

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura de Contaduría Pública y Auditoría



**Rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos
para el área de inventario de una empresa comercializadora
de equipos GPS y de rastreo de vehículos.**

(Tesis de Licenciatura)

Víctor Hugo Godoy Canté

Guatemala, julio de 2016

**Rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos
para el área de inventario de una empresa comercializadora
de equipos GPS y de rastreo de vehículos.**

(Tesis de Licenciatura)

Víctor Hugo Godoy Canté

Lic. Francisco Javier Escobar (tutor)
Licda. Malfi Morales de Reyes (revisora)

Guatemala, julio de 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Vicedecano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Coordinadora



REF.:C.C.E.E.ACCA.CPA.A02-PS.032.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 12 DE MAYO DE 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Francisco Escobar

Revisor: Licenciada Malfi Morales

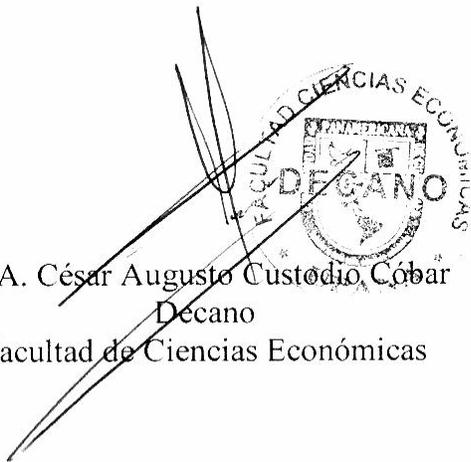
Carrera: Programa de Actualización de Competencias y Cierre Académico de
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Tesis titulada: "Rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos para el área de inventario de una empresa comercializadora de Equipos GPS y de rastreo de vehículos"

Presentada por: Víctor Godoy Canté

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado.


M.A. César Augusto Custodio Cobarr
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

*Lic. Francisco J. Escobar P.
Contador Público y Auditor
Maestría en Auditoría Computarizada
E-mail: franciscoescobar@yahoo.com*

Guatemala, 30 de Octubre de 2015

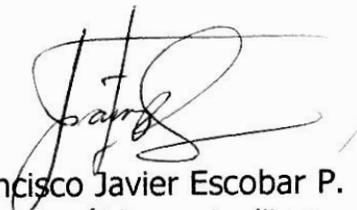
Señores:
Facultad de Ciencias Económicas – Programa ACA
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de tutoría en el Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA – del tema "Rediseño y elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos para el área de Inventario de una Empresa Comercializadora de Equipos GPS y de Rastreo de Vehículos.", realizado por Victor Hugo Godoy Canté, Carné No. 201502250, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, (TESIS II) con la nota de Ochenta y tres (83) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Francisco Javier Escobar P.
Contador Público y Auditor

Guatemala 27 de noviembre de 2015

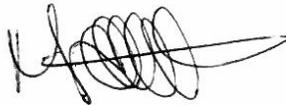
Licda. Lucrecia Cardoza
Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas

Estimada Licenciada

En relación al trabajo de Informe Final de Tesis del tema “Rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos para el área de inventario de una empresa comercializadora de equipos GPS y de rastreo de vehículos” realizado por Víctor Hugo Godoy Canté, Carné No. 201502250, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor.

Se ha procedido a la revisión de la misma y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto, doy el dictamen de aprobado para ser sometido al Examen Competencia Profesional –ECP-.

Me suscribo de usted, deferentemente



Licenciada. Malfi Morales de Reyes
Colegiada No. 7,632

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Marco Contextual	
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del problema	4
1.3. Pregunta de investigación	9
1.4. Justificación del problema	9
1.5. Objetivos de la investigación	11
1.5.1. Objetivo general	11
1.5.2. Objetivos específicos	12
1.6. Alcances y límites de la investigación	13
Marco Conceptual	14
Marco Metodológico	
3.1 Tipo de investigación	18
3.2 Sujeto de investigación	18
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	19
3.4 Diseño de la investigación	19
Resultados de la Investigación:	
4.1 Muestreo	21
4.2 Presentación de resultados	29
4.3 Análisis de resultados	36
4.4 Conclusiones de la investigación	39

Propuesta de solución a la problemática		
5.1	Introducción	41
5.2	Justificación	41
5.3	Objetivos de la propuesta	42
5.3.1	Objetivo general	42
5.3.2	Objetivos específicos	42
5.4	Desarrollo de la propuesta	43
5.5	Programa de implementación	72
5.6	Presupuesto de la propuesta	73
Referencias		75
Anexos		76

Resumen

Se ha efectuado la revisión en el área de inventarios de la compañía Seguridad Electrónica, S.A., en la cual se realizaron indagaciones respecto a sus áreas principales en busca de hallazgos, que con base en técnicas y métodos de investigación se determinen si pueden ser sujetos a mejora.

Luego de la identificación de los hallazgos se determinaron las áreas críticas sobre las cuales existe mayor probabilidad de presentar dificultades.

El presente informe tiene como objetivo planificar y ejecutar la mejora determinada según las áreas críticas que se encontraron durante la investigación.

Con base en la evaluación efectuada, se determinó la necesidad de la compañía en el rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos, y un análisis de las mejoras en el proceso de la metodología de aplicación de las mismas desde su creación hasta su divulgación, con el objetivo de minimizar errores e irregularidades en el área de inventarios.

Se realizaron diferentes estudios, contables como a nivel de proceso, y se identificaron las principales causas que generan la problemática identificada.

Introducción

El objetivo del presente estudio es proveer a la compañía Seguridad Electrónica, S.A., un manual de políticas y procedimientos que ayuden a minimizar errores e irregularidades en el área de inventarios de la compañía.

En el capítulo uno, se describen los antecedentes de la compañía, se indica el año de constitución de la compañía, una breve descripción de la forma de comercialización, la estructura administrativa y organigrama. Adicional se incluye el planteamiento del problema, y la base sobre la que se identificó la problemática de la compañía, y la justificación del problema, los objetivos, alcances y límites de la investigación.

En el capítulo dos, se incluyó el marco conceptual, cuyo objetivo es documentar la importancia y enfoque de los temas tratados en el presente estudio, para compararlos con los resultados del diagnóstico integral.

En el capítulo tres, se describió el marco metodológico, éste indica el tipo de investigación que se aplicó, los elementos a utilizar para la investigación, contenidos en los sujetos de investigación, los instrumentos aplicados para la recopilación de datos y una descripción de cómo se diseñó la investigación.

En el capítulo cuatro se dieron a conocer los resultados del estudio realizado en el trabajo de campo, se indica el análisis e interpretación de resultados; con los resultados obtenidos a través de los instrumentos indicados en el marco metodológico.

En el capítulo cinco como resultado del diagnóstico organizacional, se propuso el rediseño y elaboración de manuales de políticas y procedimientos para el área de inventarios de la empresa, la justificación indica el por qué para la implementación del mismo, los objetivos que se buscan cubrir, y una descripción para el desarrollo de la propuesta e implementación de los mismos.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1. Antecedentes

En 2001 se inscribe en Guatemala una compañía dedicada a la comercialización de equipos de rastreo y localización de vehículos denominada Seguridad Electrónica, S.A.

La comercialización incluye la instalación de los equipos en los vehículos, venta del equipo al inicio de la relación comercial, y venta de afiliación para monitoreo y rastreo de los vehículos.

El servicio por lo general se vende en plan anual.

Las modalidades de venta son:

Proyecto	Responsable de pago	
	de equipo	de servicio
Comodato	Suscriptor	Suscriptor
Deferido	Suscriptor	Usuario
Mancomunado	Usuario	Suscriptor
Particular	Usuario	Usuario
Comodato Empresa	Empresa (activo fijo)	Usuario
Demo	Empresa (Inventario)	Usuario (demostración)

El suscriptor es en general un intermediario entre el usuario final y la compañía.

El usuario es quien recibe el beneficio de monitoreo y rastreo de su vehículo, y es quien cuenta con el equipo instalado en su vehículo.

Para la compañía el suscriptor y el usuario son los clientes.

La compañía recibe en custodia los equipos cuando el usuario desinstala su equipo de forma temporal o permanente, al depender a detalle la propiedad del equipo, la compañía está obligada a llevar un control sobre los mismos y reponer el equipo al propietario.

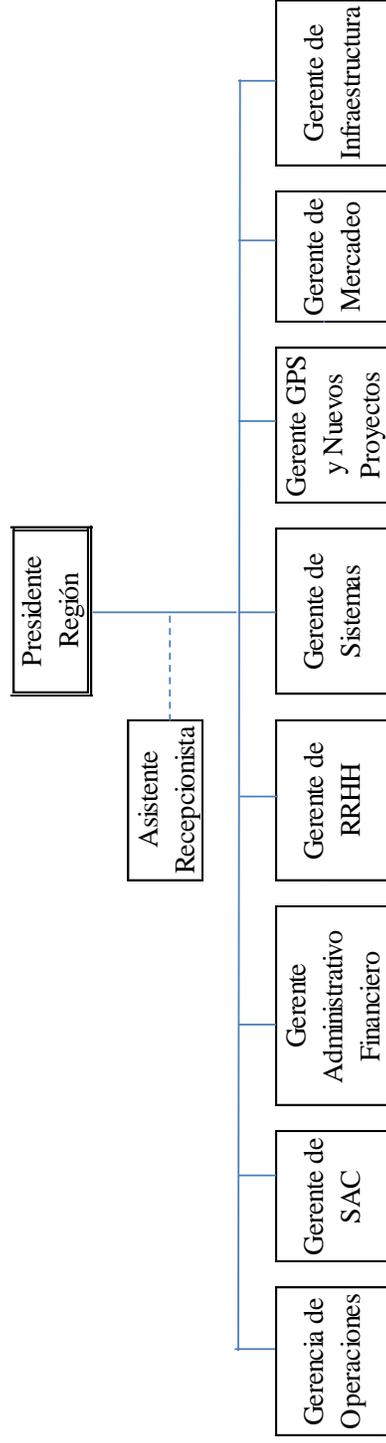
La empresa cuenta con un sistema ERP con el cual está integrado en diferentes módulos los servicios de instalación, facturación, inventario, tesorería entre otros.

Dicho sistema a la vez replica información con otros servidores y plataformas desde donde el cliente o la compañía monitorean los vehículos.

La compañía cuenta con 157 empleados, se considera una empresa mediana, cuenta con dos centros de servicio.

Cuenta con ocho áreas operativas: Instalaciones, Técnica, Comercial, Mercadeo, Recursos Humanos, Finanzas, Servicio al Cliente, Operaciones.

La estructura organizativa es como sigue:



Se desarrolló una evaluación integral de la compañía y se verificaron las distintas áreas, con base en métodos y estudios, indicados en el informe de diagnóstico integral.

Luego de elaborar dicho informe se determinaron hallazgos por deficiencias de control interno, y se observó que no existen al 100% políticas y procedimientos de control interno en algunas áreas.

Una evaluación de las áreas más críticas de la compañía basada en la cantidad de operaciones, y el impacto financiero al que está sujeto, determinó que el área de inventarios era una de las críticas y de las que se tienen deficiencias en la implementación de normas y políticas.

Se determinó en conclusión que esta área sería la que estuviera sujeta a investigación y desarrollo, para elaboración de manuales de normas y políticas de procesos respectivos.

1.2.Planteamiento del problema:

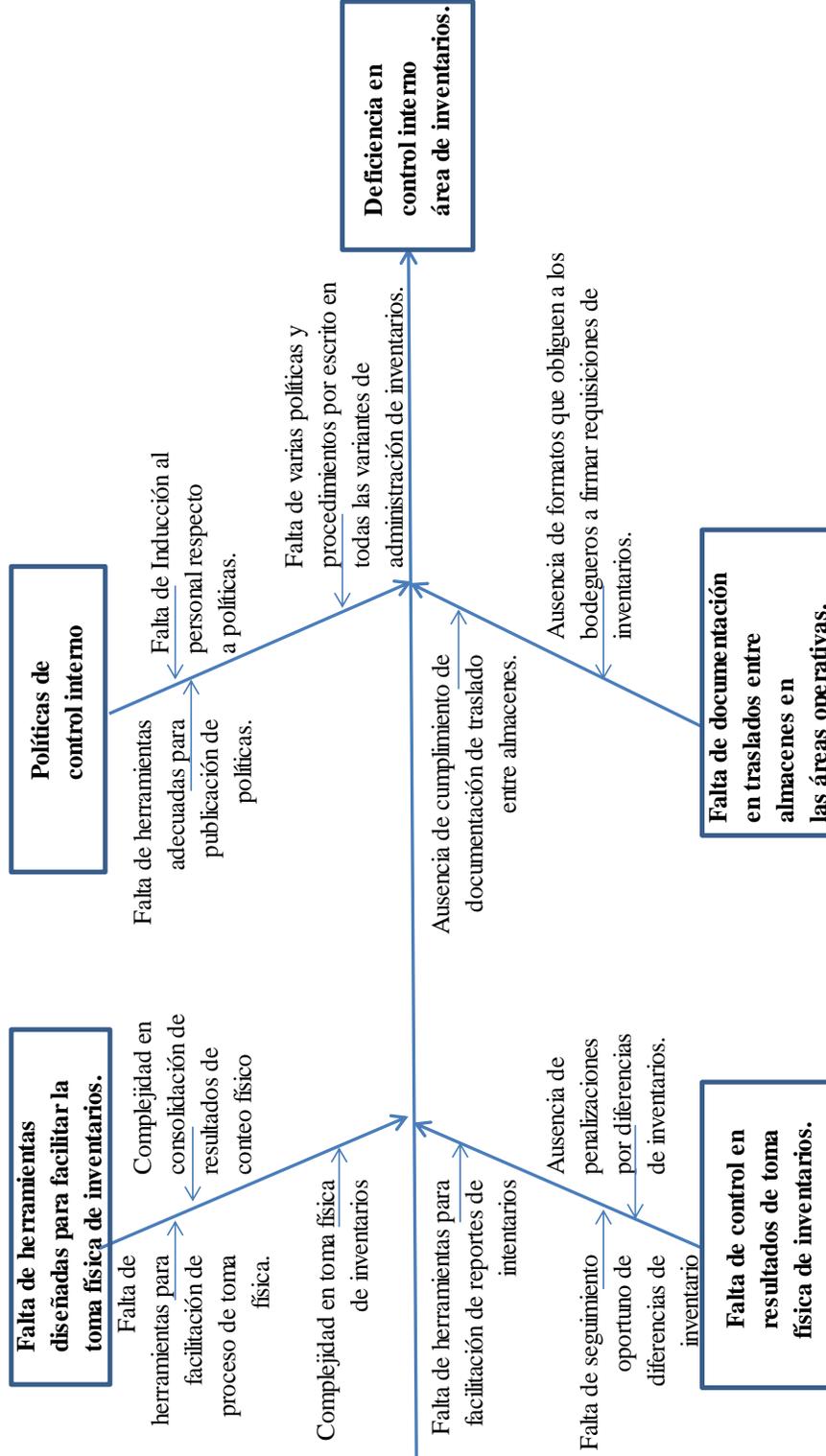
Como resultado del estudio efectuado y con la conclusión contenida en el informe de diagnóstico integral, se ha podido identificar la necesidad de la compañía en el rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos y un análisis de las mejoras en el proceso de la metodología de aplicación de las mismas, desde su creación hasta su divulgación, para eso se solicita el compromiso necesario por parte del personal, respecto a su cumplimiento. La situación se identificó, por medio de algunas normas, políticas y procedimientos identificados y que también aparecen por escrito. El personal indica que no conoce la existencia las mismas, y mucho menos de su contenido. Que se les ha informado de algunos procedimientos de manera verbal o vía correo electrónico, pero desconocen que existan por escrito de manera formal.

