

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



**“Propuesta para la sistematización e implementación de un esquema contable  
para el registro de las compras y pagos a proveedores en una empresa  
dedicada a la producción y comercialización de hierro en formas denominada  
El Hierro Macizo, Sociedad Anónima”**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Wendy Fabiola Samayoa Ramírez

Guatemala, diciembre de 2014

**“Propuesta para la sistematización e implementación de un esquema contable  
para el registro de las compras y pagos a proveedores en una empresa  
dedicada a la producción y comercialización de hierro en formas denominada  
El Hierro Macizo, Sociedad Anónima”**

**(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)**

**Wendy Fabiola Samayoa Ramírez -Ponente-**

**Licenciado Hugo Perla -Tutor-**

**Dr. Luis Roberto García Leiva -Revisor-**

Guatemala, diciembre de 2014

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

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

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**  
Vice rectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**  
Vice rector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**  
Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

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

**M.A. Ronaldo Antonio Girón**  
Vice Decano

**Licenciada Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez**  
Coordinadora

**Tribunal que practicó el Examen General de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED–**

**Licenciada Diana Fabiola Monterroso Urriola**  
Examinadora

**Licenciada Sandra Elizabeth Román Sandoval**  
Examinadora

**Licenciado Federico Robles de la Roca**  
Examinador

**Licenciado Hugo Armando Perla**  
Asesor

**Doctor Luis Roberto García Leiva**  
Revisor



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

**REF.:C.C.E.E.00097.2014-CPA**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 04 DE NOVIEMBRE DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Hugo Armando Perla Méndez tutor y el Doctor Luis Roberto García Leiva revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “PROPUESTA PARA LA SISTEMATIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN ESQUEMA CONTABLE PARA EL REGISTRO DE LAS COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HIERRO EN FORMAS DENOMINADA EL HIERRO MACIZO, SOCIEDAD ANÓNIMA” presentado por la estudiante Wendy Fabiola Samayoa Ramírez y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 830 de fecha 18 de Septiembre del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.



**Lic. César Augusto Custodio Cóbar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**

Título: Licenciado en Economía  
Dirección: 4ª. Av. A 12-11 Z. 13  
No. Teléfono Of.: 24720272  
No. Teléfono Cel.: 58918780  
No. De Fax: 24755888  
E-Mail: hugoperla@itelgua.com

Guatemala, 31 de enero de 2014

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Propuesta para la sistematización e implementación de un esquema contable para el registro de las compras y pagos a proveedores en una empresa dedicada a la producción y comercialización de hierro en formas denominada El Hierro Macizo, Sociedad Anónima”**, realizado por Wendy Fabiola Samayoa Ramírez, Carné No. 201301008, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

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

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



Lic. Hugo Armando Perla Méndez

Lic. Hugo A. Perla Méndez  
Colegiado No. 12068

Guatemala, 27 de febrero de 2014.

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

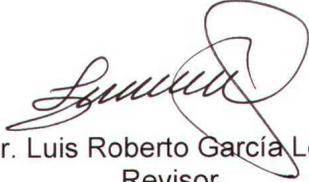
Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del informe final de la Práctica Empresarial Dirigida del tema: **“Propuesta para la sistematización e implementación de un esquema contable para el registro de las compras y pagos a proveedores en una empresa dedicada a la producción y comercialización de hierro en formas denominada El Hierro Macizo, Sociedad Anónima”** elaborado por la estudiante **Wendy Fabiola Samayoa Ramírez** de la Licenciatura **en Contaduría Pública y Auditoría**, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicho trabajo de investigación.

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

Atentamente,

  
Dr. Luis Roberto García Leiva  
Revisor



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

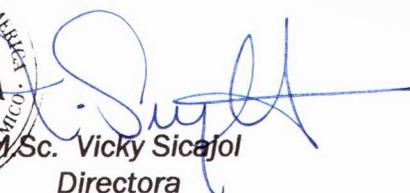
REF.: UPANA: RYCA: 353.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **Samayoa Ramírez, Wendy Fabiola** con número de carné **201301008**, aprobó con **82 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 dieciocho días del mes de septiembre del año dos mil catorce.

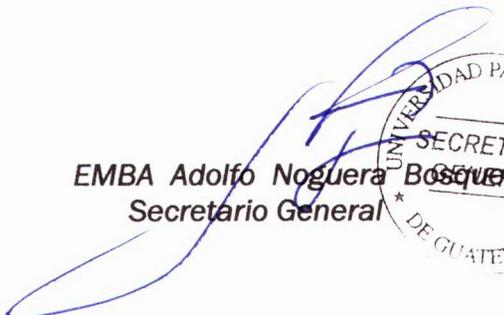
Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los seis días del mes de noviembre del año dos mil catorce.

Atentamente,



  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora

Registro y Control Académico

  
EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General



Byron Navarro  
C.C. Archivo.

## **Acto que dedico a:**

- Dios: Por ser mi guía y mi fortaleza, por sus bendiciones y por permitirme alcanzar esta meta.
- Mi esposo: Por tu apoyo, comprensión y por tu amor incondicional a lo largo de todos estos años de sacrificio.
- Mis hijos: Eddy Moisés (+) porque has sido ese ángel que Dios envió para cuidarme y ser mi inspiración para seguir adelante y Adriana Marcela porque tu llegada me ha cambiado la vida dándome nuevas fuerzas para continuar en la lucha de mis metas.
- Mi mamá: Gracias por ser la mejor mamá del mundo, un ejemplo de mujer, de madre y de amiga, gracias por tu apoyo.
- Mis hermanas: Isabel y Karla por ser las mejores hermanas, gracias por el amor y apoyo que siempre me brindan.
- Mis abuelos: Rosa y Juan (+), especialmente a usted viejito esto va dedicado a usted, porque aunque Dios no permitió que me viera graduada acá en la tierra, se que desde el cielo me ve y espero se sienta orgulloso de mi.

A todos les amo infinitamente y gracias por estar conmigo compartiendo este triunfo.

## Contenido

	<b>Pág.</b>
<b>Resumen</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>iii</b>
<b>Capítulo 1</b>	
1.1 Antecedentes	01
1.1.1 Filosofía	02
1.1.2 Misión	03
1.1.3 Visión	03
1.1.4 Objetivos	03
1.1.5 Valores	04
1.1.6 Organigrama de la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima	04
1.1.7 Análisis FODA	05
1.1.8 Información Financiera y Contable	06
1.1.9 Marco Tributario	07
1.2 Planteamiento del Problema	14
1.3 Justificación	14
1.4 Pregunta de Investigación	16
1.5 Objetivos	16
1.5.1 Objetivo General	16
1.5.2 Objetivos Específicos	17
1.6 Alcances y Límites	17
1.7 Marco Teórico	18
1.7.1 Definición de Empresa y Sociedad Anónima	18
1.7.2 Definición de Agente de Retención	19
1.7.3 Departamento de Compras	19
1.7.4 Departamento de Cuentas por Pagar	19
1.7.5 El Proceso de Compras	20
1.7.6 La Cotización	20
1.7.7 La Orden de Compra	21

1.7.8	Proveedor de Bienes	21
1.7.9	Proveedor de Servicios	21
1.7.10	Proveedor de Recursos	22
1.7.11	Definición de Compra	22
1.7.12	Definición de Inventarios	24
1.7.13	El proceso de ventas	24
1.7.14	Normas Internacionales de Auditoría -NIA's-	24
1.7.15	Esquema Contable	27
1.7.16	Los registros contables	28

## **Capítulo 2**

2.1	Tipo de Investigación	29
2.2	Sujetos de Investigación	29
2.3	Instrumentos	29
2.4	Diseño de la Investigación	30
2.5	Aporte esperado	31

## **Capítulo 3**

3.1	Resultados de la Investigación	32
3.2	Análisis de los Resultados	33
3.2.1	Aspectos del Proceso de Compras, Pagos y Registros Contables	34
3.2.2	Aspectos de Auditoría	39
3.2.3	Aspectos Económico-Financieros	40
3.2.4	Análisis Fiscal	45
3.2.5	Análisis del Área Administrativa y de Mercado	47

## **Capítulo 4**

4.1	Propuesta de solución o mejora	49
4.1.1	Esquema de Registro del Proceso de Compras	50
4.1.2	Actualización del Flujograma y Manual de Procedimientos de Compras	57

4.1.3	Esquema de Contabilización del Proceso de Pagos	71
4.1.4	Propuesta de Flujograma del Proceso de Pagos a Proveedores	72
4.2	Viabilidad del Proyecto	74

<b>Cronograma de Trabajo</b>	<b>76</b>
------------------------------	-----------

<b>Conclusiones</b>	<b>77</b>
---------------------	-----------

<b>Recomendaciones</b>	<b>78</b>
------------------------	-----------

<b>Referencias</b>	<b>79</b>
--------------------	-----------

<b>Anexos</b>	<b>81</b>
---------------	-----------

### **Contenido de Gráficas, Tablas y Cuadros**

Gráfica No. 01: Análisis FODA de El Hierro Macizo, S.A.	05
---	----

Tabla No. 01: Proceso Actual de Compras	36
---	----

Tabla No. 02: Análisis de la Cartera de Cuentas por Pagar	38
---	----

Tabla No. 03: Estado de Resultados Comparativo de El Hierro Macizo, S.A.	41
--	----

Tabla No. 04: Balance General Comparativo de El Hierro Macizo, S.A.	42
---	----

Cuadro No. 01: Solicitud de Compra	51
------------------------------------	----

Cuadro No. 02: Matriz Comparativa	53
-----------------------------------	----

Cuadro No. 03: Orden de Compra	56
--------------------------------	----

### **Contenido de Anexos**

Anexo No. 01: Entrevista al Director Financiero	82
---	----

Anexo No. 02: Cuestionario para Compras y Abastecimiento	83
--	----

Anexo No. 03: Cuestionario para Cuentas por Pagar	88
---	----

Anexo No. 04: Cuestionario para Contabilidad y Recursos Financieros	91
---	----

## **Resumen**

La Universidad Panamericana a través de la Facultad de Ciencias Económicas ha puesto en marcha el programa de Actualización y Cierre Académico para la carrera de Auditoría, dentro del cual incluye la Práctica Empresarial Dirigida (PED), que consiste en realizar el análisis de una empresa para identificar sus fortalezas y debilidades. Esto último con el fin de hacer énfasis en las debilidades y brindar el aporte necesario para convertirlas en fortalezas.

Para la realización de la presente Practica Empresarial Dirigida, se tomó como base la información de la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima, la cual fue constituida en el año 1,987 con el objetivo de ser productora y comercializadora de hierro en formas, afianzándose a través de los años tanto en el mercado local como en el extranjero, por medio de la compra venta.

Las oficinas administrativas y de ventas están ubicadas en la ciudad capital de Guatemala y su planta productora en el interior del país.

En cuanto a la elección del tema a desarrollar en el presente informe, se resalta que luego de realizar una investigación y análisis previo de los resultados obtenidos se detectó un problema relacionado a la sistematización y registro contable de las compras y pagos a proveedores.

Las compras actúan como el núcleo principal de las operaciones en la cadena de suministros en cualquier organización. Las Cuentas por Pagar son el área de una empresa en la que se gestionan los pagos a los proveedores, los cobros por las actividades que presta la empresa, las gestiones bancarias y todo cuanto tiene que ver con los movimientos de la caja, entre otras.

Uno de los principales objetivos de un sistema contable es facilitar la información financiera, para que los propietarios, acreedores y administradores puedan examinar los resultados del negocio y evaluar el potencial futuro de la compañía. Los procedimientos de generación de información contable deben ser encaminados, a generar ésta en forma confiable y oportuna.

Derivado de lo anterior, es importante mencionar que para que una empresa comercial mantenga equilibrio en sus compras, pagos a proveedores y registro contables de sus gastos, es necesario que cuente con estrictos controles internos y la sistematización de sus procesos que garanticen el crecimiento de la misma.

En cuanto a la metodología utilizada, la investigación se basó en herramientas de tipo descriptivo con la cual se logró comprender de forma clara y concisa los procedimientos, controles y resultados de mejora de la sistematización y del registro contable para el proceso de compras y pagos a proveedores. Además se evaluaron algunos aspectos de la empresa relacionados al área fiscal, económico financiero, solvencia, liquidez, entre otros.

Por lo expuesto, el objetivo de esta propuesta es la sistematización e implementación de un esquema contable para el proceso de compras y pagos a proveedores, con el objetivo que los procesos se agilicen y sean más eficientes a fin que la información financiera sea presentada en tiempo oportuno para la toma de decisiones.

## **Introducción**

El presente documento tiene como fin, dar a conocer el trabajo desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida (PED), realizado en la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima, sobre el tema denominado: Propuesta para la sistematización e implementación de un esquema contable para el registro de las compras y pagos a proveedores en una empresa dedicada a la producción y comercialización de hierro en formas.

