por el Lic. Dishev Disheva como por el Lic. Flores Miranda, referente a la metodología para establecer el margen de utilidad de los artículos que se venden en las Tiendas Libres de las Empresas Comerciales no se encuentra contemplado en el citado procedimiento.

Lo expuesto anteriormente, se contrapone a lo establecido en el artículo 15, inciso a) de la ley General de Control Interno, N° 8292, que literalmente dispone, en lo de interés, lo siguiente: “Actividades de control. Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes: /a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones. /...”.

2. De la revisión efectuada al P-SGEC (MV)-07 “Procedimiento para Revisión de los márgenes de ganancia por categoría” y al Manual de Cargos de Empresas Comerciales, se determinó que el Lic. Danubio Vargas Porras, Jefe de Mercadeo y Ventas, no realiza la función de establecer los márgenes de utilidad para calcular los precios de ventas de los artículos que se comercializan en las Tiendas Libres de las Empresas Comerciales. Al respecto, el 3 de julio del 2013, se le consulto al Lic. Vargas Porras lo siguiente:

**Pregunta:** ¿Puede usted indicar quien es el funcionario encargado de establecer los márgenes de utilidad que se aplica a los artículos que se venden en las Tiendas Libres? **Respuesta:** En el sistema es don Vladimir. **Pregunta:** ¿Cuál es su participación en los procedimientos y políticas que se aplican para establecer el margen de utilidad de los productos que se venden en las Tiendas Libres? **Respuesta:** Yo no intervengo en el proceso del establecimiento de los márgenes de utilidad, intervengo en la medición y control de los márgenes ya establecidos, en el momento de la negociación de la compra con el proveedor. **Pregunta:** ¿Participa usted en los procedimientos para establecer los márgenes de utilidad que se aplican para el cálculo de los precios de ventas de los artículos que se venden en las Tiendas Libres? **Respuesta:** No.

No obstante, el Manual de Cargos de Empresas Comerciales establece dentro de la “Descripción de Principales Responsabilidades” del puesto de Jefe de Mercadeo y Ventas de las Empresas Comerciales el “**Establecer las metas de ventas anuales, así como los márgenes de utilidad:** precio y costo, en coordinación con: Finanzas, Logística, Coordinadores de Categoría y con los Coordinadores de Puntos de Venta.”. (Lo resaltado no es parte del original)

De lo expuesto, se extrae que el procedimiento utilizado para establecer los márgenes de ganancia no está siendo ejecutado por el funcionario que según la normativa interna a designado para realizar esa función, situación que debilita el sistema de control interno.

La situación anterior, es causada por la desactualización del procedimiento establecido en el lineamiento P-SGEC (MV)-07 “Procedimiento para Revisión de los márgenes de ganancia por categoría”, ya que éste data del 27 de marzo del 2006 y contempla al Jefe de Logística como responsable de “...realizar la revisión de los márgenes de ganancia por categoría de las tiendas libres del IMAS. Una vez al año se calcularía el Margen de Utilidad para cada categoría, o sea una categoría por trimestre.”.

## 2.2. Verificación de la competitividad de los precios de venta

Se determinó que los funcionarios responsables de realizar los estudios o investigaciones de mercado, para comparar precios con estándares de precios, detectar necesidades del consumidor e identificar líneas de productos nuevos y precios de venta de los artículos que se venden en las Tiendas Libres, no conservan la información y documentación que evidencia los resultados obtenidos de las investigaciones de mercado realizadas. Tal situación se evidenció el 2 de julio del 2013, mediante consulta realizada al Lic. Claudio Chinchilla Castro y Licda. Marcela Odio Toledo, Coordinadores de Categoría de Licores y de la Categoría de Artículos de Lujo, respectivamente; en donde indicaron literalmente, en ese mismo orden, lo siguiente:

**Pregunta:** ¿Puede usted indicar si se conserva la documentación de respaldo de la investigación realizada, Si su respuesta es sí, puede mostrarla? **Respuesta:** En muchas ocasiones la visita que se hace es ocasional, y es difícil enlistar los precios porque los mismos supermercados no lo permiten y al menos yo he tenido inconveniente, por tal motivo, en algunas ocasiones se utiliza el teléfono celular, para llamar a un compañero y tratar de que anote los precios.

**Pregunta:** ¿Puede usted indicar si se conserva la documentación de respaldo de la investigación realizada, Si su respuesta es sí, puede mostrarla? **Respuesta:** No se conserva dicha información.