Indican que desconocen si existe un espacio virtual en donde puedan encontrar dicha documentación, y que se encuentre a la mano para consulta en sus tareas diarias.

De acuerdo con la evaluación en el área de sistemas se determinó que la compañía posee infraestructura básica, para poder contar con mejores medidas de divulgación, pero no existe formalización para el uso del mismo.

Esta debilidad en la compañía abarca varias áreas operativas, al efectuar dicho análisis se encontraron dos áreas críticas, inventarios y cuentas por cobrar. Debido a la minuciosidad de los inventarios, y la diversidad de operaciones que involucran, se determina que el problema se agudiza en ésta área.

A continuación se presenta un diagrama de causa y efecto que esquematiza los principales problemas en ésta área:



Según se observa en el diagrama anterior, se detallan deficiencias en control interno en el área de inventarios. Las causas principales son:

- Falta de herramientas diseñadas para facilitar la toma física de inventarios

En la actualidad, la toma física de inventarios se realiza en un cuadro de Excel, se genera del sistema un listado de seriales de equipos los cuales son punteados de forma manual con los equipos físicos.

Para el efecto son digitados los seriales encontrados en físico para buscarlos en dicho reporte en Excel, y se marcan los que se encuentran.

Se maneja la misma base de datos para la toma física de los distintos centros.

Los ítems a revisar es un promedio de 5000 unidades, posterior, de manera manual se deben consolidar los conteos físicos de todos los centros, en promedio de toda la ejecución del conteo físico y consolidación de datos se realiza en tres días de trabajo, la complejidad de dicho proceso ocasiona que exista riesgo de errores, existen ítems a los que debe darse seguimiento y que ocasiona que deba compararse el inventario físico de un mes, con el del mes anterior.

Esto hace que exista la necesidad de desarrollar una herramienta para automatización de los inventarios físicos, que guarde el histórico de los mismos, y que genere reportes de consulta para comparación con la toma física subsecuente.

- Políticas y procedimientos para la administración de inventarios:

La forma de administración de inventarios en el sistema es variable de acuerdo con la forma de comercialización de los mismos, se administran ítems que pertenecen a clientes, otros ítems que luego se convierten en propiedad de la compañía, ítems que son propios disponibles para la venta, y equipos que se dan en garantía, el tratamiento de dichos ítems varía depende la forma de ejecución de la negociación.

Esto también influye en el tratamiento posterior, ya sea de costeo, conversión a activo fijo, conversión de equipos en custodia a equipos de inventario o viceversa.

En conclusión, se cuentan con políticas y procedimientos para el tratamiento de los inventarios de algunas modalidades, pero no del 100%, al ejecutar el cuestionario de control interno (según anexo 1), el personal indicaba que no conoce las políticas para el manejo de los inventarios.

Se concluyó que a pesar que algunas políticas existen, no se encuentran publicadas de forma adecuada o no se informan de manera adecuada al personal de la compañía.

- Falta de control de los resultados de los inventarios físicos

En el desarrollo de los cuestionarios de control interno (ver anexo 1) se determinó que no se cuenta con un reporte estandarizado que detalle los resultados del inventario físico, que los mismos no reflejan de manera resumida si existieron faltantes o el seguimiento que se les dio a los inventarios. Lo que en consecuencia hace inefectiva la labor de toma física de inventarios.

Esto debido a que toda la parte manual de los inventarios hace trabajoso la elaboración del reporte final, por no contar con herramientas que ayuden a generar los resultados finales de manera fácil, oportuna y que genere un control confiable.

- Falta de documentación en traslados entre almacenes en las áreas operativas

No se cuentan con formatos pre numerados y autorizados para despachos de la bodega central a los almacenes operativos.

No se cuenta con formatos que documenten los traslados entre almacenes. El sistema cuenta con un proceso de traslados, sin embargo, no existe documentación de dichos traslados

1.3.Pregunta de investigación:

De acuerdo con los resultados obtenidos en el documento de diagnóstico, se determina que una de las áreas significativas en el estado de situación de la compañía es el área de inventarios, si ésta es un área sujeta a riesgos de errores e irregularidades, por lo que por su grado de importancia, es necesario prestarle la atención debida.

Bajo éste contexto se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿El control interno actual en el área de inventarios de la compañía comercializadora de equipos GPS y de rastreo de vehículos provoca para la compañía pérdidas que implica riesgos financieros que podría enfrentar en un futuro?

1.4.Justificación del problema:

El control interno es de suma importancia para las empresas, con ello se garantiza la salvaguarda de activos y el correcto registro en los estados financieros.

El enfoque de la presente investigación está basado en la existencia de deficiencias de control interno en el área de inventarios, analizar soluciones, rediseñar y elaborar un manual de políticas y procedimientos y un análisis de las mejoras en el proceso de la metodología de aplicación de las mismas.

La compañía, posee diferentes modalidades de comercialización de equipos y servicio. De acuerdo con la modalidad, así es el tratamiento que se le da al inventario.

- Inventarios para la venta,
- Bienes en comodato: éstos obedecen a negociaciones con clientes en los cuales dichos equipos quedan en propiedad de la empresa, venden sólo el servicio de afiliación. Los equipos se encuentran instalados en vehículos de terceros,
- Bienes en custodia, consiste en inventario que se maneja en calidad de custodia, pero los equipos pertenecen a clientes, de no existir un adecuado control sobre los

mismos, implicaría pérdidas para la compañía por concepto de reposición de dichos equipos,

- Bienes en garantía; consiste en equipos que se dan en sustitución de otro equipo que no funcionó de forma correcta,
- Bienes en preinstalación, consiste en equipos que se preinstalan en vehículos, pero no se cobran o facturan en el momento, sino después.
- Custodias temporales, equipos que a solicitud del cliente se desmontan para poder reinstalarse en otro vehículo.
- Equipos demo: son equipos instalados en vehículos de clientes para prueba y su posterior comercialización.

Debido a ésta diversidad en las modalidades de comercialización, a pesar de ser pocas las variantes de ítems de inventario, debe llevarse el control estricto por la serie de cada equipo, que con base en éste se determina la propiedad y el uso del equipo, en ocasiones este serial debe sustituirse por otro, y manejar los movimientos correctos y necesarios para ejecutar dicha sustitución.

Los procesos de inventario en el sistema y físico, incluyen la manipulación del inventario desde su compra hasta la instalación en el vehículo, y los servicios posteriores tanto de revisión, desmonte y reinstalación.

Con base en éste precedente el error y falta de orden en el manejo de los mismos, puede implicar problemas con clientes, el fisco, los costos y pérdidas importantes para la compañía.

Dentro del diagnóstico en esta área se detectó que existen deficiencias de control interno respecto al tratamiento, en especial en lo que corresponde a traslado de inventarios, asignación y liquidación de inventarios a los responsables en las entradas, retiro de personal y traslado de equipos de un almacén a otro.

Desconocimiento de políticas de control interno por parte de las áreas operativas a pesar de que existen ya unas efectuadas. De lo que corresponde a administración del inventario y de toma física de inventarios.

Deficiencia en la conclusión de los procesos de cuadro de los inventarios físicos, a pesar de que se realizan cada mes, no existe un proceso de conclusión de los mismos que indique de manera oportuna dichos cuadros.

El manejo de este inventario representa el 18% de la totalidad del activo, y es especial ya que incluye distintas modalidades de registro, y depende del tipo de comercialización que se le dé.

Se considera de importancia la investigación, porque permite que existan procesos más seguros y de control adecuado, que la gerencia y directiva se encuentren seguras de que la compañía ofrece un respaldo adecuado en la seguridad de sus bienes y servicios, esto es con la finalidad de tener más vigilancia y mejor control en las operaciones y servicios que brinda la empresa.

Finalidad: Las contribuciones que se da a la empresa sobre dicha investigación es rediseñar y elaborar un manual de políticas y procedimientos, y un análisis de las mejoras en el proceso de la metodología de aplicación de las mismas.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Rediseñar y elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos para el proceso del área de Inventario en su manejo, administración, control y custodia.

1.5.2. Objetivos específicos

Estudiar las distintas modalidades de comercialización de equipos, y determinar a detalle el uso, manejo, administración de los inventarios, esto con el objetivo de conocer la operación de la compañía e identificar deficiencias de control interno y adecuada implementación de políticas y procedimientos.

Diseñar para las modalidades de inventarios, una política por escrito que cubra un adecuado cumplimiento de control interno.

Evaluar la normativa sobre el manejo del conteo físico de inventarios y su respectivo uso para implementar un control respecto al cumplimiento, uso y adecuados registros contables, para que cumplan con el adecuado manejo financiero y tributario.

1.6. Alcances y Límites

1.6.1. Alcance

El informe aplica a la empresa Seguridad Electrónica, S.A., Comercializadora Equipos de Sistemas de Posicionamiento Global –GPS- y equipos de rastreo de seguridad para vehículos, se toman en consideración los instrumentos de medición determinados y su respectivo análisis.

El presente informe, abarcará las oficinas en la ciudad de Guatemala, y tomará en consideración la información que se encuentre disponible durante el año de 2015.

1.6.2. Límites:

Para efectos del presente trabajo se aplicó un factor a las cifras contables reflejadas con el objetivo de no publicar las cifras reales de la compañía. Las cifras son representativas para efectos de comprensión del estudio efectuado.

El nombre de la compañía presentado en el trabajo es ficticio, con el objeto de no revelar la identidad real de la empresa.

Capítulo 2

Marco Conceptual

2.1 Para qué se necesitaría un manual de políticas y procedimientos:

Según Herrera (2007), los manuales “Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa”. También indica “...son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado”. (p.2)

Jiménez (2014) indica lo siguiente; “La importancia de los manuales de políticas y procedimientos, va más allá de ser un simple documento más del archivo. El manual permite a la compañía lograr de una manera ordenada y coherente el logro de todos los objetivos estratégicos” (p. 1)

Álvarez (2006) lo describe de una mejor manera e indica lo siguiente: “Los manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos facilitan el soporte y crecimiento, no tenerlos limitaría las cargas y el número de pisos que el edificio podría soportar.” (p.24)

En conclusión la importancia de poseer los manuales por escrito ayuda de manera operativa y administrativa a la empresa debido a que éstos son un medio de utilidad, para evaluar el cumplimiento de los controles internos, se asegura que es de conocimiento de las partes involucradas, son una herramienta para inducción a los empleados, y en conclusión los procesos se ordenan, estandarizan y facilitan la gestión administrativa.

2.2 Importancia del control interno

El control interno se considera importante en todas las empresas, debido a que nos ayuda a prevenir y salvaguardar los activos de la organización.

Según Robbins/Coulter (2005), el Control Interno es un “Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.” (p.16)

De la misma manera, Coopers & Librand (1997) “Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección, y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos”. (p.16)

Fonseca (2011) refiere en su libro, que en 1994 el estudio Internal Control publicado por el AICPA definió el control interno como sigue: “el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar los activos y verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera” (p.15)

ICAC (1991) “2.4.3. El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla de manera eficaz y se cumplen según las directrices marcadas por la Dirección”. (p.15)

2.3 Relación entre los manuales de políticas y procedimientos y el control interno

En conclusión la interacción de los dos elementos descritos, generan como consecuencia la optimización administrativa y mejoramiento del control interno en dicha área, el poseer un manual de políticas por escrito, nos ayuda a identificar con mayor facilidad errores o irregularidades al tener un parámetro de medición y cumplimiento de los procesos.

Mira (2006) se refiere a la relación que existe entre los manuales y los controles y hace referencia en lo siguiente “Los controles administrativos se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la dirección e influyen de manera indirecta en los registros contables.” (p. 11)

2.4 Tipos de investigación realizados

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), indica lo siguiente: “es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”. Vélez (2001), indica a este tipo de investigación como sigue: “el desarrollo de las capacidades reflexivas y críticas a través del análisis, interpretación y confrontación de la información regida. Entre los posibles propósitos de este tipo de investigación se encuentran: describir, mostrar, probar, persuadir o recomendar. La investigación debe llevar a resultados originales y de interés para el grupo social de la investigación”. En conclusión la base principal del presente informe fue de acuerdo con la investigación documental, que nos ayuda a documentar de manera adecuada la información y toma en consideración evidencia documental.

Enfoque Cuantitativo: Hernández (2003) indica “Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la mediación numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento”, esto ayuda a cuantificar lo que corresponde a hallazgos.

Fuentes Primarias: Hernández (2003) también indica que “Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica en la revisión de la literatura y ofrecen datos de primera mano” y respecto a las secundarias también indica "toma como base datos existentes para reproducirlos y obtener resultados para comprobar pruebas”

2.5 Sujetos de investigación

Según Tesis de Investigación según Unal (2007) “Es el individuo que asume el papel de investigador, que se adentra en el conocimiento comprensión y estudio de los objetos, fenómenos y procesos de la naturaleza y de la sociedad”, lo que es un componente principal en el desarrollo de la presente investigación.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1. Tipo de Investigación

Para llevar a cabo esta investigación, el enfoque fue mixto, se aplicaron algunos cuestionarios adicionales de control interno, y se llevó a cabo entrevistas con personal de planta que permitieron documentar el estudio.