La problemática existente en la entidad lo constituye la falta de actualización de los manuales y reglamentos lo cual afecta el control interno, así como la falta de sistematización y registro contable de las compras y pagos a proveedores, lo que da origen al incumplimiento de las compras en tiempo oportuno, a la disminución de las ventas y a los ingresos de la empresa, al registro contable de los gastos fuera del período contable y a la presentación de estados financieros inadecuados para la toma de decisiones. Dicho informe recopila los aspectos más importantes de la problemática descrita, así como de las soluciones planteadas y acciones futuras a tomarse en cuenta.

Seguidamente se presenta el contenido del informe que se estructura así: capítulo 1, en este apartado se desarrollan los aspectos generales de la empresa objeto de este estudio, así como el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, alcances, límites y el marco teórico; capítulo 2, se describe la metodología aplicada en la práctica, el tipo, los sujetos de la investigación, instrumentos, procedimientos y aportes en general; capítulo 3, en este segmento se dan a conocer los resultados y el análisis de la investigación; y, capítulo 4, finalmente, se presenta una propuesta de solución o de mejoramiento a la problemática detectada.

Asimismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones basadas en los objetivos específicos trazados, la bibliografía como fuente referencial del tema y anexos.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es una empresa cuya actividad principal es la producción y comercialización de hierro en formas tanto a nivel nacional como internacional. Fue constituida en el año de 1,987, inició operaciones con 20 empleados, una planta de fabricación ubicada en Puerto Barrios y bodegas en Villa Nueva.

Con el transcurrir de los años la empresa creció y actualmente cuenta con su centro productivo en Palín, Escuintla y su sala de ventas en la ciudad capital de Guatemala, en donde comercializa la gran variedad de productos derivados del hierro que fabrica o bien compra para la venta.

La empresa fue constituida como una sociedad anónima formada con un capital social autorizado de un millón de quetzales (Q.1,000,000.00) dividido en un mil acciones comunes con valor de un valor nominal de un mil quetzales (Q.1,000.00) cada una y un capital suscrito y pagado por los socios de diez mil quetzales (Q.10,000.00).

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima cuenta con un establecimiento inscrito ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- y tiene autorizadas facturas, notas de crédito, notas de débito y facturas especiales, así como también los siguientes libros contables: de compras y servicios recibidos, de ventas y servicios prestados, de inventario, diario, mayor y de estados financieros.

Adicionalmente, se encuentra inscrita en el Registro Mercantil como empresa y sociedad guatemalteca que tiene como objeto la importación, exportación, distribución, compra, venta y fabricación de productos derivados del hierro, además podrá realizar cualquier actividad mercantil lícita, relacionada o no con su objeto principal que decida su órgano de administración y otros que constan en la escritura social.

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima se encuentra inscrita legalmente ante:

- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.
- Cámara de Comercio.
- Cámara de la Industria.

Con relación a los productos que comercializa, a continuación se presenta un listado de los más importantes, aquellos que representan arriba del setenta y cinco por ciento (75%) de sus ingresos debido al alto consumo y aceptación de sus clientes:

- Hierro Angular. Barras de sección transversal en forma de ángulo recto, con alas iguales. Sus principales usos son estructuras metálicas, torres de transmisión de energía eléctrica o de telecomunicaciones, herrería, máquinas e implementos agrícolas y en la industria mecánica en general.
- Hierro Cuadrado. Barras con sección transversal cuadrada. Son utilizadas en la construcción de rejas, portones, partes de máquinas e implementos agrícolas e industria mecánica en general.
- Hierro Entorchado. Hierro cuadrado entorchado. Utilizado en la construcción de portones, rejas, balcones, muebles, etc.
- Hierro Redondo Liso. Estas barras de sección transversal circular, son utilizadas principalmente en rejas, portones, máquinas, resortes, estructuras, y otras.
- Hierro Plano y Tee. Barras macizas de sección rectangular laminadas en caliente, cuentan con infinidad de aplicaciones en sectores tan diversos como el automotriz, navales, construcción, agricultura, minería y herrería, entre otras.

### 1.1.1 Filosofía

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima fundamenta su trabajo en la fabricación y comercialización de hierro a nivel nacional e internacional, partiendo de las necesidades y satisfacción de los clientes como un valor organizacional; es por ello que cumple con los estándares de calidad internacional, mediante la implementación sostenible, de las innovaciones tecnológicas de punta.

Cuenta para ello, con personal profesional capacitado y comprometido con los requerimientos de los clientes y de la empresa; apoya con ello al desarrollo económico del país y genera empleos que promueven el crecimiento de los empleados y sus familias.

### 1.1.2 Misión

Es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de hierro a nivel nacional e internacional, cumpliendo con los estándares de calidad, mediante la innovación y tecnología de punta, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, contribuyendo al crecimiento de los colaboradores y maximizando la inversión de los accionistas.

### 1.1.3 Visión

Ser la mejor opción para adquisición de productos de hierro a nivel nacional e internacional, superando para ello las expectativas de nuestros clientes.

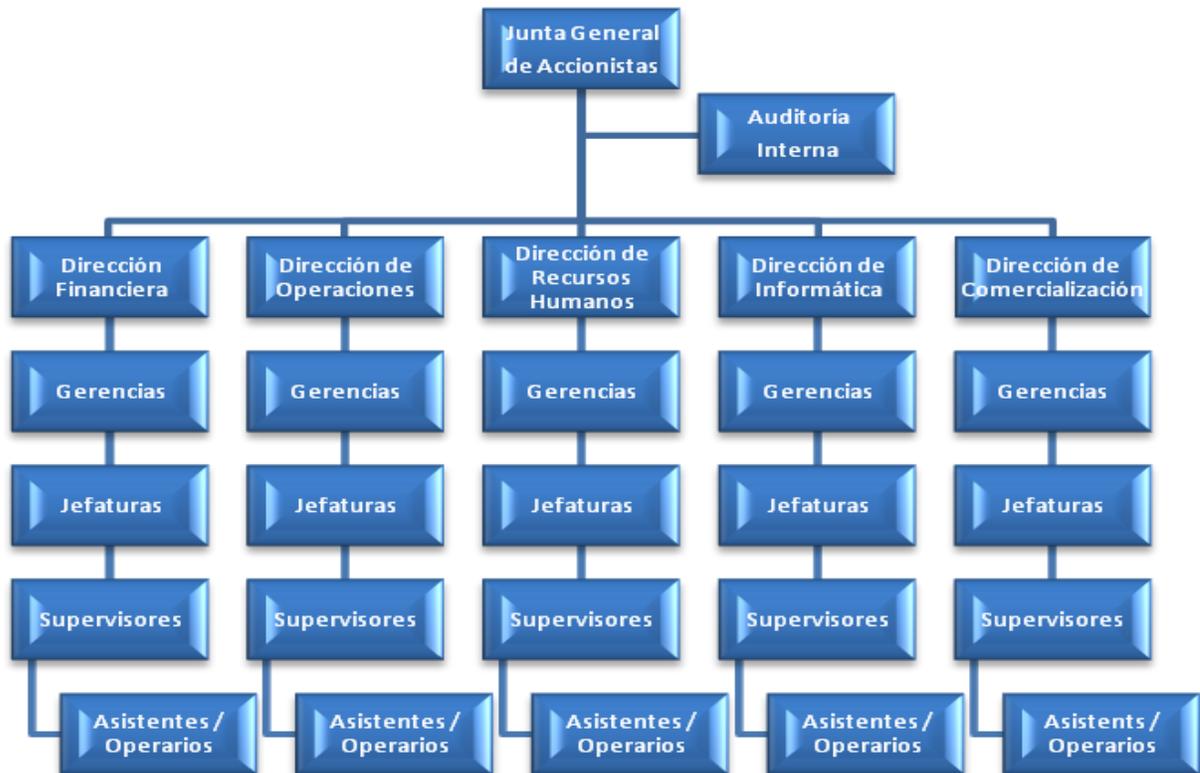
### 1.1.4 Objetivos

- Fabricar y comercializar productos de hierro de la más alta calidad, satisfaciendo los requerimientos de los clientes nacionales e internacionales.
- Mejorar continuamente en los procesos de trabajo, cumpliendo con los estándares internacionales de calidad a fin de proporcionar a los clientes, productos que satisfagan los requerimientos.
- Innovación permanente de productos de calidad, utilizando para ello tecnología de punta y un equipo de trabajo capacitado y comprometido con la calidad.
- Extensión estratégica a otros países, con el fin de llevar productos de calidad, que contribuya al crecimiento y desarrollo de la corporación y sus colaboradores.
- Con el trabajo realizado, contribuir al desarrollo económico del país y proporcionar fuentes de empleo para aquellos profesionales capaces de adaptarse a las altas normas de la calidad internacional de la corporación.

### 1.1.5 Valores

- **Honestidad.** En la realización de las funciones y atribuciones asignadas por la empresa y en las relaciones humanas dentro y fuera de la corporación.
- **Actitud.** Teniendo disposición para la pro-actividad, positivismo, tolerancia y madurez en todas sus funciones y atribuciones.
- **Servicio.** Practica la empatía, ser buen oyente, rapidez de respuesta con clientes y colaboradores.
- **Lealtad.** Muestra fidelidad para la corporación, jefes, colaboradores y compañeros.
- **Calidad.** Lo cual implica excelencia en los productos, en los procesos y en la interacción diaria con clientes y colaboradores.

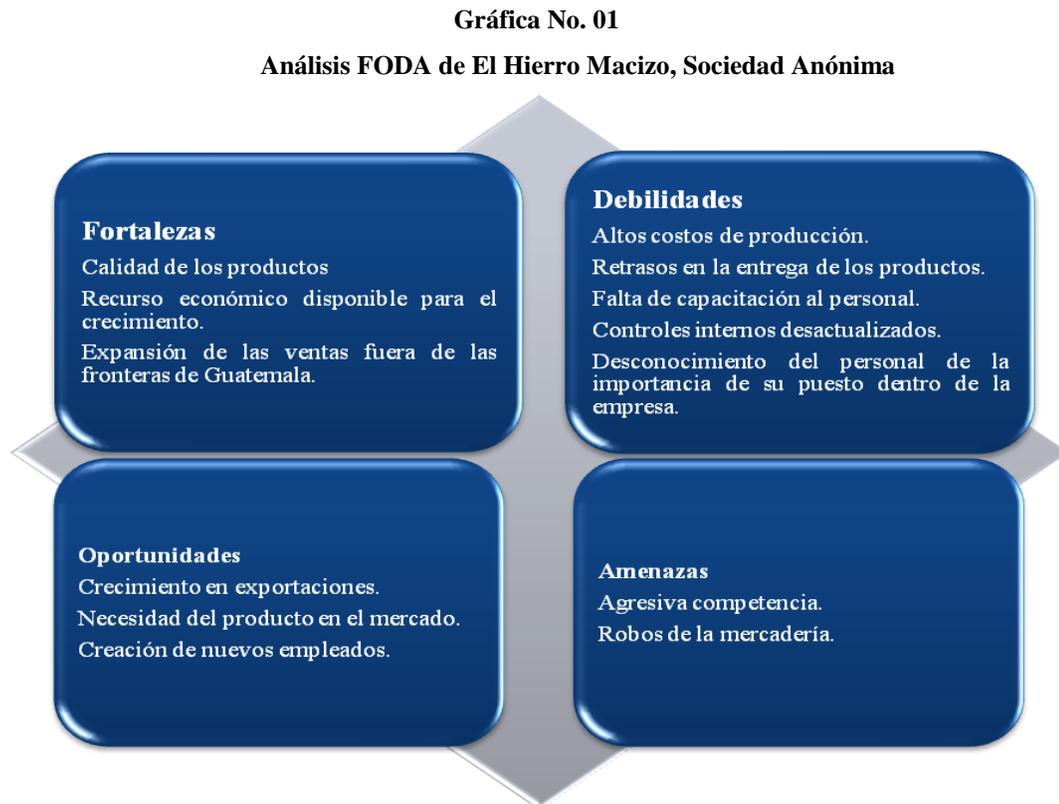
### 1.1.6 Organigrama de la empresa El Hierro Macizo, S.A.



Fuente: Organigrama proporcionado por la empresa en el año 2013.

### 1.1.7 Análisis FODA

A continuación se presenta un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la empresa:



Fuente: Elaboración propia.

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es una empresa cuyo fin es ser líder tanto a nivel nacional como internacional en la venta de productos derivados del hierro. A través de los años ha ido creciendo, sus procesos han cambiado y aunque ha descuidado su control interno tiene grandes fortalezas, dentro de las que destacan la calidad de sus productos, el recurso económico disponible para su crecimiento y que ha logrado expandir sus ventas a mercados fuera de las fronteras de nuestro país.

Dentro de sus oportunidades está la de expandirse a otros mercados internacionales ya que su productos son de gran demanda y aceptación por su calidad; sin embargo debe ser consciente que también existen amenazas como una agresiva competencia y robos de mercadería, a las cuales debe poner atención para la búsqueda constante de la mejora en sus productos y la adquisición de un seguro que cubra sus activos, a fin de evitar gastos innecesarios por pérdidas, extravíos o robos.

