

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



**Control Interno de Inventarios de Fábrica Santa Cruz**  
(Tesis de Licenciatura)

Eduardo Pascual Lux Laynez

Guatemala, mayo de 2016

**Control Interno de Inventarios de Fábrica Santa Cruz**  
(Tesis de Licenciatura)

Eduardo Pascual Lux Laynez

Lic. Jonathan Zabala (**Asesor**)  
Licda. Mónica García Gaitán (**Revisora**)

Guatemala, mayo 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 Girón**

Vice Decano

**M. Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez**

Coordinador



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.ACCA.CPA.A03-PS.011.2016

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

**Tutor:** Licenciado Jonathan Zabala Vásquez

**Revisor:** Licenciada Mónica Alejandra García Gaitán

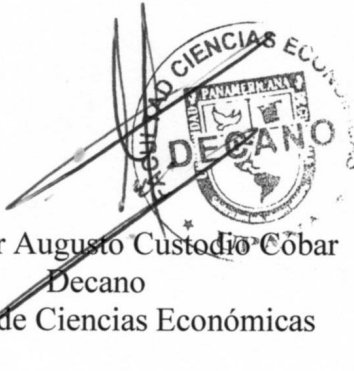
**Carrera:** ACCA en Contaduría Pública y Auditoría

**Tesis titulada:** "CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE FABRICA SANTA CRUZ"

**Presentada por:** Eduardo Pascual Lux Laynez

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

**En el grado de:** Licenciado



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

Tutor: Jonathan Esaú Zabala Vásquez  
Título: Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría

Guatemala, 31 de octubre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Tesis del tema **“Control interno de inventarios de Fábrica Santa Cruz”**, realizado por: Eduardo Pascual Lux Laynez, carné número 201501696, 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 la misma cumple con los requisitos que establece Universidad Panamericana, por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Tesis, con la nota de noventa puntos (90) puntos de cien (100).

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



Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez  
Contador Público y Auditor  
Col. 6,414

**LICDA. MÓNICA GARCÍA GAITÁN Col.5564**  
Psicóloga Clínica, Consejera Social y Especialista en Problemas de Aprendizaje

---

Diagonal 34, 31-43 zona 16. Edificio B, Nivel 2, Oficina 213- Teléfono móvil (502) 5016-5609  
Fax (502) 2255-8963/65 01010 Guatemala C. A.  
monica@famhernandez.com

05 de diciembre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Contaduría Pública y Auditoría  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la tesis denominada "CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE FÁBRICA SANTA CRUZ", realizado por Eduardo Pascual Lux Laynez, carné No. 201501696, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos técnicos y de contenido establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana, por lo que doy dictamen de Aprobado.

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



Licda. Mónica Alejandra García Gaitán  
Revisora

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Marco Contextual</b>	01
1.1 Antecedentes de la Empresa	01
1.2 Análisis de Industria	03
1.2.1 Rivalidad Competitiva	03
1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores	03
1.2.3 Amenaza de nuevos Competidores	04
1.2.4 Poder de Negociación de Clientes	04
1.2.5 Amenaza de Productos Sustitutos	04
1.3 Diagnóstico Integral	05
1.3.1 Control Íntimo	05
1.3.2 Contabilidad	06
1.3.3 Inventarios	06
1.3.4 Proveedores	07
1.3.5 Caja y Bancos	07
1.4 Análisis F.O.D.A	08
1.5 Planteamiento del Problema	09
1.6 Pregunta de Investigación	10
1.7 Justificación del Problema	10
1.8 Objetivos de Investigación	11
1.8.1 Objetivo General	11
1.8.2 Objetivo Específicos	11
1.9 Alcances y Limites de la Investigación	11

## **Capítulo 2**

<b>Marco Conceptual</b>	12
2.1 NIC 2 Inventarios	12
2.1.1 Definiciones	12
2.1.2 Formula de Costo de Inventarios	13
2.2 NIIF para PYMES Sección 13 Inventarios	13
2.3 Tipos de Inventarios	15
2.4 Sistema de Contabilización de Inventarios	17
2.5 Métodos de Valuación de Inventarios	18
2.6 Manejo de Inventarios	19
2.7 Aspectos Legales	21
2.8 Control Interno	23
2.9 Elementos del Control Interno	24
2.10 NIA 315 Riesgos de Incorrección Material en el control Interno	25
2.11 Control Interno de Inventario	27

## **Capítulo 3**

<b>Marco Metodológico</b>	30
3.1 Tipo de Investigación	30
3.2 Sujetos de Investigación	29
3.3 Instrumentos de Recopilación de Datos	31
3.3.1 La Observación	31
3.3.2 Entrevista	31
3.4 Diseño de la Investigación	31
3.5 Aporte Esperado	32
3.5.1 A la Empresa	32
3.5.2 Universidad	32
3.5.3 Al País	32
3.5.4 Al Estudiante	33



## **Capítulo 4**

<b>Diseño de la Investigación</b>	34
4.1 Análisis y Presentación de Resultados	34
4.2 Cédulas Narrativas de Gerencia General	34
4.2.1 Resultados de la investigación Gerencia General	35
4.3 Cédula Narrativa de Venta	36
4.3.1 Resultado de la Investigación de Venta	37
4.4 Cédula Narrativa de Bodega o Almacén	41
4.4.1 Resultados de la Investigación de Bodega o Almacén	42
4.5 Cédula Narrativa de Contabilidad y Finanzas	45
4.5.1 Resultados de la investigación de Contabilidad y Finanzas	46
4.6 Observaciones de la Evaluación del control interno de Inventarios	48
4.7 Procedimientos de Inventarios	49

## **Capítulo 5**

<b>Propuesta</b>	53
5.1 Descripción de la Propuesta	53
5.2 Visión de la Propuesta	54
5.3 Objetivos de la Propuesta	54
5.3.1 Objetivo General de la Propuesta	54
5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta	54
5.4 Propuesta de Mejora para la Empresa Fábrica Santa Cruz	55
5.4.1 Implementación del Sistema Computarizado de Inventarios	55
5.4.2 Aplicación de las Formulas	59
5.4.3 Indicadores de Logro del Sistema computarizado	59
5.5 Manual de Control Interno Administrativo en áreas relacionadas	60
5.5.1 Manual de Organización	60
5.6 Manual de Normas y Procedimientos Inventario de Artículos De Limpieza, Cafetería y Ferretería	78

5.6.1 Normas Establecidas para la Manuea de Procedimiento de Inventario	79
5.6.2 Diseño de Procedimiento de los Inventarios en áreas relacionadas	79
5.6.3 Procedimientos de Ingresos de Artículos al sistema de Inventario	80
5.6.4 Procedimientos de Ingresos Físicos del Inventario	82
5.6.5 Procedimientos de Salida por Ventas	84
5.6.6 Procedimiento de Ingreso por Cambio devolución de Venta	85
5.6.7 Procedimientos Previos a la toma de Inventarios Físicos	87
5.6.8 Procedimiento en la Toma de Inventario Físico	88
5.7 Procedimiento para la Implementación de los sistemas Propuestos	89
5.8 Costos de la Propuesta	90
5.8.1 Costos de la implementación de un Auditor Externo y contador Interno	90
5.8.2 Costo de implementación de Normas, Políticas y Manual de Organización	91
5.9 Viabilidad de la Propuesta	91
<b>Conclusiones</b>	92
<b>Recomendaciones</b>	93
<b>Referencias</b>	94
<b>Anexos</b>	97

## Lista de Gráficas

Gráfica No 1. Organigrama Fábrica Santa Cruz	2
Gráfica No 2. Análisis F.O.D.A	8
Gráfica No 3. Responsabilidades Extras del Gerente	36
Gráfica No 4. Flujo de operaciones de Ventas	38
Gráfica No 5. Pagos al crédito y contado que ofrece la empresa	40
Gráfica No 6. Proceso de operaciones del área de bodega o almacén	43
Gráfica No 7. Proceso de inventarios de almacén	45
Gráfica No 8. Procedimiento del área contable	47
Gráfica No 9. Procedimiento de registro de inventarios	52
Gráfica No 10. Screenshot del menú principal de inventarios	56
Gráfica No 11. Screenshot del inventario de limpieza	57
Gráfica No 12. Screenshot del inventario operando	58
Gráfica No 13. Organigrama estructural de la empresa Fábrica Santa Cruz	61
Gráfica No 14. Procedimiento de ingreso de artículos al inventario	81
Gráfica No 15. Procedimiento del ingreso físico del inventario	83
Gráfica No 16. Procedimiento de salida por venta	85
Gráfica No 17. Procedimiento de ingreso por cambio o devolución	86
Gráfica No 18. Procedimiento previo a la toma de inventario físico	87
Gráfica No 19. Procedimiento para la implementación de los sistemas	89

## **Resumen**

El presente plan de investigación está estructurado en cuatro capítulos; en el primer capítulo se menciona los antecedentes de Fábrica Santa Cruz, resaltando su misión, visión, constitución, ubicación y su registro en la Superintendencia de Administración Tributaria, dedicándose a la comercialización de productos de limpieza y cafetería. También el análisis de industria como modelo estratégico de las cinco fuerzas de soporte; estableciendo un marco para analizar el nivel de competencia, así como el Diagnóstico Integral permitiendo la oportunidad de mejorar tanto organizacional, analizando las áreas que conforman la empresa para definir la óptima estructura del funcionamiento y lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos de la investigación.

El segundo capítulo se refiere a las definiciones, mediciones, y los conocimientos desde el almacenamiento de información por medio de documentos que nos ayudan a descubrir más a fondo el problema planteado. De igual forma un tercer capítulo se presenta la metodología que permitirá desarrollar el plan de investigación; mostrando aspectos como el tipo de investigación, los sujetos de investigación y los instrumentos de recopilación de datos y para culminar el cuarto capítulo se encuentra el diseño de investigación como: el programa y el cronograma de actividades.

## **Introducción**

La importancia de tener un sistema de control interno de inventarios en la empresa Santa Cruz se ha incrementado con el paso del tiempo, ya que todo ente desarrolla y necesita de más organización. Este control de inventarios es una herramienta útil que comprende de métodos y procedimientos que en forma adecuada se adaptan a cualquier institución, para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables; así como también la eficiencia y productividad en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la administración.

Uno de los factores más relevantes para las empresas es el rubro de inventarios, el cual representa tanto los bienes destinados para la compra-venta en el mercado como el patrimonio de la misma.

Por otro lado, si se mantiene un nivel alto de inventarios, podría atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera acción, incremento de las utilidades y una mejor posición en el mercado. Para resolver este problema es necesario de varios procedimientos a seguir y cumpliendo con ellos será efectiva la aplicación. Por tal razón, el investigador consiente de esta realidad y con el mayor deseo de alcanzar soluciones teórico- práctico al problema que se propone. En el presente plan se describe el marco teórico, la metodología y las técnicas para completar exitosamente el análisis.

La empresa Fábrica Santa Cruz cuenta con un control muy deficiente en lo que respecta a los inventarios y procedimientos contables en las operaciones comerciales que realiza. Dado que la estructura y el problema que afecta a la fábrica, deben estudiarse las posibles soluciones estructurando procedimientos analíticos que será la base de una propuesta para la implementación de un sistema de la calidad en los inventarios.

# **Capítulo 1**

## **Marco Contextual**

### **1.1 Antecedentes de la Empresa**

Fábrica Santa Cruz es una empresa de sólido prestigio que se dedica a la compra y venta de productos de limpieza, canasta básica y de mercadería en general de licito comercio, se constituyó Legalmente en la ciudad de Guatemala en Diciembre del año de 1,999, en el Registro mercantil así obteniendo la patente de comercio de empresa, al mismo tiempo se registró ante la Super Intendencia de Administración Tributaria (SAT) con el Número de identificación tributaria 2314584-6. Actualmente las oficinas centrales se encuentran ubicadas en la 3ra calle A 18-88 zona 1 Guatemala.

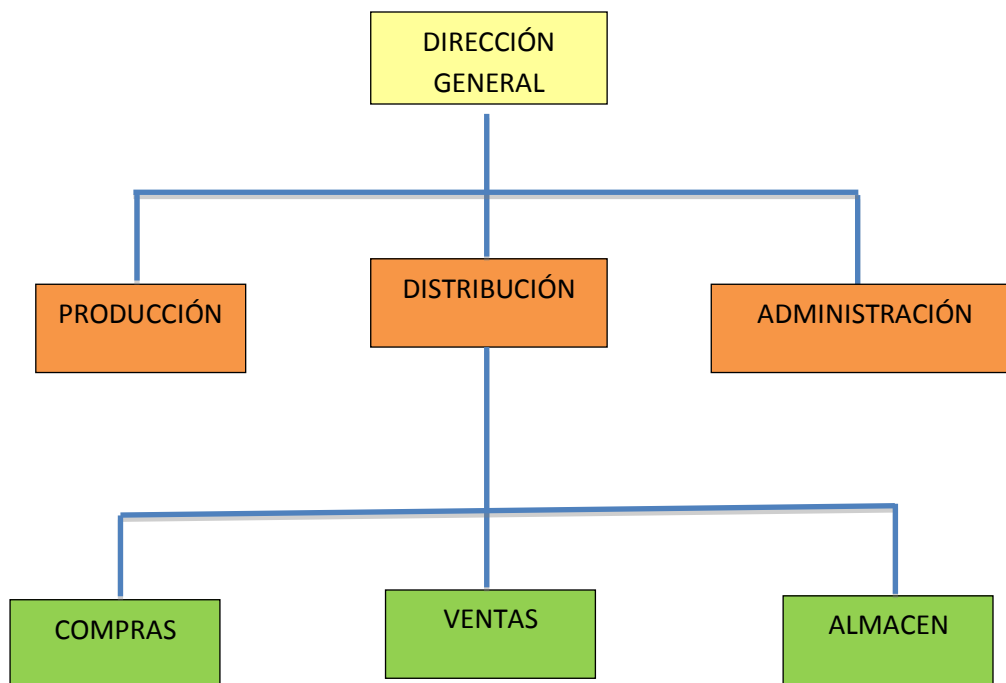
Visión: “Ser la mejor empresa de distribución de productos de limpieza y mantenimiento tecnificando los procesos de logística en entrega y servicio”.

Misión: “Satisfacer a los clientes con productos de calidad bajo los estándares del mercado, precios competitivos y abasteciéndolos en el menor tiempo posible”.

Uno de los objetivos fundamentales es cumplir con las necesidades de los clientes a través de los servicios y productos. Se cuenta con planificaciones para mejorar el proceso de distribución y organización tanto del bien como del comercio, así también cuenta con programas para la verificación de artículos salientes y entrantes; es un software de gestión de stocks de los clientes y proveedores para un mejor control y así optimizar la administración. Este programa cuenta con varios apartados para realizar registros, cuenta con un fichero de mercancías que registra los artículos por ejemplo: el tipo de producto, la descripción, cantidad y la fecha. Se realizan presupuestos periódicamente para tener un estimado de las mercaderías que se venden y compran.

Una característica muy relevante es la existencia de organigrama para poder llevar un control de jerarquía y que pueda la empresa funcionar en orden.

**Gráfica No 1: Organigrama Fábrica Santa Cruz**



Fuente: Organigrama brindado por Fábrica Santa Cruz

Haciendo una breve descripción tenemos como: Primero, a la dirección general encabezado por el gerente es el encargado de supervisar a los departamentos en sus actividades.

Luego vienen los departamentos: producción, en este se desarrolla varias actividades en el proceso de elaboración de bienes para la venta y distribución, se verifica la logística de entrega de los pedidos. Administración, en esta área se organiza y se coordina el papeleo y la contabilidad que la envía al área contable externa y debajo de los departamentos de compras, ventas y almacén que tiene a su cargo como su nombre lo dice el de comprar, vender y almacenar los bienes para la comercialización.

Teniendo en cuenta que en el Control Interno existe; el plan de organización, los métodos y procedimientos, la Fábrica Santa Cruz cumple con este sistema importante, esta estructura ayuda para la obtención de tres objetivos fundamentales: la obtención de información financiera correcta y segura, la salvaguarda de los activos y la eficiencia de las operaciones, como también existe un análisis y una evaluación del mismo.

Como parte de las obligaciones empresariales, la empresa cumple con la contabilidad, con ello se lleva procedimientos contables, estados financieros y estados de cuentas por pagar, su elaboración se presenta mensualmente, los elabora y archiva el departamento de contabilidad. Cuenta con documentos financieros y elaborados de forma manual en los libros contables que ayuda al soporte para dar veracidad a la información financiera contable.

El personal que labora, algunos su remuneración es por honorarios y no existe para ellos contratos específicos.

Comercializa productos de limpieza y otros según la demanda de los clientes, estos son distribuidos en la ciudad de Guatemala. Para el efecto se contempla con catálogos o cartera de clientes y de proveedores.

## 1.2 Análisis de Industria

### 1.2.1 Rivalidad competitiva

La competencia es relativamente alta ya que todas las empresas luchan por estar un rango más alto dentro del mercado y en relación a la misma operan varios competidores: en el mismo mercado ofrecen los mismos productos o similares tanto en los precios como en servicio.

La empresa Santa Cruz no cuenta con estrategias para responder a las acciones de sus competidores las cuales podrían reducir el nivel de acción (ataques). Es por ello que la rivalidad cada vez avanza y si no existen estrategias específicas para competir, la empresa puede verse afectada.



### 1.2.2 Poder de negociación de los proveedores

La Fábrica Santa Cruz, establece poder de negociación ya que algunos proveedores mantienen precios exclusivos, brindando crédito al momento de adquirir algún producto; además es considerada una empresa sólida y no hay una desventaja por la cual los proveedores puedan responder con dudas.

En Fábrica Santa Cruz se cotiza la mercadería que no es exclusiva, basándose en la calidad, garantía, y sobre todo los precios teniendo así opciones para obtener una estrecha relación con su proveedor y cerrando negociaciones muy exitosas.

### 1.2.3 Amenaza de nuevos competidores

Los competidores han sido los mismos hasta el momento, ya que iniciar una distribuidora en productos de limpieza se necesita capital e invertir en determinados activos. Es por ello que no se tiene conocimientos de nuevos comercios que estén empezando a introducirse al mercado. Por lo cual nuevos competidores no es una prioridad para dicha empresa.

### 1.2.4 Poder de negociación de clientes

En Fábrica Santa Cruz la base de sus ingresos, son los clientes, sin ellos no podría operar, ellos tienen gran peso sobre ella, al momento de solicitar algún producto, ellos especifican características y precios según la competencia para confrontar e igualar nuestros precios.

De igual forma son atendidos con amabilidad y con esmero de servirles ya que para la Fábrica Santa Cruz el cliente es lo primero y de ello se caracteriza.

### 1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

Con relación a los productos sustitutos se tienen algunas amenazas porque existen comercios que los venden de igual forma la Fábrica vende productos de marcas reconocidas como también

productos genéricos ó cuando el cliente lo solicite. Sabiendo que lo primero es brindarle el mejor servicio al cliente.

## 1.3 Diagnóstico Integral

### 1.3.1 Control Interno

Toda empresa, independientemente a la industria que pertenezca, necesita de ciertos controles para salvaguardar sus bienes; por ello que acude a medidas y para ello Fábrica Santa Cruz carece relativamente en un porcentaje considerable de los mismos. Por la diversidad de operaciones que realizan, lo considera importante, se clasifican en administrativos y contables de una manera deficiente.

El control interno administrativo incluye el plan de organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones por parte de la dirección pero a veces la misma no lo toma como debería ser, por la falta de coordinación que existe dentro de ella. Toda autorización representa una función de dirección directamente asociada a la responsabilidad de alcanzar los objetivos, estos mismos deberían de predominar pero al final no se tiene el conocimiento si se cumplen, al mismo tiempo constituye un punto de partida para el establecimiento del registro contable de las transacciones realizadas.

Algunos de los empleados realizan al mismo tiempo las funciones de manejo, registro y custodia de bienes, y en alguno de los casos dos de ellas. Cada una de esas tareas debe ser realizada por una persona distinta, para que exista oposición de intereses. Una factor importante que se aplica es que los comprobantes, formularios y facturas están debidamente pre numerados esto posibilita la acción de controlar el flujo de información. Nos informan que les ayuda detectar cuando un comprobante falta y permite de inmediato realizar la gestión de su búsqueda y localización.

También otro método que existe es la clave de acceso a la información contenida en la base de datos o archivos electrónicos y no las utilice otra persona más que el personal autorizado.

### 1.3.2 Contabilidad

La Fábrica Santa Cruz trabaja con lo siguiente: balance general y estado de resultados. Parte de la contabilidad general mayormente se realiza por un contador externo u oficina de contabilidad externa. La encargada de ventas también lleva control de las ventas y compras para trasladar la información a contador externo.

Para la fabricación o reparación de productos no se cuenta con un sistema de costos debido a la falta de conocimiento, los encargados para producir o fabricar calculan el costo de sus productos lo que dificulta plasmar el costo real de la producción.

Paga sus impuestos correspondientes como ISR, IVA, IUSI, entre otros, toda esta información lo realiza el contador.