Se aplicó investigación documental, para recabar la información de los diferentes tipos de comercialización que existen y enmarcar las políticas de acuerdo, con cada variación.

Se aplicó investigación cuantitativa, con el fin de medir los efectos financieros y monetarios que permitan analizar las variables incluidas en la investigación.

Se utilizaron datos primarios y secundarios, debido a que se tomó de base información ya existente realizada por la compañía, y adicional se reprodujeron algunos datos para realizar pruebas y tener esquemas de comparación de datos, para análisis durante la investigación.

3.2 Sujetos de investigación

Seguridad Electrónica, S.A. es una empresa que se dedica a la prestación y comercialización de equipos de Sistemas de Posicionamiento Global (GPS) y de radiofrecuencia, para rastreo, localización, monitoreo y gestión de bienes, personas y otros servicios relacionados con dichos dispositivos.

La empresa fue constituida el 9 de Agosto de 2001.

Sus oficinas centrales se encuentran ubicadas en zona 14.

Posee dos centros de servicio donde se ejecuta la instalación de los equipos y centros de servicio al cliente.

Las áreas de la empresa involucradas en la investigación fueron:

- Instalaciones
- Comercial
- Financiera
- Bodega

Las personas con quienes se interactuó para la información fueron: supervisores de instalaciones; gerencia comercial; contador general; encargado de bodega.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos de medición utilizados fueron:

- Guías de entrevista.
- Cuestionarios específicos de control interno (anexo 1),
- Papeles de trabajo de auditoría (cédulas sumarias y centralizadoras).
- Diagrama de Pareto (con las variables resultantes de la investigación).
- Diagrama de causa y efecto. (con las variables resultantes de la investigación).

3.4 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue de acuerdo con los siguientes pasos:

- Se levantó información por medio de entrevistas y cuestionarios de control interno (anexo 1), para identificar las variantes de los manejos de inventario que existen en la empresa.
- Se obtuvieron todos los documentos diseñados de políticas y procedimientos de control interno ya existentes.
- Se realizó observación en las áreas de trabajo y se solicitó documentación de los procesos actuales para identificar deficiencias de control, y se aplicaron métodos de investigación documental y de observación.

- Se evaluaron para verificar que los mismos aplican aún en la actualidad, y si están enfocados de acuerdo con los objetivos de la compañía.
- Se rediseñaron y, con base en el resultado de los análisis, se realizaron las ampliaciones necesarias a las políticas y procedimientos ya existentes y se elaboraron las políticas nuevas necesarias para complementar el conjunto de políticas que se aplicarían en el manual.
- Se realizó un índice de todos los tipos de políticas y procedimientos aplicables al área de inventarios.
- Se elaboró un documento que abarque todos los tipos de políticas y procedimientos del área de inventarios de la compañía. denominado manual de normas y procedimientos del área de inventarios de la empresa Seguridad Electrónica, S.A.
- Se investigaron las técnicas de divulgación de políticas y procedimientos hacia el personal involucrado en los procesos, se probaron y aplicaron para realizar la divulgación de las mismas a la medida. Con base en investigación de teorías y procedimientos de autores, ya publicados.

Capítulo 4

Resultados de la Investigación

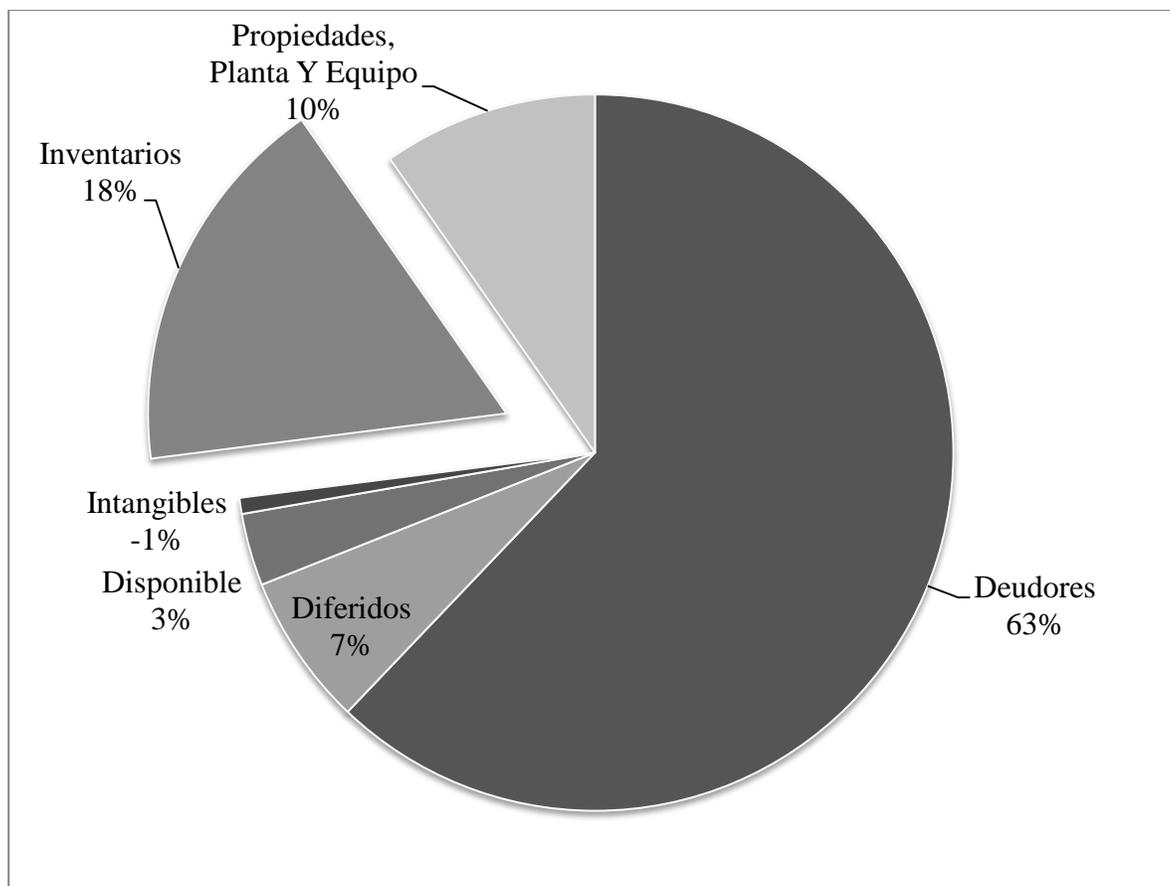
4.1 Muestreo:

Los datos a continuación muestran la representatividad de éste rubro dentro de los estados financieros de la compañía:

Balance General:

cuenta	cuenta	descripción	saldo	%
1	ACTIVO			
	11	Disponible	2,224,235.66	3%
	13	Deudores	42,304,886.89	63%
	14	Inventarios	11,798,240.53	18%
	15	Propiedades, Planta Y Equipo	6,600,595.50	10%
	16	Intangibles	(495,269.45)	-1%
	17	Diferidos	4,678,780.34	7%
	Total ACTIVO		67,111,469.46	
2	PASIVO			
	21	Obligaciones Financieras	(1,905,235.96)	-3%
	22	Proveedores	(1,684,082.12)	-3%
	23	Cuentas Por Pagar	(3,154,232.39)	-5%
	24	Impuestos Por Pagar	1,472,434.48	2%
	25	Obligaciones Laborales	(10,868,598.10)	-16%
	26	Provisiones	(2,645,324.55)	-4%
	27	Diferidos		- 0%
	28	Otros Pasivos	(390,765.20)	-1%
	Total PASIVO		(19,175,803.85)	
3	PATRIMONIO			
	31	Capital Social	(1,461,116.80)	-2%
	32	Superávit De Capital	(20,927,129.09)	-31%
	33	Reservas	(826,755.06)	-1%
	36	Resultados Del Ejercicio	(3,124,263.52)	-5%
	37	Resultados De Ejerc. Anterior.	(21,596,401.15)	-32%
	Total PATRIMONIO		(47,935,665.62)	

Ilustración No. 1



Fuente: elaboración propia con base en el estudio de campo a julio de 2015.

Análisis:

El manejo de este inventario representa el 18% de la totalidad del activo, y es especial por incluir distintas modalidades de registro al depender del tipo de comercialización que se le dé.

En éste cuadro se observa los diferentes rubros que componen el inventario:

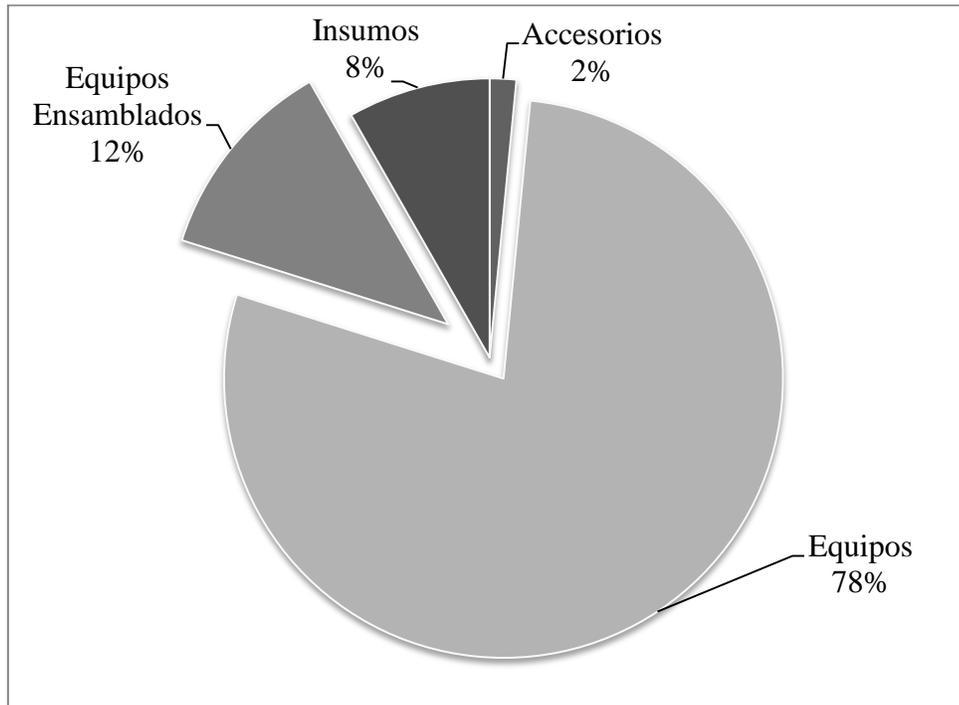
El detalle de la cuenta de Inventarios es como sigue:

cuenta	cuenta	Descripción	saldo	%
1435	Mercancías No Fabricadas Por La Empresa			
	143501	Equipos	8,726,566.05	74%
	143502	Accesorios	217,375.23	2%
	143503	Insumos	1,170,127.46	10%
	143550	Equipos Ensamblados	1,684,171.79	14%
Total INVENTARIOS			11,798,240.53	100%

La composición del rubro por equipo indica lo siguiente:

cuenta	cuenta	cuenta	Descripción	Saldo	%
1435	Mercancías No Fabricadas Por La Empresa				
	143501	Equipos			
		14350101	Equipos GPS	11,104,850.85	78%
	143550	Equipos Ensamblados			
		14355002	GPS Ensamblado	1,684,171.79	12%
				12,789,022.64	90%
	143502	Accesorios			
			Accesorios Varios		
		14350202	GPS	217,375.23	2%
	143503	Insumos			
		14350311	Otros Insumos	856,235.51	6%
			Insumo GPS Portátil		
		14350313	SKTGL200	9,946.37	0%
			Materiales de		
		14350320	Instalación	303,945.58	2%
Total Insumos				1,170,127.46	8%
Total Inventarios				14,176,525.33	
		14350111	Provisión por obsolescencia	(2,378,284.80)	-17%
Total Inventarios				11,798,240.53	

Ilustración No. 2



Fuente: elaboración propia con base en el estudio de campo a julio de 2015.

Análisis:

Se adquieren equipos del proveedor que en ocasiones se ingresan al inventario como equipo, y en otros casos se registran insumos desensamblados, una vez se ensamblan éstos se registran como equipos ensamblados.

Dentro de la cuenta de equipos se incluyen bajo éste contexto, el total de equipos registrados representan el 90% del total del inventario.

En la cuenta de insumos se incluyen componentes adicionales de equipos que con posterioridad sufren un proceso de ensamble, para convertirse en equipos ensamblados.

Existe una reserva para obsolescencia de inventario, esto se registra por encontrar equipos en mal estado como inventario que han surgido de garantías que han tenido que reponerse a los clientes, y que ya no han podido repararse y representa un 17% del inventario, esta reserva se ajusta cada año de acuerdo con criterios de la gerencia administrativa y financiera.

Los inventarios según auxiliares al 31 de julio se encuentran así:

Tipo inventario	Cantidad	%
Almacén normal	8,280	94%
Equipos	5,048	57%
Accesorios	964	11%
Insumos	2,257	26%
Virtuales	11	0%
Almacén custodia	546	6%
Equipos	534	6%
Virtuales	12	0%
Total general	8,826	100%

Para entender la composición de dicho inventario, es necesario indicar lo siguiente:

Los almacenes de inventario se encontraron divididos en dos grupos:

- a) Almacenes de Sucursales Normales.
 - b) Almacenes de Sucursales Custodia.
- a) En el grupo de almacenes de sucursal normal, están resguardados los siguientes tipos de inventarios:
- (1) Inventario de equipos disponibles para la venta.
 - (2) Accesorios disponibles para la instalación.

- (3) Inventario de materiales para ensamble e instalación de equipos.
- (4) Este grupo de sucursales se encuentran registrados en el balance general como inventario.

b) Almacenes de sucursales custodia:

- (1) Inventario de equipos desmontados, que quedan en custodia a favor de los clientes.
- (2) Inventario de equipos pre facturados pendientes de instalación.
- (3) Inventario de materiales para consumo en servicios de reinstalaciones, desmontes, revisiones, e instalaciones pre facturadas.
- (4) Los registros contables de ésta sucursal se encuentran registrados como cuenta de orden, fuera de los estados financieros fiscales.