En general, es una empresa que se preocupa por el bienestar de sus empleados; sin embargo no cuenta con las herramientas que brinden las bases necesarias para medir el grado de crecimiento de un colaborador en relación a los fines de la empresa, lo cual puede afectar en que la empresa no pueda cumplir sus objetivos.

#### 1.1.8 Información Financiera y Contable

El período fiscal bajo el cual se rige la entidad es de enero a diciembre de cada año y lleva un control adecuado de su información financiera, utilizan el sistema de contabilidad denominado Visual Manufactory el cual, para poder ser utilizado es indispensable la utilización de una nomenclatura contable.

Los estados financieros son elaborados en base a NIIF's desde hace tres años, de forma mensual por el jefe de contabilidad, revisados por el gerente de contabilidad y aprobados por el director financiero. Las integraciones contables son elaboradas mensualmente por el supervisor contable, revisadas por el jefe de contabilidad y aprobadas por el gerente de contabilidad.

En relación al control interno de la empresa, el director financiero informó que si cuentan con Políticas, Manuales y Reglamentos que norman sus procedimientos internos; asimismo indicó que cuentan con flujogramas de sus procesos. Adicionalmente, informó y se verificó en inspección documental que todos los documentos mencionados anteriormente están desactualizados.

### 1.1.9 Marco Tributario

De acuerdo a la actividad comercial a la que se dedica la empresa y al papel que juega dentro de la sociedad, como sujeto pasivo, tiene las siguientes obligaciones tributarias ante la República de Guatemala:

- **Código Tributario (Decreto No. 6-91 del Congreso de la República de Guatemala)**

Las normas del este código regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el estado, es decir que regulan el vínculo jurídico de carácter personal entre la Administración Tributaria y otros entes públicos acreedores del tributo y los sujetos pasivos de ella, derivado que la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima tiene la obligación tributaria, le aplican las normas y obligaciones establecidas en el presente código.

- **Código de Comercio (Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala)**

En Guatemala se regirán por las disposiciones de este código los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles, define como comerciante a quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro cualesquiera actividades de las siguientes:

- a. La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.
- b. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- c. La banca, seguros y finanzas.
- d. Las Auxiliares de las anteriores.

El artículo 6 del Código de Comercio indica que “Tienen capacidad para ser comerciantes las personas individuales y jurídicas que, conforme al Código Civil, son hábiles para contratar y obligarse.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio (Decreto número 2-70)

El artículo 10 del Código de Comercio establece cinco tipos de sociedades mercantiles éstas son: La sociedad colectiva, sociedad en comandita simple, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad en comandita por acciones y la sociedad anónima para el caso de la empresa objeto investigación. De acuerdo a las disposiciones de este código, gozaran de personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados, la sociedad mercantil y que se encuentre inscrita en el Registro Mercantil.

“Artículo 36. Reserva Legal. De las utilidades netas de cada ejercicio de toda sociedad, deberá separarse anualmente el cinco por ciento (5%) como mínimo para formar la reserva legal.”<sup>2</sup> La sociedad anónima es la que tiene el capital dividido en acciones y la responsabilidad de cada uno de los accionistas está limitado al pago de las acciones que hubiere suscrito, según el artículo 86 del Código de Comercio.

- Código de Trabajo (Decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala)

Este código es aplicable a la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima derivado de los aspectos establecidos en el mismo en donde se establecen los derechos y las obligaciones del patrono, en este caso la empresa, con sus trabajadores, quienes contraen una relación laboral.

- Ley de Actualización Tributaria (Decreto No. 10-2012)

El 15 de febrero de 2012 fue aprobada la Ley de Actualización Tributaria que da vida al Decreto 10-2012. Esta ley contiene 181 artículos y está integrada por las siguientes reformas:

- i. Ley del Impuesto Sobre la Renta o Nueva Ley ISR. (Artículos del 1 al 107)
- ii. Impuesto Específico a Primera Matrícula de Vehículos Automotores Terrestres. (Artículos del 108 al 118)

---

<sup>2</sup> Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio (Decreto número 2-70)

- iii. Ley Aduanera Nacional. (Artículos del 119 al 149)
- iv. Ley del Impuesto al Valor Agregado. (Decreto 27-92 del artículo 150 al 158)
- v. Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos, Terrestres, Marítimos y Aéreos (Artículos del 159 al 169)
- vi. Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos. (Artículos del 170 al 171)

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima se encuentra registrada bajo el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas establecido en el artículo 19 de la Ley de Actualización Tributaria, el cual indica para la determinación de la renta imponible lo siguiente: “Los contribuyentes que se inscriban al Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, deben determinar su renta imponible, deduciendo de su renta bruta las rentas exentas y los costos y gastos deducibles de conformidad con esta ley y deben sumar los costos y gastos para la generación de rentas exentas”. Y en su artículo 36 indica el tipo impositivo de la siguiente manera: “Los contribuyentes inscritos a este régimen aplican a la base imponible determinada el tipo impositivo del veinticinco por ciento 25%”.

El pago del impuesto se efectúa por trimestres vencidos y se liquida en forma definitiva anual por medio de una declaración jurada la cual debe presentar ante la Administración Tributaria dentro de los primeros tres meses del año calendario siguiente la determinación de la renta obtenida durante el año anterior. Esto último está contemplado en el artículo 39 de la Ley de Actualización Tributaria.

Entre otras, la empresa tiene la obligación a retener según lo indicado 48 de la ley y presentar declaración jurada mensual de retenciones ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con la respectiva documentación de soporte.

Adicionalmente en relación a sus empleados, El Hierro Macizo, Sociedad Anónima debe cumplir con lo establecido en el Artículo 75 de esta ley el cual indica: “Todo patrono que pague o acredite

a personas residentes en Guatemala remuneraciones de cualquier naturaleza por servicios provenientes del trabajo personal ejecutado en relación de dependencia, sean permanentes o eventuales, deben retener el Impuesto Sobre la Renta del trabajador.” Adicionalmente, la empresa debe proporcionar a los trabajadores a quienes les retenga, dentro de los diez días inmediatos siguientes de efectuado el pago de la renta, las constancias de exención.

Artículo 80: “Los patronos o pagadores, por los medios que la Administración Tributaria ponga a su disposición, deberán presentar declaración jurada de las retenciones practicadas y pagar el impuesto retenido. Dicha declaración jurada deberá ser presentada dentro de los primeros diez días del mes siguiente al que corresponda el pago de las remuneraciones, aunque se hubiere omitido realizar la retención.

- Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto No. 27-92 del Congreso de la Republica de Guatemala y sus reformas), su respectivo reglamento (Acuerdo Gubernativo No. 424-2006) y sus actualizaciones en los Decretos 4, 9 y 10-2012

Dentro de los impuestos indirectos que se aplican en Guatemala se encuentra el Impuesto al Valor Agregado al cual está afecta la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima. El artículo 10 de dicha ley establece una tarifa del impuesto del doce por ciento (12%) sobre la base imponible, la empresa registra contablemente el IVA aplicado a todas sus ventas afectas (artículo 14) y acredita el IVA pagado (artículo 15) en sus compras tanto locales como importadas; siendo la diferencia entre estos dos el impuesto a pagar (artículo 19).

“Artículo 38. Cuenta especial de débitos y créditos fiscales. Los contribuyentes afectos al impuesto de esta ley que tengan obligación de llevar contabilidad conforme al Código de Comercio, deberán abrir y mantener cuentas especiales para registrar los impuestos cargados en las ventas que efectúen y servicios que presten, los que serán sus débitos fiscales y los soportados

en las facturas recibidas de sus proveedores y prestadores de servicios, los que constituirán sus créditos fiscales.”<sup>3</sup>

Los artículos 29 y 30 en su parte conducente establecen que los contribuyentes al impuesto están obligados a emitir y entregar al adquiriente, facturas, notas de débito y notas de crédito, los cuales deben estar previamente autorizados por la Administración Tributaria, lo anterior es cumplido por la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima.

Adicionalmente el artículo 37 de esta ley establece que los contribuyentes deberán llevar y mantener al día un libro de compras y servicios recibidos y otro de ventas y servicios prestados, los cuales podrán ser llevados en forma manual o computarizada; en relación a este aspecto, El Hierro Macizo, Sociedad Anónima cumple al llevar sus libros autorizados en forma computarizada.

La empresa cumple con la presentación dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento de cada período impositivo, una declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior, tal como lo establece el artículo 40 de la ley.

- **Ley del Impuesto de Timbres Fiscales (Decreto No. 37-92 del Congreso de la República de Guatemala)**

El impuesto de timbres fiscales es indirecto, el sujeto pasivo que en este caso es la empresa El Hierro Macizo, S. A. es quien debe pagar dicho tributo en los siguientes contratos o documentos:

- i. Los contratos civiles y mercantiles.
- ii. Los documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efectos en el país, al tiempo de ser protocolizados, de presentarse ante cualquier autoridad o de ser citados en cualquier actuación notarial.

---

<sup>3</sup>Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto número 27-92)

- iii.** Los documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero.
  - iv.** Los comprobantes de pago emitidos por las aseguradoras o afianzadoras, por concepto de primas pagadas o pagos de fianzas correspondientes a pólizas de toda clase de seguro o de fianza.
  - v.** Los comprobantes por pagos de premios de loterías, rifas y sorteos practicados por entidades privadas y públicas.
  - vi.** Los recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables.
  - vii.** Los documentos que acreditan comisiones que pague el estado por recaudación de impuestos, compras de especies fiscales y cualquier otra comisión que establezca la ley.
  - viii.** Los recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo como en especie. Los pagos o acreditamientos en cuentas contables y bancarias de dividendos, mediante operaciones contables o electrónicas, se emitan o no documentos de pago. Los dividendos que se paguen o acrediten mediante cupones en las acciones, también están afectos al pago del impuesto.
- Ley del Impuesto de Solidaridad – ISO (Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala)

La ley establece un impuesto de solidaridad a cargo de las personas individuales o jurídicas, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias dentro del territorio nacional y obtengan un margen que sea superior al cuatro por ciento (4%) del total de sus ingresos brutos, siendo el tipo impositivo del 1% del total de sus ingresos o sus activos fijos reportados en el período inmediato anterior, el que sea mayor. De acuerdo a lo indicado anteriormente, la empresa El Hierro Macizo esta afecta también a este impuesto.

- Ley de Impuesto Sobre Productos Financieros. (Decreto No. 26-95 del Congreso de la República)

Es un impuesto específico que grava los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluye los provenientes de título-valores, públicos o privados, que se pague o acrediten en cuenta a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, dicho impuesto se genera en el momento del pago o acreditamiento de intereses a la empresa El Hierro Macizo, S. A., en las cuentas de ahorros en las instituciones bancarias locales.

- Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria (Decreto No. 20-2006 y 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala)

Dentro de las disposiciones contenida en la ley, específicamente en el capítulo III, se regula lo relacionado a la bancarización en materia tributaria, la cual establece que para poder respaldar sus costos y gastos y considerarlos como deducibles del impuesto sobre la renta, es necesario documentar el pago por los costos y gastos mayores a Q 30,000.00, por medio de las formas establecidas en el sistema bancario. El Hierro Macizo, S.A. cumple con esta disposición, en sus documentos que respaldan los costos y gastos, tienen adjunto los cheques bancarios con los cuales pagaron a sus proveedores.

- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (Decreto No. 295 del Congreso de la República de Guatemala)

La Ley Orgánica del IGSS, en su artículo 27, establece que todos los habitantes del país que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de seguridad social, y en el artículo 38 y 39 establece la obligación por parte del patrono de contribuir con las cuotas y obligaciones correspondientes.

El Acuerdo No. 1123 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social ordena la inscripción en el régimen de seguridad social a todos los patronos que en sus empresas ocupen el número mínimo de trabajadores, que según el artículo 2 es de tres o más trabajadores, para lo

cual El Hierro Macizo, S.A. cumple adecuadamente, así como también a la contratación laboral de personal mediante un contrato y al descuento del porcentaje correspondiente a la cuota laboral a pagar y la cuota patronal.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

Derivado de la investigación realizada y del diagnóstico integral elaborado, se determinó que el control interno de la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima no se encuentra suficientemente fortalecido derivado que sus Reglamento, Políticas y Manuales de procesos no se encuentran actualizados y debido a la magnitud de las operaciones de la empresa los riesgos son muy altos. Asimismo se observó el proceso de autorización de las compras se realiza de manera burocrática debido a la cantidad de personas que deben autorizar una Orden de Compra además que no se cuenta con una herramienta automatizada que permita la agilización del proceso.

La falta de automatización del proceso tanto de compras como de pagos a proveedores, también es un factor que afecta a la empresa y que está relacionado al de compras puesto que las contraseñas de pago, las facturas y los cheques son emitidas en el Departamento de Cuentas por Pagar pero registradas contablemente en el de Contabilidad y de acuerdo al análisis realizado la documentación de pagos no es remitida en tiempo oportuno para su registro contable. Aunado a lo anterior, los estados financieros son fundamentales en toda empresa, permiten visualizar el grado de crecimiento o endeudamiento de la misma y tomar decisiones oportunas cuando la información se presenta de manera adecuada, sin embargo derivado que la documentación de soporte de los costos y gastos no son remitidos al departamento de contabilidad en el tiempo oportuno la información financiera de la institución no es confiable.