### 1.3.3 Inventarios

La empresa Santa Cruz, no maneja un proceso específico de sus inventarios, ni con un conteo físico específico y de los artículos que se encuentran en bodega. Es necesario utilizar un procedimiento para las salidas y entradas de productos de limpieza como productos perecederos. Métodos que no son los suficientemente efectivos para la veracidad y la formalidad de este proceso. También dicha entidad nos indica que algunas veces hay pérdidas en su inventario debido que muchos productos vencen, por la forma de despachar productos que entran de último en bodega son los primeros en salir provocando pronto vencimiento en productos perecederos, al mismo tiempo no cuentan con un control de inventarios para que les indiquen si tienen o no el producto, causando demoras para el despacho de sus clientes y en lagunas oportunidades molestia de los mismos. También se debe llevar un conteo de físico en cierto tiempo ya que esto puede ayudar a mantener un conteo exacto de productos para efectos contables. Por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) es obligatorio por lo menos 2 veces al año una toma física.

### 1.3.4 Proveedores

En la Fábrica Santa Cruz no cuentan con un control para los pagos de los proveedores, causando malestar a algunos en sus cuentas por cobrar y así poner en riesgo la estrecha relación que se tiene del trabajo.

Carecen de una calendarización específica para realizar los pagos, causando atrasos, y un desequilibrio en la distribuidora y para el presupuesto teniendo dificultad de egresos del mismo y por no tener un control y no llevar un sistema, ya sea manual o computarizado los pagos o desembolsos que se tienen previstos para dicha empresa que les provee de los artículos. Nos indican que algunas veces los proveedores les recuerdan que tienen facturas pendientes de pago debido que manejan inadecuadamente sus compras teniendo un desorden de papeles.

Por falta de segregación de funciones y faltar con los manuales administrativos algunas veces los encargados de ventas o la secretaria llaman y realizan los pedidos a los proveedores por la ausencia de un encargado de compras y a veces la información no es precisa y en alguno de los casos la información no se da dentro de la distribuidora.

### 1.3.5 Caja y Bancos

Al momento de cobrar a los clientes algunas veces utilizan los recibos de caja lo que dificulta la veracidad de los pagos que han realizado los clientes ya que entre más rápido se contabilice el ingreso, y se tenga una copia de ese recibo mayor será el control.

El método que se utiliza es pobre en su ejecución, no se utilizan cajas registradoras; ni otra clase de comandas ó boletos numerados por series, canjeables por los ingresos de caja, utilizando así talonarios de facturas cambiarias. La empresa consta de una cuenta bancaria verificando periódicamente el estado de cuenta, solo se retira cuando se necesita comprar algún producto y se deposita al momento que se haga los pagos por parte de las ventas.

No manejan un sistema de las facturas que están pendiente de cobro, únicamente se basan con documentos que los clientes entregan denominadas contraseñas. Pero no se tiene un registro ni copias del mismo para hacer un conteo para el ingreso. Según la ley evadir impuestos es penado y se procede a una infracción de la cual puede ocasionar daños y perjuicios a la distribuidora, al no hacer esto está en completo desorden todos los papeles y no se contara para la información necesaria y verídica para cualquier operación.

#### 1.4 Análisis Foda

### Gráfica No. 2: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Poder para negociar los precios con los proveedores o clientes</li> <li>b) Los productos están garantizados</li> <li>c) Mejoras de los precios de los clientes.</li> <li>d) Entrega de pedidos a domicilio inmediata.</li> <li>e) Cuentan con cartera de créditos.</li> <li>f) La empresa vende por mayor y menor.</li> <li>g) Entrega de pedidos dentro y fuera de la capital.</li> <li>h) Transporte eficiente para la distribución de pedidos.</li> <li>i) Atención personalizada al cliente.</li> <li>j) Cartera de clientes estable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) La demanda de mercado de productos de limpieza y cafetería.</li> <li>b) Nuevas sucursales en lugares estratégicos apto para los clientes</li> <li>c) Mejorar la calidad de productos.</li> <li>d) Capacitación constante del personal.</li> <li>e) Obtención de sistemas innovadores para el mejorar el control interno de la empresa.</li> <li>f) Fabricación de nuevos productos.</li> </ul>

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) No cuentan publicidad amplia.</li> <li>b) La empresa fabrica el 20% de sus productos que distribuyen.</li> <li>c) Falta de capacitación al personal.</li> <li>d) Instalaciones inadecuadas.</li> <li>e) No existe control ni registro de entradas y salidas de bodega.</li> <li>f) No cuentan con un sistema de control de materiales o artículos dañados o perecederos.</li> <li>g) La bodega no mantiene los artículos en forma ordenada.</li> <li>h) No hay actualización de inventarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Aumento de tráfico para la entrega de pedidos.</li> <li>b) Los proveedores no tienen ofertas de precios constantemente.</li> <li>c) La competencia desleal de tipo ilícita</li> <li>d) Recesión económica.</li> <li>e) Aumento del costo en materias primas.</li> <li>f) Algunas licitaciones exigen certificaciones de calidad.</li> <li>g) Productos sustitutos.</li> <li>h) Violencia y delincuencia</li> </ul>

Problema detectado: No cuentan con un sistema de control de materiales, artículos dañados o perecederos.

### 1.5 Planteamiento del problema

Toda empresa tiene distintos enfoques para la comercialización de productos, con ello se puede decir que se necesita de varios sistemas de control para la venta, compra y distribución. Con las observaciones que existen se hace un análisis en el cual se produce un desequilibrio por parte de los productos que se comercializan y tiende a tener un desorden.

Toda clasificación de entradas y salidas de mercadería lleva un importante control por parte de los inventarios, cabe recalcar que no cuenta con ciertas metodologías, se llega a determinar que está laborando en un estado crítico de desorden en el aspecto de los bienes a comercializar. Nadie está exento a este problema y tal es el caso de la Fábrica Santa Cruz. Por lo tanto los Sistemas de inventario forman parte importante para su organización, se hacen periódicamente para información verídica y exacta de lo que la empresa presenta. La implementación de sistemas para la organización y verificación de costos son elegidos según la NIC 2 utilizando las fórmulas de PEPS Y PROMEDIO y la ley del ISR.

## 1.6 Pregunta de investigación

¿Cómo implementar un sistema de inventario acorde a los requerimientos de la empresa?

## 1.7 Justificación del problema

Además de contar con un estudio el cual proponga la implementación de un sistema de la calidad en los inventarios los beneficios se extienden a toda la empresa, pues un análisis de esta magnitud podrá descubrir focos rojos que se estén pasando por alto y así identificarlos y darles solución. También se cuentan con los siguientes beneficios:

- Proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude ó el uso ineficiente.
- Asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad.
- Evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad.

El nuevo sistema ayudará tanto a la empresa como a la administración este tendrá que realizarse por medio de sistemas computarizados, especialmente si se mueven una gran variedad de artículos. Proveerá un control permanente de inventarios, de manera de tener actualizadas las existencias, salidas y vencidos tanto en cantidad como en precios.

## 1.8 Objetivos de investigación

### 1.8.1 Objetivo General

Implementar un sistema de inventario acorde a los requerimientos de la empresa.

### 1.8.2 Objetivos Específicos

- Conocer el sistema de gestión de calidad.
- Conocer los inventarios con los que cuenta la fábrica.
- Revisar que la administración cuente con los documentos necesarios.
- Comparar los requerimientos tanto de la norma como los de un control interno de calidad, con los procesos administrativos y operativos.

## 1.9 Alcances y límites de la investigación

### Alcances del problema

El estudio incluye todos los procesos de los inventarios basado en la Norma estipulada o normas necesarias. Se incluyen a todos los departamentos. Se realizará a nivel propuesta no se pretende realizar y desarrollar el manual de los inventarios de calidad o los procedimientos necesarios para cumplir con los requerimientos de la norma.

### Límites del problema

La investigación se realizará en la Fábrica Santa Cruz ubicada en la tercera calle “a” dieciocho guion ochenta y ocho zona uno de la ciudad capital de Guatemala. Se realizará en los meses de febrero a diciembre del presente año. Se realizara una propuesta la aceptación e implementación de la misma queda en manos de los directivos de la empresa.



## **Capítulo 2**

### **Marco Conceptual**

#### **2.1 NIC 2 Inventarios**

De acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad, la NIC 2 Inventarios. (2001) “establece como objetivo primordial prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios”. (p. 135)

##### **2.1.1 Definiciones**

De acuerdo con la NIC 2 Inventarios (2001) define a los inventarios como: “Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación; en proceso de producción de cara a esa venta y en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios. Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la explotación, menos los costes estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta. Valor razonable es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua... El valor neto realizable hace referencia al importe neto que la entidad espera obtener por la venta de las existencias, en el curso normal de la explotación. El valor razonable refleja el importe por el cual esta misma existencia podría ser intercambiada en el mercado, entre compradores y vendedores interesados y debidamente informados. El primero es un valor específico para la entidad,

mientras que este último no. El valor neto realizable de las existencias puede no ser igual al valor razonable menos los costes de venta. Entre las existencias también se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes, y también los terrenos u otras inversiones inmobiliarias que se tienen para ser vendidos a terceros. También son existencias los productos terminados o en curso de fabricación por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo”. (p. 136)

### 2.1.2 Fórmula de costos de inventarios

NIC 2 (2001) intenta establecer el siguiente principio al momento del uso de una fórmula para determinar el costo de los inventarios:

“El costo de los inventarios será asignado siguiendo el método de primera entrada primera salida (PEPS) o el coste medio ponderado”. La entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes. El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales”. ( p.141)

### 2.2 NIIF para PYMES sección 13 Inventarios

Esta sección establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. “Los inventarios son activos: (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de las operaciones; (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) en forma de materiales o suministros que se consumirán en el proceso de producción o en la prestación de servicios”. (NIIF para PYMES, 2009, p. 81)

### 2.2.1 Medición de los inventarios

“Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta”. (NIIF para PYMES, 2009, p. 81)

### 2.2.2 Costo de los inventarios

“Son aquellos en los que se incurre para proporcionar un manejo y control eficaz de las existencias”. (García Colín, 2004. p 308). “Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de adquisición costos de transformación y otros costos”. (NIIF para PYMES, 2009, p. 81)

### 2.2.3 Costos de adquisición

“Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición”. (NIIF para PYMES, 2009, p. 82)

### 2.2.4 Costos excluidos de los inventarios

Son costos que no se toman en cuenta, sino más bien como gastos que se toman y se reconocen en el periodo en que se incurren alguno de ellos son los siguientes: “Importes anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción, Costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios durante el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior, Costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales y Costos de venta”. (NIIF para PYMES, 2009, p. 83)

### 2.2.5 Deterioro del valor de los inventarios

“Requieren que una entidad evalúe al final de cada periodo sobre el que se informa si los inventarios están deteriorados, es decir, si el importe en libros no es totalmente recuperable (por ejemplo, por daños, obsolescencia o precios de venta decrecientes). Si una partida (o grupos de partidas) de inventario está deteriorada esos párrafos requieren que la entidad mida el inventario a su precio de venta menos los costos de terminación y venta y que reconozca una pérdida por deterioro de valor. Los mencionados párrafos requieren también, en algunas circunstancias, la reversión del deterioro anterior”. (NIIF para PYMES, 2009, p. 84)

## 2.3 Tipos de Inventarios

"El inventario son todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes. El inventario se convierte en el ciclo operacional de la compañía y por consiguiente, se considera como un activo corriente." (Meigs, Robert F, 2000, p. 323)

El diccionario de términos contables define los inventarios como: " El registro detallado de todos los bienes, derechos, obligaciones y patrimonio neto de una empresa, incluyendo su valuación en dinero." (Alfredo, Orellana. 2009, p.531)

### 2.3.1 Inventario de Mercancías

“La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas. (Flores Sandra Milena, 2013, §. 2-3)

### 2.3.2 Inventario de Productos Terminados

“El cálculo del inventario de productos terminados para una empresa de fabricación requiere el uso de una fórmula matemática simple que depende de unos pocos de inventario de la empresa y los registros de producción para completarse. La fórmula para su uso es: El inventario de productos terminados = Inicio Productos + Costo de bienes manufacturados - Costo de Ventas.

En otras palabras, los productos terminados son la cantidad de bienes que tienes en el inicio del período, así como cualquier producto manufacturado añadido durante el período, menos los costes de fabricación de los bienes vendidos en ese período”. (Demand, Larry S, 2015, §. 1)

### 2.3.3 Inventario de Productos en Proceso de Fabricación

Son todos aquellas materias primas que se encuentran en el proceso de transformación y que no pueden considerarse aún como producto terminado, en esta se encuentran todos los materiales que son usados para la elaboración de un producto específico dependiendo del mercado en el cual se encuentre la empresa operando.

### 2.3.4 Inventario de Suministros de Fábrica

En este tipo de inventario se localizan todos los artículos o como su nombre lo dice los suministros para la fabricación de todos los artículos terminados, llamados productos. Cabe mencionar que estos suministros no son parte del producto, pero ayudan a su elaboración, no se pueden cuantificar ni contabilizar pues su número no es de importancia aunque si bien no se contabilizan por unidad se puede contabilizar por el conjunto de unidades, según los suministros que sean utilizados por la fábrica.

### 2.3.5 Inventario de Material de Empaque

En este inventario se encuentran todos aquellos materiales que utiliza la empresa o fabrica para cubrir un producto ya sea este: papel, plástico, vidrio. Con el único fin de preservar el producto y poder protegerlo ya sea para su transportación ó facilitar la entrega a su consumidor final.

## 2.4 Sistemas de Contabilización de Inventarios

Williams Jan R. (2000, p. 5) define un sistema contable así: "Procedimientos, mecanismos y registros utilizados en una organización para desarrollar la información contable y para transmitir esa información a quienes toman decisiones. El diseño y las capacidades de estos diseños varían muchísimo de una organización a otra. En los negocios muy pequeños el sistema contable puede constar que un poco más que una caja registradora, chequera y un viaje anual para un preparador de impuesto sobre la renta. En las firmas grandes un sistema contable incluye computadores, personal altamente capacitado e informes contables que afectan las operaciones diarias de cada departamento. Pero en cada caso el propósito básico del sistema contable se mantiene: *satisfacer las necesidades de la organización de información contable en la forma más eficiente posible*".

En el sistema contable, existen dos principales tipos de sistemas de contabilidad de inventarios: el sistema periódico y el sistema perpetuo. El sistema de inventario periódico se aplica en negocios que venden artículos relativamente baratos. Con el sistema de inventario perpetuo, el negocio mantiene un registro al día del inventario en existencia, por lo general en computadora.

### 2.4.1 Sistema de inventario periódico

“Es un sistema de contabilización de mercancías en el cual el inventario en la fecha del balance general se determina contando asignando precio de las mercancías disponibles. El costo de las mercancías vendidas se calcula restando el inventario final del costo de las mercancías disponibles para la venta”. Robert F. Meigs, Walter B. Meigs. (1994, p. 172)

## 2.4.2 Sistema de inventario perpetuo

“Es un sistema de contabilización de mercancías que proporciona un registro continuo y que muestra la cantidad y el costo de las mercancías disponibles”. Robert F. Meigs, Walter B. Meigs. (1994, p. 172)

## 2.5 Métodos de Valuación de los Inventarios

Atendiendo a lo establecido en el artículo 41 de la nueva Ley del Impuesto Sobre la Renta, una de las consideraciones fiscales que se deben tomar en cuenta al cierre de cada ejercicio fiscal, es el método de valuación de los inventarios para la venta, el cual deberá ser consistente con alguno de los métodos mencionados en este artículo, los cuales se presentarán a continuación.

### 2.5.1 Costo de producción

El autor Solís G. (2013, §. 2). Define a este método así: “más que un método de valuación, técnicamente se considera como una base de valuación consistente en agregar los costos incurridos y necesarios para producir o adquirir un bien para ser puesto a la venta. Esta forma de valuación le es aplicable a los contribuyentes que tienen un proceso de transformación, como las fábricas, en tanto que para un contribuyente que únicamente compra y vende, le corresponde utilizar otra forma”.

### 2.5.2 Primero en entrar primero en salir (PEPS)

“Este método consiste básicamente en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, por lo que en los inventarios quedarán aquellos productos comprados más recientemente.” (Godoy R, 2010, p.5).

“Este método también consiste en que los primeros artículos en entrar al inventario sean los primeros en ser vendidos (costo de ventas) o consumidos (costo de producción), lo cual provoca

que al finalizar el período fiscal, las existencias del inventario final queden valuadas a los costos más recientes de adquisición, presentando un inventario materialmente alto que incide en tener una mayor utilidad y consecuentemente pagar una mayor cantidad de Impuesto sobre la Renta”. (Solís G, 2013, §. 3)

### 2.5.3 Promedio ponderado

“Este método es el más utilizado por las empresas y consiste en calcular el costo promedio unitario de cada artículo, el cual se determina sumando los valores existentes en el inventario con los valores de las nuevas compras, para luego dividir este resultado entre el número de unidades existentes en el inventario más las unidades compradas, operación que se hace cada vez que hay una compra. El efecto monetario que se aprecia con esta forma de valuación de inventarios es que los costos se diluyen, considerando que hay entradas a valores altos y entradas a valores bajos. (Solís G, 2013, §. 4)

### 2.5.4 Precio histórico del bien

“Esta forma se caracteriza por dejar en el inventario tantos costos como entradas existan en cada oportunidad. Cada artículo comprado conserva su valor y en tanto la legislación fiscal no lo aclare, el contribuyente puede facturar los artículos incluyendo los costos que considere a su conveniencia. Esta forma de valuación es aplicable a aquellas empresas que distribuyen productos fácilmente identificables, por ejemplo: automóviles, maquinaria, esculturas y otros, y no sería práctico su uso para inventarios de mucho volumen como repuestos, tubería y otros inventarios que tienen mucho volumen y muchas medidas”. (Solís G, 2013, §. 5)

## 2.6 Manejo de inventario

“El manejo de inventarios es una parte clave para el éxito de la gestión empresarial. Se entiende por inventario los recursos materiales que tiene la empresa almacenados ya sea para ser utilizados en el proceso de producción como producto terminado. Pueden incluir: materias primas, partes,



producto parcialmente terminado, producto terminado, partes de reemplazo, herramientas, consumibles y bienes en tránsito a empresas o clientes”. (Guía de la empresa 2012, §. 1)

### 2.6.1 Administración de inventarios

“El inventario representa un porcentaje importante del capital de trabajo de una empresa. Por lo tanto, el objetivo primero es aumentar la rentabilidad de la organización por medio de una correcta utilización del inventario, prediciendo el impacto de las políticas corporativas en los niveles de stock, y minimizando el costo total de las actividades logísticas asegurando el nivel de servicio entregado al cliente”. (Valencia D, 2014, §. 3).

### 2.6.2 Técnicas de administración de inventarios

Para lograr con los objetivo en la administración de inventarios, las organizaciones deben desarrollar métodos y técnicas de control de inventarios que ayudaran con dichos procesos.

### 2.6.3 El método ABC, en los inventarios

“Una empresa que emplea este sistema debe dividir su inventario en tres grupos: A, B, C. en los productos "A" se ha concentrado la máxima inversión. El grupo "B" está formado por los artículos que siguen a los "A" en cuanto a la magnitud de la inversión. Al grupo "C" lo componen en su mayoría, una gran cantidad de productos que solo requieren de una pequeña inversión. La división de su inventario en productos A, B y C permite a una empresa determinar el nivel y tipos de procedimientos de control de inventario necesarios. El control de los productos "A" debe ser el más cuidadoso dada la magnitud de la inversión comprendida, en tanto los productos "B" y "C" estarían sujetos a procedimientos de control menos estrictos”. (Ramírez J, 2006, §. 24).

#### 2.6.4 Existencias de reserva o seguridad de inventarios

La autora Yraida Jiménez. (2008, §. 77) Cita lo siguiente: “La mayoría de las empresas deben mantener ciertas existencias de seguridad para hacer frente a una demanda mayor que la esperada. Estas reservas se crean para amortiguar los choques o situaciones que se crean por cambios impredecibles en las demandas de los artículos. Los inventarios de reserva a veces son mantenidos en forma de artículos semi terminados para balancear los requerimientos de producción de los diferentes procesos o departamentos de que consta la producción y así poder ajustar las programaciones de la producción y surtir a tiempo. Por lo regular es imposible poder anticipar todos los problemas y fluctuaciones que pueda tener la demanda, aunque es muy cierto que los negocios deben tener ciertas existencias de reserva si no quieren tener clientes insatisfechos. La existencia de reserva de inventarios es un precio que pagan las empresas por la filosofía de servicio a la clientela que produce un incremento en la participación del mercado que se atiende”.

#### 2.6.5 Inversión en inventarios

Son recursos financieros que la empresa hace en los inventarios para producir o comprar materiales, mano de obra y otros insumos y otros servicios que viene a representar para la empresa efectiva. Por lo cual la empresa debe administrar de manera eficaz esta inversión de los inventarios para que su inversión no sea elevada ni tampoco muy baja para que la empresa no tenga ningún inconveniente en las producciones o comercializaciones de bienes y servicios.