La compañía cuenta con almacenes para cada tipo de inventario, los cuales se dividen como sigue:

a) Almacén central:

Consiste en un grupo de almacenes, tanto de sucursal normal como de custodia, en donde se resguardan los equipos disponibles para la venta, equipos en custodia de clientes, y materiales para servicios. Dicho almacén es custodiado por personal de finanzas.

b) Almacenes de Instalaciones:

Consiste en un grupo de almacenes de sucursal normal y de custodia asignado a los centros de instalación, dichos almacenes son designados por el coordinador al responsable de instalaciones respectivo, se responsabilizaron de la entrada, administración y salida del inventario.

El fin de estos almacenes es tener equipos en existencia para su instalación o reinstalación, sus respectivos materiales, y recibir equipos producto de los desmontes.

c) Almacenes de laboratorio:

Consiste en un grupo de almacenes de sucursal normal y de custodia asignados al laboratorio, con el objetivo de recibir, ensamblar, programar, reparar o reacondicionar los equipos recibidos, para su posterior instalación, y sus respectivos materiales. Las personas responsables de la custodia de dichos equipos, materiales y accesorios son asignadas a personal de infraestructura.

Los tipos de inventario que existen por ítem son los siguientes:

a) Equipos

En este grupo se encuentran los dispositivos que están listos para ser instalados o que fueron desmontados pero se encuentran enteros.

b) Accesorios

En este grupo se encuentran accesorios para adaptar a los dispositivos, con el objeto que dichos dispositivos puedan contar con nuevas funcionalidades. Estos dispositivos se venden por aparte a los clientes.

c) Insumos

En este grupo se encuentran materiales y consumibles que se emplean en la reparación de los dispositivos o en ensamble.

En insumos se registran los componentes de equipos cuando aún se encuentran desensamblados. Éstos consumibles se registran como costo al momento de su consumo, o se reclasifican de forma automática como parte del costo promedio del dispositivo.

d) Virtuales

En este grupo se encuentran ítems de inventario que en físico no existen, sólo se crean por requisito del sistema, pero no se encuentran registrados ni en los estados financieros, ni en cuentas de orden.

El enfoque se hará en los registros de sucursal normal, debido a que es lo que se considera en el inventario registrado de manera fiscal en la empresa y que se encuentra como inventario dentro de los estados financieros.

Para analizar los controles del área de inventarios se realizaron entrevista y cuestionarios a las distintas áreas que participan, y fueron incluidas en los anexos.

4.2 Presentación de resultados

Al efectuar un análisis de la composición de los inventarios se observó que los equipos presentan los siguientes estatus:

Clasificación de Equipos según Sistema:

Tipo Inventario	Cantidad	%
Almacén normal		
Equipos	5,048	61%
Desmonte Virtual	7	0%
Deteriorado	256	3%
Disponibile	229	3%
Garantía Nuevo	28	0%
Garantía Usado	13	0%
Instalado	297	4%
No encontrado	1	0%
Obsoleto	5	0%
Pérdida Total	1,680	20%
Equipos Nuevos	2,324	28%
Equipos Nuevos Ensamblados	209	3%
ACCESORIOS	964	12%
Deteriorado	1	0%
Pérdida Total	10	0%
Nuevos	951	12%
Nuevos	2	0%
INSUMOS	2,257	27%
Garantía Nuevo	8	0%

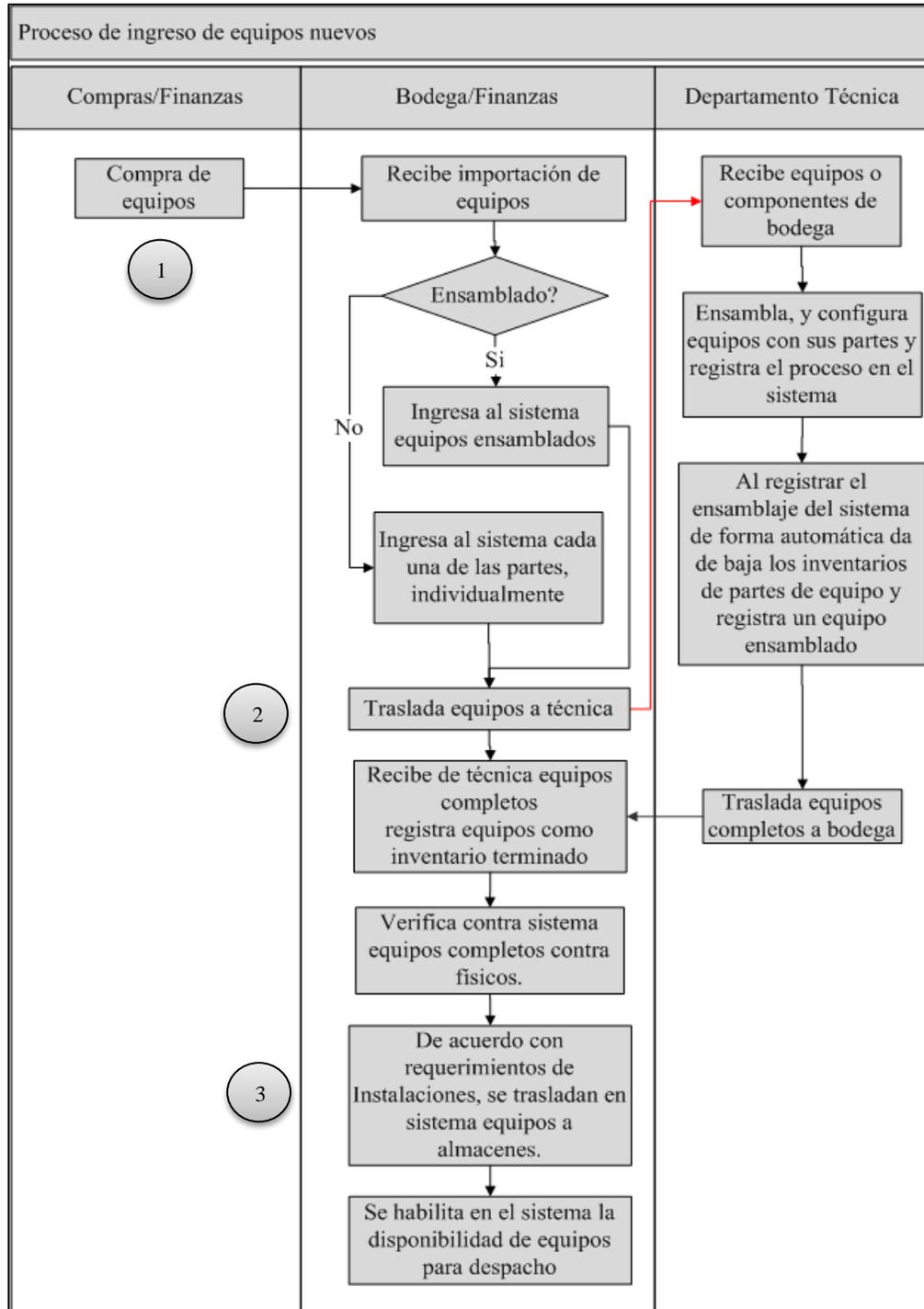
Tipo Inventario	Cantidad	%
Garantía Usado	2	0%
Pérdida Total	28	0%
Equipos Nuevos	2,216	27%
Equipos Nuevos Ensamblados	3	0%
Total general	8,269	100%

Luego de efectuar un análisis con la contabilidad, se determinó que varios equipos se encuentran sujetos a depuración, o a dar de baja debido a que se encuentran inservibles.

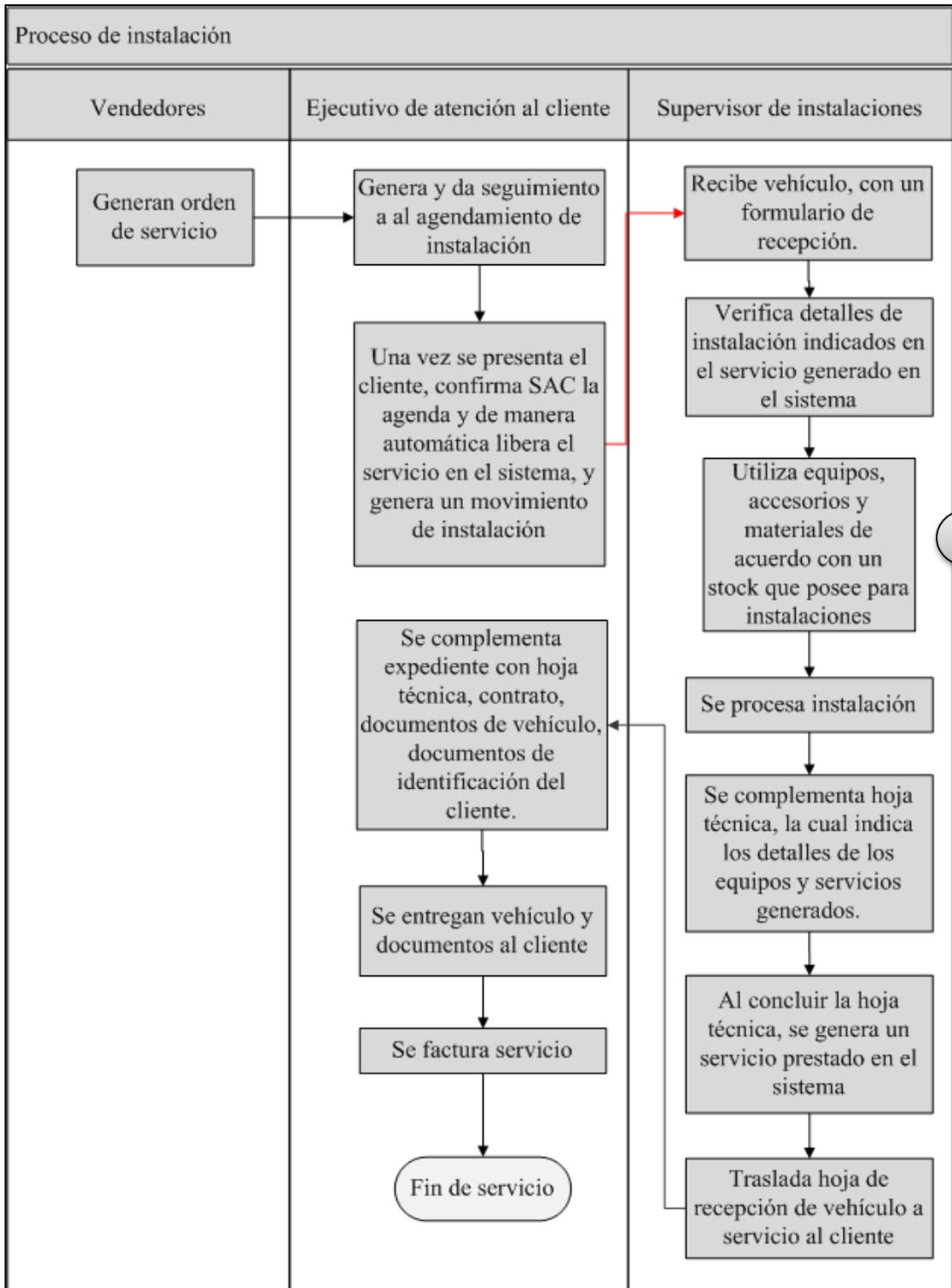
En el cuadro siguiente se encuentra la clasificación de los equipos con base en la toma física de inventarios, relacionado con los estatus del sistema

Tipo Inventario	Correctivos	No Facturado	Obsoletos	Para instalar	Por dar de Baja	por depurar	Reclamar a Proveedor	Sin card	x Evaluación Técnica	Total general
Almacén normal										
EQUIPOS	2	234	2	2,652	1,930	187	41	-	1	5,048
Desmonte Virtual	2	-	-	-	2	2	-	-	-	7
Deteriorado	-	-	-	-	231	24	-	-	1	256
Disponible	-	-	-	210	11	8	-	-	-	229
Garantía Nuevo	-	-	-	-	-	-	28	-	-	28
Garantía Usado	-	-	-	-	-	-	13	-	-	13
Instalado	-	234	-	-	2	62	-	-	-	297
No encontrado	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
obsoleto	-	-	-	-	2	3	-	-	-	5
Pérdida Total	-	-	-	-	1,680	-	-	-	-	1,680
Equipos Ensamblados	-	-	-	165	-	44	-	-	-	209
Equipos Nuevos	-	-	2	2,278	1	44	-	-	-	2,324
ACCESORIOS	-	-	-	-	-	579	-	385	-	964
Deteriorado	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Pérdida Total	-	-	-	-	-	-	-	10	-	10
Equipos Ensamblados	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
Equipos Nuevos	-	-	-	-	-	579	-	372	-	951
INSUMOS	-	-	-	2,186	25	37	10	-	-	2,257
Garantía Nuevo	-	-	-	-	-	-	8	-	-	8
Garantía Usado	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2
Pérdida Total	-	-	-	-	25	3	-	-	-	28
Equipos Ensamblados	-	-	-	3	-	-	-	-	-	3
Equipos Nuevos	-	-	-	2,182	-	34	-	-	-	2,216
Total general	2	234	2	4,838	1,954	803	50	385	1	8,269

Al tener en cuenta el conocimiento adquirido a través de diferentes evaluaciones, se documenta el proceso y las actividades de inicio, procesamiento y registro, el cual en forma gráfica se describe como sigue:

