

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



**Modelo de control interno para el departamento de compras de la  
empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S.A.**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Edgar Rolando Franco González

Guatemala, abril 2013

**Modelo de control interno para el departamento de compras de la  
empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Edgar Rolando Franco González

M. Sc. Lilian Patricia del Rosario Nájera Castañeda (**Tutora**)

Lic. Sandra García (**Revisora**)

Guatemala, abril 2013

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus  
**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez  
**Coordinadora**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED–**

Licda Celia Ruth Lemus Quevedo

**Examinador**

Lic. Luis Alberto Gómez Ramírez

**Examinador**

Lic. Víctor Hugo Estrada Santizo

**Examinador**

Licda. Lilian Patricia del Rosario Najera Castañeda

**Tutora**

Licda. Sandra García

**Revisora**

REF.:C.C.E.E.00023.2013-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 18 DE FEBRERO DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Lilian Patricia Nájera Castañeda tutora y la Licenciada Sandra Estela García Rivera revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: MODELO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CENTRO DE APRENDIZAJE ACELERADO, S.A., presentado por el estudiante Edgar Rolando Franco González y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00519 de fecha 15 de Noviembre del 2012; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
Lic. César Augusto Custodio Cobos  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas



Octubre  
2012

MSC. LILIAN PATRICIA DEL ROSARIO NAJERA CASTAÑEDA DE  
OCHOA

Guatemala, 08 de octubre de 2012

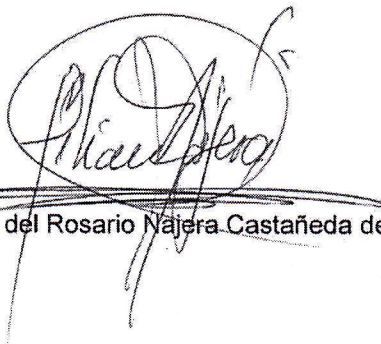
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **MODELO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CENTRO DE APRENDIZAJE ACCELERADO, S.A.** realizado por Edgar Rolando Franco González, Carné No. 1124333, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor, 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 para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 80 puntos sobre 100.

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



MSc. Lilian Patricia del Rosario Najera Castañeda de Ochoa

Nombre completo: Sandra Estela García Rivera  
Título: Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Dirección: 29 Ave. 1-83 zona 18 Residenciales Atlántico Km. 7

No. Teléfono Of.

No. Teléfono Cel. 56682995

No. De Fax ---

E-Mail estelitaprincesachiquita@yahoo.es

Guatemala, 29 septiembre de 2012

Licenciada:

Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana.

Ciudad.

Estimada Licenciada:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED.), del tema **Modelo de control interno para el departamento de compras de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S.A** realizado por Edgar Rolando Franco González, Carné No.1124333 estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor; he procedido a la revisión 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 para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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



Licda. Sandra Estela García Rivera

Colegiada No. 14768





# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"


## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 49.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante FRANCO GONZALEZ, EDGAR ROLANDO con número de carné 1124333 aprobó con 76 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los quince días del mes de noviembre del año dos mil doce.-----

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los cinco días del mes de marzo del año dos mil trece.-----

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
M.Sc. Alba de González  
Secretaria General

Zoila de Poggio  
cc.Archivo.



## Dedicatoria

- A Dios: Por haberme dado la sabiduría necesaria para poder alcanzar mi triunfo.
- A mis padres: Ruth Esther Caal de Franco y Matías Franco, porque con su esfuerzo y apoyo incondicional me guiaron para poder llegar a ser un profesional, que Dios los bendiga y proteja siempre.
- A mi esposa: Milagro Roldan de Franco, por creer en mis sueños y ayudarme a hacerlos realidad.
- A mi hija: Eva Eliza Franco Roldan, por ser fuente de superación, por llenar día a día mi vida de alegría
- A mis hermanos: Gustavo, Mario, José, Selvin, Camelia y Elma que sirva de ejemplo para que alcancen las metas que se propongan.
- A mis sobrinos: Que sirva de motivación para que sigan esforzándose en su estudio, con cariño.
- A mi abuelita: Celia González con respeto y mucho cariño. (Flores sobre su tumba)
- A mi tía: Estefana Aldana con mucho cariño.
- A mis amigos: Juan González, David Contreras, Jorge García, Silvia García, Wagner Molina, Blanca Mijangos, Jorge Palacios por darme su amistad sincera y siempre contar con su apoyo.
- A mi madrina de graduación: Lic. Jessica Nereida Herrera Velásquez, por su amistad y sus sabios consejos.
- A mis maestras: Fernanda de Folgar y Silvia De León, por brindarme su cariño y ayuda en toda mi trayectoria estudiantil.

## Índice

Resumen		i
Introducción		ii
<b>Capítulo 1</b>		
1.1	Antecedentes	1
1.1.1	Estructura organizacional	2
1.1.2	Organigrama de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A	2
1.1.3	Aspecto legal y tributario	3
1.1.3.1	Ley del Impuesto Sobre la Renta	3
1.1.3.2	Ley del Impuesto Al Valor Agregado	4
1.1.3.3	Código Tributario Decreto No. 6-91 del Congreso de la República	4
1.1.3.4	Código de Comercio de Guatemala, Decreto No. 270 del Congreso de la República	4
1.1.3.5	Código de Trabajo Decreto No. 1441 del Congreso de la República	5
1.1.3.6	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	5
1.1.3.7	Impuesto Circulación de Vehículos	5
1.2	Planteamiento del problema	6
1.3	Justificación	6
1.4	Pregunta de investigación	7
1.5	Objetivos	7
1.5.1	General	7
1.5.2	Específicos	8
1.6	Alcances y límites	8
1.6.1	Alcances	8
1.6.2	Límites	8
1.7	Marco Teórico	8
1.7.1	Departamento de compras	8

1.7.2	Características del departamento de compras	9
1.7.3	Tipo de compra empresarial	9
1.7.4	Influencias en el proceso de compras	10
1.7.4.1	Naturaleza del mercado	10
1.7.4.2	Demanda	10
1.7.4.3	Los pronósticos	10
1.7.4.4	Presupuesto del departamento de compras	11
1.7.5	Objetivos del departamento de compras	11
1.7.6	Control interno en el departamento de compras	11
1.7.7	Control interno y medios para obtenerlo en una empresa	12
1.7.8	Objetivos del control interno	13
1.7.9	Principios del control interno	14
1.7.10	Funciones del departamento de compras	14
1.7.11	Manual de operaciones del departamento de compras	15
1.7.11.1	Manual de procedimientos	15
1.7.11.2	Utilidad de un manual de procedimientos	15
1.7.12	Disposición del área de compras	15
1.7.13	Diferencias entre liquidaciones comerciales y de los Consumidores	15

## **Capítulo 2**

2.1	Tipos de investigación	17
2.2	Sujetos de investigación	17
2.3	Instrumentos	17
2.4	Procedimientos	18
2.5	Aportes	18
2.5.1	A la empresa	18
2.5.2	A la Universidad Panamericana	19
2.5.3	Al país	19
2.5.4	Al futuro profesional	19

### **Capítulo 3**

3.1	Resultados y análisis de la investigación	20
3.1.1	Descripción de los resultados	20
3.1.1.1	Gerencia administrativa	20
3.1.1.2	Departamento de contabilidad	21
3.1.1.3	Departamento de compras	22
3.1.1.4	Procedimiento de compras locales	22
3.1.1.5	Compras en el exterior	23
3.1.1.6	Deficiencias en el procedimiento de compras	24
3.2	Análisis de resultados	25
3.2.1	Aspecto económico financiero	25
3.2.1.1	Razones financieras	27
3.2.1.2	Análisis de estados financieros	32
3.2.2	Aspecto de Auditoría	32
3.2.2.1	Control interno	32
3.2.3	Aspecto tributario fiscal	33
3.2.3.1	Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades	35

### **Capítulo 4**

4.1	Propuesta de solución o mejora	39
4.1.1	Introducción	39
4.1.2	Antecedentes	39
4.1.3	Justificación	40
4.1.4	Objetivos	40
4.1.4.1	General	40
4.1.4.2	Específicos	40
4.1.5	Implementación de la propuesta	41
4.1.5.1	Personal	41
4.1.6	Procedimientos del departamento de compras	42
4.1.6.1	Definiciones básicas	42
4.1.7	Control interno y sus objetivos	43

4.1.8	Procedimientos para solicitud de compra	44
4.1.9	Procedimiento para cotización	46
4.1.10	Procedimiento orden de compra	48
4.1.11	Procedimiento de registro de compra	50
4.1.12	Procedimiento de compras del exterior	52
4.1.13	Políticas de compras	54
4.1.13.1	Para compras menores de Q. 3,000.00	54
4.1.13.2	Para compras mayores de Q. 3,000.00	54
4.1.13.3	Solicitud de material impreso	54
4.1.13.4	Solicitud de mobiliario y equipo	55
4.1.13.5	Servicio de comidas y uso de salón	55
4.2	Avance de implementación	56
4.2.1	Costo financiero de implementación de propuesta	56
	Conclusiones	60
	Recomendaciones	61
	Referencias	62
	Anexos	63

<b>Índice de gráficas</b>		<b>Página</b>
Gráfica No. 1	Organigrama de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.	2
Gráfica No. 2	Organigrama propuesto para el departamento de compras de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.	41
Gráfica No. 3	Flujograma de procedimiento para solicitud de compra	45
Gráfica No. 4	Flujograma de procedimiento para cotización	47
Gráfica No. 5	Flujograma de procedimiento para orden de compra	49
Gráfica No. 6	Flujograma de procedimiento de registro de compra	51
Gráfica No. 7	Flujograma de procedimiento de compras en el exterior	53

<b>Índice de cuadros</b>		<b>Página</b>
Cuadro No. 1	Análisis de la cuenta de proveedores	25
Cuadro No. 2	Materialidad en el equipo de cómputo	26
Cuadro No. 3	Balance General de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.	30
Cuadro No. 4	Estado de Resultados de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.	31
Cuadro No. 5	Costo Actual del departamento de compras	57
Cuadro No. 6	Costo del crecimiento del departamento de compras	57
Cuadro No. 7	Costo anual del departamento de compras	58
Cuadro No. 8	Crecimiento del departamento de compras	58
Cuadro No. 9	Costo – Beneficio del departamento de compras en función a las ventas	59



## **Índice de tablas**

## **Página**

Tabla No. 1	Procedimiento para solicitud de compra	44
Tabla No. 2	Procedimiento para cotización	46
Tabla No. 3	Procedimiento de orden de compra	48
Tabla No. 4	Procedimiento de registro de compra	50
Tabla No. 5	Procedimiento de compras en el exterior	52

## **Índice de anexos**

## **Página**

Anexo No. 1	Matriz (FODA)	64
Anexo No. 2	Evaluación preliminar aspectos generales	66
Anexo No. 3	Evaluación preliminar, cédula narrativa	67
Anexo No. 4	Evaluación preliminar, departamento de compras	68
Anexo No. 5	Evaluación preliminar, departamento de contabilidad	69
Anexo No. 6	Evaluación preliminar, gerencia administrativa	70
Anexo No. 7	Requisición	71
Anexo No. 8	Orden de compra	72
Anexo No. 9	Cotización	73
Anexo No.10	Cronograma de trabajo	74

## **Resumen**

En la actualidad, las organizaciones surgen por la necesidad de revisar y mejorar sus operaciones para obtener resultados idóneos y convertirse en empresas sólidas. El control interno representa una pieza clave del éxito para mantener su continuidad y seguimiento de las normativas para la consecución de los objetivos por la cual se creó la empresa.

Para asegurar el cumplimiento de los propósitos, políticas y normas de las compañías se hace necesaria la evaluación de sus controles internos, afin de analizar, observar y verificar como se están llevando a cabo las actividades de la misma, y de existir algunas desviaciones, tomar las decisiones que realmente correspondan en el momento preciso.

Sin embargo, el control interno no termina con la prueba de la conformidad con respecto a las políticas y normas de operación, sino que se extiende a las actividades prácticas que tienen que ver con las decisiones o acciones de los individuos o de grupos que, en forma intencional o de otra manera, caen dentro de la capacidad discrecional de los directivos, que tienen la potestad de no regirse precisamente por reglas, sino de las convenciones tomadas entre los socios de la organización.

Por lo tanto, la siguiente investigación de Práctica Empresarial Dirigida de la carrera de licenciatura de contaduría pública y auditoría de la Universidad Panamericana, pretende diseñar un modelo de control interno para el departamento de compras, de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

Como resultado del estudio realizado, se determinó que la misma carecía de controles internos en el proceso de compras. En virtud de lo descrito, luego del análisis de la problemática y sus repercusiones en la empresa, tanto desde el punto de vista de auditoría, fiscal y control interno, se propone crear un modelo de procesos que logre resolver los problemas detectados, debido a que los procedimientos planteados son apegados a la realidad de la operación de la empresa.

## Introducción

Una de las áreas que hoy día está tomando mucha importancia dentro de la planeación de las empresas, es el área de abastecimiento de materiales o como bien se le conoce con el nombre de departamento de compras. Sin un buen funcionamiento de éste, las empresas pueden acarrear una serie de problemas, entre los cuales podemos citar los siguientes: procesos inadecuados, gestión de la información en el área de logística, problemas de gestión de aprovisionamiento y mal equilibrio en los costos.

Derivado del estudio que se realizó en la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A. y teniendo conocimiento de que una de sus debilidades radica en la inexistencia de control interno en el departamento de compras, se propuso un modelo de éste, dando a conocer las ventajas que tendrá para la empresa.

En el presente trabajo se expone las generalidades de la empresa objeto de estudio, así también, un conocimiento más amplio de lo que es el departamento de compras, su objetivo, sus funciones;asimismo, los beneficios que obtendrán al seguir los procedimientos de control propuestos.

El desarrollo del presente trabajo se realizó de la siguiente manera:

- Primer capítulo: Se describen los antecedentes de la institución, en el entorno legal y fiscal que está obligada a cumplir. Se presenta el organigrama de la estructura organizacional, el marco teórico que fundamenta la investigación, el objetivo general, objetivos específicos justificación, el planteamiento de la problemática así como alcances y límites.
- Segundo capítulo: Busca familiarizar al lector de la estructura y composición de la investigación la cual se desarrolla de una forma descriptiva y documental, además de los sujetos de la investigación y los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo del presente trabajo, y concluye con el aporte esperado.

- Tercer capítulo: Corresponde a los resultados y análisis de la información proporcionada por la empresa, en donde se analizaron los aspectos económico financiero, de auditoría y fiscal, con el fin de corregir las debilidades existentes.
- Cuarto capítulo: Expone la propuesta de solución a la problemática detectada, por medio de procedimientos a implementar tales como: Flujogramas y fortalecimiento de control interno ejemplificando como sería una forma correcta de trabajar el proceso de compras. Para finalizar, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos relativos que contemplan la presente investigación de Práctica Empresarial Dirigida.

# Capítulo 1

## 1.1. Antecedentes

La empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S.A., inició operaciones en el año 1994. Se encuentra ubicada en la 15 Avenida “A” 21-00 Zona 13, cumple con los requisitos que establecen las leyes de la República de Guatemala, siendo su objetivo principal ofrecer a la población guatemalteca y extranjera un óptimo servicio en educación secular de alto nivel, ofreciendo los servicios de pre-kínder, kínder, primaria y secundaria, se espera que los jóvenes que egresen de éste centro puedan ser aceptados en cualquiera de la universidades de los Estados Unidos de Norte América.

La empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, Sociedad Anónima, realiza todas sus operaciones contables con un sistema computarizado confiable, el cual le permite generar reportes financieros por cada uno de sus departamentos.

Los ingresos provienen de las cuotas mensuales que pagan los estudiantes, por recibir la educación impartida por dicha empresa, los ingresos al final del mes son reportados a la gerencia por medio del estado de pérdidas y ganancias, elaborado por el departamento de contabilidad.

El acelerado crecimiento que ha tenido la empresa en los últimos años manifiesta que una de sus mayores debilidades, es la falta de controles establecidos y la ausencia de manuales de procedimientos en donde se detallen las actividades de los puestos de los colaboradores que trabajan en ella, asimismo, como punto principal de la investigación se encontraron deficiencias en el control interno del departamento de compras lo cual afecta sustancialmente la economía de la empresa en los siguientes aspectos:

- No se cuenta con un presupuesto establecido para llevar a cabo las compras.
- Inexistencia de cotizaciones, lo cual hace que se compre en cualquier lugar y no se pueda comparar precios.
- Falta de planeación en las compras.
- Carencia de controles en el manejo de compras.
- Inexistencia de un programa de compras, por lo que la improvisación es recurrente y se tiende a comprar más de la cuenta.

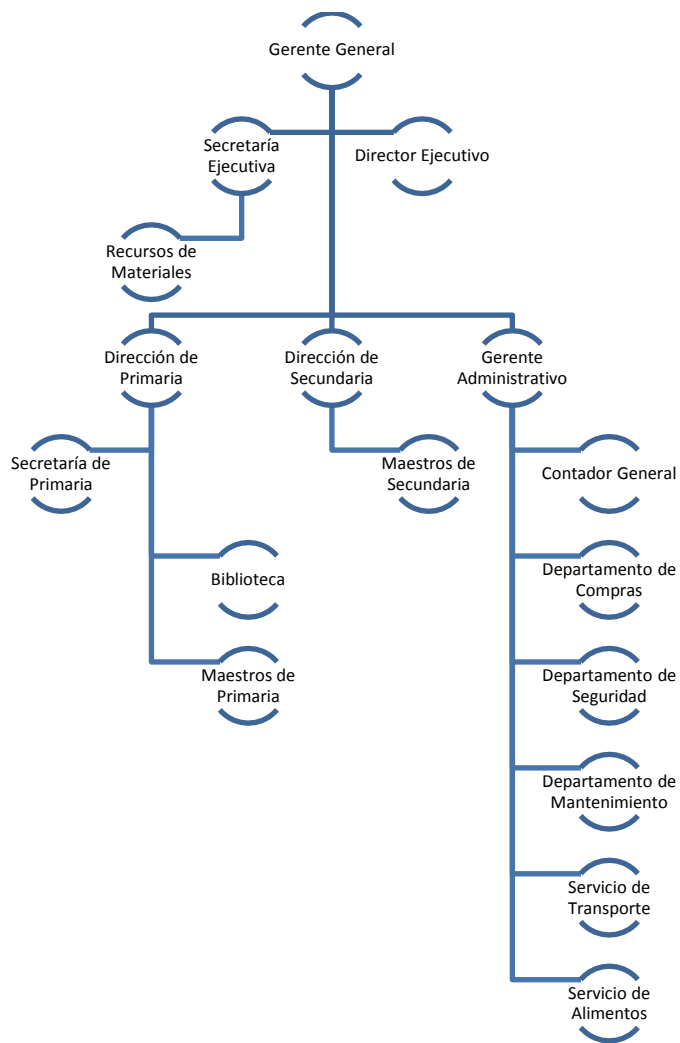
### 1.1.1 Estructura organizacional

La estructura de la empresa está constituida por los siguientes órganos:

Gerente general, dirección ejecutiva, dirección de primaria, dirección de secundaria, gerencia administrativa.

Gráfica No. 1

### 1.1.2 Organigrama de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A



Fuente: Información proporcionada por la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.



### 1.1.3 Aspecto legal y tributario

La empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, Sociedad Anónima, se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), así como a las diferentes instituciones que corresponde entre éstas: Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), el Registro Mercantil de Guatemala, con objeto de dar cumplimiento a sus obligaciones legales y de carácter tributario.

#### 1.1.3.1 Ley del Impuesto Sobre la Renta

##### Decreto No. 26-92 del Congreso de la República

La empresa tributa en el Régimen General según el artículo 44 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 26-92 y sus reformas, aplicando el 5% a la renta imponible que se obtiene según lo indicado en el artículo 37 “B” de la misma ley, realizando sus pagos mensuales de acuerdo a su autorización respectiva emitida por la Superintendencia de Administración Tributaria, la cual se consigna en sus facturas y en declaración jurada anual estipulada en el artículo 54 de la misma ley.

Por ser una empresa de servicios educativos, el régimen le ofrece las siguientes ventajas:

- a) Ganancias de capital: Se encuentran gravadas a la tasa del 10%.
- b) Fiscalización: Al fisco solo le interesa que se documente correctamente los ingresos.
- c) IETAAP: No se paga este impuesto.
- d) Pagos trimestrales del ISR: No se paga este impuesto.
- e) Registros contables: El reglamento de la ley ha eliminado la obligación de presentar estados financieros debidamente auditados a los contribuyentes que estén bajo este régimen.

### 1.1.3.2 Ley del Impuesto al Valor Agregado

#### Decreto No. 27-92 del Congreso de la República

La empresa se encuentra pagando este impuesto con las obligaciones y los beneficios que les corresponden, entre las cuales podemos mencionar las siguientes:

- a) Enterar al fisco en cada período impositivo, la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados.
- b) El crédito fiscal lo reporta en la declaración mensual. Se asegura que las fechas de las facturas y de los recibos de pago de derechos de importación legalmente extendidos, correspondan al mes del período que se liquida. Si por cualquier circunstancia no se reporta en el mes que correspondan, para fines de reclamar el crédito fiscal, estos los reclama como máximo en los dos meses inmediatos siguiente del período del impositivo en el que corresponda su operación.
- c) En los casos que la empresa ha tenido crédito fiscal, lo ha trasladado al siguiente período impositivo y así sucesivamente hasta agotarlo, mediante la compensación de los débitos fiscales del impuesto.

### 1.1.3.3 Código Tributario

#### Decreto No. 6-91 del Congreso de la República

Dicha Ley establece que la empresa objeto de estudio tiene un vínculo jurídico de carácter personal y obligatorio con la administración tributaria en cuanto a los procedimientos y disposiciones en forma general de cualquier tributo.

### 1.1.3.4 Código de Comercio de Guatemala.

#### Decreto No. 270 del Congreso de la República

La empresa se encuentra inscrita en el Registro Mercantil, posee patente de comercio, lleva su contabilidad de acuerdo con el sistema de partida doble y usa principios de contabilidad generalmente aceptados, consigna sus registros contables en los libros de inventarios, de

primera entrada o diario, mayor o centralizador y de estados financieros los cuales se llevan en moneda nacional.

#### 1.1.3.5 Código de Trabajo

Decreto No. 1441 del Congreso de la República

La empresa cumple dando la bonificación incentivo y las prestaciones laborales establecidas en este código; es importante mencionar que dicha empresa incumple con esta ley al no realizar contratos de trabajo; así también no cuenta con un reglamento interno.

#### 1.1.3.6 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS). Decreto No. 295 del Congreso de la República

Realiza los pagos de salario a los empleados de manera quincenal, así también cumple con las cancelaciones relacionadas al Seguro Social de la siguiente manera:

- A. 4.83%, los cuales se descuentan a los colaboradores en la nómina de salarios y pagos de cuotas laborales.
- B. 1% de INTECAP.
- C. 1% de IRTRA.
- D. 10.67%, por cuota patronal.

#### 1.1.3.7 Impuesto de Circulación de Vehículos

La empresa cuenta con una flotilla de vehículos y microbuses a los cuales aplica el pago de éste impuesto, el cual se realiza durante los meses de mayo y junio de cada año, y se basa a la tasa que fija la administración tributaria la cual se consulta en la página de internet: <http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/consulta-electronica-calcomania>.

## **1.2. Planteamiento del problema**

De acuerdo a un control interno eficiente, es necesario que toda empresa cuente con adecuados procedimientos que permitan contar con buenas políticas de compras; siendo los centros de aprendizaje educativos, organizaciones que buscan generar un clima educativo de recíproco compromiso entre padres, docentes, alumnos y por el servicio que prestan obtienen los ingresos que les permiten funcionar, deben contar con controles adecuados en el departamento de compras, para cumplir con sus objetivos.

Por lo que es necesario que los centros de aprendizaje educativos, posean procedimientos establecidos para la realización de compras de materiales, utilizados en la práctica educativa, con una adecuada segregación de funciones del personal que se relacionan con este rubro, contando con formas e informes apropiados, de acuerdo a la naturaleza de las compras que realicen.

Para la unidad de análisis el sistema de control interno en el área de compras son los problemas que se vienen dando y de ahí la necesidad de la investigación.

## **1.3. Justificación**

El departamento de compras de cualquier empresa, funge como un ente de apoyo a los demás departamentos, dado que proporciona los insumos logísticos necesarios para su buen desempeño. En la medida que dichos insumos se encuentran a disposición de quienes lo requieren, los resultados de la empresa pueden ser los más adecuados.

Actualmente las empresas están buscando mejoras en sus procesos con la finalidad de obtener mayores beneficios. Al establecer un control interno en el departamento de compras, se obtendrá agilidad del proceso y una menor centralización del mismo. Los usuarios de éste departamento se verán en la necesidad de requerir con tiempo sus materiales, también deberán respetar los tiempos de entrega establecidos por el proveedor, con lo cual se eliminará las compras con urgencia.

En la medida que los procedimientos administrativos sobre la implementación de un control interno en el departamento de compras estén mejor definidos, en cuanto a los principios de centralización normativa y descentralización operativa, la participación de los involucrados, los tiempos que se requieran en cada fase del proceso y la documentación requerida en cada proceso, se tendrá mayor seguridad en relación al gasto ejecutado y por tanto, se logrará mayor certeza para los responsables de las finanzas.

#### **1.4. Pregunta de investigación**

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, con el objeto de ofrecer una seguridad razonable de la información financiera, eficiencia en las operaciones, salvaguardar de sus bienes y dar cumplimiento a las políticas establecidas, todo esto requiere un adecuado sistema de control interno que permita detectar y reportar bajos rendimientos; de donde se deriva que la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.,(objeto de estudio) requiere por lo tanto un modelo de control interno para el área de compras que le permita contar con esta información.

Derivado de lo antes expuesto se plantea el problema: ¿Qué controles internos deben de implementarse para mejorar el área de compras de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A., y con ello evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de materiales educativos y administrativos?

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. General**

Evaluar los procedimientos de control interno que se aplican en la gestión de compras, a manera de identificar las deficiencias, errores e irregularidades existentes, en dicha área y cómo éstas afectan la rentabilidad de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

##### **1.5.2. Específicos**

- Fortalecer el control interno en el área de compras en la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A., por medio de un modelo de control interno.
- Proporcionar información general sobre la importancia de un modelo de control interno, para el área de compras en una empresa que se dedica a la enseñanza aprendizaje.
- Determinar la distribución de las actividades en el departamento de compras, para optimizar su control interno.

## **1.6. Alcances y límites**

### **1.6.1 Alcances**

El trabajo se realizó con apoyo de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A., ubicada en la zona 13 de la ciudad capital, y se limitará a diseñar un modelo del control interno en el departamento de compras, con el fin de atender los requerimientos de la gerencia de la empresa.

### **1.6.2 Límites**

A solicitud de la administración, los datos financieros proporcionados fueron aproximados a los reales, así mismos; se requirió confidencialidad y prudencia en el manejo de las estrategias, informes financieros y listas de proveedores proporcionados.

## **1.7. Marco Teórico**

### **1.7.1. Departamento de compras**

El departamento de compras o de adquisiciones, como suele ser llamado por algunas organizaciones, se torna en la parte central, para el desarrollo productivo, ya que se convierte en la fuente de abastecimiento, que finalmente soporta el engranaje competitivo de los diferentes productos o servicios que ofrecen las empresas.



Peña Cruz (1999), definió el departamento de compras de la siguiente manera:

“Este departamento tiene a su cargo el abastecimiento de materiales, los cuales deben de adquirir a los mejores precios, a la mejor calidad y en las condiciones favorables de entrega y crédito. Este departamento utiliza distintas formas impresas para efectos de control como son: Solicitudes de compra, órdenes de compra y de pago, cotizaciones, etc”. (p.14)

### 1.7.2. Características del departamento de compras

De acuerdo con Mercado H. (2005), dependiendo de los contactos que se tengan, con las normas de fabricación y comerciantes de la industria, esto hace posible que la compra de un bien se obtenga a un mejor precio. Hoy en día el empresario no puede conformarse con hacer lo mejor que se pueda con relación a las compras. El problema de las compras se relaciona profundamente con la administración de existencias.

### 1.7.3. Tipos de compra empresarial

Heredia Viveros (2007), definió los tipos de compras de la siguiente manera:

#### - Tarea nueva o compra nueva

Es cuando la organización realiza sus primeras compras con algún proveedor y desea conocer alternativas diferentes a las actuales de suministros.

#### - Recompra modificada

Se establece cuando ya existe una relación comercial con el proveedor y se modifica o varía algunas de las condiciones de la compra por ejemplo: condiciones de pago, precios, fecha de entrega, etc.

#### - Recompra directa

Ésta se da cuando ya se conoce al proveedor y no se cambia ninguna de las condiciones pactadas. (p.7)

#### 1.7.4. Influencias en el proceso de compras

##### 1.7.4.1. Naturaleza del mercado

Piloña (1999), definió la naturaleza del mercado de la siguiente manera:

“El mercado se fundamenta en la necesidad de intercambio que tienen las personas para satisfacer y diversificar su consumo y para liquidar sus excedentes de producción para el intercambio; inicialmente se desarrolló a través del trueque y posteriormente a través de la participación de la moneda; actualmente por medio de los instrumentos más especializados de pago (dinero o cuasidinero: cheque, tarjeta de crédito y otros documento de valor).

En conclusión el mercado surge en la sociedad como consecuencia del apareamiento de un excedente económico; la producción de bienes ya tienen un destino específico y es el de ser objeto de intercambio en el mercado”. (p.76)

##### 1.7.4.2. Demanda

De acuerdo con Heredia Viveros (2007) , la demanda expresa las diversas cantidades de bien o servicio que los demandantes están dispuestos a pagar, haciendo énfasis que la demanda empresarial es un poco más compleja que la demanda de consumo ya que éstas son más grandes, establecen estrechos conexos entre comprador-vendedor, presentan concentración gráfica, es inelástica y es fluctuante.