## **1.3 Justificación**

La crisis económica que afecta al mundo y en especial a Guatemala, ha empujado a las empresas a redefinirse y reinventarse mediante la búsqueda de diversos segmentos de mercado para el afianzamiento de nuevas fuentes de ingreso. Consistentemente ha causado que requieran una

mayor optimización de los recursos con los que cuenta, con el fin de reducir los costos y gastos operativos y administrativos.

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima no cuenta con Reglamentos, Políticas y Manuales actualizados y tampoco cuenta con una herramienta electrónica en la cual se lleve el control de las Ordenes de Compra y escalas de autorización que automatice el proceso ya que al recibir el formulario de Requisición de Compra, el asistente del Departamento de Compras verifica que este cuente con la información y autorización necesaria, procede a realizar las cotizaciones y a seleccionar al proveedor que brinde las mejores condiciones de compra y crédito y posteriormente, procede a llenar el formulario de Orden de Compra electrónico al cual le asigna el correlativo manual que se maneja en el departamento e imprime el mismo. La Orden de compra es el documento que sirve de soporte al proveedor para despachar el producto.

Ya impresa la Orden de Compra, el asistente de compras procede a enviar la Orden de Compra para que la misma sea firmada de autorizada por las siguientes personas: Jefe de Compras, Gerente de Compras, Director de Operaciones y en el caso de ser un activo fijo, también es necesario solicitar la firma del Representante Legal. Todo lo anterior hace demasiado burocrático el proceso y repercute en los ingresos de la empresa ya que al no contar con la Orden de Compra el asistente no puede indicarle al proveedor que despache los productos, se atrasan las operaciones en las áreas solicitantes y no se puede cumplir con las exigencias de los clientes en la entrega de sus productos debido que muchas veces es materia prima la que se tiene en proceso de compra.

Adicionalmente, cuando el proveedor entrega los bienes en el almacén general de El Hierro Macizo, Sociedad Anónima también debe llevar la factura al Departamento de Cuentas por Pagar para que le emitan la contraseña de pago a la cual le asignan determinada fecha de pago, sin aprovechar el plazo de crédito que otorgó el proveedor en la negociación con el asistente del Departamento de Compras debido que no cuentan con una herramienta automatizada que les brinde esta información. Luego la factura y copia contraseña de pago es enviada al

Departamento de Contabilidad para que ellos registren el gasto, mientras el Departamento de Cuentas por Pagar emite el cheque de pago de acuerdo a la fecha de pago indicada en la contraseña de pago. Posteriormente, el cheque se le entrega al proveedor y el voucher se envía a contabilidad para el registro del pago; en la mayoría de meses la documentación de gastos y pagos del mes no son enviados a tiempo a Contabilidad lo cual incide en que los estados financieros no muestren información financiera oportuna para la toma de decisiones, adicionalmente, el proceso de pago se ve obstaculizado y ha representado inconvenientes con los proveedores, no se respeta el plazo de crédito negociado inicialmente. El Hierro Macizo, S.A. no cuenta con una herramienta automatizada que enlace información entre el departamento de Compras, el de Cuentas por Pagar y el de Contabilidad.

De las implicaciones que representa el no contar con un adecuado registro contable de las operaciones de compras y pagos a proveedor de El Hierro Macizo Sociedad Anónima, se hace necesaria la implementación de un esquema de contabilización dentro del sistema de contabilidad que actualmente utiliza la empresa para el registro de las compras y pagos a proveedores, con el fin que los estados financieros de la empresa presenten información eficiente y oportuna para la toma de decisiones así como agilizar el proceso de compras y pagos a proveedores.

## **1.4 Pregunta de Investigación**

¿Qué beneficios puede tener una empresa industrial productora y comercializadora de hierro en formas, con la sistematización e implementación de un esquema de contabilización para el registro contable de las compras y pagos a proveedores?

## **1.5 Objetivo**

### **1.5.1 Objetivo General**

Plantear como alternativa a la problemática encontrada la sistematización de un esquema de contabilización dentro del sistema contable que actualmente utiliza la empresa para el registro

contable de las compras y pagos a proveedores con el fin que este proceso sea más ágil y eficiente.

### 1.5.2 Objetivos Específicos

- a. Elaborar formatos para la sistematización del proceso de registro contable de las compras y pagos a proveedores.
- b. Diseñar un esquema de contabilización de las compras y pagos dentro del sistema contable que actualmente es utilizado en la empresa.
- c. Proponer el esquema de contabilización de las compras y pagos a la dirección financiera de la empresa.
- d. Difundir entre el personal de los Departamentos de Compras y Pagos, el nuevo procedimiento.
- e. Mejorar a través de la implementación del nuevo esquema de compras y pagos, a fin que éste proceso sea más ágil y eficiente.
- f. Contribuir al crecimiento de la empresa con el uso de la herramienta propuesta.

## 1.6 Alcances y Límites

Para la realización de la presente Práctica Empresarial Dirigida se contó con la autorización del gerente general de la empresa El Hierro Macizo, S.A., cabe mencionar que se cambió el nombre de la entidad con el objetivo de proteger la identidad de la misma. Los estudios para el Diagnóstico Integral se realizaron el mes de julio de 2013 y fueron aplicados a la documentación fiscal y financiero-contable, correspondiente al año 2012; dicha información fue modificada en un porcentaje razonable con el objetivo de mantener la confidencialidad de la información de la institución.

La propuesta de la recomendación al área crítica detectada que se plantea en la presente Práctica Empresarial Dirigida, se realizó a los altos mandos de la empresa durante el mes de enero de 2014.

## **1.7 Marco Teórico**

### **1.7.1 Definición de “Empresa y Sociedad Anónima”**

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios, para lo cual hace uso de los factores productivos: trabajo, tierra y capital.

Las empresas pueden clasificarse según la actividad económica que desarrollan. Así, nos encontramos con empresas del sector primario que obtienen recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas; del sector secundario las cuales se dedican a la transformación de bienes como las industriales y de la construcción; y del sector terciario que son aquellas empresas dedicadas a la oferta de servicios o al comercio.

Tomando de base la legislación guatemalteca, el Código de Comercio en su artículo 2, Comerciantes, nos da la siguiente definición de comerciante “Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente: 1. La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios. 2. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios. 3. La banca, seguros y fianzas. 4. Las auxiliares de las anteriores.”

La definición de empresa, su clasificación y la definición de comerciante que nos da la legislación guatemalteca nos dan las bases para poder establecer la forma en la que pueden organizarse las empresas bajo autorización legal del país. El Código de Comercio en su artículo 10, Sociedades Mercantiles, nos da la siguiente definición de Sociedades Mercantiles: “Son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes: 1. La sociedad colectiva. 2. La sociedad en comandita simple. 3. La sociedad de responsabilidad limitada. 4. La sociedad anónima. 5. La sociedad en comandita por acciones.”

Derivado que la empresa sujeto de análisis en la presente Practica Empresarial Dirigida es una Sociedad Anónima, veremos la definición legal guatemalteca para este tipo de sociedad. Código de Comercio, artículo 86, Sociedad Anónima: “Sociedad Anónima es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.”

### 1.7.2 Definición de Agente de Retención

Según la Ley de Actualización Tributaria (decreto No. 10-2012) un agente de retención es un sujeto pasivo del impuesto que se regula en dicha ley a quienes paguen o acrediten rentas a los contribuyentes y respondan solidariamente del pago del impuesto.

### 1.7.3 Departamento de Compras

El departamento de compra trabaja continuamente con otros departamentos de la empresa, ya que es un departamento de servicio, por lo que es esencial que exista una confianza y colaboración mutua con el fin de fomentar la eficiencia y eficacia de los procesos. Asimismo, es necesario que exista una herramienta adecuada que permita registrar oportunamente las compras y pagos a proveedores, lo cual se ve reflejado en los estados financieros mensuales de la empresa.

La responsabilidad del departamento de compras se basa en las actividades que realiza. Sin embargo, la definición de cada una de las responsabilidades se desarrollan de acuerdo a como está organizada dentro de la empresa y cómo está organizada internamente como departamento para realizar de manera eficiente sus procesos.

### 1.7.4 Departamento de Cuentas por Pagar

Las Cuentas por Pagar es el área de una empresa en la que se gestionan las acciones relacionadas con las operaciones de flujos monetarios. En ella se llevan a cabo los pagos a los proveedores, los cobros por las actividades que presta la empresa, las gestiones bancarias y todo cuanto tiene que ver con los movimientos de la caja, entre otras.

### 1.7.5 El Proceso de Compras

El proceso de compras es la secuencia de fases y actividades que transforman, por medio de los recursos disponibles de la organización, una solicitud de un bien o servicio realizada por un departamento en la provisión del bien o la prestación del servicio solicitado por parte del proveedor.

La gestión eficaz del proceso de compras sería aquella capaz de incorporar en cada fase un valor añadido como las mejores condiciones de calidad, precio, rapidez, comodidad y simplicidad para todos los participantes en el mismo, además por su puesto, del cumplimiento del procedimiento legalmente establecido.

### 1.7.6 La Cotización

Establecer el origen etimológico del término cotización es algo complejo pues emana de dos lenguas. En primer lugar parte del concepto latino quotus que significa “cuanto” y del mismo fue de donde surgió la palabra francesco quote. Esta se utilizaba para referirse a la cantidad de dinero que se le asignaba a cada contribuyente y de ella emanó el verbo más actual que es el cotiser, el cual es un documento que detalla características cualitativas y cuantitativas de un bien o servicio.

La cotización es el paso mediante el cual se consigue información adecuada para seleccionar al proveedor del bien o servicio a adquirir. Para algunos de los tipo de compras, este paso no es aplicable, es posible que no se requiera seleccionar proveedor por estar ya precalificados. Esto sucede, por ejemplo, con compras rutinarias o programadas.

La cotización es el accionar y las consecuencias de cotizar, ya sea establecer un precio o realizar una estimación de algo. Esta palabra es usada para referirse a la documentación que indica el valor real de un bien o de un servicio; sin embargo, este documento no representa ningún registro contable para la empresa, el mismo sirve de base para que se genere una orden de compra, luego una nota de envío, una factura y para finalizar un cheque de pago.

### 1.7.7 La Orden de Compra

“La orden de compra, mejor conocida como pedido, es el documento que autoriza al proveedor a enviar los bienes solicitados y a cobrar por ellos la suma especificada como precio. Viene a ser un documento contractual cuando se emite en respuesta a una cotización aceptada por el comprador. Si este no es el caso, el pedido es un ofrecimiento de negociación con la finalidad de llegar a un acuerdo sobre la transacción. Además de los datos ya mencionados sobre la información que acompaña a una compra, el pedido tiene un número propio, foliado, que es la referencia para todos los trámites posteriores.” (De la Torre, 1999: 37)

### 1.7.8 Proveedor de Bienes

Empresa o persona física, cuya actividad se refiere a la comercialización o fabricación de algún producto, los cuales tienen un valor monetario en el mercado, así mismo los proveedores de bienes tienen como característica principal de satisfacer una necesidad tangible del mercado. Ejemplo de proveedores de bienes: Empresas dedicadas a la venta de mercancías varias como; muebles, artículos de oficina, mercancía para la reventa de cualquier tipo, empresas dedicadas a la extracción, transformación y fabricación de objetos cuya finalidad sea la comercialización.

### 1.7.9 Proveedor de Servicios

Empresa o persona física, cuya actividad busca responder las necesidades del cliente, que por su característica principal de servicio es intangible, es decir que no se puede tocar, pero así mismo el servicio está apoyado por bienes tangibles para lograr dicha actividad. Ejemplo de proveedores de servicios: Compañías telefónicas, de internet, transporte de mercancías y personal, servicios públicos y para estatales como luz, agua, así como servicios de entretenimiento, televisión, mantenimiento y otros.

Es de vital importancia para las empresas establecer relaciones comerciales con este tipo de proveedores ya que una adecuada selección de estos, significará un beneficio en el funcionamiento y operación de la empresa.

### 1.7.10 Proveedor de Recursos

Empresa o persona física, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la empresa de recursos del tipo económico, como lo son: créditos, capital para la empresa y socios. Algunos ejemplos de proveedores de recursos son los bancos, financieras, prestamistas, gobierno, socios capitalistas, entre otros.

### 1.7.11 Definición de “Compra”

En términos generales, compra es la acción de adquirir u obtener algo a cambio de un precio establecido. El acto de comprar es uno e los más antiguos de la humanidad, cuando en la edad de piedra se les ocurrió intercambiar una cosa con otra, conocido también como trueque, de donde nacen las compras y las ventas.