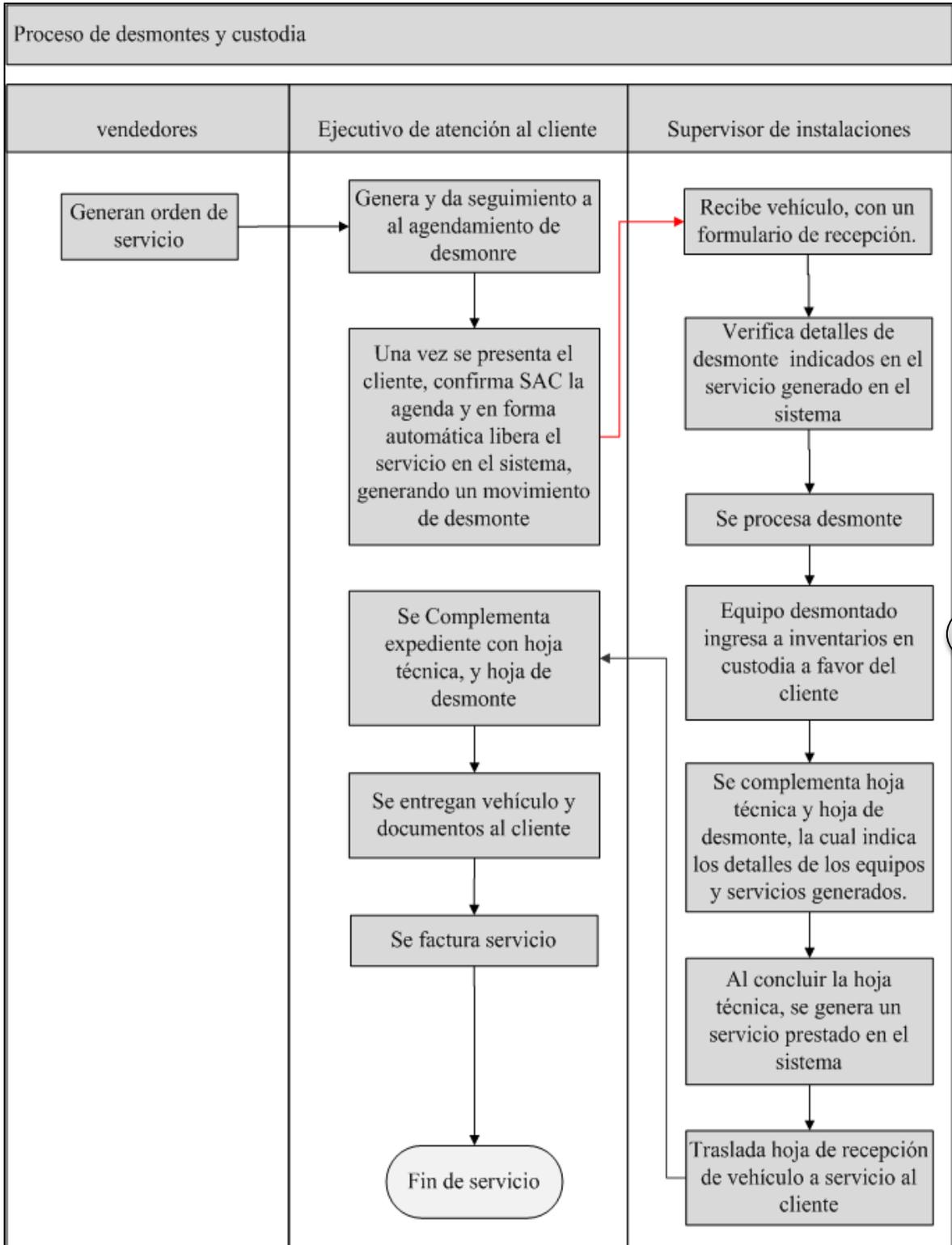


Se observó proceso de instalación de vehículos, el cual se describe de manera gráfica como sigue:



2

Se observó proceso de desmonte de vehículos, y se describe así:



4

Se analizaron en el siguiente tema, los procesos y movimientos principales que generan movimientos en el inventario y se esquematiza como sigue:

Luego de un análisis de los procesos de movimientos de inventarios, se definieron los principales procesos que generan movimientos en inventario:

01 Manejo Almacenes Normales

a Ingreso

- 1 Compras
- 2 Liberaciones de Custodia
- 3 Ajustes
- 4 Devoluciones de Venta

b Administración

- 1 Ensamble / Desensamble de Equipos
- 2 Inventario Físico
- 3 Traslados entre Almacenes
- 4 Reportería
- 5 Ajustes

c Salida

- 1 Facturación / Fact. Anticipada
- 2 Reposiciones de Custodia
- 3 Consumo de Materiales
- 4 Consumo Interno
- 5 Ajustes

02 Manejo Custodias

a Ingreso

- 1 Desmontes
- 2 Facturas Anticipadas
- 3 Reposiciones Custodia

4 Ajustes

b Administración

- 1 Inventario Físico
- 2 Traslados entre Almacenes
- 3 Servicios de Revisión
- 4 Reportería
- 5 Ajustes

c Salida

- 1 Reinstalaciones
- 2 Liberaciones de Custodia
- 3 Ajustes

4.3 Análisis de resultados

De acuerdo con los análisis presentados se observó que los estatus reales en los inventarios registrados en los estados financieros se presentan de la siguiente forma:

Resultados de análisis general de Inventarios		
Correctivos	0%	
No Facturado	3%	
Obsoletos	0%	
Para instalar	59%	a
Por dar de Baja	24%	b
por depurar	10%	c
Reclamar a Proveedor	1%	
Simcard	5%	
x Evaluación Técnica	0%	
Total general	100%	

- a. Como se observa en dicho análisis del 100% de los inventarios en auxiliares, solo el 59% se encuentran disponibles para instalar.
- b. El 24% del total de auxiliares se han identificado como inventarios que se encuentran registrados en los estados financieros pero están sujetos a dar de baja, debido a que los equipos se encuentran en pérdida total.

Se determinó que éste resultado es consecuencia de equipos dados en garantía que en su momento no se registró como costo de las operaciones, quedándose como parte de los activos de la compañía.

- c. El 10% de los inventarios se encuentran sujetos de depuración debido a que por procesos mal ejecutados, los mismos deben llevar un estudio para verificar la historia de dichos equipos, al 31 de Julio la cantidad de equipos eran 803 sujetos a depuración.

De los resultados de las encuestas se tienen las siguientes observaciones:

Existen algunas políticas establecidas pero no son circuladas a todos los empleados que participan en el proceso, lo que ocasiona las respuestas indicadas en los anexos.

No existe un medio adecuado para la publicación de políticas y procedimientos, si bien existe una intranet en donde se publican, las mismas no se consultan.

Los inventarios físicos son procesados, sin embargo no se les da el análisis respectivo a los mismos, y resultan como una medida de presión a las personas para cuadrar los inventarios.

La valuación del inventario en el sistema se realiza con base en el costo promedio por sucursal, sin embargo de las sucursales normales son cuatro las que se manejan con costos

independientes, los mismos varían de acuerdo a los traslados de inventario que se realizan de una sucursal a otra.

No existe un proceso de ajuste de costo promedio a final de cada período para estandarizar los costos en cada sucursal.

No existe una reunión de conocimiento general a todos los involucrados al momento de procesar la toma física de inventario.

En la evaluación del proceso se encontraron cuatro puntos principales de control, para el área de inventarios:

1. Compra de Equipos: las compras obedecen a un presupuesto de ventas preestablecidas, con las necesidades de equipos que se requieran. Para dichas compras se ejecutan con base en una programación, así como en el presupuesto dicho, para el efecto se generan órdenes de compras las cuales son autorizadas por el coordinador administrativo y financiero.
2. Traslados entre almacenes, estos traslados se realizan de acuerdo con requerimientos de abastecimiento de equipos en centros de instalación y en técnica. Los traslados se realizan en físico y en sistema de acuerdo con las necesidades de la operación, no existe documentos físicos de traslados, sólo a nivel de sistema, el cual un encargado le da salida al inventario y por el otro lado el segundo encargado le da entrada a su almacén.
3. Administración de inventarios en bodega central, No existe un documento de Kardex que indique las entradas y salidas de inventarios, existen registros de dichos traslados en el sistema, los reportes existentes no incluyen un reporte donde se visualice de manera inmediata las entradas y salidas de inventario.

No existen documentos de solicitudes de despacho, se entregan equipos con base en documentos de traspasos de equipos.

No existe por escrito normas y procesos de control interno que indiquen los pasos a seguir por escrito.

4. Administración de equipos en custodia: No existe un documento de Kardex que indique las entradas y salidas de inventarios, existen registros de dichos traslados en el sistema, sin embargo los reportes existentes no incluyen un reporte en donde se visualice de manera inmediata las entradas y salidas de inventario.

No existen documentos de solicitudes de despacho, se entregan equipos con base en documentos de traspasos de equipos.

No existe por escrito normas y procesos de control interno que indiquen los pasos a seguir por escrito.

Por varias razones se guardan equipos en custodia por desmontes a requerimiento del cliente, para posterior instalación; por desmontes definitivos donde el cliente ya no requiere los servicios, no exige de vuelta su equipo, equipos a favor de clientes especiales y concesionarias, y stock de equipos para garantías, estos equipos se encuentran fuera de balance, sin embargo a pesar de esto existen movimientos que combinan los equipos en custodia con equipos normales, por ejemplo, las liberaciones y reposiciones custodia, en consecuencia, es de sumo cuidado llevar un control detallado de éstos equipos como de los que corresponden a inventarios normales.

4.4 Conclusiones de la investigación

- a) Al realizar el análisis de la situación actual de las modalidades de comercialización, su respectivo manejo de inventario y las políticas relacionadas, se concluye que las políticas y procedimientos de la compañía no han sido implementadas de forma adecuada por deficiencias en la forma de comunicación y desconocimiento por parte del personal, y se hace necesario documentarlas de forma adecuada, con la elaboración de un manual.

b) Se determinó que no existen políticas que normen el uso y manejo de los inventarios en custodia, esto hace necesario crear las normas respectivas, y considerar que depende la manera de uso de estos inventarios, puede implicar mayor consumo de inventarios disponibles para la venta de la compañía que implican costo sin generar ingreso

c) Se realizó un análisis de los procesos establecidos con la toma física de inventarios, encontrándose que, si bien ya existe una política que indique el proceso de toma física, no se tiene normado el producto final de los inventarios, que corresponde a la reportería con la que se realizan los cuadros de los inventarios.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

5.1 Introducción

Luego del análisis efectuado en la evaluación del área de inventarios, de la compañía Seguridad Electrónica, S.A. en la cual se realizaron análisis financieros y de procesos que llevaron a la conclusión de necesitar la implementación de un manual de políticas y procedimientos.

El objetivo es implementar los controles respectivos con el objeto de minimizar los riesgos y contingencias que impliquen infracciones fiscales, financieras o administrativas.

Luego de identificar el área de inventarios como un área crítica sobre la cual existe mayor probabilidad de beneficio a la empresa, para ejecutar e implementar mejoras.

La presente propuesta, tiene como objetivo el rediseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos para el área de inventarios de la empresa Seguridad Electrónica, S. A.

Como resumen: el diagnóstico para Seguridad Electrónica, S.A., indica la necesidad de implementar un manual de políticas y procedimientos para el área indicada, la implementación y la adecuada divulgación de dichos manuales serán de ayuda y apoyo al personal.

5.2 Justificación

Toda organización debe contar por escrito, con manuales de políticas y procedimientos, de control interno, en todas sus áreas operativas, así minimiza el riesgo de errores e irregularidades en la ejecución de las actividades del negocio, y ayuda al logro de sus objetivos.

La propuesta pretende eliminar la carga operativa de los trabajadores, busca ordenar sus actividades, evitar errores e irregularidades que impliquen pérdidas para la compañía. Pretende establecer canales de comunicación y puntos principales para el control adecuado de las operaciones, facilitan la supervisión y auditoría de los procesos.

Se busca evitar contingencias fiscales, y financieras en el registro y administración de los inventarios.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general

Buscar el mejoramiento, administrativo, financiero y minimizar el riesgo de contingencias fiscales en el manejo de los inventarios de la compañía.

5.3.2 Objetivo específico

Rediseñar y elaborar un manual de políticas y procedimientos para el proceso del área de inventario, su manejo, administración, control y custodia, para la empresa Seguridad Electrónica, S.A.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Manual de políticas y procedimientos para el área de inventarios de Seguridad Electrónica, S.A.

Contenido

1. Presentación	44
2. Objetivo general	44
3. Alcance	44
4. Políticas generales	
4.1. Políticas de inventario normal	
4.1.1. Administración de inventarios.	45
4.1.2. Liberaciones y reposiciones custodia	49
4.1.3. Toma física de inventarios	55
4.1.4. Inventario y Consumo de materiales	58
4.1.5. Facturación y factura anticipada	59
4.1.6. Ajustes de inventarios	61
4.2. Políticas de almacenes custodia	
4.2.1. Desmontes	62
4.2.2. Reinstalaciones	65
4.2.3. Revisiones	67

1. Presentación

Para minimizar el riesgo de errores e irregularidades en la compañía, es indispensable que los procesos puedan ser comunicados por escrito, por los canales adecuados, y por los procedimientos apropiados,

2. Objetivo general

Establecer un instrumento para la compañía, para que logre mejorar el control interno aplicado en los inventarios, y minimizar los riesgos de errores e irregularidades en la ejecución de dichas actividades, que sirva de guía en la ejecución de las operaciones, para entender los registros del sistema.

3. Alcance

El presente manual norma desde la recepción de los inventarios, la administración respectiva de dichos ítems, su debido registro en los trasposos y despachos de equipos, y el control sobre los despachos e instalaciones.

El personal involucrado en el proceso de inventario incluye las áreas de finanzas, comercial, servicio al cliente, instalaciones, técnica, quienes están involucrados en todos los procesos que correspondan al consumo de las actuales existencias.

Las gerencias de cada departamento son las encargadas de velar porque las disposiciones contenidas en el presente manual sean cumplidas, velar por el adecuado ambiente de control interno, y el funcionamiento correcto del control interno que se implementa en la compañía.

El presente manual contiene una serie de disposiciones que ayudan con lo siguiente: normar la recepción de los inventarios, el debido despacho, el traspaso entre almacenes, procesos y ajustes, el manejo físico, la documentación y reportería que ayude a la toma de decisiones sobre la administración de los mismos.

Las disposiciones del actual manual son de carácter obligatorio para todas las áreas involucradas.