### 2.7 Aspectos legales

Las empresas que poseen inventarios para su transformación, comercialización o uso, están obligadas a cumplir las leyes tributarias establecidas por la República de Guatemala, verificando su cumplimiento a través de la Superintendencia de Administración Tributaria. El Código de Comercio, Decreto 2-70 de Guatemala en el artículo 368, establece: “la obligación de llevar la

contabilidad en forma organizada y usando Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, utilizando para el efecto, entre los principales libros de contabilidad, el libro de inventarios”. (p.76)

### 2.7.1 Ley del ISR

Las empresas para determinar el valor de las existencias de mercancías deben Cumplir con alguno de los métodos establecidos en La ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 10-2012. Guatemala, en el artículo 41, indica: “Para las empresas establecidas en el régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas al cerrar el periodo de liquidación anual los métodos de Costo de Producción, primero en entrar primero en salir (PEPS), promedio ponderado y precio histórico del bien”. (p. 41)

Para la actividad pecuaria puede utilizarse los métodos indicados anteriormente y además el método de costo estimativo o precio fijo. Los contribuyentes pueden solicitar a la administración tributaria que le autorice otro método de valuación distinto de los anteriores, cuando demuestren que no les resulta adecuado ninguno de los métodos indicados.

Al adoptar uno de los métodos de valuación , no puede ser variado sin autorización previa de la Administración Tributaria y en este caso deben efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad. Para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden no se permite el uso de reservas generales.

Otras obligaciones que tienen estas empresas según La ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 10-2012. Guatemala, el Artículo 42 numeral 3 nos dice: “Elaborar inventarios al treinta y uno (31) de diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar a la Administración Tributaria por los medios que ponga a disposición, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al treinta (30) de junio y al treinta y uno (31) de diciembre de cada año”. (p. 42)

## 2.7.2 Ley del IVA

Con respecto a la generación y pago de impuesto por faltantes de inventario la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92. Guatemala, en el Artículo 3 numeral 7, indica lo siguiente: “La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.

Cuando se trate de caso fortuito o de fuerza mayor, debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica”. (p.7)

Con lo que concierne a la fecha de pago del impuesto cuando existen faltantes de inventario la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92. Guatemala, en su Artículo 4, numeral 6, establece: “Para que no se genere el impuesto en la destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario de bienes, por causas derivadas de casos fortuitos, de fuerza mayor, de delitos contra el patrimonio o por cualquiera de las otras causas a que se refiere el artículo 3, numeral 7, de la Ley, el contribuyente deberá documentar lo sucedido”. (p.9)

## 2.8 Control Interno

Schuster, José Alberto (2015. P. 2) nos define al control interno como “El sistema de control interno comprende el plan de organización y todo los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescriptivas.”

### 2.8.1 Objetivos del Control Interno

Al momento de crear, implementar, revisar y fortalecer el sistema del control interno este debe ser encaminado al logro de objetivos, tanto estos ayudaran a la empresa a salvaguarda de sus activos de tal manera que contara con una información confiable y eficiente.

### 2.8.2 Principios del Control Interno

Al momento de implementar un sistema de control interno hay que tener en cuenta varios términos y principios los cuales la empresa debe estar sujeta como los son: la igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

## 2.9 Elementos de Control Interno

Para que la administración pueda lograr los objetivos de control interno de la entidad, es necesario aplicar ciertos elementos. A continuación citamos algunos elementos que se extrajeron de Auditores y contadores (2015, §.6-11):

Ambiente de control. “Este dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la Empresa, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos”.

Evaluación de riesgos. “Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse”.

Procedimientos de control. “Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar la medidas necesarias para afrontar los riesgos”.

Supervisión. “Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende supervisión interna (Auditoría Interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditoría Externa) que la realizan entes externos de la Empresa”.

Sistemas de información y comunicación. “Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades”.

### 2.9.1 Plan de organización

“Este elemento del Control Interno tiene suma importancia desde el momento en que la tarea de control y supervisión se va realizando en distintos niveles de la estructura organizativa. Es importante que exista, en cuanto a las operaciones de ejecución, autorización y control, una sólida o adecuada independencia entre los empleados, las secciones, los departamentos y las gerencias”. Serrano A. (2008, p.20)

### 2.9.2 Sistemas de autorización y procedimiento

“Cuando la dirección de una empresa ha llegado a determinar los objetivos a alcanzar; un adecuado plan de organización y la delegación de funciones, responsabilidades y autoridad. Debe contar con medios de control necesarios para que todo lo que ocurra en la vida diaria de la empresa tienda al logro de los objetivos y que a su vez, todas las novedades, variaciones o alteraciones que sufra el patrimonio, queden debidamente reflejadas dentro del sistema de información de la empresa”. Serrano A. (2008, p.21)

## 2.10 NIA 315 Riesgos de Incorrección Material en el Control Interno

Según esta Norma Internacional de Auditoría (2009, p, 264) trata de: “La responsabilidad que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados

financieros, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido el control interno de la entidad”.

“El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material”.

“El conocimiento del control interno facilita al auditor la identificación de tipos de incorrecciones potenciales y de factores que afectan a los riesgos de incorrección material, así como el diseño de la naturaleza, momento de realización y extensión de los procedimientos de auditoría posteriores. La guía de aplicación siguiente relativa al control interno se divide en cuatro secciones: Naturaleza general y características del control interno, Controles relevantes para la auditoría, Naturaleza y extensión del conocimiento de los controles relevantes y Componentes del control interno”.

“El sistema de control interno de una entidad comprende elementos manuales y, a menudo, elementos automatizados. Las características de los elementos manuales o automatizados son relevantes para la valoración del riesgo por el auditor y para los procedimientos de auditoría posteriores basados en dicha valoración”.

“Los elementos manuales en el control interno pueden resultar menos fiables que los elementos automatizados debido a que pueden ser más fácilmente evitados, ignorados o eludidos y también a que están más expuestos a simples errores y equivocaciones. En consecuencia, no puede asumirse que un elemento del control manual será aplicado de manera congruente”.

“Existe una relación directa entre los objetivos de una entidad y los controles que implementa para proporcionar una seguridad razonable sobre su cumplimiento. Los objetivos de la entidad, y por lo tanto los controles, están relacionados con la información financiera, las operaciones y el

cumplimiento de la normativa; sin embargo, no todos estos objetivos y controles son relevantes para la valoración del riesgo por el auditor”.

## 2.11 Control Interno de Inventarios

En la empresa la responsabilidad en los inventarios afectan a diversos departamentos ya que estos mismos llevan un control de los productos que se movilizan en los procesos de los inventarios. Es muy importante llevar estos controles ya que ayudará al desarrollo de presupuestos y para pronosticar tanto ventas como producción con el objetivo también de crear un sistema de costo de los inventarios con las funciones de planeamiento, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad.

### 2.11.1 Contabilización del inventario

En una de las investigaciones (Serrano A. 2008, p. 29) concluyó que: “El departamento de contabilidad tiene a su cargo el control de los movimientos del inventario, por medio de los registros contables respectivos, los cuales son utilizados para proporcionar la información necesaria en forma adecuada, concisa y oportuna. Entre los principios para su contabilización, se detallan los siguientes:

- La compra, almacenaje y consumo de materiales deben basarse en ordenes por escrito, autorizadas por un funcionario responsable.
- Debe determinarse la cantidad y costos de cada clase de materiales existentes.
- Todo material que no ha de utilizarse de inmediato, deberá ser almacenado en un lugar seguro, para evitar deterioro o pérdida.
- Las cuentas de costo e inventarios de materiales deben comprobarse por medio de cuentas de control en el mayor general.
- Los movimientos de materiales deben ser operados por dos personas, para evitar robos o malos manejos”.



### 2.11.2 Objetivos de su contabilización

(Serrano A. 2008, p. 30) encontró que: “El objetivo básico de la contabilidad de los inventarios, es identificar sobre una base uniforme los valores que deben incluirse en el costo de los materiales usados durante el período y los que deben llevarse como inventarios al período siguiente para obtener una apropiada base de los costos de operación. Entre los objetivos que se persigue con su contabilización, se detallan los siguientes:

- Controlar la cantidad y valor de los distintos materiales.
- Determinar la cantidad y valor de los materiales utilizados para determinar el consumo por departamentos técnicos.
- Evitar robos, así como para fijar responsabilidades.
- Prevenir exceso, insuficiencia o defectos en las existencias.
- Establecer normas de consumo y compra de materiales.
- Registro correcto del costo de los materiales usados en la prestación de servicios”.

### 2.11.3 Procedimientos de Control Interno de inventarios

“De acuerdo a Serrano A. (2008, p. 31) Las empresas tienen maneras o formas propias de control que son muy particulares, las cuales las diferencian de las demás, cada una tiene objetivos y metas que pretenden alcanzar y un conjunto de políticas que los empleados deben conocer y cumplir, para que las empresas puedan alcanzar eficientemente sus fines. La entidad debe cumplir como mínimo con los siguientes procedimientos de Control Interno:

1. En la recepción de los inventarios, verificar que la mercadería ingrese a las instalaciones de la entidad, que exista requisición, orden de compra o bien el pedido formal, las calidades requeridas, así como un formulario de ingreso pre numerado, factura del proveedor y su registro al sistema auxiliar de existencias.

2. Para las devoluciones sobre compras y de ventas, debe existir notas de débito y crédito debidamente pre numeradas, las cuales deben ser autorizadas por funcionarios responsables.
3. En el traslado a procesos de producción o a otras bodegas, debe existir un formulario pre numerado, el cual debe contener como mínimo: fecha, cantidad, descripción, nombre, firma y sello de quien entrega y de quien recibe.
4. En los controles sobre la producción terminada, debe existir un formulario pre numerado para el traslado a las bodegas de producto terminado, este formulario debe contener como mínimo: fecha, cantidad, descripción, nombres y firmas tanto de las personas que entregan como de las que reciben.
5. Deben documentarse las salidas de los inventarios, con formas tales como envíos, requisiciones, despachos, facturas u otro documento autorizado que compruebe la salida de los mismos, en los cuales se debe considerar el contenido mínimo descrito en los puntos anteriores.
6. Para la toma física de los inventarios que se deben realizar periódicamente, se debe contar con una planificación adecuada que incluya el corte de formularios utilizados en el control, los procedimientos en la toma física, la identificación de los artículos dañados, de lento movimiento u obsoletos, su compilación, valuación y su comparación con los registros teóricos y la justificación de las diferencias establecidas”.

“Todo sistema de Control Interno puede ser aplicado en las empresas bajo la responsabilidad de la administración quién delega esta función en un ente especializado en el mismo como lo es el órgano de Auditoría Interna; en las Empresas de Telecomunicaciones esta función se ejecuta satisfactoriamente, para lo cual es indispensable contar con un adecuado conjunto de técnicas y herramientas para su desarrollo”.

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

El trabajo presentado posee bases de la investigación descriptiva, permitiendo detectar aquellas áreas débiles de la empresa para proceder a las mejoras de la misma. Así también este tipo de investigación permite entender el comportamiento de todo el área que es el objeto de estudio, el cual debe ser claro y preciso; de esta forma se descubrió la mayor cantidad de datos y detalles para que las personas se enriquezcan de esta información y pueden entenderla de una forma sencilla.

#### **3.2 Sujetos de investigación**

Gerente General: Respondió muy preciso a todos los cuestionamientos, mostrando un amplio conocimiento de la empresa y de todos los procesos que en ella se realizan.

Trabajadores: Por medio de la técnica de la observación directa, se fue conociendo la forma en que estos realizan todas las transacciones comerciales, los puestos y funciones en el desempeño de la práctica comercial.

Clientes: Al igual que los trabajadores, se implementó la técnica del conocimiento visual para verificar la forma en que estos realizar las compras, procedimientos de pago y así como de cobro a los mismos.

Empresa como tal: A través de los documentos, se obtuvo la idea general de la entidad, se realizó un análisis de los sistemas de inventario, sistemas financieros y como estos influyeron en el resultado final y en las utilidades.

### 3.3 Instrumentos De Recopilación de Datos.

#### 3.3.1 La observación

Se tuvo el conocimiento de los diferentes movimientos que desempeñan los trabajadores, así como los procedimientos en la práctica que Fábrica Santa Cruz realiza.

#### 3.3.2 Entrevista

En el desarrollo del trabajo de campo, se realizó entrevista con el Gerente General de Fábrica Santa Cruz, con el objetivo de conocer su perspectiva con respecto a las áreas económico financiero, contables, de control interno y fiscales que actualmente maneja la empresa en el desarrollo diario de las operaciones. La entrevista se realizó con el fin de conocer con base a los estudios previos, el conocimiento actual de la información contable, fiscal, control de inventarios y aspectos de auditoría; en la forma que la empresa los maneja.

### 3.4 Diseño de la Investigación

- a) Recolección Análisis, Investigación, trabajo de Campo: Este es el primer proceso de la investigación donde se recopila la mayor cantidad de datos sobre las áreas que serán objeto de estudio durante el desarrollo del trabajo.
- b) Entrevistas con directivos y responsables de las áreas objeto de análisis: Se realizó un cuestionario directamente con el Gerente General de la empresa donde se trataron todos los temas que fueron relevantes para llevar a cabo la práctica, con el fin de enriquecer la misma.
- c) Observación directa de áreas de trabajo a evaluar: Es una de las técnicas de investigación más comunes y de mayor efectividad. Gracias a que la empresa permitió observar cómo se desarrollaban las operaciones, se tuvo un mejor nivel de conocimiento de las áreas a trabajar.
- d) Aplicación de instrumentos en las áreas objeto de estudio: Con las técnicas definidas se procedió a ir al lugar sujeto de investigación y proceder con los cuestionarios y observaciones necesarias.

- e) Realización de Diagnóstico específico de las Áreas Evaluadas: Luego de observar y cuestionar las acciones empresariales se obtuvieron conclusiones que permitieron entender la naturaleza del problema y definir en donde era crítico.
- f) Análisis y presentación de Resultados: Con el problema definido los resultados de lo que se encontró en la entidad se presentaron en el capítulo tres del trabajo.
- g) Propuesta: La solución a los problemas planteados en los capítulos anteriores, se plantea en el capítulo cuatro con la elaboración del sistema de control interno, los procedimientos de auditoría y las mejoras al área fiscal.
- h) Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones: Luego de propuestas las mejoras se recomiendan soluciones y se elaboran conclusiones.

### 3.5 Aporte Esperado

#### 3.5.1 A la empresa

Implementar un sistema que permita conocer de mejor manera la forma de llevar a cabo el control de los inventarios esenciales para la empresa, con el objetivo de mejorar los procesos de Contabilidad.

#### 3.5.2 A la Universidad Panamericana

Redactar un documento técnico-científico para docentes y catedráticos de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, interesados en implementar una herramienta de control interno de inventarios dentro de una organización.

#### 3.5.3 Al país

Aporte de conocimientos técnicos, administrativos y financieros que permitan a las empresas mantenerse en niveles competitivos y adecuados mediante la implementación

#### 3.5.4 Al estudiante

Presentar un informe que sirva como guía de estudio teórico y práctico para el estudiante de Contaduría Pública y auditoría, dando a conocer un documento basado en una de las funciones de la auditoría de contabilidad como es el control.

## Capítulo 4

### Diseño de la investigación

#### 4.1 Análisis y Presentación de Resultados

Con la finalidad de presentar los resultados, fue necesaria la realización de cédulas narrativas para que los resultados sean efectivos para dicha empresa, estas fueron elaboradas para los departamentos de gerencia, contabilidad y finanzas, ventas y bodega o almacén. Este proceso fue comprobado con procedimientos de entrevista, análisis de campo, observación directa.

#### 4.2 Cédula Narrativa de Gerencia General

	No. de Ref.:	CD- 01
	Preparado:	EPLL
Empresa: Fábrica Santa Cruz	Fecha:	20/08/2015
Control Interno de Inventarios	Revisado:	
Cédula Narrativa	Fecha de Revisado:	

- Se entrevistó al gerente quien nos informa que la empresa está establecida en forma legal según las leyes guatemaltecas, su objetivo principal es la compra, venta y distribución de productos de limpieza, cafetería y ferretería.
  
- Comercializa principalmente desinfectante líquido y sólido, cepillos para limpieza de pisos, productos de cafetería importados, café, cremora etc. También

herramientas de construcción y hierro. Se informa que la orden de compra del artículo es a base de datos estimados y proyecciones que se hacen de los pedidos de días anteriores o semanas, las cuales lo envía a los proveedores para que estos puedan enviar el producto.

- Se informa que carece de un gerente de ventas, solo existe un encargado de esta área, lo cual dificulta el traslado de información como presupuesto de ventas que es una herramienta necesaria para los objetivos a futuro.
- El gerente general es el encargado de verificar todos los reportes para poder analizar la disponibilidad de fondo, este reporte se lo proporciona el contador para poder tener una información segura y clara con el objetivo de cubrir con los pagos de los proveedores. Así mismo utiliza el sistema devengado y los inventarios se valúan por el método del costo o promedio ponderado.

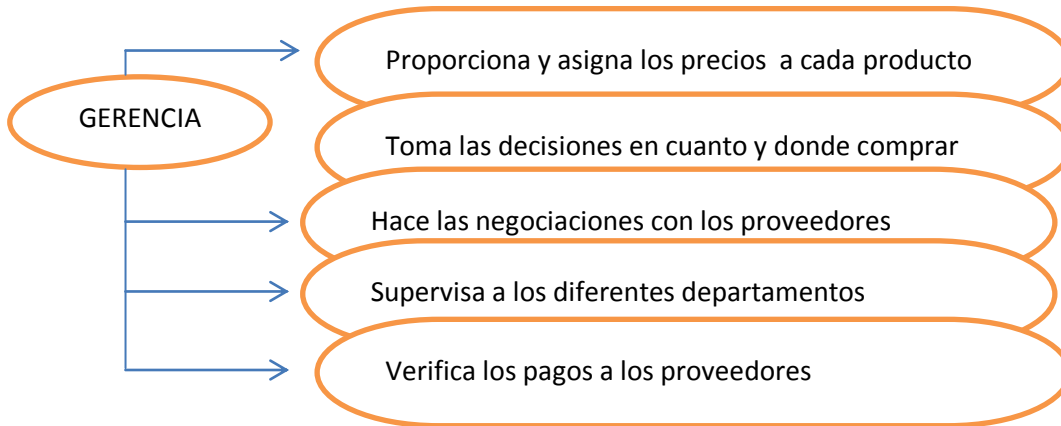
#### 4.2.1 Resultado de la investigación Gerencia General

En toda empresa el encargado de tomar decisiones es el gerente y tal es el caso de Fábrica Santa Cruz, el gerente es el encargado de tomar las decisiones dentro de la empresa esto en el aspecto administrativo, financiero y ventas.

Se observó que gerencia es el encargado de tomar ciertas responsabilidades directas dentro de la empresa como se muestra en la siguiente gráfica.



**Gráfica No 3: Responsabilidades Extras del Gerente**



Fuente: elaboración propia

Se pudo constatar también que no poseen con una gerencia financiera para llevar un mejor manejo de las finanzas de la empresa, puesto que es necesario contar con este puesto.

#### 4.3 Cédula Narrativa de venta

	No. de Ref.:	CD- 02
	Preparado:	EPLL
Empresa: Fábrica Santa Cruz	Fecha:	20/08/2015
Control Interno de Inventarios	Revisado:	
Cédula Narrativa	Fecha de Revisado:	

➤ Según la entrevista con el gerente y la observación directa que se tuvo en este proceso se pudo constatar que esta área no cuenta con un gerente de ventas, solo

existe un encargado de las ventas o supervisor de ventas, tal función está ligado casi directamente al gerente general, esto implica que a él se le atribuya doble función.