La definición de compras como una profesión dentro de la vida industrial y comercial de un conglomerado empresarial es: “acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio correcto, en el tiempo correcto y en el lugar correcto”. Sin embargo, en la actualidad compras como tal, ha evolucionado considerablemente y ha pasado en muchas empresas a ser parte de otros conceptos como adquisiciones, aprovisionamiento o actividades que comprenden adquisiciones y otras tantas como control de inventarios y almacenes. Por lo tanto, en un término más amplio se indica que comprar comprende el proceso de localización y selección de proveedores, adquisición de productos (materias primas, componentes o artículos terminados), luego de negociaciones sobre el precio y condiciones de pago, así como el acompañamiento de dicho proceso para garantizar su cumplimiento de las condiciones pactadas.

El objetivo principal de las compras tal como lo indica Mercado (2004) es: “obtener las partes necesarias para la integración de la producción al mejor precio, calidad, en las mejores condiciones de pago y entrega en el volumen requerido, tiempo oportuno y lugar adecuado” (p.32). Sin embargo, el proceso de adquisiciones también incluye una efectiva y eficiente

administración de los recursos, así como el manejo honesto y ético de la documentación y actividades en la cadena de suministro.

La función de compras es siempre vulnerable a transacciones fraudulentas debido a que involucra operaciones económicas altamente importantes. En este rubro contable pueden realizarse transacciones no éticas de agentes o jefes de compras quienes proveen información confidencial y rangos de precios, reciben beneficios directos y se involucran en precios especiales arriba del costo, con los proveedores de la compañía causando sobrefacturación; algunas otras actividades de compras no éticas involucran los conflictos de intereses, facturas ficticias y acciones de corrupción.

Las compras actúan como el núcleo principal de las operaciones en la cadena de suministro en cualquier organización. Es un campo altamente técnico que llega a involucrar un alto porcentaje del costo total de las operaciones en cualquier industria.

Tal como lo indica Mercado (2004) “La actividad de compras está relacionada con todos los departamentos de la empresa, en particular con el departamento de producción” (p.30), ya que debe proporcionar, según requisiciones, de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización. Asimismo, debe cumplirse con el tiempo establecido en la empresa para el traslado de la documentación de compra al departamento de pagos para que los mismos se emitan en el tiempo adecuado para cumplir con las condiciones de crédito pactadas con el proveedor.

Casi todas las compras que realizan las empresas están motivadas por las necesidades de los procesos de producción de la empresa, su inventario de mercancías o sus operaciones diarias. Por lo tanto, la demanda de bienes y servicios de la empresa es una demanda derivada de los clientes por los bienes o servicios que comercializa la empresa. Además, para que una empresa cumpla con su fin primordial de lucro, paralelo al proceso de compras deben tenerse un control adecuado sobre los inventarios ya que ellos son la base para que se lleve a cabo dicho proceso.

### 1.7.12 Definición de “Inventarios”

Los inventarios son activos en forma de material o suministros para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios (Norma Internacional de Contabilidad No. 2, Inventarios, Definiciones, 6 c), p.A586), dicha definición incrementa la importancia de este rubro dentro de los estados financieros de cualquier entidad y más en el tipo de empresa objeto de estudio.

### 1.7.13 El Proceso de Ventas

El proceso de compras también está muy relacionado al de ventas, las cuales deben estar debidamente planificadas y controladas para que la empresa pueda desarrollar sus actividades, satisfaciendo las necesidades de sus clientes y buscando el crecimiento de la organización.

El administrador de ventas debe fijar los objetivos de las mismas y determinar las actividades mercantiles necesarias para lograr las metas establecidas. “La planeación de ventas debe considerar las actividades de los agentes, comerciantes y personal anunciador, la distribución física de los productos; determinar la cantidad de vendedores necesario para el cumplimiento de las metas y objetivos, las fechas de los planes de producción y programas de ventas; determinar los inventarios mínimos necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones, así como la asignación del presupuesto necesario para un periodo determinado” (Johnston y Grey, 2004, p.28).

Para controlar los gastos y planear la ganancia, el ejecutivo de ventas, previa consulta con el personal investigador del mercado, con el de contabilidad y el de presupuestos, debe calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.

### 1.7.14 Normas Internacionales de Auditoría -NIA's-

Las normas internacionales de auditoría (la sigla en inglés es ISA – Internacional Standards of Auditing) son regulaciones emitidas por el International Auditing and Assurance Standards Board

(IAASB – Junta Internacional de normas de auditoría y aseguramiento), continuador del IAPC (International Auditing Practices Committee).

Este organismo es uno de los comités técnico dependientes de la International Federation of Accountants (IFAC – Federación Internacional de Contadores) que tiene como fin emitir normas de auditorías y de los servicios relacionados brindados por los Contadores Públicos. Entre las normas que emite se encuentran las siguientes:

- a.** Auditoría (ISA).
- b.** Compromisos de Seguridad (ISAE).
- c.** Control de Calidad (ISQC).
- d.** Servicios Relacionados (ISRS).
- e.** Prácticas de Auditoría (IAPS).
- f.** Prácticas de Revisión (ISRE).

El riesgo de auditoría está fuertemente vinculado con el riesgo general de los negocios. La evaluación del riesgo de auditoría comienza por la evaluación del riesgo de los factores que afectan cada negocio, y los efectos que potencialmente pueden acarrear dichos riesgos sobre los estados contables.

El auditor en una etapa previa al desarrollo de su labor de auditoría procede a la evaluación de los riesgos del negocio, fundamentalmente dirigido a conocer y comprender la operatoria del negocio del ente, tratando de llegar a tener una visión integral de sus operaciones, así como la identificación de los riesgos que puedan influenciar en cada áreas de dichas operaciones. El auditor debe estudiar dichos riesgos, los efectos de los mismos sobre la actividad del ente, así como los controles implantados por la dirección para mitigar los mismos.

El conocimiento del negocio implica comprender con profundidad las características salientes del ente de su actividad principal:

- a.** Como la empresa obtiene sus principales ingresos y cómo se financia.

- b.** Cuáles son los aspectos estratégicos de la actividad del ente.
- c.** Cuáles son los principales componentes del costo de los bienes o servicios que comercializan.
- d.** Cuáles son los gastos de estructura que permiten el mantenimiento de la organización.
- e.** Cuál es el mercado con el que interactúa el ente.
- f.** Cuáles son sus diferencias competitivas.
- g.** Cuál es el grado de vulnerabilidad de la organización frente a los cambios del contexto.
- h.** Que actividades conexas y complementarias pueden existir.
- i.** Cuáles son los sistemas de información de que dispone para registrar todas las operaciones.
- j.** Cuál es su forma jurídica.
- k.** Cómo es el marco regulatorio.

La NIA 200: Objetivo y principios generales que gobiernan una auditoría de estados financieros.  
Párrafos 22 a 32 (Riesgo de auditoría e importancia relativa).

En estos párrafos se mencionan que: “las entidades siguen estrategias para lograr sus objetivos y, de acuerdo con la naturaleza de sus operaciones e industria, el entorno de regulación en que operan, así como su tamaño y complejidad, se enfrentan a una diversidad de riesgos de negocios...”.

En el párrafo 23 se define al riesgo de auditoría como el riesgo de que el auditor exprese una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están representados erróneamente.

En el caso de las compras de bienes y servicios, los riesgos más comunes son:

- a.** Las decisiones inadecuadas que llevan al ente a poseer exceso de existencias o falta de ellas.  
Por esta razón puede haber:
  - Inmovilización innecesaria de fondos.
  - Falta de capacidad para cubrir la demanda de bienes.

- b.** La inclusión en los estados financieros de unidades físicas inexistentes o la omisión de inclusión de ciertas unidades físicas reales.
- c.** La incorrecta valuación de las unidades físicas en existencia con respecto a la realidad económica.
- d.** La medición contable relacionada con los límites del valor recuperable.
- e.** La práctica contable de considerar las compras perfeccionadas en la fecha de la emisión de la factura y no con la entrega de la mercadería.
- f.** La consideración de los conceptos activables en el costo del bien y aquellos que no lo son, como así también los valores de contado.
- g.** La significativa cantidad de operaciones que involucra el concepto compras, debido a que se relaciona con la actividad principal del ente.

### 1.7.15 Esquema Contable

El esquema contable es la representación más simplista de una cuenta, además es obligatorio el uso del Libro Mayor o Mayor General, ya que sin importar el método de registro que se emplee en una empresa, ésta debe utilizarlo registrando en él los aumentos o disminuciones de cada cuenta manejada

En un esquema contable se utilizan las reglas de cargo y abono como siguen:

- a. El Debe se carga cuando Aumenta el Activo, cuando Aumentan Egresos, cuando Disminuye Pasivo, cuando Disminuye Capital y cuando Disminuye Ingresos.
- b. El Haber se abona cuando Disminuye Activo, Disminuye Egresos, cuando Aumenta Pasivo, cuando Aumenta Capital y cuando Aumenta Ingresos.

De lo anterior se desprende que las cuentas de Activo y Egresos, son de naturaleza Deudora, ya que sus cargos serán mayores que sus abonos y como resultado su saldo será Deudor; así mismo las cuentas que pertenezcan al Pasivo, Capital e Ingresos serán de naturaleza Acreedora, ya que sus abonos serán mayores que sus cargos dando como resultado un saldo Acreedor.

El saldo de una cuenta es la diferencia entre el movimiento deudor y el movimiento acreedor y una cuenta está saldada o cerrada cuando el importe de la suma del movimiento deudor es igual a la suma del movimiento acreedor, por lo tanto la resta de ambos nos da cero.

### 1.7.16 Los registros contables

En relación a la importancia de los registros contables de cualquier empresa Gómez (2012) indica:

“Uno de los principales objetivos de un sistema contable es facilitar la información financiera, para que los propietarios, acreedores y administradores puedan examinar los resultados del negocio y evaluar el potencial futuro de la compañía. Los procedimientos de generación de información contable deben ser encaminados, a generar ésta en forma confiable y oportuna” (p.25).

Un adecuado proceso y registro contable de las compras y pagos a proveedores permite a las empresas, entre otros:

- Acelerar los procesos de compras.
- Detectar oportunidades de mejoras de precios.
- Incrementar la productividad.
- Apoyar en la reducción de inventario e inventario obsoleto.
- Mejorar el Flujo de Efectivo.
- Mejorar la utilidad de la empresa.
- Minimizar el tiempo de respuesta de compras (Intradepartamental).
- Obtener información eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

## Capítulo 2

### 2.1 Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima, el tipo de investigación es descriptiva por medio de la cual se logró comprender de forma clara y concisa los procedimientos, controles y resultados de la mejora de la sistematización y del registro contable para el proceso de compras y pagos a proveedores.

### 2.2 Sujetos de la Investigación

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es una empresa cuya actividad principal es la producción y comercialización de hierro en formas y de acuerdo al diagnóstico integral realizado, se ampliaron los conocimientos sobre el proceso del registro contable de las compras y pagos a proveedores. Para poder llevar a cabo lo anterior se seleccionaron como sujetos de investigación:

- Gerente financiero.
- Jefe de contabilidad.
- Jefe del departamento de Compras.
- Dos auxiliares de compras
- Jefe del departamento de Inventarios.
- Bodeguero.

### 2.3 Instrumentos

Par llevar a cabo la investigación se utilizaron los instrumentos y técnicas siguientes:

- Entrevistas:** Se entrevisto al gerente financiero y a los jefes de los departamento de Contabilidad, Compras e Inventarios para obtener información de primera mano y detallada del área a evaluar.
- Cuestionarios:** Los cuestionarios se realizaron al jefe del departamento de contabilidad, a los auxiliares de compras y al bodeguero con los cuales se realizaran preguntas directas para recabar más información que soporte la debilidad del área critica detectada.

- c) **Inspección documental:** Revisar la documentación proporcionada por la administración de la empresa la cual sirvió para verificar el adecuado y oportuno registro contable de las compras y pagos a proveedores.
- d) **Estados financieros:** Los estados financieros de la empresa correspondientes al año 2012 se utilizaron para elaborar las razones financieras y de esa manera visualizar la situación de la entidad.
- e) **Observación directa:** A través de este tipo de observación se observó el trabajo de los empleados de la empresa, para verificar los procedimientos utilizados, especialmente por los departamentos de compras y contabilidad.

**Nota:** Los formatos utilizados para las entrevistas y cuestionarios, se adjuntan al presente documento en el apartado de Anexos No. 01, 02, 03 y 04.

## **2.4 Diseño de la Investigación**

Para poder llevar a cabo la investigación se siguieron los siguientes pasos:

- a) Realizar una visita preliminar en la empresa para conocer al personal de la misma.
- b) En la visita preliminar se solicitó documentación general de la empresa con el objetivo de obtener conocimiento general de la misma.
- c) Entrevista al gerente y jefes de departamentos.
- d) Cuestionarios al personal seleccionado en el apartado de sujetos de investigación.
- e) Observación directa de la forma en que se desarrollan los procesos en relación a la problemática detectada.
- f) Análisis de los documentos proporcionados por la entidad.
- g) Se elaboró el informe de los resultados obtenidos con la investigación el cual contiene la problemática detectada, la recomendación a implementar y los resultados de dicha implementación.

## **2.5 Aporte Esperado**

**A la empresa:** Proporcionar un procedimiento adecuado para el registro contable de las operaciones de compras y pagos a proveedores a fin que los estados financieros presenten información eficiente que permita la toma de decisiones oportunas.