Lo anterior, se contrapone a lo establecido en la norma 4.4.1 de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) que literalmente, dispone, en lo de interés, lo siguiente: “Documentación y registro de la gestión institucional/El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda.”.

Adicionalmente, el Manual de Cargos de Empresas Comerciales establece dentro de las responsabilidades de los Coordinadores de Categoría el “Realizar investigación de mercados para detectar necesidades del consumidor, identificar líneas de productos nuevos y precios.” y “Verificar el efecto de cambio de precios y realizar la comparación respectiva con estándares de precios.”. No obstante según dicha normativa, el funcionario está en la obligación de realizar la investigación, no así a dejar evidencia documental de las acciones realizadas, situación que debilita el control interno. Tal situación obedece a la carencia de un procedimiento escrito que delimite y designe a los Coordinadores de Categoría, para que documenten y conserven las acciones realizadas en relación a las citadas investigaciones de mercado.

### **2.3. Procedimientos y políticas aplicadas para los márgenes de utilidad**

De la revisión efectuada a la “Política: Plan Promocional de Mercadería de Lenta Rotación”, aprobada mediante oficio GG 2263-10-2009, del 14 de setiembre del 2009, y al procedimiento establecido para los márgenes de utilidad, se determinó que hasta julio del 2013 se venden artículos en las Tiendas Libres, a la luz de una política de descuento que data del año 2009, la cual no se le ha realizado actualizaciones en cuanto a los artículos, categorías, ganancia promedio y márgenes de utilidad normal, a pesar que los mismos han cambiado.

Sobre este particular se procedió a consultarle, el 9 de agosto del 2013, al Lic. Geovany Flores Miranda, Administrador General de las Empresas Comerciales, lo siguiente: “**Pregunta:** ¿Puede usted indicar las razones por las cuales se venden artículos en las Tiendas Libres con márgenes de utilidad inferiores a los que se establecieron en el reporte de Margen de Utilidad Mínimos para calcular precios de venta de Tiendas Libres? **Respuesta:** Contamos con una Política de descuentos para los productos de más lenta rotación lo que hace algunos productos se les rebaje el precio y con ello el margen de utilidad.”.

Al respecto, en el siguiente cuadro comparativo se detalla la diferencia entre los márgenes de utilidad normal y categorías de productos aprobados y vigentes desde el año 2009 y los márgenes y categorías de productos que están siendo aplicados por las Empresas Comerciales que no se encuentran dentro de la citada política.

**CUADRO N° 2**  
**Comparativo por Categorías y Márgenes de utilidad**

<b>Categorías</b>	<b>Según Política<sup>2</sup> de descuento 2009</b>	<b>Según Margen de utilidad mínimos (MR)<sup>1</sup></b>	<b>Diferencia porcentual</b>
<b>Licores</b>	70%	66%	4%
<b>Perfumería</b>	60%	61%	1%
<b>Artículos de Lujo</b>	50%	58%	8%
<b>Electrónica</b>	28%	38%	10%
<b>Cigarrillos</b>		76%	76%
<b>Dulces y Golosinas</b>		61%	61%
<b>Puros</b>		76%	76%

<sup>1</sup>Según oficio AEC N° 533-07-2013 sobre los márgenes de utilidad que están vigentes en las Tiendas libres.

<sup>2</sup>Margen de utilidad normal que contiene las políticas de descuento que opera desde el año 2009.

### 3. CONCLUSIONES

De conformidad con los resultados obtenidos en el presente estudio, esta Auditoría concluye lo siguiente:

En relación al proceso de fijación de los precios de ventas de mercancías y sus márgenes de utilidad, existen deficiencias de control interno, como consecuencia de la aplicación de procedimientos y políticas desactualizadas; concentración de funciones en el personal de logística que son responsabilidad y función de la Unidad de Mercadeo y Ventas, el establecer los márgenes de utilidad para calcular los precios de ventas de los artículos que se comercializan en las Tiendas Libres; investigaciones o estudios de mercado indocumentadas que limita, a las instancias usuarias, la evaluación técnica de los elementos empleados por los Coordinadores de Categoría para determinar la competitividad de los precios de venta, los estándares de precios aplicados, las necesidades del consumidor detectadas y las líneas de productos nuevos y precios de venta identificados; además de la aplicación del procedimiento para revisar y establecer los márgenes de ganancia por categoría que se han venido ejecutando, aún y cuando, no se encuentra claramente definido el proceso para calcular, determinar y establecer los márgenes de utilidad de las mercancías que se venden en las Tiendas Libres de las Empresas Comerciales.