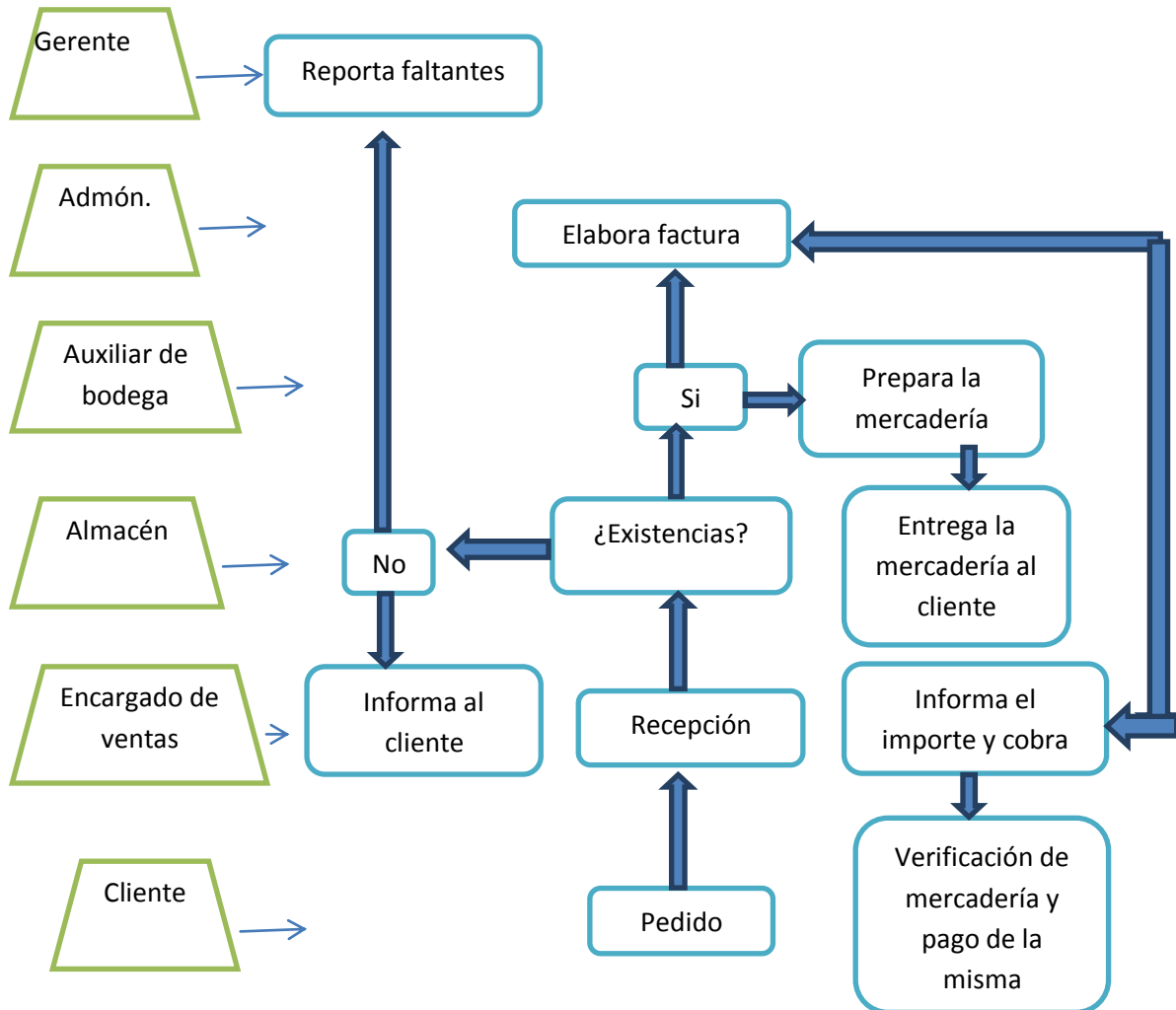
- La función de esta área corresponde el visitar a los clientes, hacer cotizaciones para cada cliente que necesite de los servicios de compra de los productos para elaborar los pedidos. Así mismo es el encargado de los cobros y enviarlos a donde corresponda, en este caso al encargado de almacén o de bodega para que pueda verificar si hay en existencia para así realizar el proceso de acuerdo a las peticiones del cliente. Finalmente se procede a comunicar al encargado de los cobros en este caso la administración para ver el límite de crédito disponible para el cliente.
- En el caso de las ventas se tiene falta de supervisión lo cual provoca que la cartera de clientes no se distribuya de acuerdo a las zonas donde distribuyen los productos.
- No se cuenta con políticas de ventas y eso hace que la empresa baje sus ventas y que se tengan los productos con un movimiento lento y otros que se vuelvan obsoletos. Además el gerente nos indica que cuando las mercaderías están dañadas o vencidas no pasan a registro y sea una pérdida para la empresa. De igual forma no se quedan en el olvido estos productos y pasan a desecharlos.

#### 4.3.1 Resultado de la investigación ventas

En el caso de esta área el procedimiento de las operaciones se inicia con la recepción de un pedido vía telefónica o a través de la visita del cliente en las instalaciones. El encargado de las ventas recibe el pedido del cliente y comunica al área de almacén o bodega para verificar la existencia del producto. En caso que el producto o pedido no exista, se le informa rápidamente al cliente y al final del día se le comunica al gerente las inexistencias; esto con el objetivo de que tenga conocimiento y pueda realizar la compra de los productos.

Al existir el producto, se procede a informarle al cliente sobre el pedido para que pueda cubrirlo, así mismo el encargado alista la mercadería a entregar y en el área de administración se procede a realizar la factura, posteriormente se hace entrega de la mercadería y la factura.

**Gráfica No 4: Flujo de operaciones de ventas**



Fuente: elaboración propia según observación directa

Para el control de estas operaciones se utilizan los documentos de notas de envío y facturas. A continuación se describe la función de los distintos formatos que emplea la empresa para el área de ventas:

a. Facturas

Este es un documento tributario que utiliza la empresa para compra y venta de los bienes, que registra toda transacción obligatoria que tiene que hacer la empresa por ley. Este comprobante acredita todas las ventas de productos para que quede finalizada la operación.

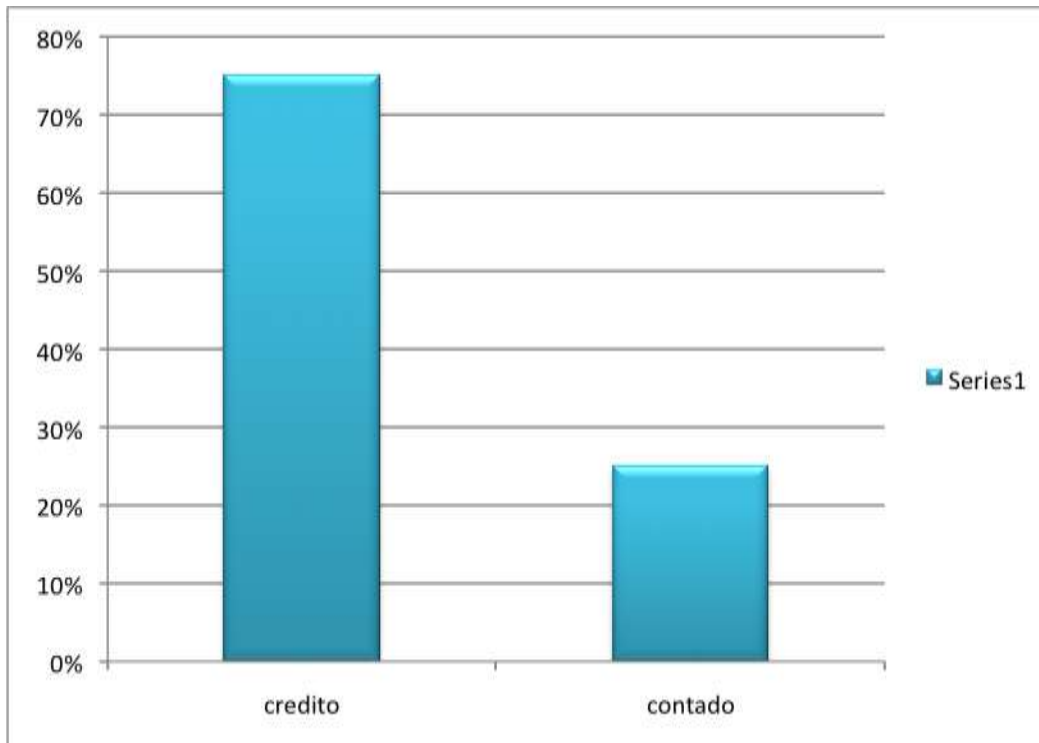
b. Recibo de Caja

Documento utilizado por la empresa para enviar el producto que solicita el cliente, según el pedido y este se encuentre membretado e impreso, este documento sirve también para que la empresa tenga testimonio de los artículos que se ha entregado en las condiciones que solicitó el cliente y aprobado por el área de ventas.

En el área de ventas en donde se centra gran parte de operaciones que realiza la empresa, atención al cliente, recepción de los pedidos de mercaderías de los clientes, sin embargo carece de políticas y procedimientos para resolver los conflictos que puedan suscitarse dentro de la misma.

Como no se cuenta con un gerente de ventas no se cuenta con una supervisión adecuada en el área de ventas y que permita determinar metas u objetivos por medio de un pronóstico de las ventas. Existen varios clientes que conforman el 80% del consumo de la mercadería. Por lo mismo es necesario contar con las existencias para no tener un faltante al momento de una solicitud y poder abastecer de producto al cliente en el momento indicado. La meta es seguir con las ventas actuales y en lo posible aumentarlas a un 10%.

**Gráfica No 5: Pagos al crédito y contado que ofrece la Empresa**



Fuente: elaboración propia según la entrevista

Las formas de pago que ofrece la empresa Fábrica Santa Cruz a sus clientes es un 75% al crédito y un 25% al contado como está representado en la gráfica 3, el límite de tiempo otorgado para cada cliente es de 30 a 60 días plazo para la cancelación del crédito. La empresa maneja la promoción de sus ventas a través de tarjetas de presentación y en algunos de los casos visitas personales.

El encargado de ventas no proporciona información, no promueve, ni promociona todos los productos con los que cuenta la empresa, lo cual solo se enfoca en los productos de mayor rotación. Este departamento debe trasladar semanalmente un listado a la gerencia de productos de un movimiento lento y los que están sin movimiento para que pueda promocionarlos y venderse el total de los productos existentes en la empresa.

#### 4.4 Cédula Narrativa de Bodega o Almacén

	No. de Ref.:	CD- 03
	Preparado:	EPLL
Empresa: Fábrica Santa Cruz	Fecha:	20/08/2015
Control Interno de Inventarios	Revisado:	
Cédula Narrativa	Fecha de Revisado:	

- Según la entrevista con el gerente general indica que el encargado de la bodega o almacén tiene a su cargo administrar y tener en orden la bodega o almacén, recibir la mercadería que se compró de acuerdo con las facturas, confronta la mercadería física con la factura para determinar que se encuentra la cantidad exacta. De igual manera, es el encargado de informar de cualquier suceso que pase al momento de ingreso como faltante o sobrante, esto lo dirige el gerente general para que proceda hacer el reclamo.
- Las actividades del encargado de almacén consiste en mantener el orden y organización de los productos, en el proceso de la observación se verifica que al momento de ubicar el producto se dificulta por falta de lugar en la bodega. Al mismo tiempo se indica que al momento del ingreso y egreso de mercadería no se cuenta con la supervisión de contabilidad. Durante la entrevista se pudo constatar que el personal encargado de preparar los pedidos, no usan los implementos adecuados ni ropa adecuada. De igual forma se pudo observar que dichas instalaciones no cuentan con extinguidores y señalización de emergencias o alarmas.
- Los inventarios físicos se elaboran trimestralmente aunque en algunas ocasiones no se elaboran en la fecha establecida sino hasta fin de año, carece de un

procedimiento escrito lo que dificulta mucho en el momento de hacer un recuento de lo físico con lo teórico. No se clasifica la mercadería por proveedores y la mercadería no se ubica en un área establecida por falta de espacio en bodega.

#### 4.4.1 Resultado de la investigación bodega o almacén

En el área de bodega o almacén, el gerente pudo observar que el trabajo lo desempeña una persona que se encarga de custodiar y salvaguardar, así, como el orden y acomodo de la mercancía para que se pueda localizar de inmediato cuando se solicite y estar preparada para el recuento físico que se hace cada tres meses. Al momento de la observación se constató que se tiene deficiencia en la ubicación, en el manejo, control y distribución.

##### a. Deficiencias en el área de bodega o almacén

El personal contratado no cumple con las funciones específicas por no tener un nivel académico idóneo para desempeñar el trabajo del área como el control del manejo del inventario. No se le da la capacitación adecuada al personal sobre las normas y procedimientos de los inventarios.

La persona que se encuentra encargada del área carece de los conocimientos de los métodos o procedimientos que la empresa emplea para el movimiento de los inventarios (entradas y salidas) tal es el caso de Kardex que es el método que la empresa utiliza.

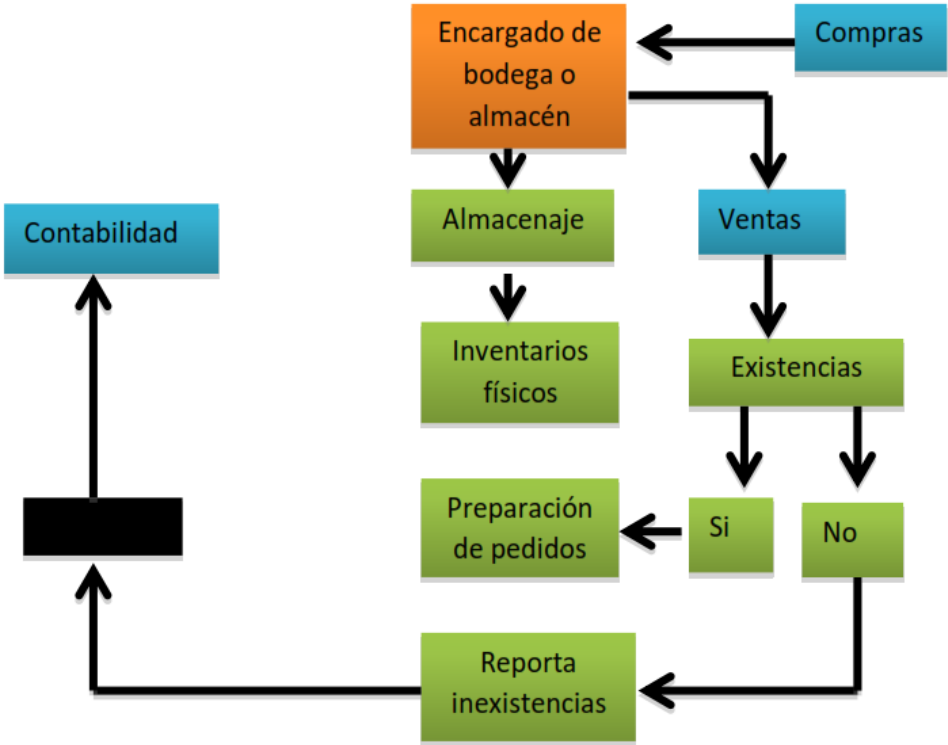
No ubica los productos a despachar en el área que necesita estar ubicados y eso atrasa la recepción de los pedidos y la revisión de los mismos. No se reporta para el registro de los productos dañados y vencidos quedando estos en la bodega hasta el momento de desecharlos.

No se restringe el paso a personal autorizado, quedando en la disposición de personas particulares que pueden entrar a la empresa.

b. Requerimientos

El encargado debe de mantener informado al gerente del movimiento de inventarios que se hacen semanalmente, especialmente de los que no tienen movimiento y los que tienen un proceso lento de comercialización, con el objetivo de que sean promocionados por el área de ventas y así poder tener más movimiento de las mercancías. El acceso a esta área debe ser único y exclusivo al personal autorizado por la gerencia de igual forma al ingresar deberá contener o llevar un gafete de identificación para salvaguardar los inventarios.

**Gráfica No 6: Proceso de operaciones del área de bodega o almacén**



Fuente: propia según observación directa



### C. Diagnóstico de los inventarios en el almacén

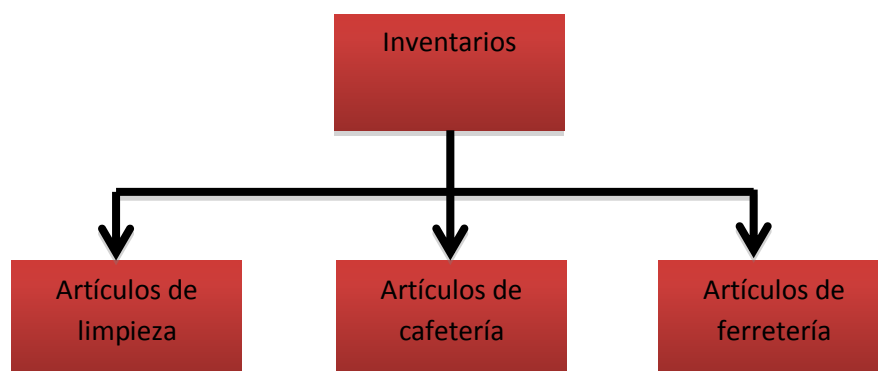
La empresa Fábrica Santa Cruz, cuenta con diferentes rubros de inventarios, la mayor parte de los mismos lo obtiene el área de limpieza, actualmente de clasifican de la siguiente forma:

En el primer rubro se encuentran los artículos de limpieza, dentro de este inventario se cuentan con líquidos y sólidos como lo son los detergentes, jabones de trastos, jabones de ropa. En los líquidos desinfectantes de piso, suavizante de ropa, desinfectante de mano, dentro de estos se encuentran los enseres como tal, las mopas, escobas, trapeadores, cestas para basura, sacabasuras, bolsas de basura, estropajos para trastos, algunos de estos productos se compran de más por las diferentes ofertas que dan los proveedores y en la mayoría de veces no se venden como la empresa espera al final esto afecta varios aspectos a la empresa como : capital invertido, espacio en almacén, gastos administrativos y de mantenimiento en fin gastos innecesarios que bien se podrían invertir en productos que se pueden mover con gran rapidez y así generar mayor rentabilidad.

En el segundo rubro se encuentran los artículos de cafetería, dentro de este inventario se cuenta con café instantáneo, cremora, leche, azúcar este último en libras, arrobas como también bolsitas de mesa, también se encuentran las servilletas desechables, vasos, platos, tenedores, servidoras todas estas en desechable. Una de las características es que los encargados no se dan cuenta de la fecha de vencimiento y al momento de sacar un pedido se percatan de la fecha y no es posible egresarlos por dicho factor en este caso la empresa tiene perdidas que no son reportadas al contador solo verbalmente al gerente que da la orden de desecho.

En el tercer rubro se encuentran los artículos de ferretería, dentro de este inventario se cuenta con varillas de hierro de diferentes calibres, alambre de amarre, laminas, cemento, cal, tubos PVC, herramientas de trabajo como alicates, desarmadores, pegamento para tubo PVC, etc. La característica es que son demasiados voluminosos y no se puede acomodar ya que el almacén es muy pequeño y no puede almacenar demasiados materiales con lo que cuenta la empresa.

## Gráfica No 7: Rubro de Inventarios de almacén



Fuente: elaboración propia

Un factor que se puede dar en este aspecto es la falta de programación del pedido solicitado por el cliente y el ingreso de la mercadería solicitada inoportunamente, esto ocasiona que no le cumplamos al cliente y que compren con la competencia, esto a la vez repercute en la empresa ya que se quedaría con la mercadería que ingresaría.

Todo esto se daría como se dijo anteriormente por la inadecuada delegación de funciones a un personal no calificado para que pueda cumplir con cada labor que se le asigne, con la falta de varios gerentes para cada área no se toma de todo la responsabilidad de las proyecciones y los objetivos que la empresa quiere alcanzar.

### 4.5 Cédula Narrativa de Contabilidad y Finanzas

	No. de Ref.:	CD- 04
	Preparado:	EPLL
Empresa: Fábrica Santa Cruz	Fecha:	20/08/2015
Control Interno de Inventarios	Revisado:	

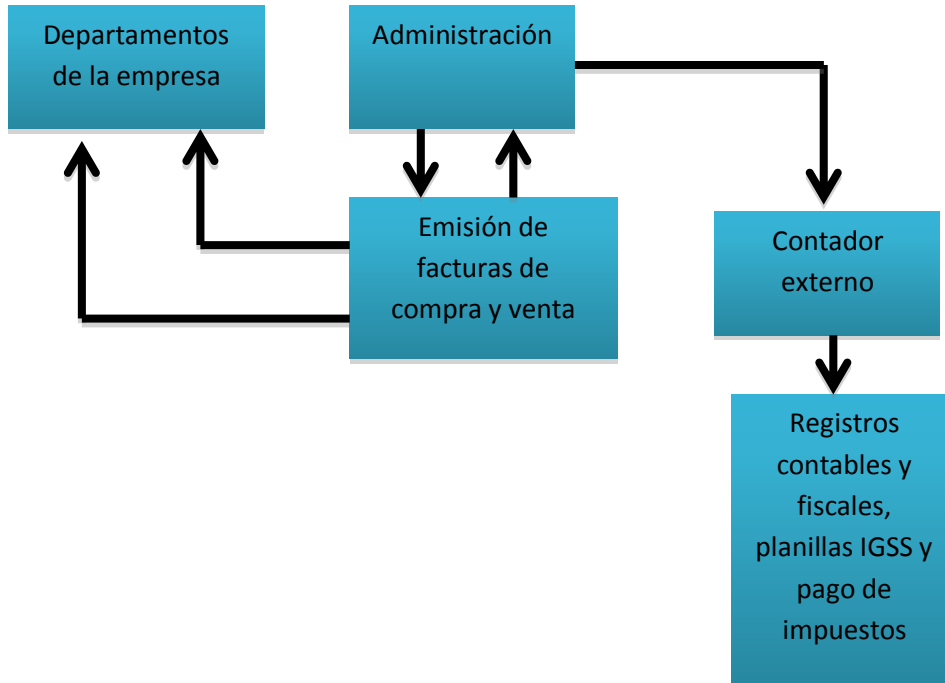
Cédula Narrativa	Fecha de Revisado:	
------------------	--------------------	--

- En este aspecto el gerente comento que la contabilidad se lleva de manera externa, la empresa no cuenta con un departamento de contabilidad situado en la empresa, el contador es independiente y los registros que hace son a base de las facturas que la empresa le envía de las operaciones o transacciones que se hicieron dentro de la misma.
- Se mencionó que el contador independiente, es una persona responsable de realizar todas las operaciones necesarias para poder llevar y actualizar los controles contables, análisis de estados financieros de la empresa, supervisar cuentas por cobrar, estar al día y revisión de los impuestos (IVA, IGSS, ISR TRIMESTRAL, ANUAL Y LAS RETENCIONES NECESARIAS).
- También la integración de cuentas y supervisar los inventarios físicos. Este profesional registra toda transacción contable a través de un sistema de computación, que no cumple con las condiciones adecuadas para dar una información exacta.

#### 4.5.1 Resultados de la investigación de contabilidad y finanzas

Las operaciones de ventas y compras que realiza la empresa, están respaldadas por una factura, la cual el departamento de administración la elabora y la envía al departamento que la solicita; al término de las transacciones la administración la envía al contador externo para su registro contable.