**A la Universidad:** El presente informe es un documento de investigación dirigido a estudiantes catedráticos y profesionales de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, que deseen realizar una implementación de un esquema contable para el registro de las compras y pagos a proveedores.

**A Guatemala:** Aporte técnico a la producción y comercialización de todo tipo de hierro para optimizar el registro contable del proceso de compras y pagos a proveedores, propiciando con esto el desarrollo del país con el pago adecuado de impuestos.

## Capítulo 3

### 3.1 Resultados de la Investigación

El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es una empresa guatemalteca dedicada a la producción y comercialización de productos derivados del hierro tanto a nivel nacional como internacional y en la cual se realizó un Análisis Integral haciendo uso de entrevistas, cuestionarios, inspección documental y observación directa. El consolidado de hallazgos fueron presentados al Director Financiero de la empresa y a continuación se presenta un detalle de las deficiencias más relevantes encontradas, las cuales serán objeto de análisis y una recomendación:

- a. Los manuales, políticas y reglamentos internos se encuentran desactualizados debido que el personal encargado no ha programado en sus actividades, un tiempo para su revisión y actualización. Tampoco se cuenta con un plan de socialización de las políticas y manuales internos a los empleados.
- b. Los flujogramas de procesos no se encuentran actualizados.
- c. El Plan Operativo Anual no se revisa periódicamente para establecer el grado de cumplimiento del mismo o bien implementar estrategias para logro de las metas establecidas en su POA.
- d. No se cuenta con descriptores de puestos de todos los empleados lo cual, unido a la desactualización y falta de socialización de sus procesos, influye en que haya duplicidad de esfuerzos del personal.
- e. La empresa desarrolla sus operaciones productivas en Palín, Escuintla y sus operaciones administrativas y de ventas en la ciudad capital de Guatemala. La logística del transporte de la materia prima importada del lugar de desembarque al centro productivo, en algunos casos no ha sido adecuada debido que la cantidad de furgones con que cuenta la empresa no es la adecuada y han tenido atrasos en la producción.
- f. La filosofía de la empresa indica: “El Hierro Macizo, Sociedad Anónima fundamenta su trabajo corporativo en la fabricación y comercialización de hierro a nivel nacional e

internacional, partiendo de las necesidades y satisfacción de nuestros clientes como un valor organizacional...”, sin embargo esta filosofía no se cumple al no satisfacer las necesidades de los clientes en el tiempo en que necesitan los productos por no contar con existencias en el punto de venta, esto unido a la distancia del centro productivo a la sala de ventas.

- g.** La empresa no tiene la práctica de precalificar a sus proveedores lo cual hace que el tiempo de compra se amplíe mientras los asistentes realizan cotizaciones y analizan la mejor opción de compra.
- h.** Requisiciones de compras con formatos que no están prenumerados. El número correlativo lo asigna la secretaria del departamento de compras al momento de recibir una requisición, en algunos casos se observó que dichas requisiciones no tienen asignado un número correlativo ni fecha de recepción lo cual repercute en que no pueda medirse el tiempo que transcurre hasta que el bien es recibido y pagado al proveedor.
- i.** Las Órdenes de Compra no cuentan con un número correlativo automático debido que no el proceso de compra no se encuentra automatizado.
- j.** Existencias de inventarios inadecuadas por el tiempo que demora la autorización de una compra debido a la alta burocracia existente.
- k.** Fecha en contraseñas de pago y fecha de cheques inapropiada ya que no se cumple con las condiciones de crédito pactadas con el proveedor inicialmente con el asistente de compras.
- l.** Falta de automatización del proceso de compras, pagos y registro contable de los mismos.
- m.** Registros contables fuera del período correspondiente debido que la documentación de soporte de los costos y gastos no son remitidos al departamento de contabilidad en el tiempo oportuno.
- n.** Estados financieros con datos incorrectos para toma de decisiones.

### **3.2 Análisis de los Resultados**

De conformidad con el Análisis Integral realizado en la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima y a las deficiencias encontradas las cuales se mencionaron anteriormente, a

continuación se presenta un análisis basado en aspectos financieros, económicos, de auditoría y fiscales de los mismos:

### 3.2.1 Aspectos del Proceso de Compras, Pagos a proveedores y Registros Contables

- a. Los diagramas de flujo son una parte importante en el desarrollo de procedimientos, debido que por su sencillez gráfica permite el ahorro de tiempo en explicaciones, son muy prácticos y comprensibles.

En el flujograma del proceso de compras de la empresa el cual fue proporcionado y de acuerdo a lo indicado en el Manual de Compras, solamente los jefes y gerentes de área tienen derecho a solicitar un bien o servicio, llenar el formulario, imprimirlo, firmarlo de autorizado y llevarlo al departamento de compras. La secretaría del Departamento de Compras recibe la Solicitud de Compra y entrega al asistente de compras quien debe cotizar con un solo proveedor el bien o servicio solicitado, llenar el formulario de Orden de Compra y pedir firma de autorización al Gerente de Compras.

Sin embargo, derivado del crecimiento de la empresa los procesos han ido cambiando y el flujograma no ha sido actualizado. A continuación, el flujo del proceso de compras proporcionado:

<b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>		
GESTIÓN DE COMPRAS	Enero 2009	DIRECTOR DE COMPRAS

PROCESOS	FUNCIONES						Análisis		Comentarios
	Jefes o Gerentes	Secretaria Depto. Compras	Asistente Depto. Compras	Gerente Depto. Compras	Proveedor	Almacén General	Tiempo de Ciclo	Manual/Sistema	
Elabora formulario de Solicitud de Compra e imprime.							M		El formulario de solicitud de compra debe descargarlo del repositorio. Las únicas personas autorizadas para realizar solicitudes de compra son los jefes o gerentes.
El solicitante firma de autorizado el formulario de Solicitud de Compra.							M		Todo formulario de Solicitud de Compra debe tener llenas todas las casillas y cumplir con lo establecido en el Manual de Compras.
La secretaria del departamento de compras recibe la Solicitud, verifica que cumpla con los requisitos establecidos en Manual de Compras y le asigna un correlativo a la S.C.							M		El correlativo asignado es un control manual que lleva la Secretaria del Departamento de Compras.
La secretaria traslada las solicitudes al asistente de compras para que realice la gestión de compra.							M		
El asistente de compras realiza el proceso de cotización (1 Cotización) y emite la Orden de Compra e imprime.							S		
El gerente de compra revisa y aprueba la orden de compra.							S		
El asistente de compras procede a avisar al proveedor para que el mismo prepare y entregue el bien o servicio solicitado.							M		
El proveedor entrega el bien a Almacén General o servicio al área solicitante.							M		El proveedor debe entregar la factura para contraseña de pago.

Fuente: Flujograma del proceso de compras proporcionado por la empresa en el año 2013.

- b. El proceso de compras que actualmente se lleva a cabo en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es el siguiente:

**Tabla No. 01**  
**Proceso Actual de Compras**

No.	Proceso	Cantidad de Días Hábiles Promedio
1	Cualquier empleado que tenga necesidad de un bien o servicio para uso de sus actividades laborales, debe llenar el formulario de Solicitud de Compra, pedir firma de autorización de su jefe inmediato y entregarlo en el Departamento de Compras.	1
2	La secretaria recibe la Solicitud de Compra, asigna correlativo de acuerdo a su control manual y al final del día divide en cantidades iguales, respecto a la cantidad de asistentes, las solicitudes recibidas.	1
3	Los asistentes proceden a cotizar con 3 proveedores cada bien o servicio necesario.	4
4	Al tener las tres cotizaciones proceden a comparar y al seleccionar al proveedor que brinde el mejor bien o servicio y brinde las mejores condiciones de compra y crédito.	1
5	Luego, el asistente elabora la Orden de Compra asignando manualmente el correlativo y procede a imprimir.	1
6	Al tener impresa la Orden de Compra el asistente la envía para que sea firmada de autorizada por las siguientes personas: * Jefe de Compras. * Gerente de Compras. * Director de Operaciones. * En caso de ser un activo fijo, es necesaria la firma del Representante Legal.	5
7	Al tener las firmas requeridas el asistente le indica al proveedor local o del exterior que despache los productos o servicios.	13
8	El proveedor procede a despachar el bien o servicio y a entregarlo en el almacén general de la empresa. Con esto finaliza el proceso de compras.	
<b>Promedio total de días hábiles para el proceso de compras</b>		<b>26</b>

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro anterior se muestra que el proceso de compras que actualmente se lleva a cabo en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima tarda un tiempo promedio de 26 días hábiles aproximadamente, lo cual ocasiona atrasos en los departamentos solicitantes de bienes o servicios, en las ventas y en los ingresos de la empresa.

- c. Indagando más allá sobre el proceso, se logró establecer que:
- Luego de entregar el bien, el proveedor lleva la factura al Departamento de Cuentas por Pagar para que le emitan la contraseña de pago, a la cual se le asigna determinada fecha de pago sin tomar en cuenta el plazo de crédito que otorgó el proveedor en la negociación con el asistente del Departamento de Compras, debido que no cuentan con una herramienta automatizada que les brinde esta información.
  - Luego la factura y copia contraseña de pago es enviada al Departamento de Contabilidad para que ellos registren el gasto.
  - El Departamento de Cuentas por Pagar emite el cheque de pago de acuerdo a la fecha de indicada en la contraseña de pago.
  - Posteriormente, el cheque se le entrega al proveedor y el voucher se envía a contabilidad para el registro del pago.
- d. En la mayoría de meses, la documentación de gastos y pagos del mes no son enviados a tiempo a Contabilidad, lo cual incide en que los estados financieros no muestren información financiera oportuna para la toma de decisiones, adicionalmente, el proceso de pago se ve obstaculizado y ha representado inconvenientes con los proveedores, no se respeta el plazo de crédito negociado inicialmente, esto se debe a que la empresa no cuenta con una herramienta automatizada que enlace información entre el departamento de Compras, el de Cuentas por Pagar y el de Contabilidad.
- e. La práctica de precalificar a proveedores no es realizada en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima; sin embargo, de acuerdo al análisis de la documentación de soporte de las compras y el tiempo del proceso, es adecuada para un buen porcentaje de proveedores con los cuales tiene relación la empresa, esto disminuye el tiempo que el asistente de compras utiliza en cotizar, en seleccionar al proveedor con la mejor opción de compra y a cumplir con las condiciones de crédito pactadas con cada proveedor.
- f. De acuerdo al volumen de operaciones que realiza la empresa es necesaria la automatización de sus procesos, ya que esto ayuda a agilizar los mismos, a tener un mejor control interno, a tener herramientas que brinden parámetros para medir la eficiencia y

eficacia de los procesos, del personal a cargo de los mismos y la reducción de los costos debido que ya no es necesaria la contratación de personal que no brinde un valor agregado a la entidad.

- g. La integración contable de las cuentas de proveedores locales y del exterior, al 31 de diciembre del 2012 es la siguiente:

**Tabla No. 02**  
**Análisis de la Cartera de Cuentas por Pagar**

<b>Proveedores Locales</b>	
Tuerquita Internacional Guatemala, S.A.	Q 457,243.20
El Hierro Sólido, S.A.	Q 198,743.12
El Lingote Feliz, S.A.	Q 300,567.90
Multihierros, S.A.	Q 721,987.14
Transportes Mínimo, S..	Q 220,765.43
Multiservicios Pesados, S.A.	Q 88,446.58
	<b>Q 1,987,753.37</b>
<b>Proveedores del Exterior</b>	
Perfiles Mexicanos, S. A. de C.V.	Q 734,187.15
Superior Industries	Q -37,338.37
Galva, S.A. de C.V.	Q 413,682.13
	<b>Q 1,110,530.91</b>

Fuente: Elaboración propia.

En dicha integración se observan montos elevados por deudas de la empresa con proveedores tanto locales como del exterior. En el caso de las locales, se estableció en base al detalle de contraseñas de pago pendientes que a Tuerquita Internacional Guatemala, S.A., El Lingote Feliz, S.A. y a Multihierros, S.A., tienen pagos pendientes los cuales ya se encuentran vencidos de acuerdo al plazo de crédito pactado entre los asistentes del Departamento de Compras y el proveedor, lo cual, tal como se indicó anteriormente, ha ocasionado inconvenientes con los proveedores, reclamos, retención de despachos pendientes por pagos atrasados, el incumplimiento con los clientes por no contar con la cantidad suficiente para cubrir pedidos, lo que repercute en los ingresos de la empresa.

En el caso de los proveedores del exterior se observa un saldo a favor de Superior Industries debido que se realizó un anticipo para que él pudiera despachar un pedido que se necesitaba para la elaboración de Hierro cuadrado. Con respecto a los otros dos proveedores, las deudas aún no han vencido.