4. Políticas generales

4.1. Políticas de inventario normal

4.1.1. Administración de inventarios

4.1.1.1. Creación de almacenes

- a) Todo requerimiento nuevo debe ser solicitado por escrito autorizado por el coordinador del área respectiva, indica el nombre de la persona responsable de dicho almacén.
- b) Toda persona que tenga a cargo la responsabilidad de administrar equipos y materiales debe tener un almacén asignado a su cargo, del tipo que sea necesario.
- c) Todo almacén físico debe tener registro en el sistema.
- d) La creación del almacén en el sistema está a cargo por una persona del área financiera.
- e) Con base en el requerimiento, el encargado asignado del área financiera, crea en el sistema el nuevo almacén.
- f) Informa por escrito vía correo la nueva creación del almacén, indica la persona responsable y tipo de inventario a manejar, dicho correo es dirigido a la persona responsable, gerencia regional de área, recursos humanos y finanzas.
- g) Se imprime el correo de asignación y el de requerimiento para soporte, en finanzas y recursos humanos.
- h) En caso la persona responsable se ausente por un período mayor a una semana, o deje de laborar para la compañía, debe realizarse una reasignación del almacén a un nuevo responsable, para el efecto, el Coordinador de Instalaciones informa tanto a Finanzas como a Recursos Humanos de la

reasignación del almacén por escrito.

4.1.1.2. Custodia, solicitud, control y despacho de inventario

a) Responsabilidad de los almacenes

- (1) La responsabilidad de los equipos, materiales y accesorios en cada almacén es responsabilidad de los encargados asignados para el efecto.
- (2) Los equipos, materiales y accesorios se mantienen bajo la responsabilidad directa del encargado del almacén, dentro de las instalaciones de la compañía en el almacén destinado para su resguardo, ordenado e identificado.

b) Solicitudes y despacho del almacén central

- (1) Todo requerimiento de inventario al almacén central es solicitado mediante un documento de solicitud de inventarios, el cual debe ser autorizado por el coordinador de instalaciones del país.
- (2) Todo despacho de inventario es entregado, en físico y por sistema, del cual se imprime un documento directo del sistema ERP, y se detalla la entrega, y debe requerir firma del responsable.
- (3) Este documento debe ser archivado por el encargado del almacén, es su soporte de entrega y salida de los equipos.
- (4) El receptor debe revisar el despacho realizado debido a que la firma de recepción implica que los equipos quedan bajo su responsabilidad.
- (5) El stock mantenido en los inventarios, deben tener como fin el hacer frente a los movimientos cotidianos, según la operación de la compañía.

- (6) Por ningún motivo es permitido el uso de los inventarios de la compañía para beneficio personal de ningún empleado o tercero, que no sea como fin la operación del giro normal de la empresa.
- (7) Toda salida de inventario debe tener como respaldo el documento de despacho con firma de recibido por parte del receptor.

c) Salidas de los almacenes de instalaciones

- (1) Los equipos pueden ser despachados de los almacenes de instalaciones, documentándose con una hoja técnica de instalación o reinstalación.
- (2) En caso se trate de un equipo en custodia que no pudo ser desmontado, el soporte es la hoja de desmontes elaborada indica que no pudo ser desmontado, dicho documento debe contar con la firma del supervisor de instalaciones.
- (3) Los materiales son dados de baja y se hizo con base en las instalaciones realizadas durante el día.

d) Traslado entre almacenes

- (1) Son permitidos todos los traslados de inventario necesarios, siempre que se encuentren dichos traslados documentados de manera correcta y persigue las operaciones del giro normal de la compañía.
- (2) Es permitido hacer traspasos de un almacén de sucursal normal a otro de sucursal normal, con el movimiento (Traspaso), o de un almacén de sucursal custodia a otro de sucursal custodia, con el movimiento (Traspaso CUS).
- (3) No es permitido realizar traspasos de un inventario de sucursal normal a uno de custodia, o viceversa, a menos que se trate de procesos identificados especiales, para los cuales existe una política específica.

e) Inventarios físicos

- (1) Los coordinadores administrativos financieros y auditoría interna pueden efectuar toma física de inventarios de forma periódica, y en las liquidaciones y reasignaciones.
- (2) El inventario físico está normado con base en políticas específicas.
- (3) Cuando existan faltantes de inventario, cada coordinador y encargado tiene un día hábil para justificar el faltante.
- (4) Todo equipo que luego de determinarse que no exista justificación, es facturado a los encargados responsables.
- (5) Adicional al descuento respectivo, se le realizará una llamada de atención escrita con copia al expediente.

4.1.1.3. Liquidación de almacenes

- (1) Los almacenes son liquidados cuando existan reasignaciones, o se dé de baja al empleado encargado.
- (2) Para hacer efectiva una liquidación, el coordinador de área envía a finanzas un aviso de liquidación o reasignación de almacén.
- (3) Para toda solicitud de baja de inventario, debe realizarse toma física de inventario, y realizar la reasignación al nuevo responsable del mismo en físico y en el sistema ERP.
- (4) Realizar un aviso por correo dirigido al área solicitante y a recursos humanos, de la liquidación y/o reasignación del almacén, se imprime junto con la solicitud y archivan los documentos: solicitud, copia de inventario físico firmado por entregante, receptor y quien efectuó la toma física de inventario.
- (5) Recursos humanos archiva el documento de aviso de liquidación o reasignación del almacén al nuevo responsable, con copia en el expediente del empleado al que se le liquidó.
- (6) Finanzas tiene la potestad de dar de baja almacenes en el sistema en razones justificadas ya sea solicitada por el área específica o por la gerencia.

4.1.1.4. Prohibiciones

Utilizar los inventarios de la compañía para beneficio personal.

Toda desviación a este procedimiento sin su debida autorización, es reportada al jefe inmediato y se hace una amonestación escrita con copia al expediente personal en recursos humanos.

4.1.2. Liberaciones y reposiciones custodia

a. Administración

Sólo el personal de finanzas ejecuta los movimientos de liberación custodia, reposición custodia, traspaso desde custodia; y traspaso hacia custodia disponibles en el sistema.

1. Solicitudes y ejecución de liberación y reposición custodia en las revisiones por garantía (sin cobro al cliente)
 - a) La ejecución de una revisión con cambio de equipo sin cobro debe ser autorizada por el coordinador de servicio al cliente de país.
 - b) El ejecutivo de servicio al cliente elabora la solicitud dirigida al usuario de finanzas asignado, la liberación custodia incluye la autorización respectiva según literal a).
 - c) Como mínimo, la información incluida en la solicitud es lo siguiente:
 - (1) Motivo de la solicitud (indicar específica revisión con cambio de equipo sin cobro).
 - (2) Serial desmontado.
 - (3) Serial a reinstalar
 - (4) Cliente y contrato custodia anterior.
 - (5) Almacén (custodia), en donde se requiere el equipo a reinstalar.
 - d) La liberación custodia debe realizarse después de ejecutar el movimiento desmonte en el sistema y antes de ejecutar reinstalación.

- e) Con base en los datos indicados se realiza la liberación y traspaso del equipo desmontado desde el almacén de sucursal custodia al almacén sucursal normal, y la reposición y traspaso del equipo a reponer hacia el almacén de sucursal custodia requerido.
 - f) Si el equipo a reponer se encuentra ya en un almacén de sucursal custodia no es necesario realizar los movimientos trasposos desde y hacia custodia, sólo las liberaciones y reposiciones respectivas.
2. Solicitudes y ejecución de liberación y reposición custodia en cambios de suscriptor sin cambio de equipo:
- a) El supervisor de instalaciones o ejecutivo de servicio al cliente debe solicitar al usuario de finanzas asignado, la liberación custodia indica lo siguiente:
 - (1) Motivo de la solicitud (indicar cambio de suscriptor sin cambio de equipo).
 - (2) Serial a afectar.
 - (3) Cliente y contrato custodia anterior y nuevo.
 - (4) Almacén (normal), en donde se requiere el equipo a instalar.
 - b) La liberación custodia debe realizarse luego de ejecutar el movimiento desmonte en el sistema y antes de ejecutar instalación.
 - c) Con base en los datos indicados se realiza la liberación y traspaso del equipo desmontado desde el almacén custodia al almacén normal.
 - d) La reposición del equipo debe ejecutarse a más tardar al día siguiente de haberse ejecutado la liberación custodia, con un equipo nuevo

disponible en el almacén central, clasificándolo al cliente y contrato custodia al que pertenece.

3. Desmonte de un equipo de un cliente o contrato para reinstalar a otro cliente o contrato con autorización del propietario inicial, sin cobro:
 - a) En el momento que por cualquier razón el cliente solicite realizar el desmonte de equipo, para reinstalar a otro cliente, esta solicitud debe ser autorizada por el coordinador de servicio al cliente.
 - b) El ejecutivo de servicio al cliente solicita realizar la liberación y reposición custodia respectiva incluye la autorización indicada en el numeral a), anterior dirigida al usuario de finanzas asignado.
 - c) La solicitud debe incluir como mínimo los siguientes datos:
 - (1) Motivo de la solicitud.
 - (2) Serial a afectar.
 - (3) Cliente y contrato custodia del que se libera.
 - (4) Cliente y contrato custodia al que se repone.
 - (5) Almacén (custodia), en donde se requiere el equipo a reinstalar.
 - d) La liberación y reposición custodia debe realizarse después de ejecutar el movimiento desmonte en el sistema y antes de ejecutar reinstalación.
 - e) Con base en los datos indicados se realiza la liberación y reposición respectiva por parte del usuario del área de finanzas.

- f) No se realiza ningún “traspaso desde” o “hacia custodia”.
4. Uso masivo de equipos en custodia para posterior reposición:
- a) Cuando por cualquier razón la compañía requiera una liberación masiva de equipos en custodia, para posterior reposición, es necesaria la autorización del gerente general y gerente regional financiero para la respectiva solicitud.
 - b) El coordinador administrativo y financiero solicita realizar la liberación y reposición custodia respectiva, con las autorizaciones correspondientes.
 - c) La solicitud debe indicar lo siguiente:
 - (1) Motivo de la solicitud.
 - (2) Cantidad de seriales a afectar.
 - d) La liberación y el traslado desde custodia deben realizarse con los equipos en custodia que se encuentren disponibles en el almacén central, debe llevarse un control de los números de liberación custodia generados en el sistema, y adjuntar la solicitud con evidencia de las autorizaciones respectivas.
 - e) Las reposiciones custodia deben realizarse a más tardar con un mes de posterioridad de ejecutadas las liberaciones custodia.
 - f) Posterior a ese tiempo, debe solicitarse una autorización adicional de tiempo para reposición a las personas autorizantes.

b. Prohibiciones

1. Utilizar los inventarios de la compañía para beneficio personal.

Toda desviación a este procedimiento sin su debida autorización, es reportada al jefe inmediato y se hace una amonestación con copia al expediente.

4.1.3. Toma física de inventarios

I. Normas generales

1. Debe nombrarse un encargado directo de la ejecución del inventario físico, quien es el responsable del cumplimiento de las normas y procedimientos de inventario referidos en esta norma.
2. El coordinador administrativo y financiero o auditoría interna, en los casos que se requiera puede disponer de efectuar inventarios selectivos, y debe seguir las mismas normas que se señalan para el inventario general en la parte que le sea aplicable.

Programación del inventario

3. Se realiza un inventario físico mensual como mínimo para determinar la existencia al cierre de mes.
4. El inventario debe realizarse el último día hábil de instalaciones de cada mes y/o el primer día hábil de instalaciones del mes siguiente (incluye sábado).
5. De no tomarse los días indicados, el contador general o asistente contable delegado de inventarios debe realizar los corrimientos necesarios para determinar con exactitud, la existencia que había al cierre de cada mes.
6. Con base en los puntos anteriores, el coordinador administrativo y financiero debe asegurarse de elaborar un cronograma y nombrar las personas encargadas de la ejecución del inventario e indicar fechas, horarios y almacenes a contar.

Preparación de inventario

7. El coordinador administrativo y financiero, debe comunicar el cronograma de los inventarios mediante correo a los coordinadores de las áreas donde se custodian los inventarios.
8. El encargado de los almacenes es el responsable de los respectivos preparativos previo y durante la ejecución de los inventarios, son como mínimo los siguientes:
 - a. Identificar y ordenar el inventario, clasificado en equipos nuevos, desmontados y materiales de instalación.
 - b. Designar al personal que atiende al equipo que ejecuta el inventario.
 - c. Adoptar las acciones pertinentes para contar con medios adecuados para la realización eficiente del inventario (datos, equipo de cómputo, lector de código de barras).
9. El coordinador de inventario, verifica que la información se encuentre al día, para verificar la existencia de los ítems de almacén según registros.
10. El coordinador administrativo y financiero y el contador general, se reúne con el personal que efectúa la toma de inventario y explica los mecanismos, procedimientos y demás instrucciones necesarias para efectuar la labor y aclarar todas las dudas al equipo de inventario.

Preparación del reporte de conteo físico

11. No deben existir equipos en tránsito en estatus pendiente al cierre de mes, es responsabilidad de cada encargado de almacén cerrarlos de manera oportuna.
12. Deben estar concluidos todos los tránsitos antes de generar el reporte de inventario.
13. Se delega a una persona de finanzas, que verifique en el sistema no exista ningún tránsito en estatus pendiente previo a la generación del reporte de inventario.
14. El contador general, el día anterior de la toma física de inventario, a partir de las siete de la noche, genera el reporte del sistema para equipos y lo distribuye a los encargados designados de ejecutar los inventarios.
15. Todos los inventarios de equipos, e insumos que cuenten con serial, debe realizarse el inventario por serial.
16. Realizar inventario tanto de equipos en custodia como de equipos nuevos y en centros de instalaciones.

Cuadre de existencias de inventarios

17. Se realiza mensual un reporte de existencias finales de inventario clasificado por sucursal (instalación y custodia).
18. Dicho reporte debe valorizarse al costo promedio al cierre de cada mes, lo cual debe ser comparado con los registros contables.
19. Los equipos que no se encuentren en físico, deben ser justificados por las áreas responsables de su custodia, (en un lapso máximo de 2 días hábiles)

20. Se presenta un informe de los resultados de los inventarios físicos, al área de gerencia de instalaciones, gerencia técnica, gerencia general y gerencia financiera, deberá indicar los hallazgos encontrados en el inventario, tanto del conteo, del resguardo y cualquier asunto relacionado con el inventario.
21. Con base en el informe se debe llevar un historial de los equipos justificados, los equipos que no sean justificados deben ser descontados al encargado del almacén con base en las políticas definidas en la administración de inventarios.