##### 1.7.4.3. Los pronósticos

Según Mercado H. (2005), el encargado de las compras, llámese gerente de compras, o jefe de compras deberá pronosticar el volumen de compras a realizar a corto, mediano y largo plazo, requerido por la empresa antes de iniciar las siguientes adquisiciones de materiales, observando con ello, mejor precio, mejor calidad, mejor condiciones de pago y entrega, anticipación de los requerimientos de materiales, origen y obtención de materiales, seguimiento del estado de los materiales como un activo actual. Esto se hará de acuerdo a la investigación sobre la producción, programación de las compras, tráfico interno; control de inventarios; recepción. (p.31)

#### 1.7.4.4. Presupuesto del departamento de compras

Es necesario contar con un presupuesto en esta área ya que éste servirá al departamento de finanzas para que estime de manera semanal o mensual, los gastos en que se incurrirán por la compra de materiales o suministros que se utilicen en la organización. Las cifras proyectadas en los presupuestos de una compañía también sirven como mecanismo de control con el cual se puede comparar las cifras reales con las estimadas; esto garantiza que los diferentes departamentos y divisiones funcionen adecuadamente y trabajen en conjunto para llevar a cabo los objetivos trazados en la planeación. Mercado H. (2005)

#### 1.7.5 Objetivos del departamento de compras

- Tener los materiales disponibles en el tiempo que son requeridos.
- Asegurarse de la cantidad de materiales indispensables.
- Comprar los materiales de acuerdo a los propósitos requeridos.
- Mantener continuidad del abastecimiento.
- Controlar la calidad de los materiales requeridos.
- Proveerse de más de una fuente, en prevención de cualquier emergencia que dificulte la entrega de un proveedor.
- Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales requeridos. Mercado H. (2005)

#### 1.7.6 Control interno del departamento de compras

Según Whintington (2005), es necesario que la empresa delegue la asignación del abastecimiento de materiales, a un departamento específico y que éste pueda tener un control interno eficaz y eficiente. La compra, la recepción y el registros son operaciones que deben de estar separadas y asignadas a departamentos específicos. En las empresas pequeñas tal vez no se pueda llevar a cabo este tipo de control, pero es necesario que por lo menos se le asigne a una persona esta función. (p. 444)

### 1.7.7 Control interno y medios para obtenerlo en una empresa

El control interno de un negocio lo conforman los procedimientos, el sistema de organización que ha adoptado, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promoviendo así la eficiencia operativa y estimular la adhesión de políticas contables planteados por la gerencia.

Los medios para obtener el control interno de cualquier organización o subdivisión de ésta son: ambiente de control, proceso de evaluación de riesgo, sistema de información contable, actividades de control, monitoreo de los controles.

Según Whinttington(2005), los definió de esta manera:

Ambiente de control:

Representa el efecto colectivo que tienen ciertos factores en la empresa tales como: La filosofía y estilo de operación de la gerencia, estructura organizacional de la entidad, funcionamiento del consejo de administración, otras influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de la compañía.(p215)

Proceso de evaluación de riesgo:

Existe riesgo relacionado a los auditores, de obtener información contable confiable y entre los riesgos que puede tener el cliente se puede mencionar los siguientes: cambios de personal, reestructuraciones corporativas, nuevos modelos de negocios o productos. (p218)

Sistema de información contable:

Consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar, la información de las transacciones del ciclo contable de una compañía, entre ella podemos citar: registrar y reconocer todas las transacciones válidas, cuantificar el valor de las operaciones. (p218)

Actividades de control:

Consiste en procedimientos que se aseguran que se cumplan con las directrices dadas por los ejecutivos, entre las cuales están: evaluación del desempeño, controles físicos, división de obligaciones, control del procesamiento de la información. (p219)

Monitoreo de los controles:

Establece los procedimientos a seguir para velar que el control interno se cumpla, derivado de lo establecido para su debido funcionamiento. (p211)

### 1.7.8 Objetivos del control interno

Roldan de Morales (2002), los conceptualizó así:

Protección de Activos:

La finalidad del control interno es mantener una adecuada pero no segura protección de los activos de la compañía, contra pérdidas por utilización o disposición no autorizadas y la confianza que han utilizado registros contables adecuados, para la preparación de sus estados financieros.(p47)

Obtención de Información Financiera, Razonable y Oportuna.

La información financiera constante, razonable y oportuna es básica para el desarrollo del negocio, pues en ella descansa todas las decisiones que deban tomarse y los programas que han de normar las actividades futuras. Sin un control interno apropiado no siempre es posible contar con esa información adecuada y oportuna y muchas veces la misma ausencia de control interno impide asegurar su veracidad. (p48)

Eficiencia Operativa:

Este objetivo se logra cuando todas las operaciones de una empresa se desarrollan con eficiencia; para esto se formulan principios, se adecúan métodos al desarrollo operacional de la empresa, se busca una eficiente distribución de labores entre el personal y se trata de obtener un beneficio mayor, que el costo de su implementación. (p48)

### 1.7.9 Principios del control interno

Para Moreno (2006) son fundamentales los siguientes principios:

1. Separación de funciones de operación, custodia y registro.
2. Dualidad o pluralidad de personal en cada operación; es decir, en cada operación de la organización deben intervenir dos personas cuando menos.
3. Ninguna debe tener acceso a los registros que controlan su actividad.
4. El trabajo subordinado será de complemento y no de revisión.
5. La función de registro de operaciones será exclusivo del departamento de contabilidad. (p54)

### 1.7.10 Funciones del departamento de compras

Estos van más allá de la operación de compra, así como las obligaciones que se adquieren con terceros, por el crédito concedido por la adquisición de materiales o suministros, los cuales son utilizados por la venta de bienes o servicios que se presta en una empresa, se requiere tener en cuenta las siguientes funciones:

- Requisición de materiales.
- Ordenar los vales contenidos en la orden de compra.
- Recepción de los materiales.
- Almacenamiento de los materiales que se quedan para inventario.
- Informar al departamento de contabilidad en los gastos en que se incurrirá
- Tener presente las condiciones prevalecientes entre los diferentes proveedores
- Establecer lineamientos que equilibren la obtención del precio y calidad deseada de los artículos solicitados por los departamentos de la empresa.
- Tener presente la ética correspondiente que se debe tener en ése departamento con valores y principios como: la honradez, lealtad y justicia con la que se debe actuar debido a la confianza que la administración ha depositado en las personas para laborar en dicho departamento.



### 1.7.11 Manual de operaciones del departamento de compras

Es importante que éste departamento cuente con su propio manual para precisar lo que ha de efectuarse y quién debe hacerlo. De esta manera se tendrá un mejor control de las actividades a la cuales se dedicarán y cada empleado tendrá definido sus asignaciones.

#### 1.7.11.1 Manual de procedimientos

Es un documento que contiene la descripción de actividades y/o tareas que deben seguirse a lo largo de un proceso.

#### 1.7.11.2 Utilidad de un manual de procedimientos

Permite realizar entrenamiento de personal, derivado que es un documento escrito de lo que se debe hacer y cómo se debe hacer en la organización, unidad de negocio y/o puesto de trabajo.

### 1.7.12 Disposición del área de compras

Generalmente el área de compras, se encuentra ubicada en un lugar donde las conversaciones con los proveedores no sean interrumpidas por el ruido o conversaciones que se den por departamentos cercanos. Es importante estimar una sala de espera agradable para los proveedores, no importando su tamaño pero que quede lejos del área general de trabajos.

### 1.7.13 Diferencias entre las adquisiciones comerciales y las de los consumidores

La principal diferencia entre la adquisición comercial y la de los consumidores es que la filosofía de consumidor final es de compras de canasta, el consumidor tiene la libertad de elegir la naturaleza y la calidad de los artículos requeridos y de seleccionar el proveedor apropiado. Con pocas excepciones el consumidor individual no puede influir en el precio, el

método de comercialización, también en una compra pequeña en relación con las ofertas que hay en el mercado.

La adquisición comercial requiere una experiencia especial para asegurar la satisfacción adecuada de las necesidades de la empresa, por una parte se necesita sistema y procedimientos apropiados para lograr tener un comportamiento efectivo y aceptable. La función o revisión de materiales debe de estar a cargo de un personal capacitado para eso. La previsión y la perspectiva de planeación a largo plazo, son vitales para cubrir las necesidades de la empresa.

## **Capítulo 2**

### **2.1. Tipo de investigación**

Se desarrollará una investigación tipo descriptiva y documental, por medio de la cual se pretende llegar a la solución de nuestro problema de estudio, el cual es el diseño de un modelo de control interno para el departamento de compras, para la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

### **2.2. Sujetos de la investigación**

Los sujetos que intervinieron en la presente investigación son: el administrador de la empresa, el contador, la encargada de material didáctico, el jefe de cocina, el jefe de seguridad, el jefe de mantenimiento y el gerente general.

### **2.3. Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación son:

- Entrevistas:

Se realizaron entrevistas al personal del área contable y administrativo involucradas en el manejo del área de compras de la empresa objeto de estudio y al personal de otras áreas relacionado con este rubro, por medio de la utilización de cuestionarios.

- Narrativas:

Mediante entrevistas con los principales funcionarios de la compañía identificamos los procedimientos realizados, que comienza con la identificación de potenciales

proveedores, proceso de órdenes de compra, recepción de documentos necesarios para la realización de la compra, registro y métodos de pago a proveedores.

- Observación directa:  
Se observó el fenómeno y se recolectó la información directamente del objeto de estudio (Empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.)
  
- Fichaje:  
Técnica que se utilizó en formas rectangulares de cartón denominadas fichas, en las cuales se anotó, registró y clasificó información relevante.
  
- Inspección:  
Consistió en examinar los documentos, observar atentamente los sistemas de compras, las políticas de la empresa, los procedimientos y toda aquella documentación que nos reveló qué se hace en la empresa o qué se pretende hacer para poder proyectar un adecuado modelo de control interno.

## **2.4. Procedimientos**

Por medio de las entrevistas, cuestionarios y narrativas que se le realizaron a los encargados de las diferentes áreas de la empresa, se dió a conocer las necesidades de cada departamento en cuanto a la solicitud de materiales que cada uno de ellos requiere para llevar a cabo su labor, y de esta manera conocer las debilidades del control interno en el departamento de compras.

## **2.5. Aportes**

### **2.5.1 A la Empresa**

Aportar a la empresa un modelo de control interno con sus respectivos procedimientos, para llevar a cabo con eficacia y eficiencia la labor de compras

### 2.5.2. A la Universidad Panamericana

Proporcionar al personal docente y alumnos en general, un medio de consulta para futuras investigaciones, en temas similares al que se trata en esta investigación.

### 2.5.3. Al país

Problemática que se puede suscitar en diversas organizaciones empresariales que se encuentran en vías de crecimiento y que enfrenten el problema objeto de estudio, presentar una opción para dar solución al correcto abastecimiento de materiales o suministros de un Centro de Aprendizaje.

### 2.5.4. Al futuro profesional

La presente investigación le servirá de guía al estudiante y futuro profesional de la forma que se debe elaborar un modelo de control interno para un departamento de compras y aplicarlo cuando se realicen temas relacionados, esto con el fin de facilitarle una herramienta que le brinde una visión de la forma del proceso de compras en lo que se refiere a una empresa cuya prestación de servicio sea la enseñanza aprendizaje.

## **Capítulo 3**

### **3.1. Resultados y análisis de la investigación**

La investigación desarrollada en la Práctica Empresarial Dirigida (PED), cumplió con los objetivos esperados y con la información requerida, referente a los procedimientos de control interno en el área de compras; por lo que, se determinó que existen debilidades relevantes en el proceso de realizar las compras. A continuación se presentan los resultados obtenidos, producto de la investigación documental y de campo.

#### **3.1.1 Descripción de los resultados**

##### **3.1.1.1 Gerencia administrativa**

Con el objeto de obtener evidencia de que los procedimientos de control en el departamento de compras existen o están siendo aplicados en la forma establecida y asegurar la efectividad y continuidad del mismo. Se realizó inicialmente la revisión e inspección de los documentos que la Gerencia utiliza, los que se confirman en la entrevista realizada al colaborador a cargo.

Se realizó prueba mediante entrevista a la Gerencia Administrativa, por medio de preguntas directas referente al proceso de compras y su injerencia en éste, manifestó que actúa como Representante Legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad. Por lo que, es responsable ante los accionistas, de los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, y junto con los demás gerentes funcionales planea, dirige y controla las actividades de la empresa; asimismo, ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.

El Gerente General manifestó que su injerencia en relación al proceso de compras se limita a: autorizar las requisiciones y órdenes de compras, firmar los cheques de egresos-compras. También declaró que es de su conocimiento que no se cuenta con un instrumento de medición que permita evaluar el proceso de compras, por lo que se corre el riesgo que exista demanda interna insatisfecha de los artículos requeridos por los departamentos de la

empresa para llevar a cabo sus actividades, ignorando si los artículos que se compran con regularidad tales como: papelería y útiles, enseres, comida para el almuerzo de los niños, es lo requerido si existen compras en exceso, ya que dicho control lo lleva el encargado del departamento de compras.

### 3.1.1.2 Departamento de contabilidad

Se realizó un cuestionario de control interno al departamento de contabilidad de la empresa, donde se determinó que esta gerencia encarga de captar información, procesarla y emitirla para su utilización por parte de infinidad de usuarios, directivos de la empresa, inversores, empleados, clientes, proveedores, entre otros; entre sus atribuciones aunadas al proceso de compras se encuentran, la recepción de las órdenes de compra y copia de las facturas de los proveedores a fin de cotejarlas, para confirmar que no existe disparidad o inconsistencia en los datos contenidas en ella, en caso de detectarse, se procede a la devolución de la misma.

Pero si concuerda se procede con los procedimientos para su registro y control en el sistema automatizado Quick Books. Entre sus principales funciones se encuentran:

- Verificar si la orden de compra coincide con la copia de la factura del proveedor.
- Actualizar los estados de cuentas por pagar de los proveedores, en el sistema automatizado Quick Books.
- Realizar la nota de devolución correspondiente a las órdenes de compra y factura que presenten alguna deficiencia en su contenido.
- Emitir los reportes de los estados de cuenta de los proveedores, para proceder con la tramitación y posterior pago por el departamento de compras.

Asimismo, se realizó comparación de atributos tales como fecha, descripción, correlativo., principalmente consignados en los diferentes documentos utilizados por este departamento y cumplimiento con las autorizaciones respectivas como pruebas detalladas de los documentos que utiliza el departamento en el proceso de compras.

### 3.1.1.3 Departamento de compras

En este departamento se realizó verificación de los proceso mediante observación directa y se entrevistó al Encargado del departamento de compras para ampliar los diferentes procedimientos que realiza, los cuales de describen.

### 3.1.1.4 Procedimiento de compras locales

La forma en que se realiza, se desglosan en los siguientes numerales:

1. El responsable del área de compras o la persona que ostente esa representación obtiene de parte de los departamentos solicitantes, las requisiciones que originan el proceso de compras.
2. Obtenidas las requisiciones procede a comunicárselo al gerente administrativo, el cual tiene la potestad de determinar el grado de importancia, así como si es procedente o no.
3. Aprobada la requisición por parte del gerente administrativo el encargado de compras procede a la selección del proveedor, tomando en cuenta precio, condiciones de entrega, forma de pago, marca, entre otros puntos de referencia.
4. Concluido el paso 3, el encargado de compras presenta el expediente completo al director administrativo, según corresponda, para los fines de lugar.
5. El director administrativo procede a evaluar al proveedor seleccionado por el encargado de compras, cuya acción no culminará sin adoptar una de las decisiones siguientes:
  - a) Da el visto bueno del proveedor.
  - b) Deja sin efecto el proceso de manera parcial o total.
6. Si la decisión de lugar es correspondiente con la 5 (a), el encargado procede a emitir las orden de compra del proveedor.
7. Si la decisión de lugar es correspondiente con la 5 (b), el encargado de compras procede a notificar a las partes solicitantes.
8. Concluido el paso 7, el encargado de compras envía el expediente al gerente administrativo.