### 3.2.2 Aspectos de Auditoría

- a.** Los manuales, políticas y reglamentos son documentos internos que dan valor agregado a los procesos de una empresa, son instrumentos de control sobre la actuación del personal, brindan apoyo en la toma de decisiones, son el marco de referencia sobre el cual se miden los resultados obtenidos en determinado período y son apoyo en la administración de cada departamento o área para la cual fueron hechos; sin embargo, en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima estos documentos están desactualizados, lo cual es consecuencia del inadecuado control interno existente. Lo anterior puede ocasionar procesos incorrectos, atrasos en las operaciones, errores en las actividades, fraudes, decisiones incorrectas por no contar con una base para su medición o indicadores de desempeño, entre otras.
- b.** El Hierro Macizo, Sociedad Anónima no cuenta con políticas contables y reglamentos actualizados que normen el tipo de documentación de soporte que debe contener cada registro contable y las sanciones a tomar para los caso en que no se cuente con los documentos y los registros en tiempo oportuno; esto da como resultado el que los estados financieros no presenten información financiera incorrecta para la toma de decisiones.
- c.** Dentro de las deficiencias de control interno observadas en la evaluación realizada en la empresa, es que derivado que el correlativo tanto de las Solicitudes de Compra como de las Ordenes de Compra es asignado manualmente, dichos formularios, en algunos casos en el documento físico no tienen el mismo número que en el sistema contable o bien a algunos no les fue asignado el mismo. Lo anterior dificulta el soporte de las compras realizadas en el mes, no permite realizar análisis que permitan medir el trabajo realizado

en el departamento en determinados períodos para buscar la mejora continua del proceso de compras de El Hierro Macizo, Sociedad Anónima.

- d.** Otro aspecto es que en las Órdenes de Compra puede modificarse el lugar de entrega de los pedidos y el nombre del proveedor al cual adjudicaron la compra. Lo anterior puede ser un factor que aproveche personal malintencionado para realizar operaciones fraudulentas a la empresa y es un riesgo para la empresa puesto que puede presentarse conflicto de intereses en la adjudicación de compra a un proveedor debido que el análisis de las cotizaciones de los proveedores con quienes se cotizó y la selección de las mejores condiciones de compra no son revisadas ni aprobadas por el Jefe ni el Gerente del Departamento de Compras.
- e.** Derivado que en las Órdenes de Compra se establece la cantidad de artículos solicitados y los precios acordados con el proveedor y que estos documentos se archivan en el Departamento de Compras, se corre el riesgo que la factura se entreguen productos no solicitados con montos no pactados derivado que el Departamento de Cuentas por Pagar no cuenta con la documentación para comparar dichos datos.
- f.** La empresa no cuenta con una herramienta automatizada que permita controlar de esta forma el presupuesto para compras por cada departamento, con lo cual se pueda medir la labor del Departamento de Compras y el uso adecuado de los fondos de la empresa para realizar operaciones eficientes que ayuden al crecimiento de la misma.

### 3.2.3 Aspectos Económico-Financieros

- a.** Se tuvo a la vista las pólizas de seguro para los activos de la empresa; sin embargo, de acuerdo a lo indicado por el personal y a lo observado en los estados financieros, la empresa ha sido víctima de robos, lo cual ocasiona incumplimientos con los clientes y la absorción de costos.
- b.** Debido a la falta de furgones necesarios para trasladar la mercadería del lugar de desembarque al centro productivo, es necesario que previo a realizar una compra se haga un análisis de la cantidad adquirida y el tiempo necesario para que llegue al centro

productivo para evitar incumplimientos con los clientes al no contar con las existencias necesarias lo cual, ocasione pérdidas económicas a la empresa.

- c. Los estados financieros son fundamentales en toda empresa ya que permiten visualizar el grado de crecimiento o endeudamiento de la misma y tomar decisiones oportunas cuando la información se presenta de manera adecuada; sin embargo, derivado que la documentación de soporte de los costos y gastos no son remitidos al departamento de contabilidad en el tiempo oportuno la información financiera de la institución no es real ni confiable.
- d. Como resultado de la investigación realizada se comprobó que las deficiencias encontradas provocan efectos económicos negativos los cuales se pueden visualizar por medio del análisis de los estados financieros a continuación:

**Tabla No. 03**  
**El Hierro Macizo, Sociedad Anónima**  
**Estado de Resultados**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011 y 2012**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

Concepto	2011	%	2012	%	Aumento	Aumento
					Disminución Q.	Disminución %
Activo						
Ventas	Q 54,179,991.86	100%	Q 50,306,399.13	100%	Q -3,873,592.73	-7%
(-) Costo de Ventas	Q 47,467,169.50	88%	Q 43,151,972.27	86%	Q -4,315,197.23	-9%
Ganancia Bruta en Ventas	Q 6,712,822.37	-----	Q 7,154,426.86	-----	Q 441,604.49	7%
(-) Gastos de Operación	Q 4,735,537.77	9%	Q 2,492,388.30	5%	Q -2,243,149.47	-47%
Ganancia en Operación	Q 1,977,284.60	-----	Q 4,662,038.56	-----	Q 2,684,753.96	136%
(+/-) Otros Gastos/Productos Financieros	Q 82,835.42	0%	Q 243,009.09	0%	Q 160,173.67	193%
Ganancia antes del impuesto	Q 2,060,120.02	4%	Q 4,905,047.65	10%	Q 2,844,927.63	138%

Fuente: Elaboración propia.

- De acuerdo al Estado de Resultados comparativo de los 2011-2012 de la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima, se observa una disminución en el rubro de Ventas en un -Q.3,873,592.73 lo cual representa un 7%. Dicha disminución es consecuencia de la falta de automatización del proceso de compras y pagos a proveedores, de la alta burocracia existente en la empresa para autorizar una Orden de Compra y de la desactualización de manuales, políticas y reglamentos que guíen dichos procesos.

Adicionalmente, esta cuenta se ve afectada debido a que los atrasos en las autorizaciones ocasionan que las compras de materias primas, reparación de maquinaria y todo lo que es necesario para el proceso de producción lo cual no permite contar con la cantidad adecuada de artículos para satisfacer al cliente o bien no contar con los mismos en el momento en que el cliente lo requiere.

- En relación a la ganancia del período, se observa que a pesar de que en el año 2012 las ventas disminuyeron con respecto al año anterior, la empresa disminuyó costos, o bien quedaron gastos pendientes de registrar lo que la ganancia del año 2012 es superior a la del 2011 en un 13%, por lo que el resultado no es fiable para la toma de decisiones.

**Tabla No. 04**  
**El Hierro Macizo, Sociedad Anónima**  
**Balance General Comparativo**  
**Al 31 de diciembre de 2011 y 2012**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

Concepto	2011	%	2012	%	Aumento	Aumento
					Disminución Q.	Disminución %
<b>Activo</b>						
<b>Activo Corriente</b>	<b>Q 61,692,921.12</b>		Q 48,626,050.81			
Caja y Bancos	Q 999,209.91	2%	Q 1,537,246.02	3%	Q 538,036.11	54%
Cuentas por Cobrar (neto)	Q 7,344,919.65	11%	Q 6,769,511.20	12%	Q -575,408.45	-8%
Impuestos	Q 6,846,171.12	10%	Q 7,094,477.84	13%	Q 248,306.72	4%
Inventarios (neto)	Q 46,175,336.82	69%	Q 32,982,383.44	60%	Q -13,192,953.38	-29%
Anticipo para gastos	Q 327,283.62	0%	Q 242,432.31	0%	Q -84,851.31	-26%
<b>Activo No Corriente</b>	<b>Q 4,853,656.65</b>		Q 6,136,942.74			
Maquinaria y Equipo	Q 4,885,484.12	7%	Q 5,021,052.54	9%	Q 135,568.42	3%
( - ) Depreciación Acumulada	Q -4,397,444.78	-7%	Q -4,519,470.48	-8%	Q -122,025.70	3%
Mobiliario y Equipo	Q 432,431.21	1%	Q 432,431.21	1%	Q -	0%
( - ) Depreciación Acumulada	Q -345,837.08	-1%	Q -432,296.35	-1%	Q -86,459.27	25%
Otros Activos Fijos	Q 62,114.89	0%	Q 207,049.62	0%	Q 144,934.73	233%
( - ) Depreciación Acumulada	Q -75,539.35	0%	Q -112,745.30	0%	Q -37,205.95	49%
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Q 405,542.71	1%	Q 765,174.92	1%	Q 359,632.21	89%
Otras cuentas por Cobrar	Q 3,608,132.74	5%	Q 4,685,886.68	9%	Q 1,077,753.94	30%
Otros Gastos Anticipados varios	Q 188,912.29	0%	Q -	0%	Q -188,912.29	-100%
Otros Activos	Q 89,859.90	0%	Q 89,859.90	0%	Q -	0%
<b>Total de Activo</b>	<b>Q 66,546,577.77</b>	<b>100%</b>	<b>Q 54,762,993.55</b>	<b>100%</b>	<b>Q -11,783,584.22</b>	<b>-18%</b>
<b>Pasivo</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>Q 9,176,405.88</b>		Q 11,346,709.89			
Proveedores Locales	Q 2,156,712.41	3%	Q 1,987,753.37	4%	Q -168,959.04	-8%
Proveedores del Exterior	Q 1,080,546.58	2%	Q 1,110,530.91	2%	Q 29,984.33	3%
Cartas de Crédito por Pagar	Q 5,736,879.59	9%	Q 7,858,739.16	14%	Q 2,121,859.57	37%
Recibos de Compra Acumulado Traslado	Q 97,021.42	0%	Q 154,002.26	0%	Q 56,980.84	59%
Impuestos y Contribuciones por Pagar	Q 2,820.14	0%	Q 2,898.40	0%	Q 78.26	3%
Otras Cuenta por Pagar	Q 102,425.75	0%	Q 232,785.79	0%	Q 130,360.04	127%
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>Q 45,131,080.43</b>		Q 28,206,925.27			
Cuentas por pagar a Largo Plazo	Q 45,131,080.43	68%	Q 28,206,925.27	52%	Q -16,924,155.16	-38%
<b>Total de Pasivo</b>	<b>Q 54,307,486.32</b>		Q 39,553,635.16			
<b>Capital y Reservas</b>	<b>Q 12,239,091.45</b>		Q 15,209,358.39			
Capital pagado	Q 10,000,000.00	15%	Q 10,000,000.00	18%	Q -	0%
Reserva Legal	Q 123,808.58	0%	Q 247,617.15	0%	Q 123,808.58	100%
Resultados Acumulados	Q 55,162.86	0%	Q 56,693.59	0%	Q 1,530.73	3%
Resultado del ejercicio	Q 2,060,120.01	3%	Q 4,905,047.65	9%	Q 2,844,927.64	138%
<b>Total Pasivo y Capital</b>	<b>Q 66,546,577.77</b>	<b>100%</b>	<b>Q 54,762,993.55</b>	<b>100%</b>	<b>Q -11,783,584.22</b>	<b>-18%</b>

Fuente: Elaboración propia.

- De acuerdo a la investigación realizada, El Hierro Macizo, Sociedad Anónima elabora sus estados financieros en base a Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
  - La participación de las Cuentas por Cobrar en el año 2012 es del 12% sobre el total de los activos de la empresa. Se observó una disminución en la cuenta de clientes por un monto de Q.575, 408.45 derivado que en el año 2011 se tuvo como clientes a proyectos que finalizaron en ese mismo año.
  - En relación a la cuenta de Inventarios, se observa que en el 2011 la empresa tenía un saldo de Q.46, 175,336.82 el cual representa un 69% del total del activo, mientras que en el año 2012 el saldo final fue de Q.32, 982,383.44 que constituye el 60% en relación al total del activo, como consecuencia se encuentra una disminución de Q.13, 192,953.38 o bien un -29% en relación al comparativo de ambos años.
  - La cuenta de Anticipo para Gastos presenta una disminución del -26% en relación al año 2012 contra el 2011, sin embargo esta cuenta la utilizan para aquellas compras que es necesario realizar con el objetivo de no atrasar las operaciones de los departamentos que necesitan obtener un bien o servicio con urgencia y que debido a la alta burocracia que existe en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima para autorizar una Orden de Compra, los asistentes del Departamento de Compras solicitan al proveedor satisfacer la necesidad emitiéndoles un anticipo mientras se realiza el trámite completo hasta el pago total al proveedor.
- e. Adicionalmente, con el objetivo de tener un mejor análisis económico financiero de la empresa, a continuación se presenta el realizado en base a razones financieras:

### Razones de Liquidez

#### CAPITAL DE TRABAJO NETO

CTN= Activos Corriente – Pasivos Corriente

CTN= Q 48,626,050.81 - Q 11,346,709.88

**Q 37,279,340.93**

- En relación a la razón de “Capital de Trabajo Neto”, derivado que los pasivos corrientes son menores que los activos corrientes, se determina que la salud financiera de la empresa para hacer frente a las obligaciones a corto plazo es mayor y adecuada.

<b>INDICE DE SOLVENCIA</b>		
IDS=	<u>Activos Corriente</u> Pasivos Corriente	
IDS=	$\frac{Q\ 48,626,050.81}{Q\ 11,346,709.88}$	<b>Q      4.29</b>

- La razón de “Índice de Solvencia” nos muestra que El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es una empresa solvente ya que la teoría indica que entre más alto al “1” sea el resultado, más solvente es la entidad.