### Gráfica No 8: Procedimiento del área contable



Fuente: elaboración propia

Existen demasiada deficiencia en los sistemas contables uno de los aspectos importantes es la elaboración de los registros y operaciones contables fuera de la empresa ya que la empresa cuenta con inventarios poco altos que puede ocasionar datos inexactos y con ello causar desconfianza, esto es un problema muy grave, porque se supone que el objetivo de llevar contabilidad es la toma de las decisiones dentro de la empresa y ser muy exacta posible. Por ello llevar los sistemas contables fuera de la empresa puede ocasionar incumplimiento por parte de sus obligaciones.

Otro problema que se podría desencadenar es el hecho de no registrar de manera adecuada las operaciones y en el tiempo estipulado, generaría gastos innecesarios para la empresa. Sin duda alguna cuando los impuestos no se cancelan en el momento preciso, genera otra pérdida puesto que se debe pagar multas por no cumplir con lo acordado.

El efectivo con el que cuenta la empresa para las compras u otras transacciones se encuentran en caja la cual la maneja la administración y único ente, no entrega cuentas al final del día solo lleva un registro sistematizado de las cuentas. Además la empresa tiene varias cuentas bancarias en donde se realizan los depósitos de las ventas hechas del día, en algunos días el dinero no se deposita porque se invierte y a veces no se registra esa inversión sabiendo de antemano que eso provocaría un desequilibrio financiero y provocaría que la empresa estuviera en riesgo de un déficit en el capital.

Las finanzas están en manos de la administración o gerencia que se encarga de hacer los ingreso y egresos del banco para hacer los pagos de las diferentes operaciones que realiza la empresa y de los pagos de impuestos que requiera el contador. Por lo tanto los departamentos no reciben por parte de la administración ninguna cantidad de efectivo.

#### 4.6 Observaciones de la Evaluación de Control Interno de Inventarios

OBSERVACIONES	EFEECTO
No existe proyecciones ni programas de pedidos para determinar cuan alto son los inventarios para ventas.	Que los inventarios tiendan a subir o que no se cuente con los productos necesarios para cubrir los pedidos.
El perfil del encargado de bodega no tiene el nivel académico que se requiere ni la experiencia para el manejo del inventario.	Que por la falta preparación académica al momento de elaborar los inventarios de un margen de error alto.
Las instalaciones que tiene la empresa son muy pequeñas para almacenar la mayor cantidad de mercadería y no se cumple con una medida de restricción de personas.	Al ubicar el producto no se pueda encontrar y que pueda haber extravíos o perdidas de mercadería
Los sistemas de inventarios que utiliza la empresa son obsoletos y no cumplen con los requerimientos establecidos para la empresa	Que se pierdan datos de los diferentes rubros al momento de su ingreso a los sistemas.

como tal.	
El sistema kardex para las entradas y salidas de productos, no tiene los usos adecuados para lo que fue creado.	Que se les de salida de producto sin documentación y eso afecte a la situación financiera de la empresa.
No se tiene bien establecidas las funciones para cada departamento.	Que puedan intervenir varias personas y que pueda haber error o problema en las operaciones.

#### 4.7 Procedimiento de inventarios.

En el área de almacén se practica varios inventarios respecto a los artículos que distribuye la empresa, se presenta un esquema del procedimiento realizado a los diferentes inventarios que pone en función la empresa.

<b>Institución</b>	<b>Fábrica Santa Cruz</b>	<b>Del</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>2015</b>
<b>Área</b>	<b>Limpieza</b>	<b>Al</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>2015</b>
<b>Encargado</b>	<b>Miguel Ángel Lux</b>				

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Marca</b>	<b>Características</b>	<b>Valor</b>	<b>Estado</b>
300	Galones de desinfectante/ varios aromas	Fabuloso	liquido	Q21.00	Bueno
500	Galones de cera	Gleen	Liquida	Q35.00	Bueno
150	Mopas	Nacional	24"x5"	Q16.00	Bueno
150	Mopas	Nacional	36"x5"	Q18.00	Bueno
500	Palas plásticas para recoger basura	Flamingo	Plásticas con mango de madera	Q15.00	Bueno
1500	Limpiadores de manta	Iris	28"x30"	Q3.50	Bueno

700	Tarros de jabón	Axión	Tarro grande	Q5.50	Bueno
600	Galones de jabón para mano	Gleen	Galón	Q18.00	Bueno
1000	Esponjas verdes	3M	7"x5", verdes	Q2.15	Bueno
100	Papel higiénico jumbo roll	Scott	Cajas de 6 unidades	Q21.00	Bueno
250	Toallas de trapeador	Perfecta	24"x18", color beige	Q15.00	Bueno
500	Pads para pulir o lustrar	3M	Americanos, de 17", rojos y blancos	Q55.00	Bueno
500	Pads para lavar pisos	3M	Americanos de 17", negros	Q55.00	Bueno
500	Pads para pulir o lustrar	3M	Americanos, de 20" rojos y blancos	Q55.00	Bueno
500	Pads para lavar pisos	3M	Americanos, de 20", negros	Q55.00	Bueno
675	Escobas plásticas	Escocesa	Nacional, varios colores, grandes	Q10.00	Bueno
500	Escobas plásticas	Escocesa	Nacional, varios colores, medianos	Q9.00	Bueno
357	Guantes domésticos	Nacional	varios colores, talla M	Q4.50	Bueno
1000	Guantes domésticos	Nacional	Varios colores, talla L	Q4.50	Bueno
230	Pastillas ambientales para baño	Winws	Varios aromas de 35g.	Q2.15	Bueno

475	Pastillas urinarias completos	Winws	45 g. varios aromas	Q4.75	Bueno
100	Palos de trapeador	Eterna	Palo madera, base plástica	Q18.00	Bueno
171	Limpiador de muebles	Pledge	Bote de 235 g	Q33.00	Bueno

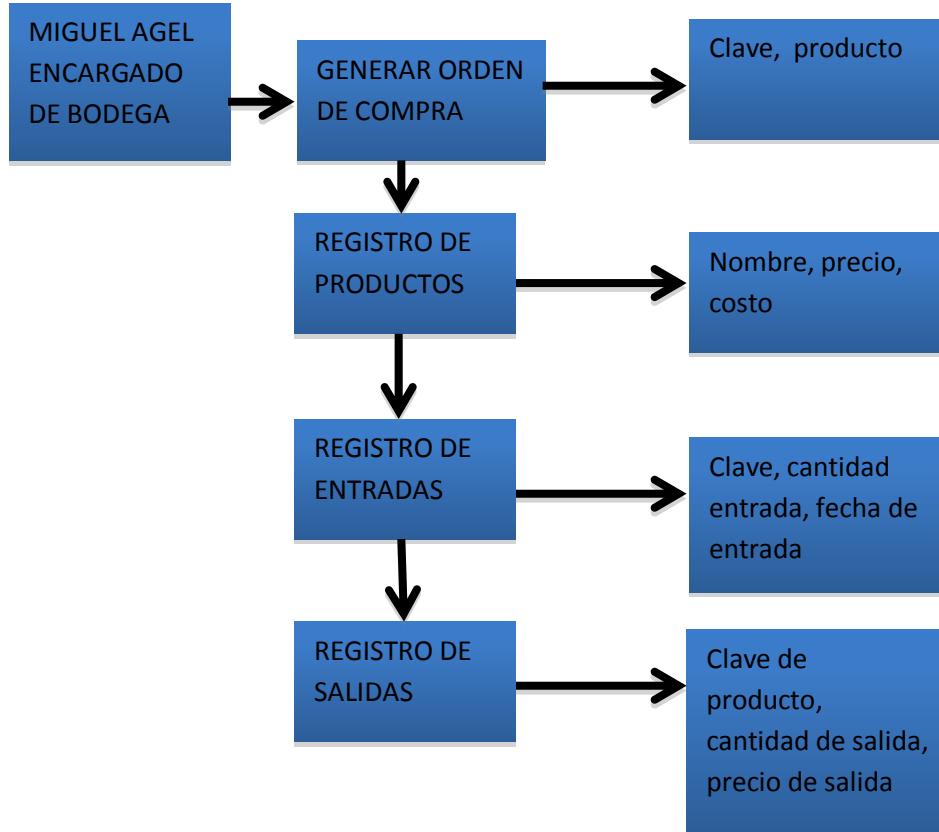
Fuente: Fábrica santa cruz

Los inventarios se llevan por períodos que no son tan rutinarios. Estos se llevan físicamente y se tienen computarizados y archivados para que se lleve un registro y tenerlo cuando se necesite. Así es como la empresa registra los inventarios, utiliza el kardex para entradas y salidas de los artículos, esta se hace físicamente y no se tiene un control ni orden ya que solo los archivan en un folder y hay varias personas que hacen uso de los mismos. Verificando este inventario de los tres que se llevan es un inventario poco estructurado y se necesita que se lleven diferentes apartados en los cuales se especifiquen los productos por sus diferentes stock y estilos, además distribuir los artículos por su necesidad de uso.

Siendo así es probable que la empresa sufra de varios factores que inciden en el manejo y control de la empresa como: el robo hormiga, por el manejo de los inventarios ya que se toman físicamente en algunos periodos como lo indica el gerente. Esto no es aceptable porque los propios trabajadores pueden hacer ese robo y no tener buena rentabilidad y llevar a la empresa en una crisis total. El procedimiento que se hace se puede observar a en el siguiente esquema.



**Gráfica No 9: Procedimiento de registro de inventarios**



Fuente: elaboración propia

El procedimiento que se hace no es el adecuado, existen algunos datos que se pueden incorporar para que se lleve un buen registro y el control sea efectivo. Los procedimientos son muy importantes para que no existan mermas ya que puede ocasionar problemas no solo a la empresa sino también en el sistema contable, es importante saber que todo el procedimiento debe realizarse de forma clara y precisa.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta**

#### 5.1 Descripción de la Propuesta

Toda empresa que se dedique a la distribución de diferentes productos puestos en el mercado cualquiera que sea su marca, tipo, calidad, uso, etc. Debe de cumplir con un tipo de control que lleve de forma ordenada todo lo que se distribuye para poder tener una buena rentabilidad y generar ganancias, así también contar con un buen desarrollo de la venta para poder satisfacer a las necesidades del cliente.

Dentro del control interno de inventarios es importante llevar un sistema de organización administrativa para poder tener mejor manejo de las operaciones que se llevan dentro de la misma, de igual forma llevar políticas que ayuden al fortalecimiento del control de los inventarios por parte de los involucrados para que la empresa lleve un flujo de operaciones bastante efectivas para que todo este legalmente y oportunamente cuando se necesiten los productos a comercializar.

La propuesta consiste en implementar un nuevo diseño computarizado de inventarios adecuados para el funcionamiento de la empresa través del programa Microsoft Excel, de igual forma implementar un diseño del sistema del control interno de inventarios a través de un manual de organización, de normas, políticas y procedimientos adecuados a la empresa para poder lograr sus objetivos y salvaguardar los inventarios y activos. Para esta implementación se desarrolló un flujo de información de la empresa en los cuales se cuenta con la identificación de los departamentos que están involucrados, análisis de las operaciones que se realizan en el área de inventarios y la ejecución de las funciones.

## 5.2 Visión de la Propuesta

Ser una empresa líder en la distribución de artículos de limpieza, cafetería y ferretería de la región, garantizando nuestra permanencia y crecimiento en el mercado por medio de la implementación de sistema computarizado de inventarios y el manual de organización de procedimientos de control interno de inventarios.

## 5.3 Objetivos de la Propuesta

### 5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Garantizar a la administración de la empresa una alta seguridad en los ingresos, egresos, registros, custodia y manejo de los inventarios que se encuentran en ella, estableciendo una estructura organizacional adecuada para mejorar la ejecución de dichos trabajos, con las políticas y procedimientos elaborados conforme a las necesidades establecidas.

### 5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- ✓ Conocer de manera explícita la estructura y puestos con que cuenta la empresa.
- ✓ Establecer la responsabilidad de cada departamento y puesto de trabajo.
- ✓ Realizar de forma periódica y física la toma de los inventarios en las diferentes áreas para la confrontación en el sistema computarizado.
- ✓ La existencia de una custodia adecuada de los inventarios con los que cuenta la empresa.
- ✓ Implementar el cumplimiento y eficiencia del sistema del control interno.
- ✓ Contar con un buen control de las existencias, custodia, salvaguarda física, manejo y registro de todos los inventarios.
- ✓ Aprovechar al ciento los recursos humanos y materiales.
- ✓ Supervisar de una manera fácil a través de lineamientos claros para el adecuado registro de las operaciones.

- ✓ Fortalecer el entrenamiento del personal nuevo.
- ✓ Aprovechar el tiempo en el trabajo para evitar repetición de instrucciones.

## 5.4 Propuesta de mejora para la empresa Fábrica Santa Cruz.

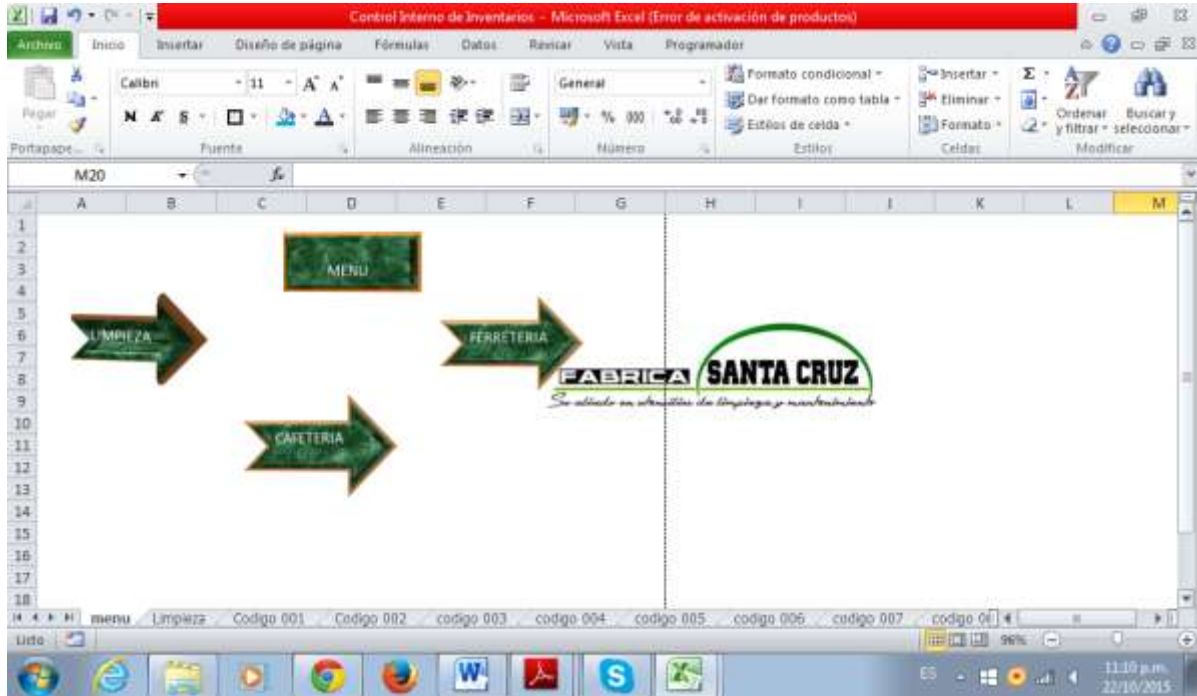
### 5.4.1 Implementación del sistema computarizado de inventarios

Los productos con los que cuenta la Fábrica Santa Cruz solo los de cafetería son perecederos por lo que se necesita su rápido movimiento en bodega para su distribución por tal razón el método del inventario a seguir en este rubro es el PEPS primero en entrar y primero en salir. No todos los productos son perecederos por lo que se utilizara otro método que ayude al control del mismo.

Para el manejo de inventarios es necesario la separación de productos por uso, este con el propósito que se lleve un control adecuado de inventarios de los productos que la empresa opera en el mercado el de productos de limpieza, cafetería y ferretería. Cabe mencionar que de estas tres categorías de productos se empleará un formato para cada tipo de producto que comercializa la empresa.

Es muy importante que cuente con varios inventarios adecuado para poder dar de baja los productos salientes de forma tal que la empresa iguale los productos existentes en el inventario físico con los computarizados, el inventario fue propuesto para que el encargado de estos pueda tabular las entradas y las salidas de los artículos para la venta de ciertas categorías. Con el programa de Microsoft Excel se utilizó varias fórmulas para poder llevar a cabo los formatos de los inventarios adaptado a las necesidades de la empresa. A través de la implementación del sistema los inventarios se mantendrán al día ya que se verificará los movimientos, ingresos y egresos. Para poder empezar con la utilización del sistema, se hace el ingreso y aparece el menú de inventarios con los que se cuenta, luego ingresa con un clic al inventario que desea utilizar.

## Gráfica No 10: Screenshot del Menú Principal de Inventarios



Fuente: elaboración propia

Al momento de ingresar se desglosa las funciones del menú en el cual aparecen los diferentes rubros de inventarios que queremos trabajar por medio de códigos por producto para poder hacer los ingresos, egresos o verificación de los movimientos. Este sistema cumple con los requisitos que la empresa necesita y no tener así un descontrol o descuadre de la mercadería. Al momento de seleccionar cualquier rubro de los tres inventarios que se encuentran en el menú nos llevará a los artículos por códigos.

## Gráfica No 11: Screenshot del Inventario de limpieza

The screenshot shows a Microsoft Excel spreadsheet titled 'Control Interno de Inventarios - Microsoft Excel (Error de activación de productos)'. The spreadsheet contains two tables of cleaning products. The first table lists items with their names and codes, and the second table lists additional items. A button labeled 'Regresar a Menu' is located on the right side of the spreadsheet.

Nombre	codigo	Nombre	codigo
Escobas	1	escobas abanicos	17
Mopas	2	toallas de trapeador	18
jabon liquido	3		
jabon solido	4		
Detergente liquido	5		
Detergente en polvo	6		
cepillos industriales de 20"	7		
cepillos industriales de 12"	8		
cepillos para baño	9		
cepillos para techo	10		
cepillos para jardines	11		
jaladores de agua	12		
base para mopa 24"	13		
base para mopa 36"	14		

Fuente: elaboración propia

Para poder ingresar todas las operaciones al sistema se encuentra varias opciones que puede seleccionar para poder hacer uso del sistema de inventario de cada producto de una manera fácil y que el usuario o encargado de los mismos pueda de una manera eficaz ingresar los datos ya sea para ingreso o egreso y darle a si la baja a los productos que se requiera. Se cuenta con macros para que pueda utilizarlo fácil y no confundirles se tiene un botón de regreso a menú el cual llevara al usuario al punto de partida de nuevo.

## Gráfica No 12: Screenshot del Inventario Operando

CONTROL DE INVENTARIO DE LIMPIEZA														
CODIGO: 001														
No.	Fecha	FACTURA	DETALLE	PROVEEDOR	ENTRADA	PU	P T	FECHA	SALIDA	PU	P T	DETALLE	SALDO	
1	20/04/2015	51	rousel	fabrica escobaSA	7	Q 5.00	Q 35.00	23/04/2015						1
2	21/04/2015	54	rousel	fabrica escobaSA	10	Q 6.00	Q 60.00							11
3	22/04/2015	67	rousel	fabrica escobaSA	30	Q 5.00	Q 150.00							41
														41
														41
														41
														41
														41
														41

Fuente: elaboración propia

Se observa el nuevo inventario que la empresa implantará para uso de la misma y así llevar de una manera eficaz las operaciones que se realizan. En este programa se llevará de una forma minuciosa todas las transacciones que se lleven dentro de la empresa por ejemplo al inicio del mes de abril no nos aparece ningún saldo es por ello que se hacen las compras para mantener en bodega tenemos una entrada de 7 escobas esto especificando el área de limpieza en el cual el precio unitario es de Q5.00 quetzales cada una, a esto nos da el precio total que es de Q35.00 lo cual el inventario hizo el ingreso con la formula  $=+F7*G7$  para que nos diera el total, de igual forma se ingresaron las demás. Se observa el día 23 de abril una salida o sea una venta que se realizó de 6 escobas las cuales se rotarán las primeras escobas que entraron y son las primeras que salen a un precio de Q5.00 cada una, de igual forma nos cuenta con el saldo final que es el que nos reflejara las existencias que existen. Aunque este producto no es precedero se empleará el método peps ya que la mitad de artículos de limpieza si lo son y se generalizó el método.

### 5.4.2 Aplicación de las fórmulas

Para poder obtener los objetivos deseados es necesario de las aplicaciones de las fórmulas que nos ayudarán con el conteo de todas las operaciones que se realizan.

- a. Total de productos entrantes: Se totalizo toda la entrada durante un cierto tiempo y estas se fueron sumando de acuerdo a lo que se iba ingresando por compra.
- b. Saldos: En esta sección encontramos los diferentes saldos existentes en el inventario el cual nos dará un valor real de existencias en el inventario y bodega. Las fórmulas dependen de los movimientos que se realicen ya sea para ingresos una suma o para egresos una diferencia que se hará de manera fácil para no complicar la labor del encargado del ingreso de los datos u operaciones.

Al aplicar todas estas funciones el programa ira trabajando automáticamente todas las entradas, movimientos y salidas como se muestra anteriormente en los screenshot.