Adicionalmente, se debe mencionar que el hecho de que se utilice una política de un plan promocional desde el año 2009, sin que la misma haya sido sujeta a revisión y actualización, es preocupante ya que no permite realizar cambios en pro de obtener el fin último del ya mencionado Plan, todo lo cual

ocasiona un riesgo para la exactitud y confiabilidad de los descuentos que se aplican al amparo de las políticas de descuento que fueron aprobados por la Administración Superior.

#### **4. RECOMENDACIONES**

##### **Disposiciones Legales sobre recomendaciones.**

Esta Auditoría Interna respetuosamente se permite recordar al Lic. Fernando Sánchez Matarrita, Subgerente de Gestión de Recursos y al Lic. Geovany Flores Miranda, Administrador General de Empresas Comerciales, que de conformidad con lo preceptuado por el artículo 36 de la Ley General de Control Interno, N° 8292, disponen de diez días hábiles, contados a partir de la fecha de recibo de este informe, para ordenar la implantación de las recomendaciones que les correspondan.

Al respecto, se estima conveniente transcribir a continuación, en lo de interés, lo que disponen los artículos 36, 38 y 39 de la Ley N° 8292:

**Artículo 36.\_ Informes dirigidos a los titulares subordinados.** Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera: /a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados. /b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes. /c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

**Artículo 38.\_ Planteamientos de conflictos ante la Contraloría General de la República.** Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas. /La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las

sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

**Artículo 39.\_Causales de responsabilidad administrativa** El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios. (...)

En “casos excepcionales”, cuando de forma justificada la administración requiera ampliar el plazo, la dependencia respectiva debe presentar ante esta Auditoría Interna para su análisis y antes del vencimiento de la recomendación, una solicitud de prórroga indicando el motivo que le impide cumplir con la recomendación en el plazo acordado, los avances alcanzados y la nueva fecha propuesta.

## **AL SUBGERENTE DE GESTION DE RECURSOS**

**4.1** Revisar el “Procedimiento para Revisión de los márgenes de ganancia por categoría”, P-SGEC (MV)-07, considerando la inclusión, entre otros aspectos, de lo siguiente; y en caso que corresponda, proceder a modificarlo y someterlo a aprobación, ante la instancia correspondiente: (Ver punto 2.1 del presente informe) **(Plazo: 6 meses, vence: 30 de agosto del 2014)**

- a) La metodología que se utiliza para establecer los márgenes de utilidad de los productos que se venden en las Tiendas Libres.
- b) La descripción en forma secuencial de cómo se debe hacer el cálculo de la fórmula matemática que se utiliza para determinar los márgenes de utilidad aplicables a los artículos que se venden en las Tiendas Libres.
- c) Los funcionarios responsables de revisar y establecer los márgenes de ganancias por categorías.

**4.2** Gestionar, ante la instancia correspondiente, la actualización del Manual de Cargos y Puestos de Empresas Comerciales, referente a los puestos y cargos del Jefe de Mercadeo y Ventas y Coordinador de Categoría, específicamente, lo relacionado con establecer los márgenes de utilidad. (Ver punto 2.1, inciso 2 del presente informe) **(Plazo: 12 meses, vence: 28 de febrero del 2015)**

**4.3** Revisar y actualizar, en coordinación con las instancias correspondientes, la política denominada “Plan promocional recomendado para algunas mercaderías de Tiendas Libres”, y someter la nueva propuesta a aprobación de la Gerencia General. (Ver punto 2.3 del presente informe) **(Plazo: 6 meses, vence: 30 de agosto del 2014)**

## **AL ADMINISTRADOR GENERAL DE EMPRESAS COMERCIALES**

**4.4** Establecer los lineamientos para que se documente y contemple aquellos componentes que se deben considerar en las investigaciones de mercados locales y similares que deben efectuar los Coordinadores de Categoría, para comparar los precios con estándares de precios, detectar necesidades del consumidor e identificar líneas de productos nuevos y precios de venta de los artículos que se

venden en las Tiendas Libres de las Empresas Comerciales. (Ver punto 2.2 del presente informe)  
**(Plazo: 6 meses, vence: 30 de agosto del 2014)**

**Hecho por**  
**Eliécer Castro Jiménez**  
**PROFESIONAL EN AUDITORÍA**

**Revisado y aprobado**  
**María Celina Madrigal Lizano**  
**ENCARGADA DE PROCESO**

**AUDITORIA INTERNA**  
**FEBRERO, 2014**