9. El gerente administrativo firma la orden de compra.
10. Luego de firmada la orden de compra, el encargado de compras contacta a los proveedores, con quienes define la forma de pago, en donde se dan dos variantes:
  - a) Al contado
  - b) Al crédito
11. Si se da la variante 10 (a), se procede a dar aviso al departamento de contabilidad, para la elaboración del cheque correspondiente
12. Si se da la variante 10 (b), al finalizar el proceso de compra el auxiliar de compras entrega la factura al departamento de contabilidad.
13. Si se da el caso que el proveedor no tiene servicio a domicilio, el auxiliar de compras realiza la operación.
14. El auxiliar de compras entrega los artículos solicitados a los departamentos solicitantes.
15. Fin del procedimiento.

### 3.1.1.5 Compras en el exterior

La manera en que se realiza este tipo de compras se enumera:

1. El departamento solicitante hace su pedido por medio de una requisición.
2. Dicha requisición la recibe el departamento de compras.
3. El encargado de compras traslada la requisición al gerente administrativo para su autorización.
4. La gerencia administrativa traslada la requisición a la gerencia ejecutiva.
5. El gerente ejecutivo contacta vía electrónica al proveedor en los Estados Unidos de Norte América, a quien solicita el pedido.
6. El gerente ejecutivo viaja a los Estados Unidos de Norte América, para comprar la mercadería y trasladarla a Guatemala en su avión privado.
7. Al llegar a Guatemala la mercadería no pasa por ninguna inspección de aduana sino directamente al hangar del gerente ejecutivo.
8. Posteriormente el auxiliar de compras traslada los artículos comprados en el extranjero a las oficinas de la empresa.

### 3.1.1.6 Deficiencias en el procedimiento de compras

Las debilidades encontradas en el procedimiento se detallan:

- En el proceso de compras no se hacen cotizaciones para poder escoger qué proveedor ofrece mejores precios, políticas y crédito.
- Se observó que no existe restricción alguna en cuanto al acceso al departamento de compras de la empresa.
- Se verificó que las requisiciones y las órdenes de compra no se encuentran prenumeradas.
- No existen políticas establecidas por la administración, para la autorización y selección de proveedores.
- Se encontraron compras de equipo de cómputo y vehículos recientes, los cuales no cuentan con una póliza de seguro.
- Se observó que el área de compras no cuenta con un presupuesto establecido.
- Se compró equipo de cómputo en el extranjero, el cual no cuenta con su respectiva póliza de importación, así como su recibo de pago.
- Existen gastos realizados por la empresa con montos considerados, que se encuentran pendientes de pago a empresas relacionadas
- Se encuentran cheques emitidos con nombre distinto, que no coincide con el nombre del proveedor que prestó el servicio o la compra del bien, según factura adjunta a éste.
- Los pagos por la adquisición de bienes o servicios no cuentan con políticas establecidas por la administración.

Dentro de los aspectos que mediante muestra, se tomaron para verificar su existencia o cumplimiento se tomaron: comparación entre los números de los comprobantes, verificaciones matemáticas, cumplimiento con autorización general o específica, verificación de secuencia numérica y observación física de toda la documentación pertinente.

## 3.2 Análisis de los resultados

### 3.2.1 Aspecto económico financiero

La dificultad de no contar con estados financieros que sean confiables y oportunos, no satisface a las necesidades comunes de sus usuarios, para la toma de decisiones económicas que estos puedan tomar; asimismo, el no tener depurado el rubro de cuentas por pagar, por gastos realizados con empresas relacionadas, muestra evidencia de no realizar conciliaciones así como confirmaciones de dicho rubro, situación por la cual las cuentas por pagar no muestra un saldo real, ya que la suma de documentación que se posee de forma física y lo reportado por pagar en el sistema contable, no coincide. . Actualmente se evidenció una diferencia de Q. 225,000.00, según el cuadro siguiente.

Cuadro No. 1

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Análisis de la cuenta de proveedores

Cuenta	Saldo según contabilidad	Saldo según auditoría	Diferencia
Proveedores	Q25,000.00	Q250,000.00	Q225,000.00

Fuente: Elaboración propia

En la documentación contable requerida por la Superintendencia de Administración Tributaria, se evidenció en el rubro de equipo de cómputo el 85.71% no cuenta con su factura de respaldo emitida en el extranjero así como su respectiva póliza de importación y su recibo autorizado de pago, no obstante a ello está incluido en los asientos contables Q.150,000.00 los cuales se reflejan en los estados financieros, que podrían ser ajustados por la Superintendencia de Administración Tributaria, debido a que todo ingreso contable

debe contar con su documentación legal, de acuerdo con el Código Tributario Decreto 6-91 en su artículo 94, numeral 3, constituye infracción el incumplimiento de deberes formales tales como “adquirir bienes o servicios, sin exigir la documentación legal correspondiente”, lo que equivale a una multa de cien por ciento (100%) del impuesto omitido en cada operación.

Cuadro No. 2

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Materialidad en el equipo de cómputo

Concepto	Monto	Porcentaje
Equipo de cómputo adquirido durante el 2011 en el extranjero.	Q. 175,00.00	100%
Compras de equipo de cómputo con documentación contable ante la Superintendencia de Administración Tributaria.	Q. 25,000.00	14.29%
Compras de equipo de cómputo con documentación no contable.	Q. 150,00.00	85.71%

Fuente: Elaboración propia

La gestión económico-financiera es una herramienta al servicio de la gestión integral de la organización y, como tal, debe ayudar a que los propósitos y fines de la organización se sigan alcanzando en el futuro, por medio de la planificación, organización, evaluación e implementación de controles.

### 3.2.1.1 Razones financieras

#### A. Razón de endeudamiento

<u>Pasivos Totales</u>	<u>Q.435,100.00</u>	66%
Activos Totales	Q.660,115.00	

El ratio de endeudamiento, indica que el centro de aprendizaje tiene que pagar a terceros 66% de cada quetzal que posee en sus activos totales que equivale a Q. 0.66, lo cual es considerable en comparación al giro del negocio que es la educación. Asimismo, las cuotas son pagadas de forma mensual por los padres de familias y alumnos, que desean alcanzar un grado de escolaridad superior y reconocida a nivel internacional, debe manejar un máximo porcentaje de endeudamiento este puede ser de un 35% a 45%, ya que es potencialmente rentable el sector educativo.

Se puede determinar que no se está manejando apropiadamente las cuentas por pagar a los proveedores y terceros. Y por lo tanto, da una base para respaldar la importancia de ejemplificar el control interno para el rubro de compras, porque si bien no es significativo es potencial a convertirse, porque se debe minorar el riesgo de detectarlo a futuro, mediante la creación de procedimientos detectivos y correctivos oportunos.

#### B. Razón de solidez

<u>Activos totales</u>	<u>Q.660,115.00</u>	1.52
Pasivos totales	Q.435, 100.00	

La empresa en este momento puede cubrir la totalidad de las deudas a corto, mediano y largo plazo, quedando adicional para disponibilidad Q. 0.52 por cada quetzal de deuda.

Anteriormente, se evidenció en el ratio de endeudamiento que la empresa no tiene inherencia a la deuda y que por su rol en la economía nacional de centro educativo no es propicio que se encuentre altamente endeudado ante terceras personas; sin embargo, el ratio de solidez, no revela que existe todavía posibilidad que al no contar con los controles y procedimientos

apropiados que permitan que los recursos de la empresa se maximicen para crecimiento del centro educativo, pueden gastarse innecesariamente o arbitrariamente Q. 0.52 de cada quetzal del valor de los activos que a la fecha se posee por la empresa.

### C. Razón de cuentas por pagar

<u>Compras al crédito</u>	<u>Q.250,000.00</u>	10 Veces en el año
Promedio de cuentas por pagar	Q. 25,000.00	

Período para pago de proveedores

<u>Año</u>	<u>365</u>	36.5 días
Rotación cuentas por pagar	10	

La empresa paga a sus proveedores cada 36 días por lo pagan 10 veces en el año, todas las compras que realiza, por lo que se evidencia la inexistencia de una política general de las cuentas por pagar; así como, si la empresa recupera aparentemente rápidamente el flujo de efectivo mediante las ventas y por ello se liquidan tan velozmente las cuentas con terceros, debería de ser la información más fidedigna a lo que realiza la empresa. Lo cual permite evidencia que no existen controles apropiados y los limitados que tiene no se cumplen, ya que el rubro de proveedores se encuentra inflado y con información incorrecta.

### D. Razón de liquidez corriente

Es una de las razones más generales y empleadas, siendo:

<u>Activos corrientes</u>	<u>Q.212,115.00</u>	1.15
Pasivos corrientes	Q.185, 100.00	

Se observa que la empresa no tiene una liquidez aceptable para las obligaciones que tiene a corto plazo; sin embargo, nos indica nuevamente un grado de endeudamiento que no debe aceptarse por el giro de la empresa y que se encuentra íntimamente relacionado con el rubro

de deudas a terceros y por ende al área de compras, no debiera ser tan alto. Por lo que es importante implementar la política pertinente que permita su mejora saludable.

#### E. Razón de deuda a capital de accionistas

<u>Pasivo total</u>	<u>Q.435,100.00</u>	1.93
Capital de accionistas	Q.225, 015.00	

Esta razón indica que los acreedores y proveedores (terceros) proporcionan Q. 1.93 por cada Q. 1.00 aportan los accionistas, vuelve a confirmar el alto grado de endeudamiento y el poco nivel de financiamiento por parte de los accionistas, esta razón se requiere rebajar a un nivel mínimo, para no caer en deuda excesiva.

Cuadro No. 3  
 Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
 Balance General  
 Al 31 de diciembre 2011  
 Expresado en quetzales

<b>Activo</b>			<b>Porcentaje</b>
<b>Corriente</b>		212,115.00	32.13%
Caja	3,000.00		0.45%
Caja chica	700.00		0.11%
Banco G& T Continental	90,000.00		13.63%
Banco Industrial	75,000.00		11.36%
IVA por cobrar	10,915.00		1.65%
Alquileres pagados por anticipado	30,000.00		4.54%
Papelería y útiles (existente)	2,500.00		0.38%
<b>No corriente</b>		448,000.00	67.87%
Mobiliario y equipo	60,000.00		9.09%
Equipo de cómputo	175,000.00		26.51%
Vehículos	190,000.00		28.78%
Deudores empleados	3,000.00		0.45%
Herramientas	20,000.00		3.03%
<b>Suma Activo</b>		660,115.00	100.00%
<b>Pasivo</b>			
<b>Corriente</b>		185,100.00	28.04%
Proveedores	25,000.00		3.79%
Documentos por pagar	25,000.00		3.79%
IVAretenido sobre facturas especiales	100.00		0.02%
Préstamos bancarios a corto plazo	100,000.00		15.15%
IGSS por pagar	35,000.00		5.30%
<b>No corriente</b>		250,000.00	37.87%
Préstamos bancarios a largo plazo		250,000.00	37.87%
<b>Suma pasivo</b>		435,100.00	65.91%
<b>Patrimonio neto</b>			
Patrimonio neto más ganancia del ejercicio		225,015.00	34.09%
Suma igual al activo		660,115.00	100.00%

Fuente: Información proporcionada por la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.



Cuadro No. 4  
 Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
 Estado de Resultados  
 Del 01 de enero al 31 de diciembre 2011  
 Expresado en quetzales

<b>Ingreso</b>			<b>Porcentaje</b>
Servicios		1,800,000.00	100.00%
Gastos administrativos			
Sueldo de administración	225,000.00		12.50%
Bonificación administración	90,000.00		5.00%
Sueldos personal docente	300,000.00		16.67%
Bonificación personal docente	125,000.00		6.94%
Cuotas patronales administración	24,007.00		1.33%
Cuotas patronales personal docente	32,010.00		1.78%
Aguinaldo administración	18,750.00		1.04%
Aguinaldo personal docente	25,000.00		1.39%
Depreciación vehículos	45,000.00		2.50%
Depreciación mobiliario y equipo	4,500.00		0.25%
Depreciación equipo de cómputo	98,323.00		5.46%
Papelería y útiles consumidos	50,000.00		2.78%
Bono 14 administración	18,750.00		1.04%
Bono 14 personal docente	20,000.00		1.11%
Combustibles y lubricantes	75,000.00		4.17%
Energía eléctrica	30,000.00		1.67%
Agua potable	12,000.00		0.67%
Servicios por manejo de planilla	193,750.00		10.76%
Pago por estudios técnicos	125,000.00		6.94%
Alquileres	42,000.00		2.33%
Teléfono	15,000.00		0.83%
Total de gastos		1,569,090.00	87.17%
Ganancia del ejercicio		230,910.00	12.83%

Fuente: Información proporcionada por la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

### 3.2.1.2 Análisis de estados financieros

De acuerdo al análisis vertical presentado en los estados financieros y específicamente en el estado de resultados, se evidencia una ganancia del ejercicio antes de impuesto que se encuentran integrada, por gastos que por las diferentes bases analizadas y específicamente las de compras muestra poca confiabilidad en los datos revelados; por lo que debe ser revisada por la administración; y poder llegar a datos reales e íntegros, no obstante pueden diseñarse procedimientos para iniciar el apropiado registro y veracidad de la información mediante el adecuado manejo de las compras y por ende de las cuentas por pagar.

La empresa cuenta con un alto grado de endeudamiento de acuerdo con las razones y análisis tanto vertical como horizontal, lo cual es la base del problema planteado, específico al área de compras, por lo cual es necesario contar con los controles y manuales básicos que permitan la mejora continua, conforme su utilización y adecuado manejo.

### 3.2.2 Aspectos de auditoría

El control interno del departamento de compras se encuentra débil, por falta de un plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados los cuales deben tener por objeto información segura, oportuna y confiable; así como, promover la eficiencia de operaciones de adquisición de compra.

#### 3.2.2.1 Control interno

- Se realizan pagos por concepto de egresos-compra, que no cuentan con la documentación contable adecuada, por ejemplo:
  - ✓ Recibos simples.
  - ✓ Tickets.
  - ✓ Comprobantes de pago en el extranjero.

- Las órdenes y requisiciones de compra no cuentan con copias de la original, por lo que no pueden ser distribuidas a los demás departamento involucrados con dicha actividad.
- Las tarifas de los cargos por transporte, no se verifican por el personal de compras.
- No existen controles físicos, por parte del departamento de compras, ya que los artículos adquiridos no se cuentan, no se miden, ni se pesan.
- No existe una verificación interna por un segundo empleado del departamento de contabilidad, que compruebe la corrección y entereza de las cuentas por pagar, antes que se remitan éstas a las personas que firman los cheques.
- El departamento de compras no coteja las cantidades y descripciones, de los artículos recibidos, contra las órdenes de compra.

Se determinó que es conveniente la contratación de tres personas más en el área de compras, por el sobrecargo de funciones, así como; crear controles internos específicos para el departamento en mención.

### 3.2.3 Aspecto tributario fiscal

El hecho que las facturas físicas de las cuentas por pagar, no sea igual al monto que se tiene en el sistema y además que estas facturas, sean por montos muy elevados, cuyo proveedor sean empresas relacionadas, muestra evidencia de una simulación fiscal, de transacciones que nunca han pasado o se ha convenido entre ellas, tal como lo describe el Código Tributario, con sus reformas según Decreto No. 4-2012, en el artículo 16 “A”.