### 5.4.3 Indicador de logro del sistema computarizado

En el estudio realizado a la empresa se detectó que no cuenta con un inventario computarizado adecuado para manejar de manera correcta los inventarios, por lo que se efectuó la aplicación de un nuevo, tal parece que este sistema ayudará de manera eficaz a las actividades que la empresa realiza.

Se pretende que el área de bodega cuente con un sistema avanzado que para el conteo sea más sencillo de lo que era y que pueda tener buen control a través del área de contabilidad el cual es que maneja los inventarios mucho mejor que otras áreas.

La empresa tendrá mucho más ventaja ahora, que la competencia al implementar este sistema ya que podrá atender de manera rápida a sus clientes y coordinara mejor los pedidos que estos



requieran. Podrá tener una buena rentabilidad y no tendrá inconvenientes a la hora de búsqueda y recepción de los productos solicitantes. Todo esto para tener a los clientes bien atendidos, poder satisfacer sus necesidades y tener a final del periodo o ejercicio una mejor plusvalía.

## 5.5 Manual de control interno administrativo en áreas relacionadas.

### 5.5.1 Manual de Organización

Para poder apoyar al mejor control en los inventarios se realiza este documento con el cual se da a conocer el nivel de jerarquía de cada miembro de la empresa ya que se notificó anteriormente que la empresa no cuenta con una jerarquía fuerte que lleve a cabo todas las actividades que se requiere y por lo tanto hay un problema para la toma de inventarios, también se presentan las funciones y atribuciones que deben desempeñar y los requisitos que debe llenar el candidato para cada puesto ya que a través de la investigación se notifica que no hay un perfil profesional de los empleados, así también se define las normas y lineamientos de las operaciones y las necesidades internas que esta requiere; esto es muy útil para la buena organización y administración de las actividades que se realizan dentro de la empresa ya que en la administración es donde empieza el control de todas las operaciones que se realizan. Esto de igual forma ayuda a facilitar la información de los diferentes departamentos y su documentación para detallar los pasos para un adecuado control interno tanto administrativamente como contable.

El documento se conocerá los niveles de autoridad y la responsabilidad que en estos recae según la estructura organizacional propuesta para la empresa Fábrica Santa Cruz. Se integran los requisitos mínimos que deberán tener al momento de la contratación.

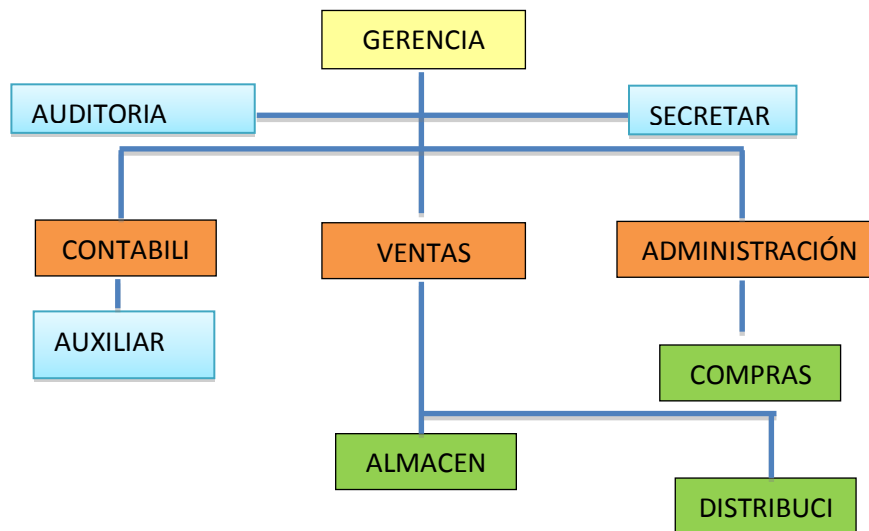
Toda autoridad de cada departamento tendrá la supervisión del trabajo del personal autorizado. Para poder fortalecer los objetivos planteados al principio de la propuesta se presentan a continuación los perfiles para cada puesto de trabajo en los diferentes departamentos que tendrá la empresa.

a. Organigrama

Este factor es muy importante en toda empresa y es necesario que todas cuenten con uno bien definido, el cual dé a conocer a las personas que están involucradas en la empresa y como está estructurada, es decir: sus funciones, niveles jerárquicos, los de autoridad, los departamentos y las obligaciones de cada uno.

Sabiendo su importancia y observando que la empresa cuenta con organigrama pero no bien estructurado, se surgiere un organigrama nuevo para la entidad; cabe mencionar que dicha entidad no tiene en su actual organigrama al departamento de contabilidad interna, debido de su gran importancia.

**Gráfica No 13:**  
**Organigrama estructural de la empresa Fábrica Santa Cruz**



Fuente: elaboración propia

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
<b>EMPRESA FÁBRICA SANTA CRUZ</b>	No	1

<b>1. DATOS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del puesto : Gerente General</li> <li>• Nombre del ocupante:</li> <li>• Número de Personas: 01</li> <li>• Departamento: Administración</li> <li>• Responsable ante: Junta Directiva</li> </ul>
<b>2. PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Básica: Responsable de administrar, dirigir, controlar y coordinar las actividades de la empresa para alcanzar las metas y objetivos.</li> <li>• Objetivos del Puesto: Mantener información oportuna y análisis de la misma para toma de decisiones.</li> <li>• Atribuciones no perceptibles a cliente: Al momento de una transacción importante en cuanto a ventas.</li> <li>• Atribuciones diarias y frecuentes: Supervisar reportes de los departamentos. Autorizar compras y proyectar ventas.</li> <li>• Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo: Encargado de ventas y cobros, encargado de bodega, contador general y encargado de compras.</li> <li>• Toma de decisiones: En pago a proveedores y créditos a clientes.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de responsabilidad: Económico ( manejo de valores)</li> </ul>
<p><b>3. PERFIL DEL PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal (carrera a nivel y especialización) Título de Licenciado en Administración de Empresas.</li> <li>• Educación informal (conocimientos técnicos y formativos)</li> <li>• Dominio en manejo de personal, Conocimiento de programas de computación, internet etc. Conocimientos financieros.</li> <li>• Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Numérica</li> <li>○ Razonamiento lógico</li> <li>○ Habilidad espacial</li> <li>○ Capacidad de concentración</li> </ul> </li> <li>• Personalidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sociabilidad</li> <li>○ Entusiasmo y audacia</li> <li>○ Estabilidad y madurez emocional</li> <li>○ Don de mando y estilo de liderazgo</li> <li>○ Iniciativa y empuje</li> <li>○ Confiabilidad</li> <li>○ Control emocional</li> <li>○ Toma de decisiones</li> </ul> </li> </ul>

MANUAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
EMPRESA FÁBRICA SANTA CRUZ	No	2

<p><b>1. DATOS GENERALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del puesto : Encargado de ventas</li> <li>• Nombre del ocupante:</li> <li>• Número de Personas: 01</li> <li>• Departamento: ventas</li> <li>• Responsable ante: Gerente General</li> <li>• Fecha de elaboración:</li> </ul>
<p><b>2. PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Básica: Mantener los niveles de venta y crecimiento a través de la promoción de los productos.</li> <li>• Objetivos del Puesto: Aplicar las políticas de ventas y cobros, Promoción y expansión de los productos, Supervisión de los productos que sean su calidad.</li> <li>• Atribuciones perceptibles al cliente: Atender reclamos de parte de cliente ya sea de precio o calidad del producto.</li> <li>• Atribuciones diarias y frecuentes: Verificar que los productos se encuentren en buenas condiciones, dirigir oportunamente los despachos y verificar listados de cobros.</li> <li>• Periódicas (semanales, mensuales y quincenales): Llevar control de los clientes morosos, verificar la antigüedad de saldos de clientes, reportes de pedidos de clientes y por último controlar las existencias de producto para despacho</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuales: Presentar informes a gerencia de las ventas y cobros realizados durante el mes, llevar un informe de pedidos y existencia de producto para que gerencia haga la solicitud en el departamento de compras.</li> <li>• Asignación y guía de trabajo: Recibe instrucciones de trabajo del Gerente general Como la revisión del desarrollo de su trabajo y al que acude si tiene dudas.</li> <li>• Problemas típicos: Verificación de los precios especiales, la existencia de producto y las metas establecidas.</li> <li>• Toma de decisiones: Sobre los vendedores.</li> <li>• Principales contactos: Con Gerencia general, contador general, jefe de bodega y vendedores.</li> <li>• Grado de responsabilidad: Económico (manejo de documentos facturas cambiarias, recibo de caja, etc.)</li> </ul>
<p><b>3. PERFIL DEL PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal (nivel y especialización) Estudiante de la carrera de Administración de Empresas o en Mercadotecnia.</li> <li>• Educación informal (conocimientos técnicos y formativos): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Excelentes relaciones humanas</li> <li>○ Liderazgo en ventas</li> <li>○ Manejo de personal</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>● Instrumentos que maneja<ul style="list-style-type: none"><li>○ Computadora</li><li>○ Fotocopiadora</li><li>○ Fax</li></ul></li> <li>● Habilidades:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Numérica</li><li>○ Visual</li><li>○ Razonamiento lógico</li><li>○ Habilidad espacial</li><li>○ Capacidad de concentración</li></ul></li> <li>● Personalidad<ul style="list-style-type: none"><li>○ Sociabilidad</li><li>○ Entusiasmo y audacia</li><li>○ Iniciativa y empuje</li><li>○ Estabilidad y madurez emocional</li><li>○ Don de mando y estilo de liderazgo</li><li>○ Confiabilidad</li><li>○ Toma de decisiones</li><li>○ Control emocional</li></ul></li></ul>
--	--

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
EMPRESA FÁBRICA SANTA CRUZ	No	3

<p><b>1. DATOS GENERALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del puesto : vendedores-distribuidores</li> <li>• Nombre del ocupante:</li> <li>• Número de Personas: 03</li> <li>• Departamento: Ventas</li> <li>• Responsable ante: Encargado de ventas</li> </ul>
<p><b>2. PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Básica: Promocionar y vender la variedad de productos con que se cuenta la empresa, asimismo realizar los cobros.</li> <li>• Objetivos del Puesto: Atención al cliente, Cumplir con las metas de ventas planteadas y cobros. Hacer ruta diaria de visita a clientes para mantener una cartera sana. Incrementar la cartera con clientes nuevos y ser fieles a la empresa.</li> <li>• Atribuciones perceptibles al cliente: Atención personalizada</li> <li>• Atribuciones diarias y frecuentes: Reporte de ventas diarias, visita a todos los clientes y Controlar listado de cobros.</li> <li>• Periódicas (mensuales semanales y quincenales): Llevar un control de los clientes morosos, también verificar la</li> </ul>



	<p>antigüedad de saldos de clientes como reportes de pedidos de clientes y controlar las existencias de producto para despacho.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuales: Presentar informes a gerencia de ventas y cobros para que este a su vez elabore el reporte general y presentarlo a gerencia general.</li> <li>• Asignación y guía de trabajo: Recibe instrucciones de trabajo del encargado de ventas y es el encargado de revisar el desarrollo de su trabajo.</li> <li>• Puesto al que acude si tiene dudas: Gerente de ventas</li> <li>• Problemas típicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Precios especiales</li> <li>○ Existencia de producto</li> <li>○ Metas establecidas</li> </ul> </li> <li>• Principales contactos Con Gerencia general, encargado de ventas, contador general, encargado de bodega.</li> <li>• Grado de responsabilidad: Económico (manejo de documentos valores y efectivo).</li> </ul>
--	--

<p><b>3. PERFIL DEL PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal (nivel y especialización) Título nivel diversificado.</li>   <li>• Educación informal (conocimientos técnicos y formativos): Identificación con la empresa y conocimiento de los productos.</li>   <li>• Instrumentos que maneja: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Computadora</li> <li>○ Fotocopiadora y fax</li> </ul> </li>   <li>• Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Numérica</li> <li>○ Perceptiva visual</li> <li>○ Razonamiento lógico</li> <li>○ Habilidad espacial</li> <li>○ Capacidad de concentración</li> <li>○ Creatividad y negociador</li> </ul> </li>   <li>• Personalidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sociabilidad, entusiasmo y audacia</li> <li>○ Iniciativa y empuje</li> <li>○ Estabilidad y madurez emocional</li> <li>○ Confiabilidad</li> <li>○ Toma de decisiones</li> </ul> </li> </ul>
------------------------------------	--

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
EMPRESA FÁBRICA SANTA CRUZ	No	2

<b>1. DATOS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del puesto : Contador General</li> <li>• Nombre del ocupante:</li> <li>• Número de Personas: 01</li> <li>• Departamento: Contabilidad</li> <li>• Responsable ante: Gerente General</li> </ul>
<b>2. PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Básicas: Responsable de realizar todas las operaciones necesarias para mantener actualizados los controles contables, para el análisis de estados financieros y los inventarios.</li> <li>• Objetivos del Puesto: Proporcionar la información rápida y exacta de las operaciones de la empresa como también asegurar la correcta aplicación de los mecanismos contables y leyes fiscales, permitiendo la solvencia.</li> <li>• Atribuciones diarias y frecuentes: Solucionar dudas, supervisar manejo de disponibilidad de cuentas bancarias y tipo de cambio. Codificar cheques de pago a proveedores.</li> <li>• Periódicas (mensuales semanales y quincenales): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Supervisar cuentas por cobrar y saldos.</li> <li>○ Revisar impresión de libros legales contables.</li> <li>○ Sacar Back Up de información contable del sistema</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificar pago a proveedores.</li> <li>● Mensuales: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Supervisar inventario físico de bodega</li> <li>○ Elaboración de cierre mensual de operaciones contables</li> <li>○ Elaborar estados financieros</li> <li>○ Revisar conciliaciones bancarias</li> <li>○ Realizar análisis de límite de crédito a clientes</li> <li>○ Revisar de pago de impuestos (IVA-IGSS-retenciones ISR. etc.)</li> <li>○ Integración de cuentas contables.</li> <li>○ Presupuesto anual de gastos</li> <li>○ Cierre anual de operaciones contables</li> <li>○ Informe anual de I.S.R.</li> </ul> </li> <li>● Asignación y guía de trabajo: Recibe instrucciones de trabajo del gerente general y revisa el desarrollo de su trabajo.</li> <li>● Puesto al que acude si tiene dudas: Gerente general</li> <li>● Problemas típicos: La emisión de retenciones I.S.R. los cambios de mercadería y descuadre de existencias en bodega.</li> <li>● Toma de decisiones: En codificación y en el proceso contable</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales contactos: Con Gerencia general, encargado de ventas, asistentes de contabilidad, jefe de bodega.</li> <li>• Grado de responsabilidad: Económico ( manejo de fondos, presupuesto o documentos con valor)</li> </ul>
<p><b>3. PERFIL DEL PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal (carrera a nivel y especialización): Título de perito contador, estudios universitarios de Contador Público y Auditor</li> <li>• Educación informal (conocimientos técnicos y formativos): Dominio en leyes fiscales y laborales, dominio de Windows y paquetes contables</li> <li>• Instrumentos que maneja: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Computadora</li> <li>○ Fotocopiadora</li> <li>○ Fax</li> </ul> </li> <li>• Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Numérica</li> <li>○ Perceptiva visual</li> <li>○ Razonamiento lógico</li> <li>○ Habilidad espacial y capacidad de concentración</li> </ul> </li> <li>• Personalidad <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sociabilidad, entusiasmo y audacia</li> </ul> </li> </ul>

<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
<b>EMPRESA FÁBRICA SANTA CRUZ</b>	No	2

<p><b>1. DATOS GENERALES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del puesto : Encargado de Bodega</li> <li>• Nombre del ocupante:</li> <li>• Número de Personas: 01</li> <li>• Departamento: Ventas</li> <li>• Responsable ante: Administración</li> <li>• Fecha de elaboración:</li> </ul>
<p><b>2. PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Básica: Responsable de realizar todas las operaciones necesarias para mantener actualizados los inventarios, para la toma de decisiones.</li> <li>• Objetivos del Puesto: Proporcionar información rápida y exacta del movimiento, asegurar la correcta aplicación de los mecanismos de ingresos y egresos de bodega.</li> <li>• Atribuciones perceptibles al cliente: En el momento de despacho de producto debe ser, servicial y verificar lo que se entrega al cliente en cuanto a la cantidad y calidad.</li> <li>• Atribuciones diarias y frecuentes: Supervisar el personal bajo su cargo y solucionar dudas y lo más importante supervisar manejo de las existencia de inventario</li> <li>• Periódicas (mensuales semanales y quincenales): Llevar</li> </ul>

	<p>registros de kardex, hacer inventarios físicos eventuales, ordenas el producto de bodega por código y rotar los productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuales: Preparar documentación para efectuar inventarios físicos.</li> <li>• Asignación y guía de trabajo: Recibe instrucciones de trabajo por gerencia general, contador general como también revisa el desarrollo de su trabajo y acude si tiene dudas.</li> <li>• Problemas típicos: Aprobación para entrega de muestras de productos. Cambios de mercadería y descuadre de existencia de bodega</li> <li>• Toma de decisiones: En cuanto a ingresos y egresos de producto</li> <li>• Principales contactos: Con todos los departamentos</li> <li>• Grado de responsabilidad: Económico ( manejo de productos de inventario)</li> </ul>
<p><b>3. PERFIL DEL PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal (carrera a nivel y especialización) Título de perito contador</li> <li>• Educación informal (conocimientos técnicos y formativos): Dominio en manejo de inventarios y registro de</li> </ul>

documentación de movimientos de inventario.

- Instrumentos que maneja:
  - Computadora
  - Fotocopiadora
  - Fax
  
- Habilidades:
  - Numérica
  - Perceptiva visual
  - Razonamiento lógico
  - Habilidad espacial
  - Capacidad de concentración
  
- Personalidad:
  - Sociabilidad
  - Entusiasmo y audacia
  - Don de mando y estilo de liderazgo
  - Iniciativa y empuje
  - Estabilidad y madurez emocional
  - Confiabilidad
  - Control emocional
  - Toma de decisiones



<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
<b>EMPRESA FÁBRICA SANTA CRUZ</b>	No	2

<b>1. DATOS GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del puesto : Encargado de compras</li> <li>• Nombre del ocupante:</li> <li>• Número de Personas: 01</li> <li>• Departamento: Administración</li> <li>• Responsable ante: Gerencia General</li> </ul>
<b>2. PUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función Básica: Responsable de efectuar funciones de compras y cotizaciones de productos para la venta.</li> <li>• Objetivos del Puesto: Mantener las existencias necesarias para las ventas y cotizar y conseguir los mejores precios de producto.</li> <li>• Atribuciones diarias y frecuentes <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estar en contacto con los proveedores locales</li> <li>○ Realizar las cotizaciones y revisar precios</li> <li>○ Control de las deudas con los proveedores.</li> <li>○ Prorrates de productos</li> <li>○ Revisar el ingreso a bodega de los productos</li> <li>○ Tramitar los pagos a proveedores</li> </ul> </li> <li>• Periódicas (semanales, quincenales): Conciliar saldos de proveedores y revisar las existencias con el encargado de bodega.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensuales: Informe de compras pendiente de ingresar.</li> <li>• Asignación y guía de trabajo: Recibe instrucciones de trabajo por Gerente general y administración como también el desarrollo de su trabajo y acude si tiene dudas.</li> <li>• Problemas típicos: Fechas de ingreso de producto y la fecha de pago a proveedores del exterior.</li> <li>• Toma de decisiones: Cotizaciones, pedidos de producto</li> <li>• Principales contactos: Gerente general, administración, encargado de ventas, contador general y encargado de bodega.</li> <li>• Grado de responsabilidad: Económico (documentos con valor)</li> </ul>
<p><b>3. PERFIL DEL PUESTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal (carrera a nivel y especialización) Título de perito contador y estudios universitarios de Contador Público y Auditor.</li> <li>• Educación informal (conocimientos técnicos y formativos): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dominio en leyes fiscales y arancelarias</li> <li>○ Dominio de Windows y paquetes contables</li> </ul> </li> <li>• Instrumentos que maneja</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Computadora</li> <li>○ Fotocopiadora</li> <li>○ Sumadora y fax</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Numérica</li> <li>○ Perceptiva visual</li> <li>○ Razonamiento lógico</li> <li>○ Habilidad espacial</li> <li>○ Capacidad de concentración</li> </ul> </li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Personalidad <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sociabilidad</li> <li>○ Entusiasmo y audacia</li> <li>○ Iniciativa y Empuje</li> <li>○ Estabilidad y madurez emocional</li> <li>○ Confiabilidad</li> <li>○ Toma de decisiones</li> <li>○ Control emocional</li> </ul> </li> </ul>
--	--

## 5.6 Manual de normas y procedimientos de inventario de artículos de limpieza, cafetería y ferretería.

El presente documento es un manual de normas que establece procedimientos de inventario de los distintos artículo con los que cuenta la empresa para su distribución, está estructurado para los trabajadores que están conectadas con el ingreso, egreso, el manejo y la custodia de los inventarios, este manual ayudara a tener una guía en la realización de las operaciones para la generación y cumplimiento de lo que la empresa espera alcanzar.