4.1.4. Inventario y consumo de materiales

1. El inventario de materiales se hace en físico y por diferencia se determina el consumo.
2. El consumo debe operarse por medio del movimiento de consumo en el sistema.
3. El consumo se registrará al costo promedio del inventario, que es registrado de manera automática en el sistema.
4. Con frecuencia deberá realizarse las pruebas de costo promedio de inventario del sistema para garantizar la exactitud de los registros.

4.1.5. Facturación y facturación anticipada (salidas de inventario)

1. En el sistema, sólo por la facturación se da salida automática a las salidas de inventario.
2. Al elaborar una facturación anticipada el equipo es apartado en el sistema, a nombre del cliente.
3. Bodega central debe realizar en físico el apartado de los seriales de equipo, el cual debe ser de los equipos ya ensamblados.
4. La persona que procesa la facturación anticipada, proporciona a instalaciones el nombre del cliente y número de contrato y/o sub contrato, y almacén desde donde se realiza la factura.
5. Con base en ésta información, instalaciones marca en físico los equipos para identificar a que cliente, y contrato o subcontrato que corresponda.
6. El área comercial afecta la factura anticipada.
7. El sistema aparta el serial de la bodega de existencias físicas nuevas y lo traslada a bodega custodia del centro donde se procesó la facturación anticipada.
8. Al programar la agenda, debe dar aviso a instalaciones, para indicar la fecha, hora y centro de instalación donde se realiza.
9. Instalaciones debe tenerlo disponible en el momento de la instalación.
10. Al procesar la solicitud de agendamiento, debe seleccionar en el concepto la opción “**no facturar**”, y en referencia debe indicar “**factura anticipada y No.#####**” si se trata de factura anticipada, está obligado a indicar la razón de no facturar.

11. El almacén que debe seleccionarse es el almacén de custodias del centro en el que se instala.
12. En la solicitud de agendamiento se debe seleccionar facturar o no facturar de forma obligatoria, de lo contrario, genera el siguiente error.
13. Al procesar la instalación, servicio al cliente debe tomar nota del concepto que indica “**no facturar**” y de la referencia que indica que viene de factura anticipada.
14. Para cerrar el servicio debe aplicar una “**nota factura anticipada**”, en vez de facturar. **(IMPORTANTE: Este proceso de cierre, es exclusivo para facturación anticipada, contiene una configuración especial para el registro correcto en el sistema, si se genera una nota de consumo servicio, no es procesado de manera correcta en el sistema y debe anularse y corregirse, si se da facturar, es doble facturación).**
15. NOTA: Si se emite una factura anticipada para una revisión con cambio de equipo, el movimiento para cerrar el servicio es una nota de servicio.

4.1.6. Ajustes de inventario

a. En valores

Al determinarse corrección en valores por descuadres en el sistema, modificaciones resultantes de revisiones y ajustes por el costo promedio del sistema, podrá procesarse solo en el sistema siempre que exista autorización del coordinador administrativo y financiero. El ajuste se hará con la opción en el sistema de ajuste de valores de inventarios, se genera un archivo de comprobante de ajuste de valores y se documenta la autorización respectiva.

b. En unidades

Al determinarse corrección en unidades por descuadres en el sistema, modificaciones resultantes de revisiones y ajustes por errores de movimientos en el sistema, podrá procesarse solo en el sistema siempre que se documente la autorización del coordinador administrativo y financiero.

Se deberá llevar un archivo donde se documente el movimiento y la respectiva autorización.

4.2 Políticas de almacenes custodia

4.2.1. Desmontes

Por varias razones se guardan equipos en custodia por desmontes a requerimiento del cliente, para posterior instalación; por desmontes definitivos donde el cliente ya no requiere los servicios, no exige de vuelta su equipo, equipos a favor de clientes especiales y concesionarias, y stock de equipos para garantías, estos equipos se encuentran fuera de balance.

Por tal motivo, la clasificación de los desmontes es como:

a. Desmontes definitivos.

Éstos desmontes se ejecutan a requerimiento del cliente, al decidir prescindir de los servicios y solicita se desmonte el dispositivo de su vehículo de manera definitiva.

b. Desmontes temporales.

Éstos desmontes se ejecutan a requerimiento del cliente, a su solicitud cuando requiere cambiar el dispositivo de un vehículo a otro, tiene como norma ejecutar la reinstalación con un máximo de dos meses.

c. Desmontes por cambio de equipo:

Cuando se determina un cambio por desperfectos del equipo se realizará un desmonte con el objeto de cambiar por otro. Si se determina que el cliente será quien cubrirá los gastos para instalar un nuevo equipo, el tratamiento será como lo indica el desmonte definitivo.

Al determinar que el equipo debe cubrirse por garantía de equipo, será la compañía quien desmontará el equipo quedándose custodiado por ella, y reinstalar un nuevo equipo.

e. Documentación de los desmontes

Todo desmonte efectuado deberá estar documentado como sigue:

- Orden de servicio,
- Hoja técnica,
- Hoja de desmonte.

Toda documentación de desmonte debe incluir una copia en el archivo del cliente y otra copia para Finanzas.

La orden de servicio es el documento que traslada el vendedor e indica las condiciones por las cuales se desmontó el vehículo y sirve para documentar y justificar el proceso de desmonte.

La hoja de técnica incluye los datos del cliente equipo desmontado, datos del vehículo al cual se desmontó, detalle y condiciones de instalación, éste queda sólo en archivo digital y es enviada una copia al cliente.

La hoja de desmonte incluye datos del cliente al que pertenece el equipo desmontado, datos del vehículo al cual se desmontó y estado del equipo que fue desmontado, si el dispositivo pudo o no extraerse del vehículo y si el dispositivo se entregó al cliente o quedó en custodia de la empresa, el ejemplo es el siguiente:

Hoja de control de desmontes			
Equipo arrendado	no <input type="checkbox"/>	si <input type="checkbox"/>	Correlativo: 0000
Serial	_____	Chasis	_____ Placa _____
Proyecto:	_____	No. de desmonte sistema	_____
Cliente	_____	Contrato	_____ Sub contrato _____
Serial reinstalado	_____	No. reinst.	_____ Instalador _____
Fecha de instalación:	_____	Fecha de desm/reinst.:	_____
Funcionamiento de equipo desmontado	Normal <input type="checkbox"/>	No responde	<input type="checkbox"/>
Se desmontó físicamente el equipo?	no <input type="checkbox"/>	si	<input type="checkbox"/>
Hubo cambio de equipo:	no <input type="checkbox"/>	si	<input type="checkbox"/>
Se cobró el cambio:	no <input type="checkbox"/>	si	<input type="checkbox"/>
Motivo de desmonte:	_____		
Fecha entrega a técnica:	Firma recibido técnica: _____		

f. Registro de los desmontes

El inventario de equipos desmontados será registrado solo para efectos de control, no implica un activo de la empresa y se registra en cuentas de orden. Dicha cuenta incrementará con la entrada a custodia del desmonte del equipo.

4.2.2. Reinstalaciones

Las reinstalaciones se realizan posteriores a los desmontes, cuando un cliente solicita volver a instalar un dispositivo en su vehículo, y se clasifican como sigue:

a. Reinstalaciones por reactivaciones.

Se ejecutan a requerimiento del cliente, cuando decide reanudar los servicios que había contratado, se verifica la hoja de desmontes del dispositivo, si el dispositivo instalado se encuentra en custodia o fue entregado al cliente y las condiciones con las que el dispositivo se desmontó.

b. Reinstalaciones por desmontes temporales.

Se ejecutan a requerimiento del cliente, a su solicitud cuando requiere instalar el dispositivo en un vehículo diferente al que contratado, teniendo como norma ejecutar la reinstalación con un máximo de dos meses.

Se verifica la hoja de desmontes del dispositivo, si el dispositivo a reinstalar se encuentra en custodia o fue entregado al cliente y las condiciones con las que el dispositivo se desmontó.

c. Reinstalaciones por cambio de equipo:

Al determinar un cambio por desperfectos del equipo se realizará la reinstalación con el objeto de cambiar por otro. Si se determina que el cliente será quien cubrirá los gastos para instalar un nuevo equipo será necesario ejecutar una factura anticipada según numeral 4.1.5. con la que se efectuará la reinstalación del equipo respectivo.

Al determinar que el equipo debe cubrirse por garantía de equipo, se ejecutará el proceso determinado en el numeral 4.2.3.

d. Documentación de las reinstalaciones

Toda reinstalación deberá estar documentada como sigue:

- Orden de servicio,
- Hoja técnica,

Toda documentación de reinstalación debe incluir una copia en el archivo del cliente.

La orden de servicio es el documento que traslada el vendedor e indica las condiciones por las cuales se reinstalará el dispositivo y sirve para documentar y justificar el proceso de reinstalación.

La hoja de técnica incluye los datos del cliente equipo reinstalado, datos del vehículo, detalle y condiciones de instalación, éste queda sólo en archivo digital y es enviada una copia al cliente.

f. Registro de las reinstalaciones:

El inventario de equipos desmontados será registrado solo para efectos de control, no implica un activo de la empresa y se registra en cuentas de orden. Dicha cuenta disminuirá con la salida de custodia al reinstalar el equipo.

4.2.3. Revisiones

La compañía garantiza al cliente los equipos que instala durante 2 años para sus dispositivos, si un equipo falla, al realizar un desmonte y se verifica que fueron por causas ajenas al cliente, se procede a sustituir por otro equipo.

Si se determina que el vehículo sufrió modificaciones, se deberá informar al cliente que cualquier sustitución del equipo está sujeta a cobro.

1. Evaluación y ejecución de cambio de equipo

El departamento de instalaciones debe informar por escrito a Servicio al Cliente, el estado en que encontró el equipo en el momento del desmonte cuando aplique cambio, con base en las políticas establecidas.

Servicio al Cliente, de acuerdo con las políticas establecidas por escrito, deberá documentar lo siguiente:

- a. Si según las políticas establecidas, no aplica cobro, deberá informar a Instalaciones de la situación, con firma de autorización del Coordinador de Servicio al Cliente.
- b. Si según las políticas sí aplica cobro, deberá informar al cliente al respecto, ejecutar la facturación respectiva e informar a instalaciones si proceden al cambio.
- c. Si el cliente desiste de la reinstalación, deberá documentarse el desistimiento por escrito por parte del cliente, tratando los equipos como desmonte definitivo.

Instalaciones ejecutará el cambio de equipo con base en las instrucciones de servicio al cliente.

Los equipos desmontados serán trasladados a técnica, informando en la hoja de desmontes si fueron cambiados con cobro o sin cobro o son desmontes definitivos.

El área técnica indicará si el equipo es inservible, reparable y la determinación de las causas con base en las políticas establecidas.

2. Políticas de responsabilidad para cobro de equipos:

a. Causas por responsabilidad del cliente.

Se determinará una venta a precio especial que será determinado por la administración para todo tipo y categoría de clientes.

- i. Colisiones, inundaciones, o causas diversas accidentales
- ii. Tapicería y modificaciones mayores al vehículo si el cliente no solicitó previo un desmonte.
- iii. Blindaje, si el cliente no solicita previo el desmonte.
- iv. Desmontes que hayan quedado dañados después del período de garantía de los dispositivos.
- v. Desmonte de un mismo equipo desmontado con anterioridad.
- vi. Manipulación del equipo por personas no autorizadas.

- b. Causas por responsabilidad del instalador.
 - i. Descuido del instalador en el desmonte.
 - ii. No seguir los procedimientos preestablecidos por la gerencia regional de instalaciones.

- c. Causas por garantía de la compañía:
 - Por falta de emisión de señal.

El coordinador de servicio al cliente deberá cumplir con los niveles de autorización para la instalación que se haga sin cobro a un cliente, definiéndose como sigue:

Los niveles de autorización son:

- a. En un cambio sin cobro al cliente que se encuentre dentro de las políticas establecidas, será autorizado por el coordinador de servicio al cliente.

- b. Si es un cambio sin cobro fuera de políticas, será autorizado por la gerencia general de país.

Por ningún motivo, instalaciones realizará cambio de equipo sin confirmación previa de servicio al cliente.

Instalaciones trasladará a finanzas a través de la hoja de desmonte, al sustituir sin cobro un equipo por otro que no pudo desmontarse.

- 3. Documentación tratamiento de desmontes por revisiones con cambio:
 - a. Revisiones con cambio con cobro al cliente:
 - i. Para toda revisión con cambio de equipo, que se cobre al cliente, deberá ejecutarse factura anticipada por dicho cobro de equipo, previo a ejecutar la reinstalación en el sistema.

- ii. El equipo que se facture al cliente deberá ser un equipo disponible en un almacén de inventarios.
 - iii. Para ejecutar la factura anticipada, deberá atenderse las políticas indicadas en este documento.
 - iv. Si el cliente desiste del pago del equipo de reposición, deberá documentarse en la hoja de desmontes el desistimiento.
 - v. Se procesará el movimiento de desmonte pero se devolverá al cliente el dispositivo.
 - vi. Se efectuará la documentación respectiva del desmonte.
- b. Revisiones con cambio sin cobro al cliente:
- i. Al ejecutar revisiones con cambio sin cobro, se documentará instalación con la autorización efectuada.
 - ii. El equipo a utilizar para el cambio será de stock que se tenga de equipos en custodia liberados para cambio.
 - iii. De no contar con stock de dichos equipos, servicio al cliente deberá procesar factura anticipada por el valor de US\$ 1 a nombre del cliente, con esto, el equipo quedará disponible para reinstalación.
 - iv. El equipo desmontado se liberará y quedará en un almacén de custodia hasta confirmar su reparación o baja.
 - v. si el equipo no puede desmontarse en físico, se procesa el movimiento de desmontes en el sistema para dar de baja los equipos.
 - vi. El equipo desmontado físico se enviará al área técnica para su revisión y reparación técnica.

- vii. El área técnica indicará en la hoja de desmontes si el equipo fue reparado o es pérdida total.
4. Incumplimiento de las políticas:
- a. La compañía hará responsable al usuario de las consecuencias derivadas por el incumplimiento de las políticas y normas establecidas en este documento.
 - b. Auditoría interna realizará con frecuencia revisiones para velar por el cumplimiento de esta norma.
5. Responsabilidad:
- a. Esta política aplica a todos los integrantes de instalaciones, técnica, servicio al cliente, comercial y finanzas de la compañía.