Bajo el título Simulación Fiscal, en donde establece en el inciso b) que los contribuyentes que declaren o confiesen falsamente lo que en realidad no ha pasado o se ha convenido entre ellas. La Administración Tributaria formulará los ajustes que correspondan.

El tener en su poder equipo de cómputo no originario del país en cantidades mayores y la omisión de los requisitos necesarios para la correcta determinación de los tributos de

importación amparados con póliza de importación, recibo aduanero u otras declaraciones, exigidas por la autoridad aduanera para este efecto, se corre el riesgo de incurrir en defraudación aduanera, tal como se consigna en el Decreto No. 58-90 del Congreso de la República, Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduanero en su artículo 1, primer párrafo, el cual establece que defraudación en el ramo aduanero es toda acción u omisión por medio de la cual se evade dolosamente, en forma total o parcial, el pago de los tributos aplicables al régimen aduanero.

Es importante mencionar que constituye contrabando en el ramo aduanero, la introducción o extracción clandestina al y del país de mercancías de cualquier clase, origen o procedencia, evadiendo la intervención de las autoridades aduaneras, aunque ello no cause perjuicio fiscal.

El hecho que la empresa no tenga documentación legal de respaldo para el 85.71% del rubro de equipo de cómputo, corre el riesgo de multas, intereses y litigios por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria, contraviniendo así lo consignado en la ley del Impuesto Sobre la Renta en el artículo 39 inciso “c”, en el cual se consigna como costos y gastos no deducibles aquellos gastos que no cuenten con la documentación legal exigida por la ley de Impuesto al Valor Agregado, la ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos.

Asimismo, se evidencia la existencia de contingencia fiscal que puede ser ajustada por todo el equipo de cómputo que no cuenta con su respectivo respaldo legal, según indicado anteriormente y de acuerdo con el artículo 94 del Código Tributario.

### 3.2.3.1 Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para las PYMES)

Derivado a los hallazgos encontrados en nuestra investigación en dos de las cuentas que afectan sustancialmente los estados financieros de la empresa, como lo son los proveedores y el equipo de cómputo, se debe tomar en consideración lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades, las cuales establecen en la sección tres, tituladas presentación de estados financieros en el inciso 3.2 lo siguiente:

Los estados financieros presentarán razonablemente, la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad. La presentación razonable requiere la representación fiel de los efectos de las transacciones, otros sucesos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos establecidos en la Sección 2 Conceptos y Principios Generales.

- a) Se supone que la aplicación de la NIIF para las PYMES, con información adicional a revelar cuando sea necesario, da lugar a estados financieros que logren una presentación razonable de la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de las PYMES.
- b) La aplicación de esta NIIF por parte de una entidad con obligación pública de rendir cuentas, no da como resultado una presentación razonable de acuerdo con esta NIIF.

La información adicional a revelar a la que se ha hecho referencia en el inciso (a) es necesaria cuando el cumplimiento con requerimientos específicos de esta NIIF, es insuficiente para permitir entender a los usuarios el efecto de transacciones concretas, otros sucesos y condiciones sobre la situación financiera y rendimiento financiero de la entidad.

Se verificó que el saldo de proveedores que se consigna en el balance general, no coincide con el saldo obtenido en nuestra investigación, debido a que existen gastos pendientes de

pago a empresas relacionadas, motivo por el cual, se cita la Sección 33 de las NIIF, que lleva por título Información a Revelar Sobre Partes Relacionadas, la cual en el inciso 33.8 al 33.14 dice lo siguiente:

Inciso 33.8. Una transacción entre partes relacionadas. Es una transferencia de recursos, servicios u obligaciones entre una entidad que informa y una parte relacionada, con independencia de que se cargue o no un precio. Ejemplos habituales de transacciones entre partes relacionadas en las PYMES incluyen, sin ser una lista exhaustiva, las siguientes:

- a) Transacciones entre una entidad y su propietario principal.
- b) Transacciones entre una entidad y otra cuando ambas están bajo el control común de una sola entidad o persona.
- c) Transacciones en las que una entidad o persona que controla la entidad que informa lleva a cabo gastos directamente, que de otra forma se hubieran realizado por la entidad que informa.

Inciso 33.9. Si una entidad realiza transacciones entre partes relacionadas. Revelar la naturaleza de la relación con cada parte relacionada, así como la información sobre las transacciones, los saldos pendientes y los compromisos que sean necesarios para la comprensión de los efectos potenciales de la relación que tiene en los estados financieros.

Como mínimo, tal información a revelar debe incluir:

- a) El importe de las transacciones.
- b) El importe de los saldos pendientes:
  - i. Sus plazos y condiciones, incluyendo si están garantizados y la naturaleza de la contra prestación a proporcionar en la liquidación, y
  - ii. Detalles de cualquier garantía otorgada o recibida.
- c) Provisiones por deudas incobrables relacionadas con el importe de los saldos pendientes.
- d) El gasto reconocido durante el período con respecto a las deudas incobrables y de dudoso cobro, procedentes de partes relacionadas.

Estas transacciones pueden incluir las compras, ventas o transferencias de bienes o servicios, arrendamientos, garantías y liquidaciones que haga la entidad en nombre de la parte relacionada, o viceversa.

Inciso 33.10. Una entidad revelará la información requerida. De forma separada para cada una de las siguientes categorías, puede presentar:

- a) Entidades con control, control conjunto o influencia significativa sobre la entidad.
- b) Entidades sobre las que la entidad ejerza control, control conjunto o influencia significativa.
- c) Personal clave de la gerencia de la entidad o de su controladora (en total).
- d) Otras partes relacionadas.

Una entidad está exenta de los requerimientos de información a revelar del párrafo 33.9 con relación a lo siguiente:

- a) Un Estado (un gobierno nacional, regional o local) que ejerza control, conjunto o influencia significativa sobre la entidad que informa.
- b) Otra entidad que sea una parte relacionada, porque el mismo Estado ejerce control, control conjunto o influencia significativa sobre la entidad que informa y sobre la otra entidad.
- c) Sin embargo, la entidad debe revelar, en todo caso, las relaciones controladoras subsidiarias.

Inciso 33.12. Ejemplos de transacciones. Deben revelarse si son con una parte relacionada:

- a) Compras o ventas de bienes (terminados o no).
- b) Compras o ventas de propiedades y otros activos.
- c) Prestación o recepción de servicios.

- d) Arrendamientos.
- e) Transferencias de investigación y desarrollo.
- f) Transferencias en función de acuerdos de licencias.
- g) Transferencias bajo acuerdos de financiación (incluyendo préstamos y aportaciones de patrimonio en efectivo o en especie).
- h) Otorgamiento de garantías y avales.
- i) Liquidación de pasivos en nombre de la entidad, o por la entidad en nombre de un tercero.
- j) Participación de una controladora o de una subsidiaria en un plan de beneficios definidos que comparta riesgos entre las entidades del grupo.

Inciso 33.13. Transacciones no indicadas. Una entidad no señala que las transacciones entre partes relacionadas fueron realizadas en términos equivalentes a los que prevalecen en transacciones realizadas en condiciones de independencia mutua, a menos que estas condiciones puedan ser justificadas o comprobadas.

Inciso 33.14. Partidas de naturaleza similar. Una entidad puede revelar las partidas de naturaleza similar de forma agregada, excepto cuando la revelación de información separada sea necesaria para una comprensión de los efectos de las transacciones entre partes relacionadas en los estados financieros de la entidad.



## **Capítulo 4**

### **4.1 Propuesta de Solución o Mejora**

De acuerdo a la evaluación realizada en el departamento de compras de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A, bajo los lineamientos del programa de actualización y cierre académico, se presenta el diseño propuesto del modelo operacional de control interno del departamento de compras de dicha entidad, para contar con una guía de políticas y procedimientos y además de una herramienta que la administración disponga de un control, diseñado a la medida de las necesidades de la empresa, que permita manejar con efectividad los procesos de compras.

#### **4.1.1 Introducción**

Derivado de que la empresa carece de una aplicación eficiente del control interno en el proceso de las compras como en la falta de políticas y procedimientos, en la inexistencia de contratos con proveedores, en la falta de segregación de funciones y siendo el control interno un elemento fundamental en la administración que no debe de dejarse de tomar en cuenta en toda organización, cualquiera que sea su tipo o conformación. Su importancia se aprecia ubicándolo desde el punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia organización (de ahí el concepto de interno); no puede haber una obtención de recursos humanos, materiales y financieros sin control interno coordinado; y, obviamente, no se puede administrar sin control.

#### **4.1.2 Antecedentes**

Al haberse detectado las deficiencias existentes en la empresa objeto de estudio, con relación al control interno en el departamento de compras, en este capítulo se presenta la propuesta de solución a la problemática encontrada, por medio de una gestión de procesos, los cuales responden a principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad e imparcialidad, que la empresa debe tener como normas administrativas. Dentro de estos juegan un papel

importante la racionalización de los trámites, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia, al simplificar los procesos y operaciones.

### 4.1.3 Justificación

Esta propuesta se determinó debido a la falta de control interno en el departamento de compras, por lo que lo que contar con un modelo de control interno para ésta área, facilitará a la empresa el desarrollo de las funciones del proceso (en esta investigación el proceso de compras), para planear, organizar, dirigir y controlar de manera eficaz las actividades que se les designará a cada uno de los colaboradores que intervengan en el proceso, lo que permitirá que se realicen a cabalidad las labores o actividades para estandarizar la operación.

### 4.1.4 Objetivos

#### 4.1.4.1 General

Diseñar un modelo de control interno para ejecutar las operaciones rutinarias del área de administración de compras de la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A. Lo que significa dotar a la empresa de una descripción detallada de cada una de las etapas en que se descompone la tarea del manejo de las compras.

#### 4.1.4.2 Específicos

- 4 Ofrecer al personal una guía descriptiva de la secuencia a seguir en el proceso de compras
- 5 Proporcionar a los niveles de supervisión una herramienta para medir la eficiencia de las operaciones que servirá a la vez para controlar la uniformidad en la ejecución de la labor administrativa.
- 6 Facilitar la continuidad de las operaciones, asegurando que las tareas sean realizadas de manera uniforme.

#### 4.1.5 Implementación de la propuesta

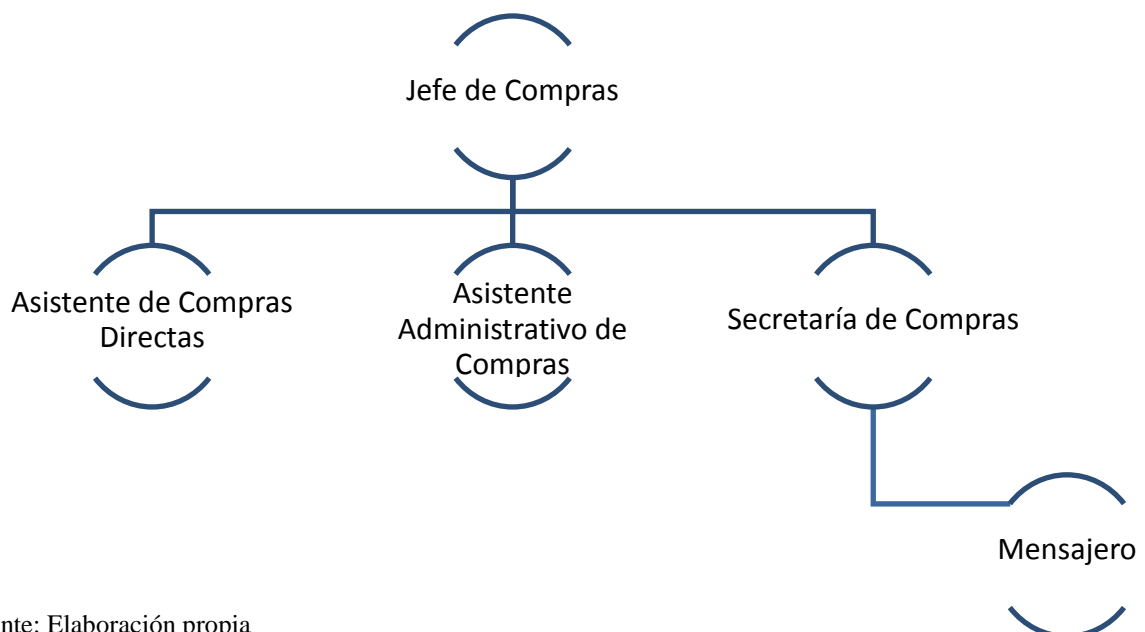
La implementación de un modelo de control interno en el área de compras, se originó por la falta de controles en éste departamento.

##### 4.1.5.1 Personal

El modelo de control interno que se presentó a la gerencia general de la empresa, tendrá tres plazas nuevas, las cuales serán un asistente administrativo de compras, una secretaria y un mensajero, dicho personal lo seleccionará la gerencia administrativa mediante el proceso normal; por tal razón, el organigrama del departamento de compras cambiará a la siguiente forma:

Gráfica No. 2

**Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.**  
**Organigrama propuesto para el departamento de compras**



Fuente: Elaboración propia

## 4.1.6 Procedimientos del departamento de compras

### 4.1.6.1 Definiciones básicas

Con el objetivo de una mayor comprensión de los procedimientos a establecerse en el departamento de compras, se definen los siguientes términos:

#### Compra

Es una de las actividades más importantes que se realiza en toda institución, ya que cumple con la función de suplir las necesidades de bienes y servicios que se requieren para mantenerla funcionando y poder darle continuidad al trabajo que se desarrolla en la misma.

#### Los bienes y servicios

Incluyen la adquisición de artículos perecederos, mobiliarios y equipos ya sea de oficina, de cómputo, audiovisuales, de transporte, etc., al igual que la confección del material impreso en general.

Se refiere también a la compra de los servicios necesarios para realizar reuniones, asambleas, y actos incluidos dentro de las actividades de la institución; como son las compras de refrigerios, contratación de meseros, reservación de salones, compra de flores, entre otros.

En las ocasiones que se soliciten materiales y artículos especiales, los cuales requieren de una preparación técnica específica para su identificación, el jefe de compras solicitará la ayuda del personal especializado.

Es importante mencionar que el Centro de Aprendizaje Acelerado, presenta como gastos significativos los materiales didácticos así como la compra de equipo de cómputo el cual se cambia constantemente, nuevamente se evidencia la importancia del rubro de compras para este tipo de empresa.

#### 4.1.7 Control interno y sus objetivos

##### Control No. 1

Recibir las solicitudes de compra a través del formulario de requisición de compras.

##### Objetivo

- Mantener control de los pedidos realizados por personal autorizado de cada unidad, departamento o proyecto.

##### Control No. 2

Obtener cotizaciones de dos o tres proveedores con anticipación a la ejecución de cada compra.

##### Objetivo

- Depurar adecuadamente a los proveedores para realizar compras bajo las mejores condiciones del mercado, en cuanto a precios, calidad y servicios.

##### Control No. 3

Expedir una orden de compra prenumerada de imprenta por cada requisición de compras procesadas.

##### Objetivo

- Establecer el control numérico de los pedidos realizados por concepto de compras.
- Mantener control de las órdenes asignadas a los proveedores.
- Establecer un documento oficial de la institución para solicitar las adquisiciones a los proveedores.

##### Control No. 4

Segregar las siguientes funciones:

- Aprobación de cotizaciones.
- Preparación de órdenes de compras.
- Aprobación de órdenes de compras.

- Recepción de mercancías.
- Registro contable de las compras.