### 5.6.1 Normas establecidas por el manual de procedimiento de inventario.

- a. En el área de contabilidad se deberá centralizar todos los procesos de registro, salva guarda y control de los inventarios a utilizar.
- b. Se incluirá a un auxiliar en el área de contabilidad para que fiscalice al área de bodega en la función de ingresos y egresos de los productos, para que elabore los reportes y los informes pertinentes.
- c. Se desarrollara cada mes un inventario físico por clase, para verificar que las existencias coincidan con lo registrado en el sistema de inventario anteriormente propuesto.
- d. Establecer formatos manuales, para poder llevar un control por algún problema que pueda pasar con lo computarizado.
- e. Todos los movimientos que se hagan con respecto a los inventarios en físico deben estar firmados, sellados y autorizados por el departamento al mando.
- f. Al momento de la toma de inventarios físicos se deberá entregar una copia a contabilidad y gerencia.

En los siguientes procedimientos de inventario se tendrá una descripción gráfica al final para mayor entendimiento de cada uno.

### 5.6.2 Diseño de procedimiento de los inventarios en las áreas relacionadas.

A fin de contar con una mayor participación el departamento de contabilidad una relación más directa de los movimientos que se realizaran en el sistema de inventarios. Tendrá a su cargo el registro contable de los artículos con los que cuenta la empresa para su venta y la toma de

inventarios físicos cada cierto tiempo, estos serán a corto plazo. Se llevarán dos veces cada mes para un mayor control.

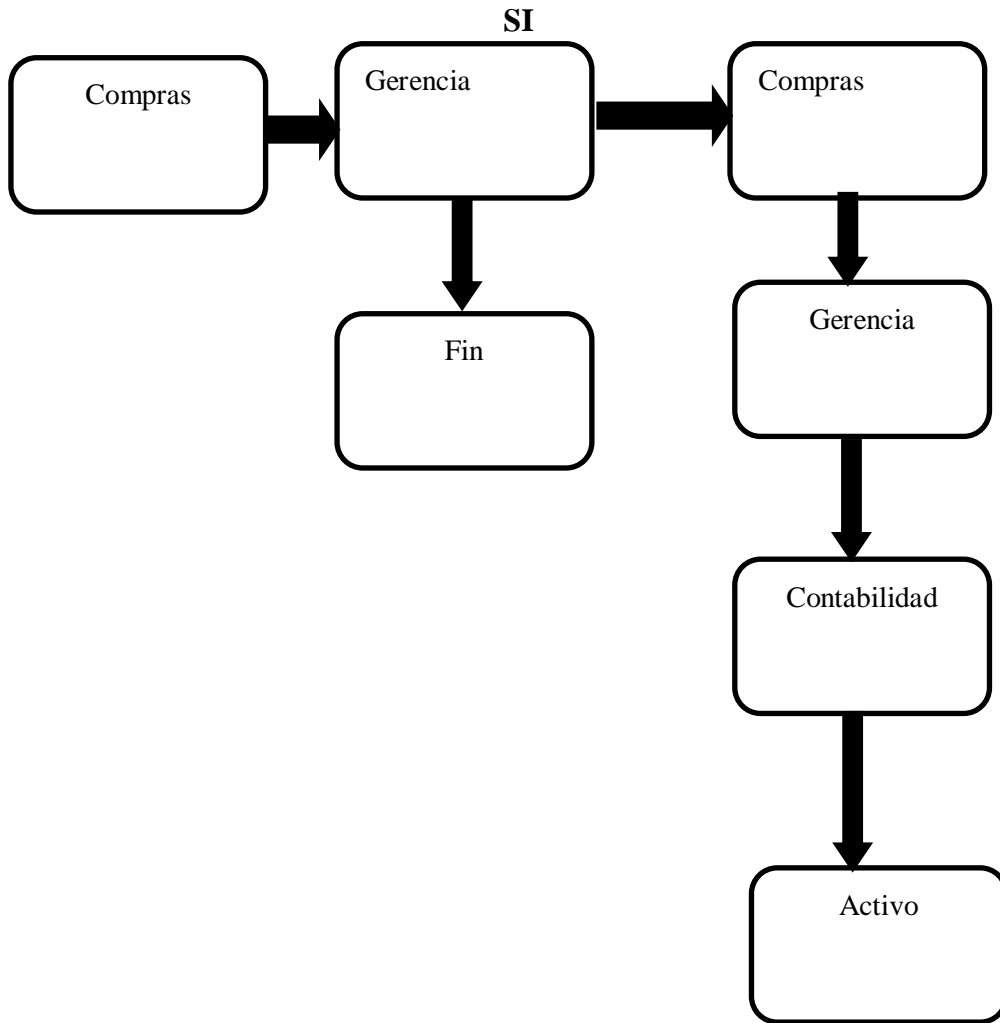
### 5.6.3 Procedimiento de ingresos de artículos al sistema de inventarios

Para este procedimiento el departamento de contabilidad este a cargo del registro correcto de los ingresos y egresos de la mercadería al sistema de inventario presentado anteriormente para tener un registro al día y en buenas condiciones. Para poder empezar se debe realizar lo siguiente:

	Procedimiento de ingresos de artículos al inventario
1	El encargado de las compras realizara el pedido de los artículos que se necesiten en la empresa dependiendo de los saldos o existencias en el sistema.
2	La gerencia deberá de autorizar el pedido de no ser así se anula la solicitud que se hizo para luego generarla.
3	Luego de que la cotización y el pedido estén a supervisión del gerente y el del visto bueno se dará la autorización.
4	Al tener la autorización la gerencia deberá realizar los trámites pertinentes como lo es el pago de la mercadería.
5	Se les mandara copia de la factura al departamento de contabilidad y una copia se quedara en el área de compras.
6	El contador recibirá los documentos y determinara si están ordenados para los respaldos contables de la compra y posteriormente el ingreso al sistema de inventarios.
7	Se realiza el ingreso al inventario toda la información que la compra requiere dando los costos de los productos.
8	El contador revisara bien si se ingresó de una manera correcta.
9	Después de ingresada la información se deberá crear una carpeta en la cual el contador archivara todos los papeles que respalden la compra para llevar un mejor control del registro de los inventarios.

10	Deberá realizar reportes de los ingresos.
11	Al final deberá archivar la carpeta anterior.

**Gráfica No 14: Procedimiento de ingresos de artículos al inventario**



Fuente: elaboración propia

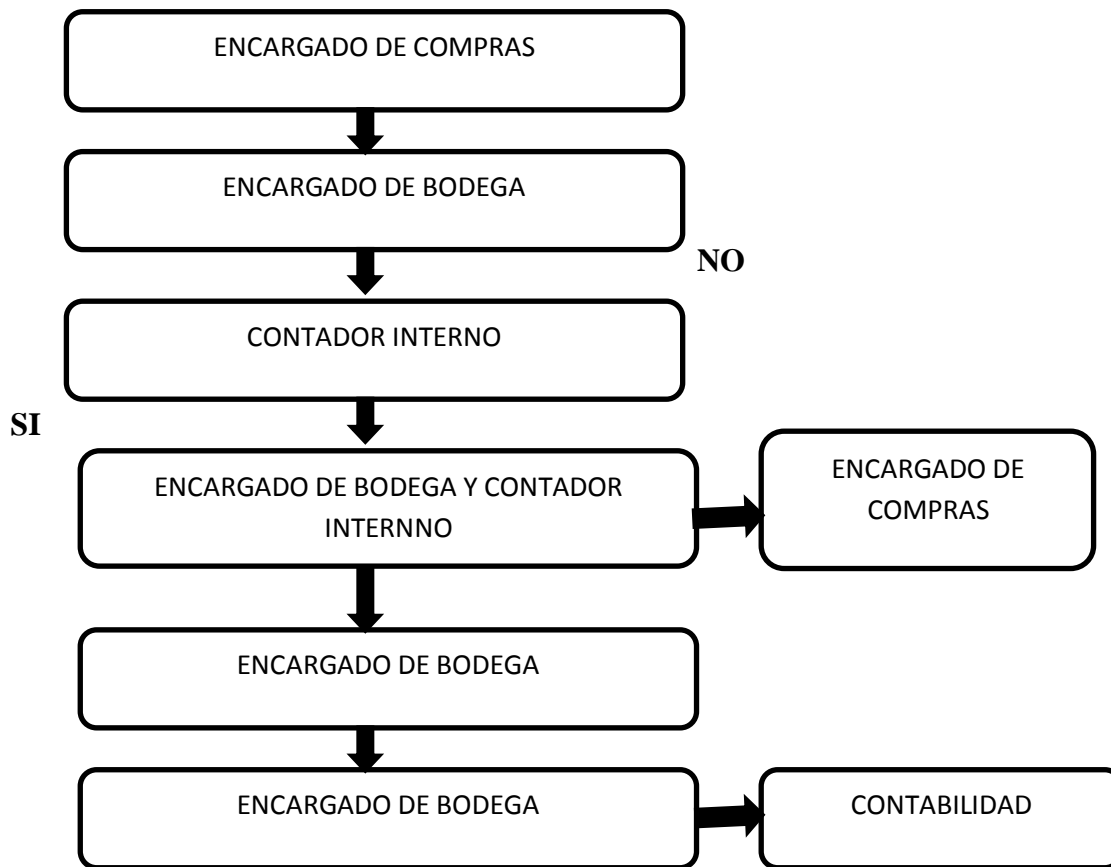
#### 5.6.4 Procedimiento de ingreso físico del inventario

Toda información es importante y cabe destacar que lo más relevante en este apartado es si el ingreso que se realiza esta conforme a lo que estipula las normas administrativas y contables, para determinar la existencia exacta de los artículos que se están ingresando a la bodega o almacén. Se realiza de la siguiente manera.

	Procedimiento de ingresos físicos de artículos al inventario
1	El encargado de las compras envía las facturas al encargado de bodega o almacén y el producto.
2	Al momento de recibir las facturas el encargado de bodega se dispone a corroborar si lo que está en la factura coincide con lo que está en empaque.
3	Al culminar con la revisión de los artículos y verificando que todo esté bien procederá a examinar los espacios en la bodega para poder ordenarlos en los espacios correspondientes.
4	Cuando se reciba la compra el encargado de bodega llamara al contador para que verifique el inventario para que se pueda realizar el ingreso a la bodega.
5	Si se encuentra el producto con anomalías o que no está en buen estado se procede a llevar la documentación a compras.
6	Al tener la documentación el departamento de compras se procede a hacer el reclamo.
7	Al terminar de ingresar la mercadería a la bodega el encargado de bodega conjuntamente con los auxiliares de la misma etiquetaran el producto y lo acomodaran en su respectivo lugar.
8	Al finalizar con lo anterior se llevara un registro de lo acomodado en la bodega con las fallas que a estos les aparezca para poder tener referencias al momento de hacer el conteo físicamente.
9	Luego se llevara al encargado de compras la papelería de las correcciones para que pueda ajustar al inventario.

10	Al tener los datos el departamento de compras llevara una copia al secretaria para que se encargue de comunicarle a los proveedores las diferencias y otra copia al contador para que realice los ajustes correspondientes al inventario y otra copia al gerente para que tenga conocimiento de lo que está pasando.
11	El contador deberá adjuntar la copia a la libreta y archivarla para tener un control de las actividades que se realizan.

**Gráfica No 15: Procedimiento del ingreso físico del inventario**



Fuente: elaboración propia



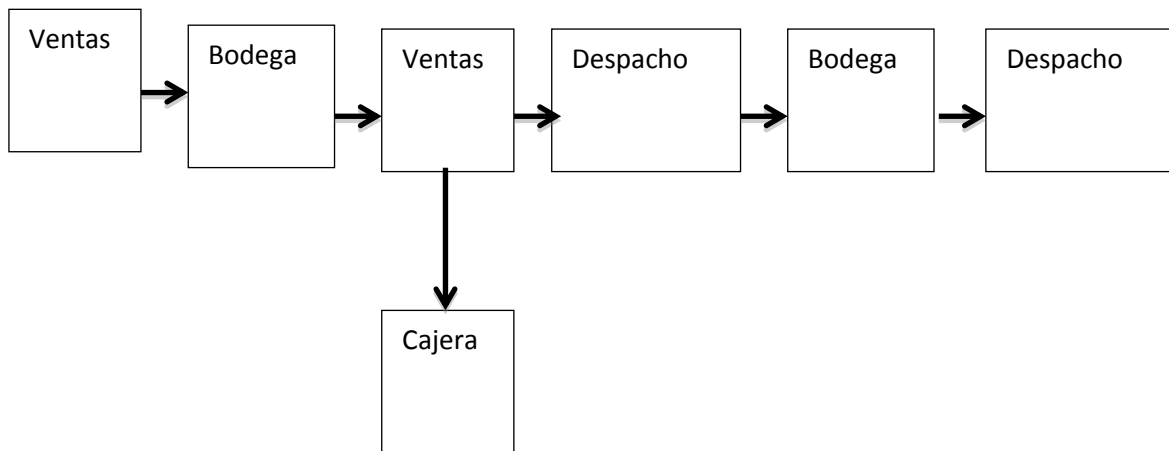
### 5.6.5 Procedimiento de salida por ventas

En este proceso se diseña el procedimiento de las salidas por las ventas que se realizan, especificando los pasos a seguir para el egreso de los artículos que tiene la empresa para la venta. De igual forma hacer más fuertes los controles internos para poder lograr así un eficaz proceso que se lleva desde el inicio hasta terminar con la operación de venta. El procedimiento es el siguiente.

	Procedimiento de salida por venta
1	El encargado de atención al cliente dará la información necesaria de las existencias que se tienen en el inventario.
2	En este proceso si el cliente no se decide a comprar se anula el pedido pero si no se prosigue con lo establecido.
3	El vendedor genera la requisición y esta es impresa para llevar a cabo el procedimiento.
4	El encargado de bodega tomará la requisición y verificara en bodega para recolectar la mercadería que se necesita.
5	Al momento de la toma del pedido el vendedor gira la orden de facturación para dar la baja en el inventario, esta facturación se realizara en el área de caja.
6	Al momento de finalizada la operación se deberá imprimir en el área de caja designada.
7	El encargado de caja realizará el cobro al cliente, se cancelara de la forma que el cliente pueda. Al mismo tiempo le dará la original al cliente, una copia la enviara a contabilidad y otra a archivo.
8	Al terminar el cliente se ubica al área de despacho donde el encargado le dará el visto bueno a la factura con el sello de cancelado para proceder a entregar la mercadería.
9	El encargado de despacho y el encargado de bodega verificarán la factura para tener conocimiento de que todo lo que se da esta en la factura según la requisición.
10	El bodeguero hace entrega de la mercadería y firma para constancia de la entrega.

11	El que se encuentra en el área de despacho entrega la mercadería al cliente comentándole que revise si está completa la orden.
----	--

### Gráfica No 16: Procedimiento de salida por venta



Fuente: elaboración propia

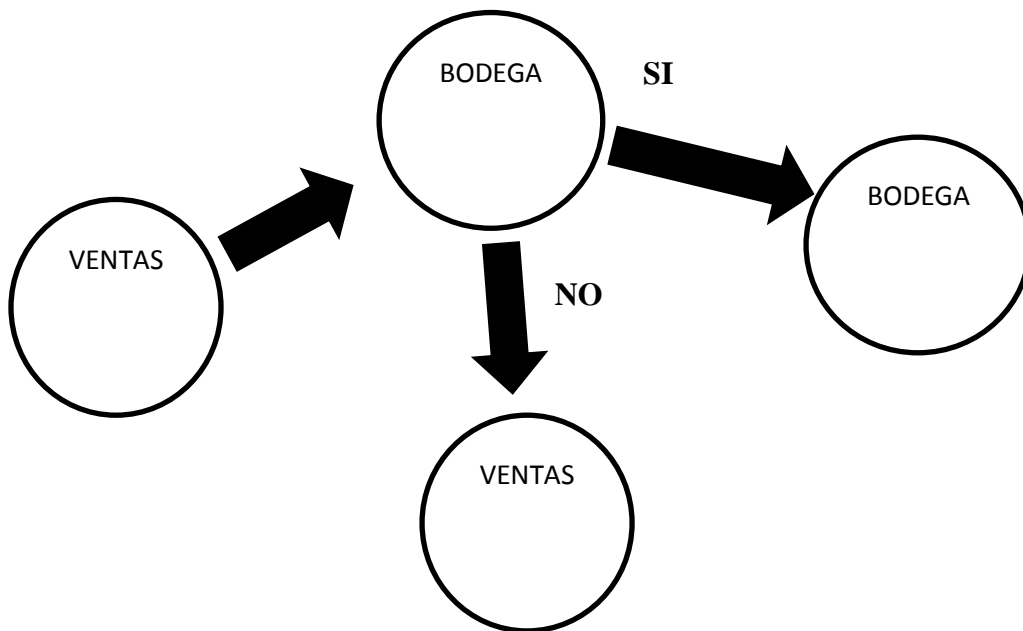
#### 5.6.6 Procedimiento de ingreso por cambio o devolución de ventas

En este apartado se establece los procedimientos de los cambios o devoluciones de las mercaderías vendidas a los clientes, estas operaciones se realizan con la autorización y la aprobación inmediata. Desde luego se tiene que hacer cargo las personas que están involucradas en el sistema de venta. El procedimiento a seguir es el siguiente.

	Procedimiento de ingreso por cambio o devolución
1	El que tiene que hacerse responsable es el vendedor ya que él tiene que atender a la solicitud de devolución del cliente, al mismo tiempo verificar dicha devolución.
2	Tendrá que verificar si hay existencias en el inventario para poder hacer el cambio.
3	Procederá a ingresar la solicitud al inventario para que examine si se puede hacer el

	cambio según las existencias y detalles.
4	El encargado de la bodega recibirá la notificación del cambio emitida por el vendedor y los artículos que devolverá autorizado para el cambio.
5	Se verifica la mercadería que se entregará de nuevo o sea la que es objeto de cambio para ver que se encuentra en buen estado y lista para entregar. Esta devolución deberá hacerse máximo en 48 horas.
6	Cuando no autoricen el cambio terminara el proceso y se devolverá al vendedor la solicitud y la mercadería.
7	Se le entregará la misma mercadería ingresada.
8	Se hará un registro de ingreso y egreso de la mercadería por ora de la misma clase o equivalente
9	El encargado de bodega deberá entregarle al vendedor las mercaderías previas a la autorización realizada.

**Gráfica No 17: Procedimiento de ingreso por cambio o devolución**



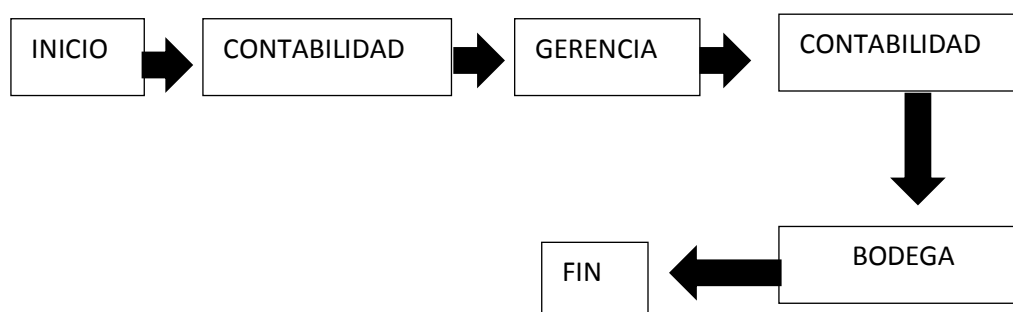
Fuente: elaboración propia

### 5.6.7 Procedimientos previos a la toma de los inventarios físicos

La toma física de inventarios es muy importante y en este apartado se procede a dar las reglas para proceder a realizar la toma. Para la toma física de la empresa Fábrica Santa Cruz, el gerente con la ayuda del contador coordinarán todas las operaciones y se harán responsables de ellas y designarán a demás personal para trabajar y serán ellos los supervisores. Para poder hacer la realización del inventario físico se tiene los siguientes procedimientos.

Procedimiento previo a la toma de los inventarios físicos	
1	El contador será el encargado del instructivo de la toma de inventario físico.
2	El contador realizará notas a los departamentos que estén involucrados para que realicen las operaciones necesarias antes de la actividad que se realizara.
3	El gerente da autorización de las notas para que se dé trámite inmediatamente.
4	El contador instruye a los que estarán con él en la toma del inventario físico.
5	El contador imprimirá los correspondientes reportes del área en el que se hará la toma del inventario.
6	El encargado de bodega designa a un auxiliar que le ayude en la limpieza correspondiente para poder tener una buena visualización y trabajo en el lugar.
7	El encargado de bodega revisa si están en orden los kardex y al día.

**Gráfica No 18: Procedimiento previo a la toma de inventarios físico.**



Fuente: elaboración propia

### 5.6.8 Procedimientos en la toma del inventario físico

	Procedimientos en la toma del inventario físico
1	El encargado de bodega tendrá a su cargo a dos auxiliares más que ayudaran en la toma del inventario.
2	El contador estará a cargo de la verificación de los procedimientos previos a la toma de inventarios para realizar los documentos necesarios para empezar.
3	El contador entregará a los participantes los reportes el día de la toma de inventario.
4	El auditor externo participará de forma indirecta vaciando los datos obtenidos del conteo.
5	El auditor externo tendrá a su cargo la entrega de etiquetas a los auxiliares y encargado de bodega.
6	El encargado de bodega llevara a los participantes al área de trabajo.
7	Los grupos auxiliares empiezan el conteo en las áreas asignadas.
8	El encargado de bodega ira revisando si coinciden con los reportes de lo contrario deberá contar nuevamente.
9	El contador colocará una etiqueta a cada espacio trabajado en el cual cada etiqueta deberá de ser de diferente color identificando cada labor como: cuadro perfecto, dudas y no cuadrado.
10	El contador se encargará de revisar los artículos obsoletos o excesivos que se encuentren en el área.
11	El auditor recibe los documentos y vacía las cifras contenidas en cada conteo.
12	El auditor informa al contador de los diferentes conteos realizados para revisar las diferencias.
13	El contador informa a los participantes que vuelvan a contar las áreas en donde se encuentran diferencias.
14	El auditor recibe nuevamente lo que se recontó y vacía los datos obtenidos.
15	El encargado de bodega investiga los descuadres que se han detectado en la toma del inventario.