El gerente de las áreas antes indicadas, será responsable de velar por el cumplimiento de éstas políticas.

5.5. Programa de implementación

	Actividad	Fecha	Responsable
1	Presentación a presidencia		
a	Revisión de propuesta	16/11/2015	V.GODOY
b	Aprobación de propuesta	16/11/2015	PRESIDENCIA
c	Firma de aprobación	16/11/2015	PRESIDENCIA
2	Presentación de propuesta a nivel gerencial.		
a	Reunión y discusión de políticas establecidas.	18/11/2015	VGODOY
b	presentación de mejoras y efectos esperados con la implementación	18/11/2015	VGODOY
c	Aprobación y responsabilización a nivel gerencial de cumplimiento de políticas.	18/11/2015	GERENCIAS
3	Reuniones de presentación a personal involucrado en las áreas de alcance según la política establecida		
a	Hacer de conocimiento a personal involucrado respecto a las políticas establecidas	07/12/2015	VGODOY
b	Presentar una copia de dichas políticas con firma de los empleados, evidencia que están enterados y son responsables de su cumplimiento.	07/12/2015	VGODOY
c	Obtención de firmas de empleados a quienes se les presentan las políticas establecidas	07/12/2015	VGODOY
4	Verificación de seguimiento y cumplimiento de políticas establecidas	2016	VGODOY

5.6 Presupuesto de la propuesta de implementación

Actividad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones	Totales
1 Presentación a Presidencia					
a Material Audiovisual	2 horas	Q.0.00	Q.0.00	posee la empresa	
b Tiempo Invertido	2 horas x 2 personas	Q500.00	Q2,000.00	estimado	
c Impresiones	50 hojas	Q1.00	Q50.00		
d Hojas de Tamaño carta	50 horas	Q1.00	Q50.00		2,100.00
2 Presentación de Propuesta a Nivel Gerencial.					
a Material Audiovisual	2 horas	Q0.00	Q0.00	posee la empresa	
b Tiempo Invertido	2 horas x 6 personas	Q350.00	Q4,200.00		
c Parqueo Gerencias	2 horas x 3 personas	Q16.00	Q96.00		
d Hojas de Tamaño carta e impresión	300	Q2.00	Q600.00		4,896.00
3 Reuniones de Presentación a Personal Involucrado en las áreas de alcance según la política establecida					
a Material Audiovisual	2 horas		Q0.00		
b Tiempo Invertido	2 horas x 18	150	Q5,400.00		

Actividad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones	Totales
	personas				
c Parqueo Personal	2 horas x 6	12	Q144.00		
	personas				
d Hojas de Tamaño	900	Q2.00	Q1,800.00		
carta e impresión					
e refacción reunión	18 personas	Q10.00	Q180.00		Q7,524.00

4 Verificación de seguimiento y cumplimiento de políticas establecidas

TOTAL PRESUPUESTO

Q.14,520.00

Referencias

1. Álvarez, M.G.(2006) *Manual para Elaborar Manuales de Políticas Procedimientos* 1ª.Ed., México D.F.: Panorama Editorial, S.A. de C.V. recuperado de: <https://books.google.es/books?id=YnhdFdUDnVIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
2. Coopers y Librand e Instituto de Auditores Internos (1997), *Los Nuevos Conceptos de Control Interno: Informe COSO*, Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=335uGf3nusoC&pg=frontcover#v=onepage&q&f=false>
3. Fonseca, O.(2011) *Sistemas de Control Interno para Organizaciones, Guía práctica y Orientaciones para Evaluar el Control Interno*, 1ª. Edición, Lima, Editor: Instituto de Investigación en Accountability y Control–IICO, Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=plsiU8xoQ9EC&pg=frontcover#v=onepage&q&f=false>
4. Herrera, H. E.(2007). *Manuales administrativos*. Guatemala: Gestipolis. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/manuales-administrativos/>
5. Hurtado, I. y Toro, J. (2007) *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*, Caracas: Editorial CEC, S.A., recuperado de: <https://books.google.com.gt/books?id=pTHLXXMa90sC&pg=frontcover#v=onepage&q&f=false>
6. Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas – ICAC, *Normas Generales*, Resolución del 19 de Enero de 1991 del Presidente del ICAC, recuperado de: http://www.auditorsl.com/documentos/NORMAS_AUDITORIA.pdf
7. Jiménez, D. (2014) *Manual de Políticas de una Empresa*, Barcelona: Promonet, recuperado de: <http://www.gestion.org/gestion-documental/45411/manual-de-politicas-de-una-empresa/>
8. Mira, J. C. (2006) *Apuntes de Auditoría*, versión 2.0, España: VL atex recuperado de: <https://books.google.es/books?id=OzPcAMnXI1cC&pg=frontcover#v=onepage&q&f=false>
9. Robbins, S.P., Coulter, M. (2005), *Administración*. 8a. Edición, México: Pearson Educación, recuperado de: https://books.google.es/books?id=oVHIFmFi_ToC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false

Anexos

Anexo No.2 Cuestionario de control interno instalaciones

Puesto	Encargado de Instalaciones	Área	Inventarios
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
Políticas					
1	¿Conoce la política general de administración de inventarios?				
2	¿Conoce la política establecida para la toma física de inventarios?				
3	¿Conoce las políticas para el registro de inventarios en el sistema?				
4	¿Conoce las política para la manipulación, tratamiento y cuidado de los inventarios físicos?				
5	¿Conoce si está delimitada la responsabilidad del resguardo de los inventarios?.				
Solicitud y despacho de inventarios					
Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
6	¿Existen documentos pre impresos de solicitud y despacho de inventarios?				
7	¿Existen adecuados niveles de autorización para las requisiciones de inventarios?				
8	¿Existe un archivo de requisiciones de inventarios de los centros de servicio al almacén central?				
9	¿Las requisiciones son firmadas de entregado y recibido por los solicitantes, y despachantes?				
Resguardo de inventarios					
10	¿Se tienen identificados los inventarios que son de terceros con los inventarios propios?				
11	¿Toda salida de inventario está documentada con una hoja de instalación, o consumo?				

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
12	¿Existe documentación adecuada en los traslados de inventarios entre almacenes?				
13	¿Existe un kardex de inventario por almacén y encargado?				
Toma física de inventarios					
14	¿Existe un proceso claro para la toma física de inventarios?				
15	¿Se encuentran dichos procesos por escrito y es de su conocimiento?				
16	¿Se informa el procedimiento a seguir al momento de efectuar la toma física de inventarios a todas las personas que participan en ellos tanto del área de almacenes como al área de contabilidad?				
17	¿Se deja documentada la toma física de los inventarios? (firma de participantes)				
18	¿Se cuenta con un formato que presente los resultados finales de la toma física del inventario?				

Anexo No.3 Cuestionario de control interno contabilidad

Puesto	Contador General	Área	Inventarios		
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha		
Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
Políticas					
1	¿Existe por escrito una política general de administración de inventarios?				
2	¿Existe una política establecida para la toma física de inventarios?				
3	¿Se tiene una política para el registro de inventarios en el sistema?				
4	¿Se tiene una política para la manipulación, tratamiento y cuidado de los inventarios físicos?				
5	¿Está delimitada la responsabilidad del resguardo de los inventarios?				
Solicitud y despacho de inventarios					
Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
6	¿Existen documentos pre impresos de solicitud y despacho de inventarios?				
7	¿Existen adecuados niveles de autorización para las requisiciones de inventarios?				
8	¿Existe un archivo de requisiciones de inventarios de los centros de servicio al almacén central?				
9	¿Las requisiciones son firmadas de entregado y recibido por los solicitantes, y despachantes?				
Resguardo de inventarios					
Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
10	¿Se tienen identificados los inventarios que son de terceros con los inventarios propios?				
11	¿Toda salida de inventario está documentada con una hoja de instalación, o consumo?				

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
12	¿Existe documentación adecuada en los traslados de inventarios entre almacenes?				
Toma física de inventarios					
13	¿Existe un proceso claro para la toma física de inventarios?				
14	¿Se encuentran dichos procesos por escrito y es de su conocimiento?				
15	¿Se informa el procedimiento a seguir al momento de efectuar la toma física de inventarios a todas las personas que participan en ellos tanto del área de almacenes como al área de contabilidad?				
16	¿Se deja documentada la toma física de los inventarios? (firma de participantes)				
17	¿Se cuenta con un formato que presente los resultados finales de la toma física del inventario?				
18	¿Se realizan cortes de formas al ejecutar los inventarios físicos?				
19	¿Existe un formato predefinido de cortes de formas?				
Valuación y Registro de Inventarios					
Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
20	¿Se tienen políticas para la valuación de los inventarios?				

Anexo No.4 Cuestionario de control interno almacén central

Puesto	Encargado de Bodega	Área	Inventarios
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
Políticas					
1	¿Conoce la política general de administración de inventarios?				
2	¿Conoce la política establecida para la toma física de inventarios?				
3	¿Conoce las políticas para el registro de inventarios en el sistema?				
4	¿Conoce las política para la manipulación, tratamiento y cuidado de los inventarios físicos?				
5	¿Conoce si está delimitada la responsabilidad del resguardo de los inventarios?.				

Solicitud y despacho de inventarios

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
6	¿Existen documentos pre impresos de solicitud y despacho de inventarios?				
7	¿Existen adecuados niveles de autorización para las requisiciones de inventarios?				
8	¿Existe un archivo de requisiciones de inventarios de los centros de servicio al almacén central?				
9	¿Las requisiciones son firmadas de entregado y recibido por los solicitantes, y despachantes?				

Resguardo de inventarios

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
10	¿Se tienen identificados los inventarios que son de terceros con los inventarios propios?				
11	¿Toda salida de inventario está documentada con una hoja de instalación, o consumo?				

Ref.	Pregunta	No	Si	N/A	Observaciones
12	¿Existe documentación adecuada en los traslados de inventarios entre almacenes?				
13	¿Existe un kardex de inventario por almacén y encargado?				
Toma física de inventarios					
14	¿Existe un proceso claro para la toma física de inventarios?				
15	¿Se encuentran dichos procesos por escrito y es de su conocimiento?				
16	¿Se informa el procedimiento a seguir al momento de efectuar la toma física de inventarios a todas las personas que participan en ellos tanto del área de almacenes como al área de contabilidad?				
17	¿Se deja documentada la toma física de los inventarios? (firma de participantes)				
18	¿Se cuenta con un formato que presente los resultados finales de la toma física del inventario?				

Anexo No.5 Guía de entrevista de control interno gerencia de instalaciones

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto	Área Gerencia Instalaciones
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía</p> <p>Temas Tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Descripción general de los procesos • Estructura de Puestos. • Existencia de Manuales • Comunicación interna y externa del área • Reportes y estadísticas que se generan en el área. • Indices que se manejan en el área 			
<p>Resultado de la entrevista</p>			

Anexo No.6 Guía de entrevista de control interno coordinación de instalaciones

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto	Área Coordinación Instalaciones
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía: Temas Tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura interna del área. • Proceso que se realizan en cada división. • Registro de cada proceso en Sistema y en documentación. • Control respecto al uso de Recursos.(Materiales, Herramientas y Equipos). • Control de Personal. 			
<p>Resultado de la Entrevista</p>			

Anexo No.7 Guía de entrevista de control interno gerencia comercial

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto	Área Comercial
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía: Temas Tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Estructura del área. • Descripción general de los procesos • Existencia de Cotizadores, Guía Precios, y Servicios autorizados. • Existencia de Manuales y Políticas de comunicación con el cliente, y con las áreas operativas. • Control de Metas, Reportes y Estadísticas que se generan en el área • Índices que se manejan en el área 			
<p>Resultado de la entrevista</p>			

Anexo No.8 Guía de entrevista de control interno coordinación de gerencia de proyectos GPS

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto	Área Proyectos GPS
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía: Temas Tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Estructura del área. • Descripción general de los procesos • Existencia de Manuales y Políticas de Gestión de Procesos. • Control de Reportes y Estadísticas que se generan en el área • Índices que se manejan en el área 			
<p>Resultado de la entrevista</p>			

Anexo No.9 Guía de entrevista de control interno gerencia de sistemas

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto Gerente Regional de Sistemas	Área Sistemas
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía: Temas Tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Estructura del área. • Descripción general de los procesos • Existencia de Manuales y Políticas de Gestión de usuarios. • Existencia de Políticas documentadas de Seguridad del Sistema. • Existencia de Políticas documentadas de Seguridad en la comunicación Electrónica. • Existencia de Políticas documentadas de Seguridad en el resguardo de la información (backup, antivirus). • Manuales y políticas de Mantenimiento de Equipo de Cómputo, Servidores. • Índices y reportes que se manejan en el área 			
<p>Resultado de la entrevista</p>			

Anexo No.10 Guía de entrevista de control interno gerencia de operaciones

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto Gerencia Regional Operaciones	Área Operaciones
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
Guía: Temas tratar: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Estructura del área. • Descripción general de los procesos • Existencia de manuales y políticas de gestión en operativos. • Control de reportes y estadísticas que se generan en el área • Índices que se manejan en el área 			
Resultado de la entrevista			

Anexo No.11 Guía de entrevista de control interno gerencia de servicio al cliente

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto Gerencia Regional Servicio al Cliente	Área Servicio al Cliente
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía: Temas Tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Estructura del área. • Descripción general de los procesos • Existencia de manuales y políticas de gestión con los clientes. • Control de reportes, estadísticas e índices que se generan en el área 			
<p>Resultado de la entrevista</p>			

Anexo No.13 Guía de entrevista de control interno gerencia financiera

Seguridad Electrónica, S.A. Guía de entrevista			
Nombre Entrevistado		Puesto Gerencia Financiera	Área Finanzas
Nombre Entrevistador		Hora	Fecha
<p>Guía: Temas tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos que persigue el área. • Estructura del área. • Existencia de manuales y políticas de contabilización, estructura de nomenclatura. • Existencia de manuales y políticas de cierres contables y presentación de estados financieros. • Existencia de manuales y políticas de gestión de personal. • Control interno en los procesos de alta, baja, planillas, liquidaciones de personal. • Control de reportes, estadísticas e índices que se generan en el área 			
<p>Resultado de la entrevista</p>			