#### Objetivo

- Establecer verificaciones cruzadas de los artículos o servicios solicitados en cuanto a cantidad y valor.
- Disminuir la incidencia de realizar fraudes.

Tabla No. 1

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

4.1.8

Procedimiento para solicitud de compra

#### Detalle de procedimiento

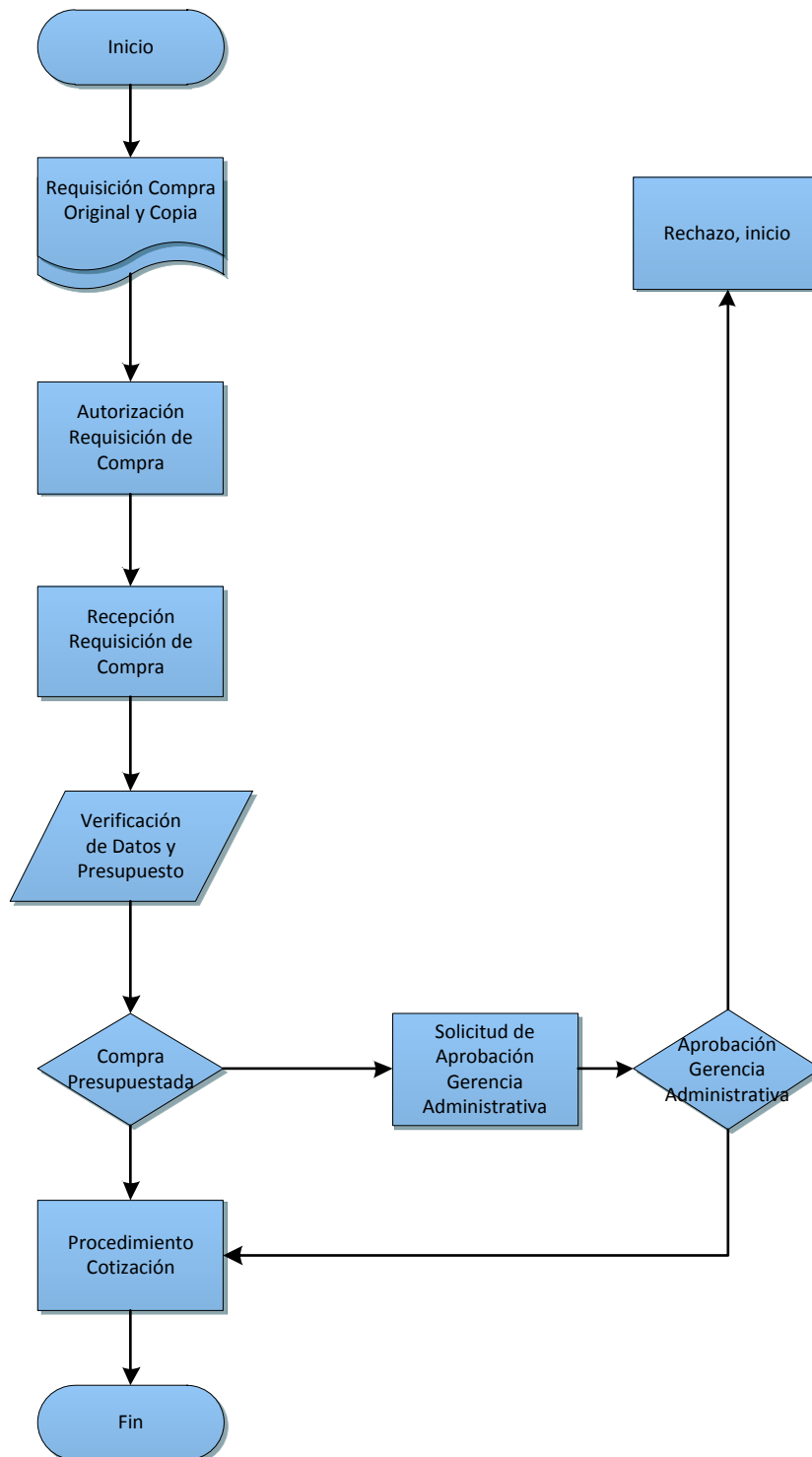
Procedimiento	Responsable	Actividad
Solicitud de compra	Departamento de recursos de : Materiales didácticos Dirección de primaria Dirección de secundaria Gerencia general Dirección ejecutiva Gerencia administrativa Departamento de contabilidad Departamento de seguridad Departamento de mantenimiento Servicio de transporte Servicio de alimentos Biblioteca	1   Prepara una requisición de compra en original y copia, detallando claramente los artículos solicitados. (Ver Anexo 7)
		2   El jefe del departamento solicitante firma la requisición en el espacio de solicitado por: en señal de autorización para iniciar el proceso de la adquisición.
	Secretaría de compras	3   Recibe la solicitud de compra debidamente autorizada.
		4   Verifica si la compra está incluida en el presupuesto del solicitante:
		a)   Si no está incluida en el presupuesto continúa con el paso No. 5
		b)   Si esta incluida en el presupuesto continua con el paso No. 6
		5   Solicita aprobación de la compra a la gerencia administrativa:
	Gerencia administrativa	a)   Si la compra es aprobada continúa con el paso No. 6
		b)   Si la compra es rechazada lo notifica al solicitante.

Fuente: Elaboración propia

Gráfica No. 3

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

Flujograma de procedimiento para solicitud de compra



Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 2

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

4.1.9

Procedimiento para cotización

Detalle de procedimiento

Procedimiento	Responsable	Actividad
Cotización	Secretaría de compras	1 Solicita cotizaciones según los límites discrecionales establecidos. Nota: Si existe un proveedor exclusivo, no será necesario efectuar cotizaciones y la compra debe de estar amparada con un Memorándum de la Gerencia Administrativa.
	Asistente administrativo de compras	2 Analiza las cotizaciones y recomienda la mejor opción referente a precio, calidad y responsabilidad en la entrega.
		3 Remite cotizaciones para su aprobación según los límites discrecionales. Para tales fines utiliza el formulario de cotización de Forma No. 2 (Ver anexo 9)
	Jefe de compras	4 Recibe el formulario de cotizaciones, analiza los documentos y toma las siguientes acciones:
		a) Si está de acuerdo con el proceso y siguiendo el dictamen de los límites discrecionales, procede a recomendar al proveedor, firma en señal de aprobación del proceso de compra
		b) Si el monto de la cotización es mayor a Q.20,000.00, la remite a la gerencia administrativa.
		c) Si no está de acuerdo lo remite al Asistente Administrativo de Compras, con sus observaciones.
	Asistente de compras directas	5 Recibe la requisición de compra junto con el formulario de cotización.
		a) Si está aprobada la cotización sigue con el procedimiento de recepción de orden de compra.
		b) Si la cotización no fue aprobada lo informa al solicitante
6 Prepara la orden de compra en original y dos copias		

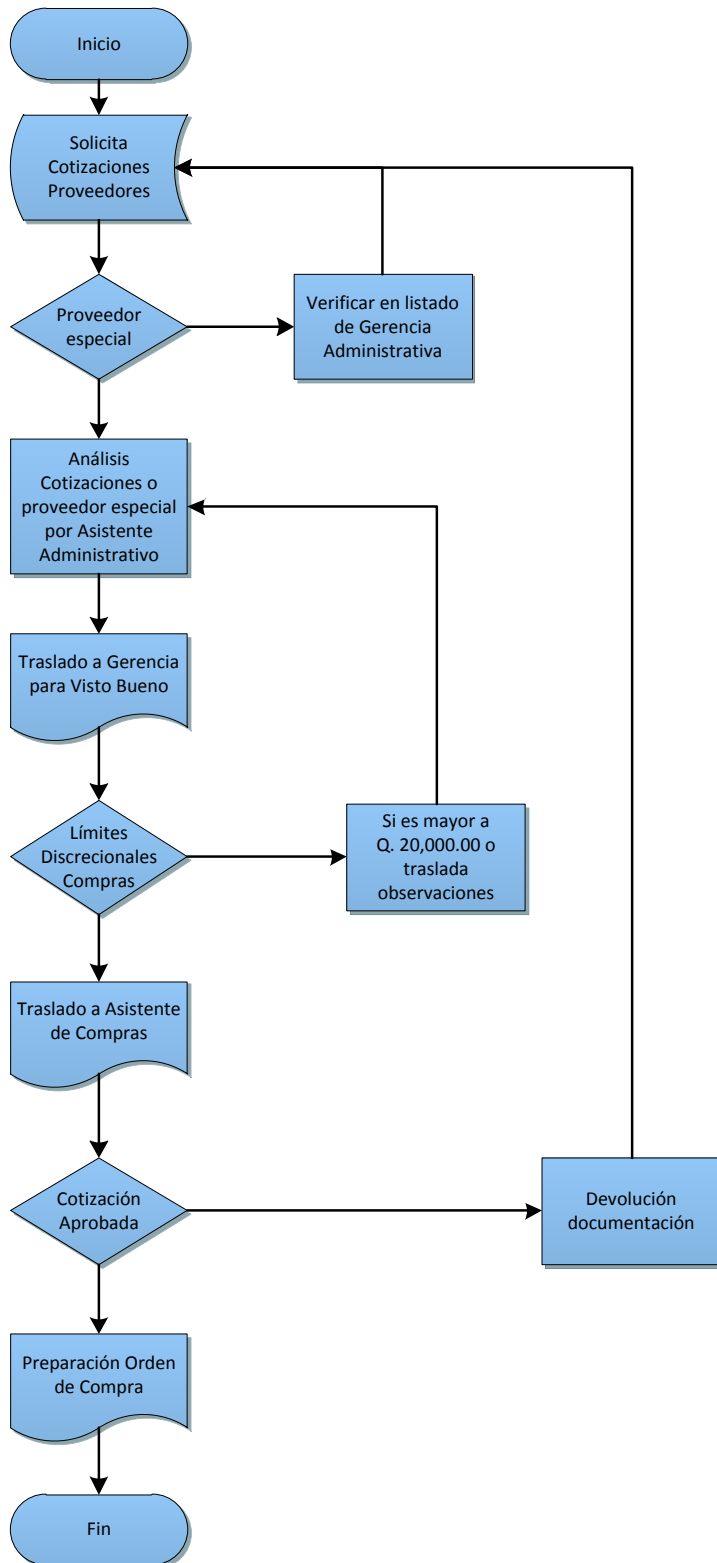
Fuente: Elaboración propia



Gráfica No. 4

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

Flujograma de procedimiento para cotización



Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 3

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

4.1.10

Procedimiento orden de compra

Detalle de procedimiento

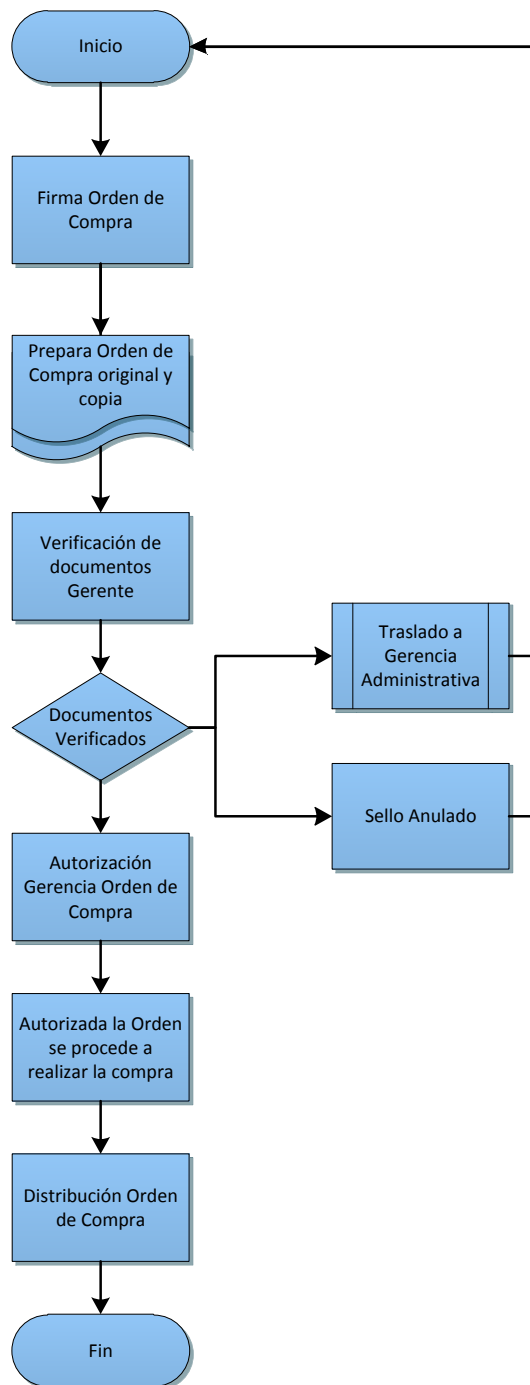
Procedimiento	Responsable	Actividad
Orden de Compra	Asistente de compras directas	1 Firma la orden de compra en el espacio de preparado por, y la remite anexa con el formulario de cotización ya autorizado y el de requisición interna, a la gerencia de compras para su aprobación
		2 Prepara orden de compra en original y dos copias. (Ver Anexo 8)
	Jefe de compras	3 Recibe la orden de compra con sus anexos y revisa si todo está correcto.
		a) Si tiene observaciones se comunica con la gerencia administrativa.
		b) Si todo está correcto se continúa se procede a la firma, ver paso siguiente.
	Asistente de compras directas	4 Firma la orden de compra en el espacio de autorizado y la devuelve al asistente de compras directas.
		5 Recibe la orden de compra con sus anexos.
		a) Si fue rechazada, se imprime la palabra anulada
		b) Si fue aprobada es distribuida la orden de compra y se pasa al otro procedimiento.