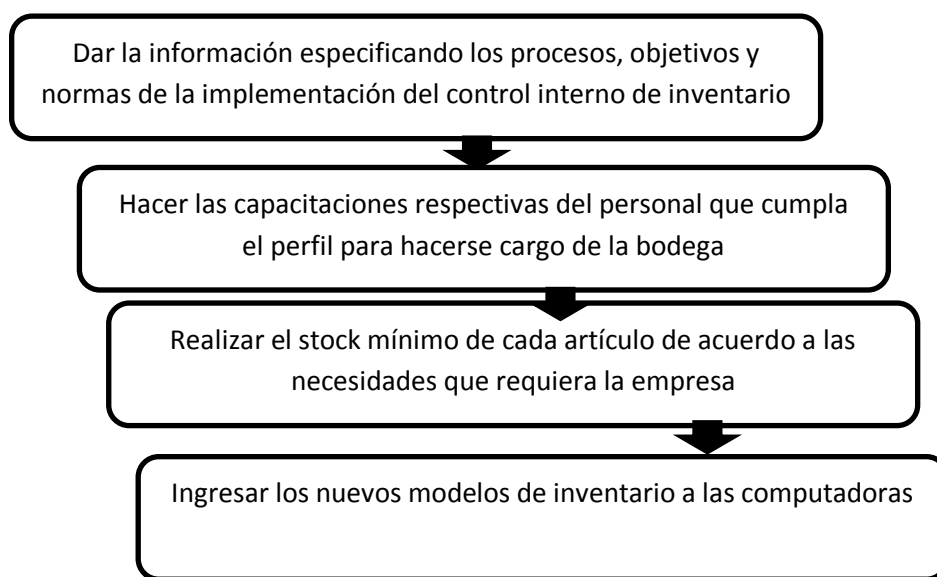
16	El encargado de bodega informa con respecto a la investigación realizada.
17	Todos los participantes reúnen la información para realizar el análisis y verificación de las variaciones.

Es muy importante contar también con documentos que respalden los movimientos de inventarios en la empresa para un mejor manejo de los mismos y que no existan diferencias con los productos físicos y computarizados. Algunos de los documentos o formatos que la empresa debe tener internamente, están las requisiciones, nota de devolución, orden de compra, recibo de caja. Ya que esto ayudará a tener un mejor control con los artículos que ingresan y salen de la empresa.

### 5.7 Procedimiento para la implementación de los sistemas propuestos

Para llegar con éxito a la implementación de los diferentes sistemas del control interno de inventario será necesario seguir varios aspectos que nos ayudaran en el proceso de funcionalidad.

#### **Gráfica No 19: Procedimiento para la implementación de los sistemas**



Fuente: elaboración propia

Es de suma importancia aclarar que se llevará a cabo en un lapso de 30 días, tomando en cuenta que no afectará las labores de la empresa salvo la capacitación del contador que llevara el control del sistema computarizado que llevara un día de capacitación en la cual dejara sus labores para recibir la misma.

Para empezar con la implementación se realizará una reunión con todos los empleados de la empresa para informarles del diseño que se va a implementar en ella, se dan a exponer los objetivos, políticas, procedimientos y los alcances que esto conlleva a la empresa y la importancia que se debe llevar al cumplimiento de cada una de las actividades propuestas.

Al finalizar con todas las actividades previo a la implementación, se realizará un conteo físico de todas las existencias de los artículos para ingresarlas al sistema de inventario implementado así dar punto de partida para el seguimiento del inventario.

## 5.8 Costo de la propuesta

La propuesta para la empresa Fábrica Santa Cruz tiene dos costos de implementación.

### 5.8.1 Costos de implementación de un auditor externo y contador interno

Generar más fuente de empleo es de gran ayuda pero también es de gran importancia para la empresa para que se tenga un buen control y pueda funcionar de mejor manera en las transacciones que realiza y que cumpla con los requerimientos que la empresa necesita, el costo para la implementación será de:

Nombre	Descripción	Precio
Auditor externo	Sueldo mensual Q6,000	Q72,000
Contador interno	sueldo mensual Q4,000	Q48,000
total		Q120,000

### 5.8.2 Costo de implementación de normas, políticas y manual de organización

Descripción	Tiempo	Costo
Capacitación de personal	1 día	Q350
Impresión del manual	1 hora	Q125
Costo total		Q475

### 5.9 Viabilidad de la propuesta

La empresa Fábrica Santa Cruz ha llevado un sistema muy poco estructurado que viene desde su fundación se monitoria por programas clásicos y comunes que de una u otra forma el empleado lo ha estructurado del aprendizaje que en algún momento de su vida recibió, como esta hay miles de empresas que empiezan de esta forma aunque hay algunas que crecen pero siguen con el ritmo de siempre y otras que se desarrollan en la tecnología llevando todo a la vanguardia.

Cuando se propuso estos sistemas se hizo un análisis minucioso de que era lo que realmente necesitaba la empresa para poder de una manera cambiar el ritmo de las actividades para su mejora, el gerente general está en la espera de la aplicación y si le es rentable ya que necesita una ayuda para poder salir de lo antiguo. Al momento de la realización de estos procedimientos la empresa empezará a tener varios cambios en los cuales no tendrán mayor despilfarro de artículos y tendrán un ordenamiento para encontrar con facilidad cada uno de igual forma, saber con exactitud las existencias que hay en la empresa con el fin de salvaguardar los inventarios.



## Conclusiones

- Toda empresa de distribución requiere de actividades continuas de rotación de producto por lo cual necesita utilizar un control exacto de ingresos y egresos de bodega y punto de venta, para ello es importante que la empresa establezca un control de inventarios apto para estas actividades, y que implemente el sistema de control de inventario para que tenga un control eficaz de los artículos que distribuye.
- Con la implementación de los sistemas de control de inventario interno ayudará a salvaguardar los inventarios o por lo contrario podría provocar incumplimientos de los aspectos fiscales, revisión constante e inexacta y falta de ubicación de los inventarios todo esto puede ser atendido por un contador interno ya que es la persona idónea para corregir estas discrepancias.
- La empresa Fábrica Santa Cruz, tiene una demanda muy fuerte en el mercado por lo que es necesario implementar un manejo de inventarios adecuado para que no existan pérdidas de productos y satisfacer al cliente en cada momento; ya que teniendo el sistema de inventarios y el manual podrá reducir los riesgos de incorrección de existencia; poder cumplir con la demanda en cualquier momento y no hacer esperar al cliente, atrasos o irresponsabilidad por parte de la empresa.
- Es importante contar con un equipo administración ya que se necesita de un control de los diferentes documentos que se llevan en las operaciones internas de la empresa, así también y mantenerlas mantener un historial adecuado por cualquier problema que se tenga y agilizar el trámite con rapidez.

## **Recomendaciones**

1. Realizar de manera inmediata todos los registros y movimientos que se realiza en la bodega o almacén, archivarlos para dejar un historial de las mismas y así llevar un control de todas estas operaciones.
2. Actualizar de manera periódica los inventarios computarizados y hacer un análisis de los mismos para llevar una secuencia en los ingresos y egresos que se realizan durante un periodo de tiempo para tener con mejor certeza los artículos que aún faltan en la bodega.
3. Capacitar al personal administrativo y trabajadores para incrementar el conocimiento respecto a las nuevas normas del control interno mediante los manuales de organización y el sistema computarizado, este último al área donde corresponde.
4. Reportar todos los ingresos y egresos con documentos contables y trasladarlos al área de contabilidad para que se lleve el registro de los inventarios de manera computarizada; de igual forma se deben archivar todos estos documentos para tener el respaldo respectivo de las transacciones que realiza la empresa.
5. Tener los manuales en orden para cumplir con las normas que establecen y los procedimientos que estos requieren para que se hagan cumplir dentro de la empresa, con los trabajadores y así llevar una disciplina en los mismos empleados para llevar a cabo de mejor manera los procedimientos del control interno de los inventarios.
6. Implementar los manuales de organización de forma inmediata para hacer uso de los mismos; para que la empresa empiece a mejorar su forma de trabajo tanto en el trabajo administrativo como en los otros departamentos que forman la empresa la empresa.
7. Que la empresa siga perfeccionando el uso de los manuales para mejorarlos y tener un sistema adecuado de control interno que otras empresas no tienen.

## Referencias

1. Consejo Editorial de Editora educativa (2004) *Estudios Superiores Técnicas de investigación 1*. Editorial Educativa.
2. Consejo de Normas Internacionales de contabilidad (2009) *NIIF para las PYMES*. México: Instituto mexicano de contadores públicos y Auditores.
3. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (2001) *Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)*. Guatemala.
4. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (2009) *Normas Internacionales de Auditoria (NIAS)*. Guatemala.
5. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. (2001) *Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)*. Guatemala.
6. Meigs, Williams, Haka, Bettner (2000) *Contabilidad la base para decisiones Gerenciales*. Colombia: The McCrawhill Companies, Inc.
7. Piloña O. Gabriel Alfredo. (2008) *Guía práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de campo*, 7ª Edición. GP Editores, Guatemala..
8. Ruiz Orellana, Alfredo Enrique (2008) *Diccionario de términos contables*, 4ª Edición. Guatemala: Ediciones Alenro.
9. Schuster, J Alberto (2015) *Control Interno*. Buenos Aires, Argentina: Editorial MACCHI Grupo Editor S.A.
10. Decreto No 06-91. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario.

11. Decreto No 4-2012. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto sobre la Renta.
12. Decreto No 27-92. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado.
13. Auditores y contadores (2015) *control interno*. Recuperado de: <http://www.auditoresycontadores.com/contabilidad/61-que-es-el-control-interno-y-cuales-son-los-elementos>
14. Centro Tecnologías (2014) *Citación y Normas APA en trabajos de investigación*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=hSuEQU4d24Y>
15. Demand, Larry S (2015) *Cálculo de inventarios de productos terminados*. Recuperado de: <http://pyme.lavoztx.com/cmo-calculiar-el-inventario-de-productos-terminados-para-una-compaa-de-fabricacin-5972.html>
16. Flores Sandra Milena (2013) *Contabilidad ciclo 4*. Recuperado de: <http://contabilidadciclo4.blogspot.com/2013/02/inventarios-de-mercancias.html>
17. Godoy R. (2010). *Método peps*. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/metodo-peps.html>
18. Guía de la empresa (2012) *Manejo de inventarios*. Recuperado de: <http://www.quiminet.com/empresas/que-es-el-manejo-de-inventarios-2742759.htm>

19. Lau, J. (2004). *Directrices internacionales para la alfabetización informativa*. México, Universidad Veracruzana. Recuperado de: <http://bivir.uacj.mx/dhi/DoctosNacioInter/Docs/Directrices.pdf>
20. Ramírez J. (2006). *Inventarios*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos42/inventarios/inventarios2.shtml>
21. Solís G. (2013). *Métodos fiscales de valuación de inventarios*. Recuperado de: <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/320-metodos-de-valoracion-de-inventarios>
22. Valencia D. (2014). *Administración de los inventarios*. Recuperado de: <https://prezi.com/nxo8z7wuxher/administracion-de-los-inventarios/>
23. Yraida Jiménez. (2008). *Administración de inventarios*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/administracion-inventarios/>
24. Serrano A. (2008). *Evaluación del control interno del inventario de Materiales en una empresa de telecomunicaciones*. (tesis de licenciatura) Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

## **Anexos**

## Anexo 1

### Área geográfica

Mapa de ubicación de Fábrica Santa Cruz en la ciudad de Guatemala.



## Anexo 2

### Entrevista a Gerente

ENTREVISTA A GERENTE
Universidad Panamericana de Guatemala
Práctica Empresarial Dirigida ACA
Empresa : Fábrica Santa Cruz

1	<p><b>¿Quién es el que toma las decisiones dentro de la empresa?</b></p> <p>El gerente general</p>
2	<p><b>¿La empresa cuenta con una gerencia financiera?</b></p> <p>No existe, la administración con la gerencia se encarga de lo financiero, los gastos y los ingresos</p>
3	<p><b>¿De qué se encarga la administración?</b></p> <p>De realización de facturas, en ventas y compras, realización de recibos de caja, cotizaciones, revisión de cartera de créditos y de clientes.</p>
4	<p><b>¿Cuál es la responsabilidad en el área de compras?</b></p> <p>Comprar el producto a un precio accesible y que el producto sea de calidad.</p>
5	<p><b>¿Qué hace el departamento de ventas?</b></p> <p>Llamar a los clientes para la entrega de productos y las existencias</p>
6	<p><b>¿De qué forma trabaja el almacén?</b></p> <p>Almacena todo el producto comprado, los proveedores son llamados para la entrega de productos al almacén con respaldo de una factura cambiaría la cual una copia se le queda a la empresa y la otra se la lleva el proveedor.</p>
7	<p><b>¿Dónde se compra la mercadería?</b></p> <p>La mercadería se compra con empresas que venden productos importados al mayoreo.</p>
8	<p><b>Que productos se comercializan.</b></p> <p>Productos de limpieza, cafetería y ferretería.</p>
9	<p><b>¿En la empresa se cuenta con un sistema de control establecido?</b></p>



	Se lleva un sistema de control el cual es el kardex pero casi no se utiliza
10	<b>¿Qué tipos de inventarios practica la empresa?</b> Inventario de mercancías.
11	<b>¿En qué periodo se realiza el inventario?</b> Se realiza un inventario general cada año pero se practican algún cada periodo.
12	<b>¿Para asegurar registros exactos de cantidades reales, se realizan inventarios físicos o informes?</b> Si se realizan inventarios físicos para los registros exactos.
13	<b>¿Quiénes practican el inventario?</b> El encargado de bodega practica el inventario cuando se le solicita.
14	<b>¿Quién es el encargado o responsable del registro de los inventarios?</b> El encargado de bodega también registra los inventarios y después los pasa a gerencia.
15	<b>¿En qué áreas se practican los inventarios?</b> Se realiza en bodega o almacén de la empresa.
16	<b>¿Se limita el acceso a las áreas donde se encuentra la mercancía?</b> No, todas las personas que laboran en la empresa tienen acceso.
17	<b>¿Qué se procede al momento en el que se descubre que los productos están en riesgo de deterioro?</b> Ya no se venden y se reporta como perdida y no se registra.
18	<b>¿La misma persona que compra la mercancía, la custodia y hace los registros contables?</b> Claro que si la persona que compra hace esas actividades.
19	<b>¿Los empleados del almacén revisan los inventarios de la empresa?</b> Si, ellos pueden revisar los inventarios siempre y cuando estén autorizados por la gerencia o el área administrativa.
20	<b>¿Qué se procede a hacer con los productos vencidos?</b> Se proceden a desechar al basurero por lo que se reporta como perdida.
21	<b>¿Qué se procede cuando se cuenta con productos dañados?</b> Se descartan y ya no se utilizan porque ya no se puede vender aunque algunos productos

	contienen garantía y se puede llegar a una devolución.
22	<p><b>¿Las personas que manejan los inventarios, son personas capacitadas y con un nivel de conocimiento adecuado para la realización de los mismos?</b></p> <p>No tienen capacitación lo hacen por obligación de la empresa y no tienen un nivel académico que pueda valorarlos.</p>
23	<p><b>¿Utilizan algún sistema para registrar las entradas y salidas de mercaderías?</b></p> <p>Si, se cuenta con un informe a través de facturas que registran las entradas y recibos de caja estos después se proceden a almacenarse ordenadamente en un folder en un archivo.</p>
24	<p><b>¿Al momento de hacer un egreso de mercadería cual es el procedimiento?</b></p> <p>El cliente llama para una cotización luego si le favorece entonces envía una orden de compra confirmando que está de acuerdo con la compra, se realiza una factura y una orden de compra y con ello se prepara el pedido y se lo envían al cliente.</p>
25	<p><b>¿Cuántas personas están involucradas en el pedido de un cliente?</b></p> <p>Dos personas hacen los pedidos.</p>
26	<p><b>¿Cuál es el procedimiento al comprar mercadería y llevarlo a la bodega?</b></p> <p>En el área de compra Se cotizan los productos y luego si nos favorece lo pedimos y nos lo entregan a la bodega y allí se almacena en lugares específicos para su venta.</p>
27	<p><b>¿Los artículos que se tienen para la venta están divididos por secciones o están juntos?</b></p> <p>Se encuentran separados por áreas específicas, área de limpieza, de cafetería y de ferretería.</p>
28	<p><b>¿Se cuenta con algunos productos fabricados por la empresa?</b></p> <p>No, son en su totalidad productos fabricados solo son transformados por alguna característica en especial.</p>
29	<p><b>¿Cómo se registran los productos fabricados por la empresa?</b></p> <p>No se registran en los inventarios solo pasan de fábrica a bodega y de ella a ventas.</p>
30	<p><b>¿Se cuenta con inventario de materia prima?</b></p> <p>No se cuenta con inventario de materia prima.</p>
31	<p><b>¿Se compra mercadería innecesaria o por pedidos?</b></p> <p>Solo se compra por pedidos de no ser necesaria se almacena en bodega para su venta esto</p>

	pasa cuando el cliente se arrepiente y cancela el pedido hasta nuevo aviso.
32	<p><b>¿La empresa cuenta con alguna medida de seguridad para salvaguardar las mercancías?</b></p> <p>No cuenta con seguridad, se está en proceso de innovación.</p>
33	<p><b>¿Existe eficiencia en la búsqueda de mercancía a la hora de un pedido?</b></p> <p>Siempre se tiene eficiencia ya que el personal está acostumbrado a trabajar con ello y saben en qué lugar se encuentran.</p>
34	<p><b>¿Qué pasa con un producto si se daña al momento de su distribución?</b></p> <p>Se cambia por otro producto y el que está dañado pasa a ser pérdida y no se registra de da por perdido.</p>
35	<p><b>¿Los departamentos que existen en la empresa intervienen con los demás?</b></p> <p>No intervienen, cada quien trabaja según su área.</p>
36	<p><b>¿Al momento de hacer un inventario físico se confronta con lo computarizado?</b></p> <p>Si se confronta siempre que se hace.</p>
37	<p><b>¿Se cuenta con el personal idóneo para laborar en las áreas asignadas?</b></p> <p>Claro que sí, estas áreas cuentan con personal idóneo para trabajarlas.</p>
38	<p><b>¿Se lleva una evaluación constante por parte de la administración en el manejo de los inventarios?</b></p> <p>No se lleva una evaluación constante ya que los productos que entran salen de una manera rápida.</p>
39	<p><b>¿Las ventas se hacen al contado o existe otro procedimiento?</b></p> <p>Se trabajan con crédito de 15 días, y se procede a elaborar un documento como respaldo en la mayoría de los casos recibo de caja.</p>
40	<p><b>¿Qué departamento autoriza la compra de los inventarios?</b></p> <p>Compras ya que es el área asignada para tal acción.</p>
41	<p><b>¿La empresa lleva un plan anual de compras?</b></p> <p>No se cuenta con un plan anual de compras ya que las mismas se hacen según los pedidos que surjan en el ejercicio.</p>
42	<p><b>¿Las pérdidas de inventarios son revisadas, aprobadas y autorizadas por personal</b></p>

	<b>que no están involucrado en la responsabilidad en el manejo y registro de los mismos?</b> Si, por el gerente
43	<b>¿Se lleva un registro detallado de inventario adecuadamente valorizado?</b> Casi no se hacen inventarios pero no confiable.
44	<b>¿Existe un manual de procedimientos para identificar faltantes en la recepción de artículos?</b> No existe dicho manual
45	<b>¿Son los inventarios físicos tomados por personas ajenas a la custodia de los mismos?</b> Si son varias personas que intervienen en la toma de los inventarios.
46	<b>¿Existen instalaciones adecuadas para la conservación de mercancías?</b> No existen, las instalaciones son un poco pequeñas.
47	<b>¿En las instalaciones donde se manejan o se manipulan las mercancías tienen ingresos personas particulares?</b> No, solo personal autorizado por gerencia.
48	<b>¿Los encargado de bodega y almacén verifican las cantidades recibidas con los informes de recepción?</b> Es indispensable para tener un dato exacto de ingreso de producto.
49	<b>¿Se encuentran asegurados los inventarios, teniendo en cuenta el valor de los mismos?</b> No se cuenta con ningún seguro.
50	<b>¿Están claras las responsabilidades para el manejo de inventarios en cuanto a registro y custodio?</b> Están claras para tener un buen registro.
51	<b>¿Qué procedimiento se hace para saber si la factura esta cancelada?</b> La administración autoriza un cheque y se le pide al proveedor la factura y un recibo de caja para constatar que fue cancelada esa factura.
52	<b>¿La empresa tiene normas establecidas para la organización de la misma?</b> No cuenta con dichas normas o políticas.