Fuente: Elaboración propia

Gráfica No. 5

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

Flujograma de procedimiento para orden de compra



Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 4

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

4.1.11

Procedimiento de registro de compra

Detalle de procedimiento

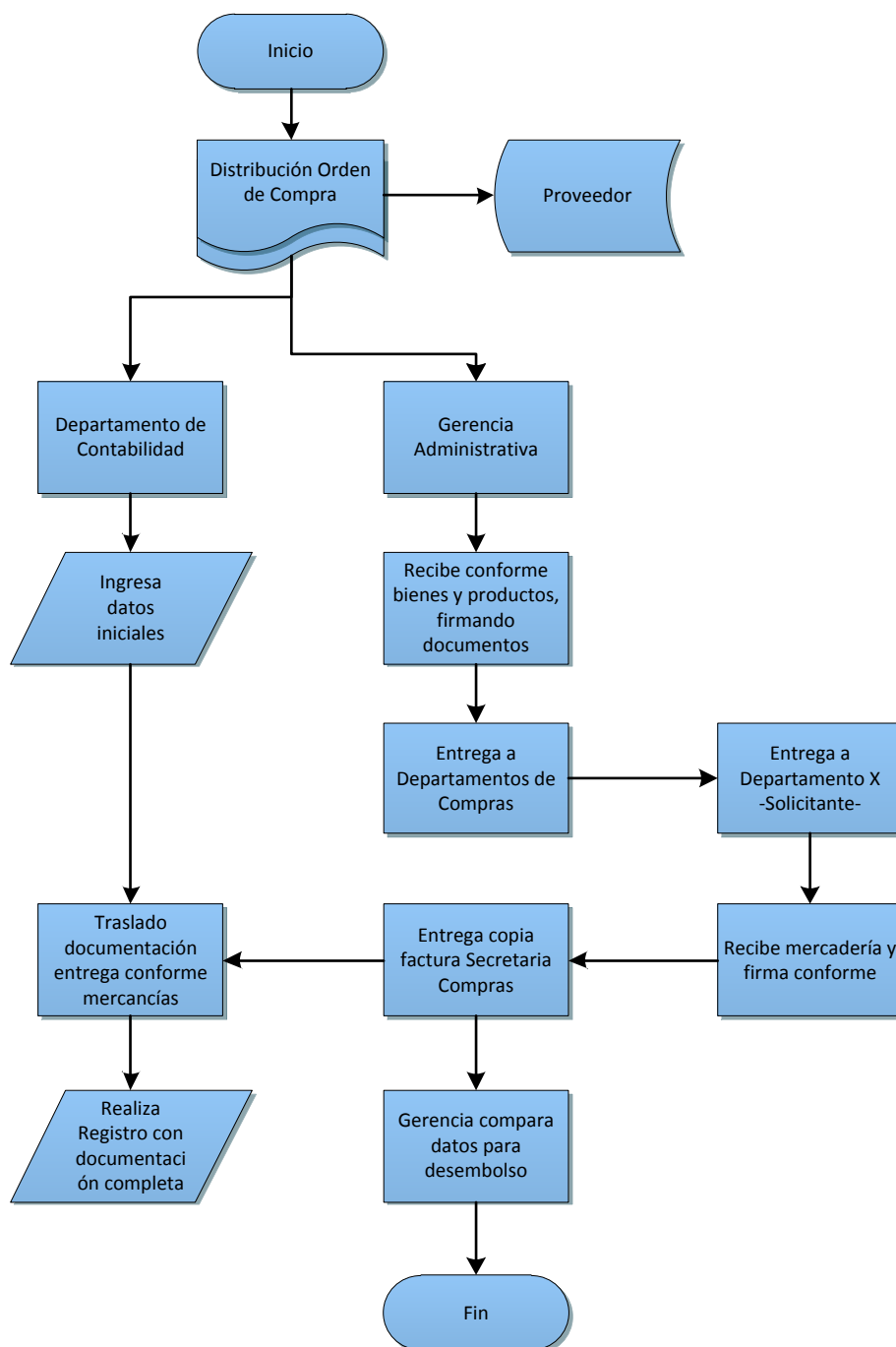
Procedimiento	Responsable	Actividad
Registro de compra	Asistente administrativo de compras	1 Imprime la palabra anulada en toda la documentación de la compra y lo informa al solicitante.
		2 Distribuye la orden de compra como sigue:
		a) Original al proveedor para realizar la compra
		b) Copia a contabilidad para el registro contable
		c) Copia a gerencia para recibir el bien o servicio y anexarla a la factura junto a la cotización y a la requisición para fines trámite de pago.
	3 Recibe el bien o servicio del proveedor y firma original de la factura como constancia de recibido conforme.	
	Asistente de compras directas	4 Entrega mercancías al solicitante.
	Departamento de recursos de Materiales didácticos Dirección de primaria Dirección de secundaria Gerencia general Dirección ejecutiva Gerencia administrativa Departamento de contabilidad Departamento de seguridad Departamento de mantenimiento Servicio de transporte Servicio de alimentos Biblioteca	5 Recibe mercancía, verifica y firma la factura del proveedor como constancia de haber recibido conforme
		6 Entrega copia de la factura a la secretaria de compras.
	Secretaría de compras	7 Recibe documentos y remite el expediente completo de la compra al contador para fines de pago.
	Contador	8 Recibe copia de la orden de compra para fines de cronológico y registro contable de la compra.
9 Codifica contablemente la copia de la orden de compra de acuerdo a la naturaleza de la misma.		
Jefe de Compras	10 Compara los datos contenidos en la orden de compra con el conduce y/o copia de la factura del proveedor y continúa con el procedimiento de desembolso.	
Contador	11 Prepara la entrada de diario y la digita en el sistema. a) Débito: equipo o gasto. b) Crédito: cuentas por pagar proveedores.	

Fuente: Elaboración propia

### Gráfica No. 6

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

### Flujograma de procedimiento de registro de compra



Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 5

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

4.1.12

Procedimiento de compras en el exterior

Detalle de procedimiento

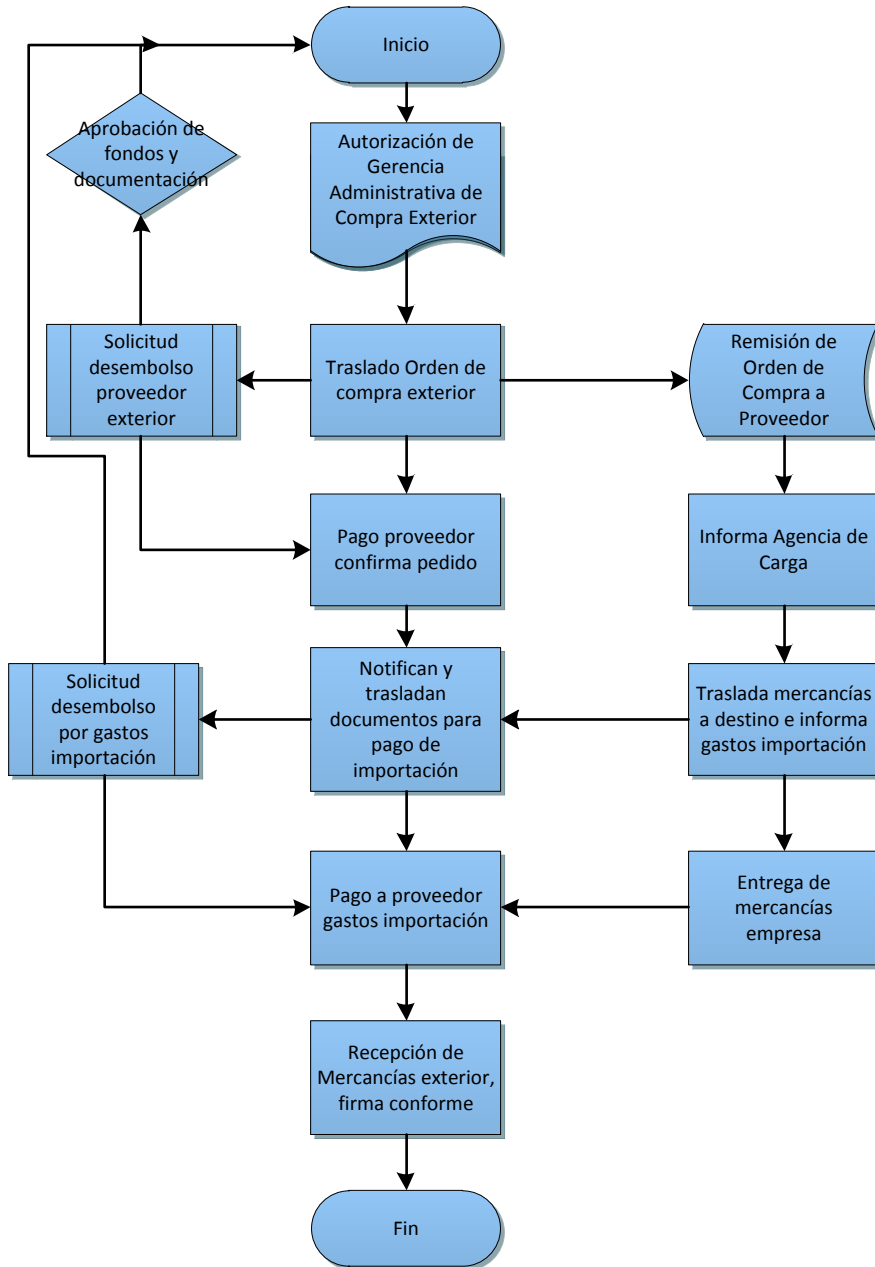
Procedimiento	Responsable	Actividad	
Compras en el exterior	Jefe de compras	1	Se repite el procedimiento de una compra local.
		2	Cuando tiene la cotización autorizada y firmada por el gerente administrativo, se contacta al proveedor.
	Asistente de compras directas	3	Recibe la cotización de jefe de compras, envía el pedido al proveedor, por vía electrónica o por la vía en que se haya pactado.
		4	Solicita el cheque o transferencia al departamento de contabilidad.
	Contador	5	Realiza pago e informa al proveedor.
	Proveedor exterior	6	Confirma pago y pedido.
		7	Contacta agencia para entrega de mercancías.
	Agencia de carga	8	Recoge el pedido y los traslada por vía pactada.
		9	Al llegar la carga informa al departamento de compras.
		10	Indica el monto a pagar para cancelar el retiro de la mercancía de aduana, según póliza de importación.
	Jefe de compras	11	Solicita pago de gastos de importación por compra, traslada documentos enviados por agencia.
	Contador	12	Realiza pago e informa a jefe de compras.
	Agencia de carga	13	Traslada mercadería a la empresa.
	Asistente de compras directas	14	Recibe mercancías y traslada a donde corresponde.

Fuente: Elaboración propia

Gráfica No. 7

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

Flujograma de procedimiento de compras en el exterior



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.13 Políticas de compras

##### 4.1.13.1 Para compras menores de Q. 3,000.00

Las políticas a cumplir con este tipo de proveedores son las siguientes:

1. No requiere cotizaciones escritas.
2. El asistente administrativo de compras debe elegir el proveedor tomando en consideración la calidad del producto, precio, servicio y condiciones de pago.
3. El asistente de compras directas debe preparar la orden de compra y firmar en el espacio asignado como solicitado.
4. La gerencia de compras debe firmar la orden de compra en señal de aprobación.

##### 4.1.13.2 Para compras mayores a Q. 3,000.00

Las políticas a cumplir con este tipo de proveedores son las siguientes:

1. Requerir por lo menos dos cotizaciones escritas.
2. El jefe de compras debe autorizar las cotizaciones, tomando en cuenta calidad del producto, precio, servicio y condiciones de pago.
3. El asistente de compras directas debe preparar la orden de compra y firmar en el espacio asignado como solicitado.
4. La gerencia administrativa debe firmar la orden de compra como señal de aprobación.

##### 4.1.13.3 Solicitud de material impreso

Los trabajos de material impresos comprende: formularios de uso administrativo; así como, la confección de afiches, Boucher, formularios programáticos, folletos, entre otros.

Requieren un promedio de 10 días laborables para su cotización, elaboración y recepción.



El proceso es el siguiente:

1. Se debe presentar al impresor un esquema del trabajo que se solicita.
2. El impresor debe presentar el arte del trabajo a realizar.
3. Área, departamento o proyecto solicitante debe aprobar el arte.
4. El departamento de compras debe enviar el arte al impresor para confeccionar el trabajo final.

Los trabajos de publicaciones de libros requieren de 30 a 40 días laborables debido al largo proceso de diagramación, composición y revisión previo a la tirada de los mismos.

Se debe observar y tomar en cuenta que cuando se ha utilizado una imprenta para realizar trabajos de impresión, si tiene que reimprimirse el material, resulta más económico enviarlo al mismo impresor, ya que se estaría ahorrando el costo de la confección del arte.

Nota: Se mantiene el procedimiento de compras.

#### 4.1.13.4 Solicitud de mobiliario y equipo

Se requiere de 5 días laborables para realizar compras de materiales de oficina, material de limpieza, audiovisuales, escritorios, sillas, computadoras, y otros.

Las compras de materiales, mobiliarios y equipos por un monto no mayor de Q.5,000.00 podrán ser procesadas de uno a dos días laborables.

Cuando el monto de los materiales requeridos no exceda el tope establecido para el manejo de caja chica, la compra se realizará inmediatamente a través del fondo de caja chica dependiendo de la disponibilidad del efectivo y del transporte.

#### 4.1.13.5 Servicio de comidas y uso de salón

La compra de alimentos para almuerzos sin los requisitos señalados anteriormente requiere de tres días laborables.

Las actividades en hoteles requieren de 25 días laborables ya que es necesario contactar los hoteles, disponibilidad de salones, comparar precios y tipo de facilidades.

## **4.2 Avance de implementación**

De acuerdo al diálogo con el gerente administrativo sobre la implementación de la nueva estructura organizacional del departamento de compras de la empresa, es necesario esperar la asamblea ordinaria que se llevará a cabo en el mes de febrero de 2013, para solicitar la aprobación de la Junta Directiva.

En cuanto al diseño del modelo de control interno se encuentra en fase de análisis para implementarlo de forma experimental en el mes de diciembre del 2012; y luego que alcance la totalidad de su aplicación de forma progresiva, con el objeto de efectuar un análisis sobre los cambios aplicados en los procedimientos de control sugeridos.

### **4.2.1 Costo financiero de implementación de propuesta**

En lo que concierne a los gastos de escritorios, equipo de cómputo y archivo, la gerencia administrativa comentó que no se incurrirán en esos gastos ya que cuentan con mobiliario y equipo disponible.

En base en los sueldos que tiene la empresa de puestos similares, el costo de implementación de la nueva estructura organizacional del departamento de compras, se ve reflejado a continuación. Asimismo, todos los costos y gastos de la implementación, son aceptados por la administración de la empresa y pertinentemente absorbidos, por lo que se presentan los flujos e impactos.

Cuadro No. 5  
 Centro de Aprendizaje Acelerado S. A.  
 Costo actual del departamento de compras  
 Expresado en quetzales

No.	Concepto	Mensual	Anual
1	Jefe de Compras	6,000.00	72,000.00
2	Asistente de compras directas	3,750.00	45,000.00
3	Bonificaciones 2 colaboradores	500.00	6,000.00
4	Prestaciones laborales	1,235.33	14,823.90
5	Bono 14	9,750.00	9,750.00
6	Aguinaldo	9,750.00	9,750.00
7	Papelería y útiles	200.00	2,400.00
<b>TOTALES</b>		<b>31,185.33</b>	<b>159,723.90</b>

Fuente:Elaboración propia

CuadroNo. 6  
 Centro de Aprendizaje Acelerado S. A.  
 Costo del crecimiento del departamento de compras  
 Expresado en quetzales

No.	Concepto	Mensual	Anual
1	Jefe de Compras	6,000.00	72,000.00
2	Asistente de compras directas	3,750.00	45,000.00
3	Asistente administrativo de compras	3,750.00	45,000.00
4	Secretaría de compras	2,900.00	34,800.00
5	Mensajero	2,500.00	30,000.00
6	Bonificaciones 5 colaboradores	1,250.00	15,000.00
7	Prestaciones laborales	2,394.63	28,735.56
8	Bono 14	18,900.00	18,900.00
9	Aguinaldo	18,900.00	18,900.00
10	Papelería y útiles	200.00	2,400.00
<b>TOTALES</b>		<b>60,544.63</b>	<b>310,735.56</b>

Fuente:Elaboración propia

## CuadroNo. 7

Centro de Aprendizaje Acelerado S. A.  
 Costo anual del departamento de compras  
 Expresado en quetzales

<b>Descripción</b>	<b>Monetario</b>	<b>Porcentual</b>
Sistema Actual	159,723.90	100%
Sistema Propuesto	310,735.56	195%
Variabilidad / Crecimiento	<b>151,011.66</b>	<b>95%</b>

Fuente: Elaboración propia

## CuadroNo. 8

## Centro de Aprendizaje Acelerado S. A.

<b>IMPACTO EN ESTADO DE RESULTADO CRECIMIENTO DEPARTAMENTO DE COMPRAS Cifras en Quetzales</b>						
<b>Descripción</b>	<b>Situación Actual</b>		<b>Situación Propuesta</b>		<b>Variación monetaria</b>	<b>Variación porcentual</b>
<b>Ingreso</b>						
Servicios		1,800,000.00		1,800,000.00	0.00	100%
<b>Gastos administrativos</b>						
Sueldo de administración	225,000.00		334,800.00		109,800.00	149%
Bonificación administración	90,000.00		90,750.00		750.00	101%
Sueldos personal docente	300,000.00		300,000.00		0.00	100%
Bonificación personal docente	125,000.00		125,000.00		0.00	100%
Cuotas patronales administración	24,007.00		25,166.31		1,159.31	105%
Cuotas patronales personal docente	32,010.00		32,010.00		0.00	100%
Aguinaldo administración	18,750.00		27,900.00		9,150.00	149%
Aguinaldo personal docente	25,000.00		25,000.00		0.00	100%
Depreciación vehículos	45,000.00		45,000.00		0.00	100%
Depreciación mobiliario y equipo	4,500.00		4,500.00		0.00	100%
Depreciación equipo de cómputo	98,323.00		98,323.00		0.00	100%
Papelería y útiles consumidos	50,000.00		50,000.00		0.00	100%
Bono 14 administración	18,750.00		27,900.00		9,150.00	149%
Bono 14 personal docente	20,000.00		20,000.00		0.00	100%
Combustibles y lubricantes	75,000.00		75,000.00		0.00	100%
Energía eléctrica	30,000.00		30,000.00		0.00	100%
Agua potable	12,000.00		12,000.00		0.00	100%
Servicios por manejo de planilla	193,750.00		193,750.00		0.00	100%
Pago por estudios técnicos	125,000.00		125,000.00		0.00	100%
Alquileres	42,000.00		42,000.00		0.00	100%
Teléfono	15,000.00		15,000.00		0.00	100%
Total de gastos		1,569,090.00		1,699,099.31	130,009.31	108%
Ganancia del ejercicio		230,910.00		100,900.70	-130,009.31	44%
Impuesto sobre la renta 31%		71,582.10		31,279.22	-40,302.88	44%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro No. 9

Centro de Aprendizaje Acelerado S. A.

Costo – Beneficio, del departamento de compras en función a las ventas

Expresado en quetzales

<b>Descripción</b>	<b>Actuales</b>	<b>Propuestas</b>	<b>Variación monetaria</b>	<b>Variación porcentual</b>
Ventas	1,800,000.00	1,800,000.00	-	100%
Costo departamento de compras	159,723.90	310,735.56	151,011.66	195%
<b>Beneficio - costo</b>	<b>11.27</b>	<b>5.79</b>		

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

1. La situación evidencia que existe un débil control interno en el área de compras, esto no se limita a esta importante área, ya que todas las áreas de la empresa se encuentran débiles; sin embargo, la presente investigación se limita a este departamento.
2. Una debilidad que existe en la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A. consiste en una inadecuada proporción del recurso humano, para el adecuado manejo y control de las actividades y procedimientos en el departamento de compras, por lo que se evidencia la falta de segregación de funciones.
3. La carencia de manuales de procedimientos y de funciones, dentro de cualquier departamento impide su direccionamiento apropiado y el logro de las metas en los tiempos estimados; así como, detoma de decisiones equivocadas, lo que se evidencia en la unidad de análisis de la presente investigación.
4. Se estableció que se omiten procedimientos de visualización gráfica, como lo son flujogramas de procedimientos y especialmente de productos de consumo de la empresa en el departamento de compras.
5. Se estableció que las instrucciones que no se encuentran de forma escrita, suelen causar pérdidas de tiempos, así como, ineficiencia en los diferentes procedimientos que se realizan por los colaboradores y desmotivación del puesto que desempeñan, debido a las frecuentes equivocaciones, lo que se visualiza en la empresa objeto de estudio.

## **Recomendaciones**

1. De acuerdo al trabajo realizado se recomienda seguir los procedimientos planteados en el trabajo de investigación, para mitigar las debilidades existentes en el control interno del departamento de compras y de forma proporcional a los demás departamentos; dando seguimiento y mejorando de forma oportuna y constante los mismos y de acuerdo a las necesidades de la empresa.
2. Se recomienda que el recurso humano para el área de compras debe ser el indicado en el caso práctico y ser instruido apropiadamente de sus funciones y de todos los instrumentos que debe contar para el desarrollo de tan importante proceso de una empresa.
3. Incluir los procedimientos establecidos para mejora del control interno en los manuales respectivos y todos los aspectos relevantes y que se han omitido, para mejor comprensión de actividades y responsabilidades.
4. Establecer procedimientos de forma gráfica, es decir, mediante flujogramas, que permitan que el colaborador pueda consultar y apoyarse de forma cotidiana en la realización de sus actividades y de esta forma realizar apropiadamente sus responsabilidades y asumir errores.
5. Aprobar las altas autoridades los procedimientos, manuales y ordenes escritas; asimismo, hacerlas de conocimiento de toda la empresa, para su pronta atención, con el objeto de cumplir las metas y objetivos generales de la empresa.

## Referencias

1. Herrera Viveros, N. L. (2007). *Gerencia de Compras: La Nueva Estrategia Competitiva*. Colombia: Ecoe Ediciones.
2. Mercado, S. (2005). *Compras Principios y Aplicaciones*. México: Editorial Limusa, S. A. de C.V.
3. Peña, H. (1999). *Administración Financiera I Costos*. Guatemala: Litografía Orión.
4. Roldan de Morales, Z. E (2002) *Auditoría De Una Empresa Comercial Activos Tomo I*, Guatemala, Talleres del departamento de publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala
5. Whittington, O; Pany, K. (2005). *Principios de Auditoria*. México: Edamsa Impresiones S. A. de C. V.
6. Congreso de la República de Guatemala. (2007). *Código de Trabajo Decreto 1441*. Guatemala: Tipografía Nacional.
7. Congreso de la República de Guatemala. (2006). *Ley del Impuesto Al Valor Agregado – IVA- Decreto 27-92*. Guatemala: Tipografía Nacional.
8. Congreso de la República de Guatemala. (2004). *Ley del Impuesto Sobre la Renta ISR- Decreto 26-92*. Guatemala: Tipografía Nacional.



## **ANEXO**

## Anexo 1

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

### Matriz (FODA)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>- Disponibilidad de efectivo para cubrir los pagos</li><li>- El 90% de los docentes cuentan con una licenciatura.</li><li>- Facilidad de pago, al momento de una compra al crédito</li><li>- Innovación en tecnología.</li><li>- El área geográfica de la empresa es accesible.</li><li>- Se utiliza el método contable de lo devengado.</li><li>- Negociaciones con proveedores de marca.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Deficiencias en el sistema de educación del estado, lo cual crea un potencial mercado para prestar los servicios.</li><li>- Recurso humano disponible y capacitado en el mercado laboral, que en el futuro podría ser incorporado a la empresa.</li><li>- El interés que existe en los diplomáticos residentes en el país, en que sus hijos estudien en un lugar avalado por los Estados Unidos de Norte América.</li><li>- Amplia gama de proveedores</li><li>- Los registros contables se llevan por medios computarizados.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 1

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

### Matriz (FODA)

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>- No hay segregación de funciones.</li><li>- Inexistencia de control interno que regule y norme el proceso de compras.</li><li>- Inexistencia de un reglamento interno.</li><li>- Falta de políticas y procedimientos.</li><li>- No se desarrollan capacitaciones al personal administrativo.</li><li>- Los boucher no son enumerados y preimpresos.</li><li>- Inexistencia de contratos con proveedores que proporcionen los productos a menor costo que la competencia.</li><li>- Las atribuciones de los empleados del departamento de compras no han sido dadas por escrito.</li><li>- El departamento de compras no cuenta con un presupuesto establecido.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aumento considerado de competidores que se desempeñan en el mismo ramo.</li><li>- Variabilidad de leyes fiscales en el país.</li><li>- Mercado potencial conformado por clientes más exigentes.</li><li>- Ingreso de nuevos competidores al sector.</li><li>- El tipo de cambio del dólar respecto a la moneda de Guatemala.</li><li>- Posibles demandas, por el tiempo transcurrido sin pagar las facturas.</li><li>- Pagos de mora o intereses, por el atraso en los pagos.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

## Anexos 2

### Evaluación preliminar, aspectos generales

PT	CC
Fecha	01-jun-2012
Auditor	E.F

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Cuestionario de Evaluación de Control Interno  
Evaluación Preliminar, Aspectos Generales

Personal que atendió: Mayra Godínez  
Cargo: Contadora general

No.	Preguntas	Si	No	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Existe un organigrama general de la empresa?					
2	¿Quiénes conforman la comisión de vigilancia?					
3	¿Cuenta la empresa con manuales, de qué tipo?					
4	¿Cuenta la empresa con toda la documentación legal que le ampara ante la Superintendencia de Administración Tributaria?					
5	¿Cuenta la empresa con contratos de trabajo, para sus colaboradores?					
6	¿Se encuentra inscrita la empresa en el Instituto Guatemalteco de Seguro Social?					
7	¿Cuenta la empresa con su debida patente de comercio y de sociedades?					
8	¿Cuenta la empresa con un reglamento interno?					

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 3**  
**Evaluación preliminar, cédula narrativa**

PT	C-1
Fecha	01-jun-2012
Auditor	E.F

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Cuestionario de evaluación de control interno  
Evaluación preliminar, aspectos generales

Personal que atendió: Mayra Godínez  
Cargo: Contadora general

No.	Descripción	Ref.
1	De acuerdo con la entrevista realizada al contador general, se pudo obtener un panorama acerca de la organización de la empresa la cual se detalla de la siguiente manera: 1) Gerente general, 2)gerente ejecutivo, 3)secretaria ejecutiva, 4) gerente administrativo, 5) secretaria de administración 6)dirección de primaria, 7) secretaria de primaria, 8) dirección de secundaria, 9) secretaria de secundaria, 10) sección de seguridad, 11) sección de alimentos, 12) sección de transporte, 13) sección de mantenimiento, 14) departamento de compras, 15) departamento de contabilidad, 16) diez maestros para primaria, 17) veinte maestros para secundaria.	

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 4**  
**Evaluación preliminar, Departamento de Compras**

PT	<b>C-2</b>
Fecha	01-jun-2012
Auditor	E.F

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Cuestionario de evaluación de control interno  
Departamento de compras

Personal que atendió: Camelia Randolph  
Cargo: Encargada de compras

No.	Preguntas	Si	No	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Existe personal encargado de realizar las compras?					
2	¿Se encuentran debidamente prenumeradas las requisiciones y órdenes de compra?					
3	¿Existe el debido control en cuanto al personal que ingresa al área de bodega de compras?					
4	¿Se tienen a la vista varias cotizaciones, con el fin de comparar precios y calidad antes de realizar una compra?					
5	¿Cuenta el departamento de compras con algún manual, de qué tipo?					
6	¿Se realiza una verificación matemática en cuanto a los montos de las facturas que se recibe por parte de los proveedores?					
7	¿Cuenta con un presupuesto establecido el departamento de compras?					
8	¿Cuánto tiempo se tiene para cancelar a los proveedores?					

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 5**  
**Evaluación preliminar, departamento de contabilidad**

PT	<b>C-3</b>
Fecha	08-jun-2012
Auditor	E.F

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Cuestionario de evaluación de control interno  
Departamento de contabilidad

Personal que atendió: Mayra Godínez  
Cargo: Contadora general

No.	Preguntas	Si	No	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Se elabora diariamente un resumen de las facturas y comprobantes y se concilia en forma independiente con las cuentas por pagar expedidas?					
2	¿Existe una verificación interna de la concordancia del total del registro de facturas y comprobantes con el resumen de cuentas por pagar?					
3	¿Existe una verificación interna que compare los documentos de respaldo?					
4	¿Existe una separación de funciones para el registro de las facturas y comprobantes por pagar y el mantener el archivo de cuentas por pagar liquidadas?					
5	¿Existe una conciliación periódica del archivo de facturas y comprobantes?					
6	¿Existe una conciliación periódica del archivo de facturas y comprobantes por pagar no liquidados con el control de cuentas por pagar?					
7	¿Se verifica que en las facturas entregadas por los proveedores se consigne el nombre de la empresa así como el número de identificación tributaria de ésta?					
8	¿Existe una aprobación de supervisores para la clasificación de cuentas en el registro de cuentas por pagar?					

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 6**  
**Evaluación preliminar, gerencia administrativa**

PT	<b>C-4</b>
Fecha	15-jun-2012
Auditor	E. F

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.  
Cuestionario de control interno  
Gerencia administrativa

Personal que Atendió: Jorge García  
Cargo: Gerente administrativo

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Observaciones	Ref.
1	¿Existen políticas establecidas, para la autorización y selección de proveedores?					
2	¿Cuentan con políticas establecidas los pagos por la adquisición de bienes o servicio?					
3	¿Está restringido el acceso a cheques en blanco?					
4	¿Se verifica que las compras de activos recientes, se les compre su respectivo seguro?					
5	¿Se prevé que siempre queden colaboradores con firmas autorizadas, en las oficinas cuando se otorgan vacaciones al personal que firman los cheques usualmente?					
6	¿Existe una lista de firmas autorizadas para cada una de las cuentas bancarias (resoluciones bancarias)?					
7	¿Se requiere una segunda firma para aquellos cheques que excedan cierto límite de dólares o quetzales?					

Fuente: Elaboración propia



**Anexo 7**  
**Requisición**

**Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.**

**Requisición No. 1**

Solicitado  
por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Cantidad	Descripción	Proveedores Sugeridos	Precio Unitario	Precio Total	Observaciones

\*Toda requisición debe ser aprobada por el director o jefe del departamento.

\* Debe solicitarse con 8 días de anticipación.

\* Debe ser entregada al departamento de compras.

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8  
Orden de Compra

Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.

**ORDEN DE COMPRA**

No. 001

Proveedor

FACTURAR A:

Forma de Pago:

Condiciones de Pago:

Fecha de Pedido:

No.	ARTÍCULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL

Elaborado por: \_\_\_\_\_ Autorizado por: \_\_\_\_\_ Recibido por: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 9  
Cotizaciones**

**Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A.**

**Reporte de Cotizaciones No. 1**

Material Requerido Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Cantidad	Lugares Cotizados	Contacto	Precio Unitario	Precio Total	Descuento	Forma de pago

\*Toda requisición debe ser aprobada por el director o jefe del departamento

\* Debe solicitarse con 8 días de anticipación

\* Debe ser entregada al departamento de compras

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 10**  
**Cronograma de Trabajo**

De la Práctica Empresarial Dirigida – PED  
De la empresa Centro de Aprendizaje Acelerado, S. A

No.	Actividades	Mes	marzo					abril				mayo				junio				julio				agosto				
		Semanas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5
1	Visita preliminar a la empresa		x																									
2	Presentación del proyecto			x	x	x																						
3	Recolección de análisis de investigación						x	x	x	x	x																	
4	Reuniones con el tutor											x							x						x			
5	Visitas a la empresa											x		x		x	x			x	x							
6	Revisiones del trabajo											x							x						x			
7	Entrevistas con el personal de la empresa											x																
8	Reuniones con el tutor																		x									
9	Desarrollo del trabajo											x		x		x	x			x	x							
10	Penúltima entrega																									x		
11	Reuniones con el tutor																										x	
12	Última entrega																											x

Fuente: Elaboración propia