<b>RAZON RAPIDA (PRUEBA DEL ACIDO)</b>		
RR=	<u>Activos Corrientes – Inventarios</u> Pasivos Corrientes	
RR=	$\frac{Q\ 48,626,050.81 - Q\ 32,982,383.44}{Q\ 11,346,709.88}$	<b>Q      1.38</b>

- La “Prueba de Acido” al igual que el Índice de Solvencia indica que entre mayor a “1” sea el resultado de restar a los activos corrientes los inventarios y dividirlo entre los pasivos corrientes, mayor es la solvencia de la empresa; por lo que con esta prueba se demuestra la solvencia que tiene El Hierro Macizo, Sociedad Anónima.

### ROTACION DE INVENTARIOS

$$RI = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$RI = \frac{Q 43,151,972.27}{Q 32,982,383.44} = \mathbf{1.31}$$

- El resultado de la prueba de la “Rotación de Inventario” indica que los inventarios de la empresa tienen una rotación de 1.31 veces en el año.

### Razones de Endeudamiento

#### RAZON DE DEUDAMIENTO

$$RD = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

$$RD = \frac{Q 39,553,635.15}{Q 54,762,993.54} = \mathbf{0.72}$$

Fuente: Elaboración propia en el año 2013.

- En base a los cálculos de la “Razón de Endeudamiento” podemos observar que la proporción de los activos financiados por terceros es de 0.72.

#### 3.2.4 Análisis Fiscal

- a. Derivado que la empresa es un agente de retención, cumple con ello a menos que la factura de su proveedor indique que la misma está sujeta a pagos trimestrales o bien que el proveedor también sea agente de retención.
- b. Debido que El Hierro Macizo, Sociedad Anónima es un exportador y que se encuentra registrado como tal en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), está exenta del pago de impuestos en estas operaciones.

- c.** En relación a las importaciones cumplen con el pago de los derechos arancelarios a menos que la compra sea de algún producto que esté gravado con el pago del 0% de derechos arancelarios.
- d.** Para el caso del Impuesto de Solidaridad (ISO), la empresa realiza el cálculo para el pago en base a los activos ya que son mayores que los ingresos y acredita ISO a ISR.
- e.** En el caso de no contar con la documentación de soporte de un gasto que forme parte de los estados financieros y del cual al final del período fiscal se omita el pago del impuesto correspondiente, por la falta de determinación o determinación incorrecta presentada por parte de la empresa ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), El Hierro Macizo, Sociedad Anónima sería sancionada con una multa equivalente al 100% del importe del tributo omitido. En relación a esto, a la fecha la SAT no ha realizado ninguna revisión fiscal en la empresa y por esto no han tenido que cancelar el valor de la multa. Como se ha venido comentando en los hallazgos, la empresa tiene problemas de registro contable oportuno sobre los gastos mensuales.
- f.** Derivado que la empresa actúa como un agente de retención y en el caso que no entere en las cajas fiscales correspondientes, dentro del plazo establecido, el monto de las retenciones realizadas, la sancionarían con una multa equivalente al 100% del impuesto retenido o el pago resultante del mismo. A la fecha en que se realizó la investigación, indicaron que no han tenido inconvenientes en relación a lo indicado en este inciso.
- g.** En el caso que la empresa no extienda o extienda extemporáneamente la constancia de retención efectuada conforme al tributo correspondiente, será sancionada con una multa de Q.1,000.00 por cada constancia de retención no entregada en tiempo.
- h.** Al momento de adquirir bienes o servicios sin exigir facturas o el documento que legalmente soporte la transacción, la empresa se haría acreedora a una multa equivalente al monto del impuesto correspondiente a la transacción. Al respecto, la empresa tiene autorizadas facturas especiales con las cuales ha documentado sus gastos en los casos que el proveedor no cuente con facturas. Representaría un inconveniente solamente que de hecho, se realizaran gastos los cuales fueran contabilizados y la SAT los detectara en alguna revisión fiscal.

- i.** Si los libros contables y otros registros obligatorios establecidos en el Código de Comercio y las leyes tributarias específicas no se encuentran al día, la empresa será multada por un monto de Q.5, 000.00, cada vez que la Superintendencia de Administración Tributaria la fiscalice. Sin embargo, el personal del Departamento de Contabilidad de El Hierro Macizo, S.A. tiene la instrucción de presentar los Estados Financieros a más tardar el día 5 del mes siguiente, lo cual es una fortaleza de la empresa.
- j.** Los proveedores que actúen como entidad exenta del Impuesto al Valor Agregado (IVA), deberán comprobarlo de acuerdo extendiendo la constancia de exención de dicho impuesto y la misma deberá ser adjuntada a la documentación de soporte del bien o servicio adquirido, para poder ser registrada en el sistema contable por el Departamento de Contabilidad. En relación a este aspecto, se observó el archivo de constancias de exención de IVA y se revisó el monto por exenciones en la declaración del período, lo también es una fortaleza de la entidad.
- k.** Si la empresa no cancela mensualmente el monto del tributo correspondiente a IVA e ISR por los gastos, tendrá que ajustar y pagar al final del año el monto fiscal correspondiente, lo cual podría interpretarse por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) como una evasión fiscal. Derivado que la empresa no registra oportunamente sus gastos y por ende el pago de sus impuestos, en el caso que la SAT decidiera realizar una revisión fiscal a El Hierro Macizo, Sociedad Anónima, tendría inconvenientes debido que podrían acusarla de evasión fiscal.

### 3.2.5 Análisis del Área Administrativa y de Mercado

- a.** Debido a la inseguridad que actualmente se vive no solo en Guatemala sino en el mundo entero, El Hierro Macizo, Sociedad Anónima ha sido víctima de robos en carreteras al momento de transportar ya sea la materia prima o productos terminados y entrega de pedidos, lo cual no permite con los clientes respecto a la fecha en la que fue requerida la mercadería.

- b.** La empresa desarrolla sus operaciones productivas en el municipio de Palín del departamento de Escuintla y sus actividades administrativas y de venta en la ciudad capital de Guatemala, pero derivado que no cuenta con la cantidad de furgones necesaria para transportar productos terminados o pedidos de clientes lo que ha influido en incumplimientos en la entrega a los clientes o en desabastecimiento en el área de venta.
- c.** El Plan Operativo Anual (POA) es el documento en el que los responsables de la empresa enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo, con una duración efectiva de un año. El POA se elabora con el objetivo de cumplir con el plan estratégico de la entidad y con el fin de buscar el crecimiento de la empresa; sin embargo, en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima no existe un plan de revisión periódica del mismo, lo cual puede ocasionar el desvío de los procesos que deben seguirse para el crecimiento de la empresa.
- d.** La carencia de descriptores de puestos, el no contar con una guía sobre las características que debe tener una persona para determinado puesto y las atribuciones puntuales de cada empleado ocasiona que se contrate personal o apto para el puesto, duplicidad de esfuerzos y la falta de cumplimiento de las actividades propias de cada departamento. La inexistencia de dicho documento, aunado a que no exista un plan de capacitación constante para el personal puede ocasionar inconvenientes a la empresa en general, en el cumplimiento de su visión.

## Capítulo 4

### 4.1 Propuesta de Solución o Mejora

Como resultado del análisis de los resultados obtenidos en la investigación, se determinó que el control interno de la empresa El Hierro Macizo, Sociedad Anónima no se encuentra suficientemente fortalecido derivado que sus Reglamento, Políticas y Manuales de procesos se encuentran desactualizados y debido a la magnitud de las operaciones de la empresa, los riesgos son muy altos. Asimismo se observó que el proceso de autorización de las compras se realiza de manera burocrática, debido a la cantidad de personas que deben autorizar una Orden de Compra, además no se cuenta con una herramienta automatizada que permita la agilización del proceso.

Además, la falta de automatización del proceso de pagos a proveedores también es un factor que afecta a la empresa y que está relacionado al de compras puesto que las contraseñas de pago, las facturas y los cheques son emitidas en el Departamento de Cuentas por Pagar pero registradas contablemente en el de Contabilidad y de acuerdo al análisis realizado, la documentación de pagos no es remitida en tiempo oportuno para su registro contable. Aunado a lo anterior, los estados financieros son fundamentales en toda empresa ya que permiten visualizar el grado de crecimiento o endeudamiento de la misma y tomar decisiones oportunas cuando la información se presenta de manera adecuada, sin embargo derivado que la documentación de soporte de los costos y gastos no son remitidos al departamento de contabilidad en el tiempo oportuno, la información financiera de la institución no es confiable.

Derivado de lo anterior se presenta como alternativa a la problemática encontrada, la implementación de un esquema de contabilización dentro del sistema contable Visual Manufactory (que actualmente utiliza la empresa), para el registro contable de las compras y pagos a proveedores con el fin que este proceso sea más ágil y eficiente, asimismo la actualización del Manual de Procedimientos de Compras y de su flujograma de proceso.

#### 4.1.1 Esquema de Registro del Proceso de Compras

Previo a indicar la propuesta para el esquema de registro del Proceso de Compra, es necesario señalar que se realizó un análisis de los módulos de registro contable en el sistema Visual Manufacturing, observando que cuenta con todos los aspectos necesarios para la presente recomendación.

Los objetivos que se pretenden alcanzar son los siguientes:

- Eliminar las actividades que no agregan valor en la operación de compras.
- Suprimir la existencia de conflictos de intereses.
- Acelerar los procesos de compras.
- Detectar oportunidades de mejoras de precios.
- Incrementar la productividad.
- Minimizar el tiempo de respuesta de compras.
- Construir una base firme para el desarrollo de los proveedores.
- Mejorar la efectividad del control operativo en las compras.
- Incrementar la efectividad de las ventas de la empresa.
- Obtener información eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

La propuesta se esquematiza de la siguiente manera:

- a. En el formulario de Solicitud de Compra, el solicitante debe asignar en el espacio correspondiente el número de partida presupuestaria de su departamento y la cuenta contable a la que corresponde el cargo de la ejecución presupuestaria por la compra.

La Solicitud de Compra quedará de la siguiente manera:



- b.** Al momento de contar con las cotizaciones necesarias, el asistente de compras realizará una Matriz Comparativa para la selección del proveedor, analizará por lo menos los siguientes factores (este análisis debe realizarse en el módulo de Compras de Visual Manufactory):
- Precio
  - Calidad
  - Servicio
  - Garantía
  - Tiempo de Crédito
  - Tiempo de Entrega
  - Respaldo de la empresa
- c.** Por lo menos dos veces al día, el Jefe del Departamento de Compras debe revisar las matrices comparativas pendientes y si no estuviera de acuerdo con la selección, de forma objetiva deberá anotar sus observaciones en el apartado seleccionado para esto y luego seleccionar el proveedor más adecuado para la compra. Cuando esté de acuerdo con la selección realizada, entonces aprobará la matriz pulsando el botón de aprobación, con lo cual aparecerá su nombre al final de la hoja.

**Realizar observaciones a la matriz comparativa:**

**Aprobar matriz comparativa:**



La Matriz Comparativa quedará de la siguiente manera:

**Cuadro No. 02**  
**Matriz Comparativa**

<b>El Hierro Macizo, Sociedad Anónima</b>			Fecha: 12/09/2014						
<b>Departamento de Compras</b>									
<b>Matriz Comparativa</b>									
			Valores expresados en: Q. <u>  X  </u> US\$. <u>          </u> T. Cambio: <u>          </u>						
Descripción general de la compra:			Hojas bond, leitz y sobres manila.						
No. de Solicitud de Compra: <u>          221          </u>			Solicitante: <u>          Wendy Samayoa          </u>						
			<b>Proveedores con quienes se cotizó</b>						
			<b>Librería Progreso</b>		<b>Papelera Comarca</b>		<b>Librería América</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Código de Artículo VM</b>	<b>Descripción del bien y/o servicio cotizado</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>	
1	Resma	Papel bond tamaño carta.	Q 300.00	Q 300.00	Q 375.00	Q 375.00	Q 411.00	Q 411.00	
12	Unidad	Leitz tamaño carta.	Q 125.00	Q 1,500.00	Q 120.00	Q 1,440.00	Q 131.00	Q 1,572.00	
50	Unidad	Sobres manila tamaño carta.	Q 5.00	Q 250.00	Q 6.00	Q 300.00	Q 5.00	Q 250.00	
<b>Total productos asignados a cada proveedor:</b>				3			0	0	
<b>Monto</b>				Q 2,050.00	Q 2,115.00			Q 2,233.00	
<b>Aspectos a considerar por proveedor:</b>									
· Precio			✓			x			x
· Calidad			✓			✓			x
· Servicio			✓			✓			✓
· Garantía			✓			✓			✓
· Tiempo de Crédito			45 días		35 días		30 días		
· Tiempo de Entrega			Inmediato		Inmediato		1 día		
<b>Observaciones adicionales:</b>									
<b>Fabiola Pérez</b>			<b>Vicente Cabrera</b>						
Nombre de quien elaboró			Nombre del Jefe de Compras						
			<small>(Como aprobación del proveedor seleccionado)</small>						

Fuente: Elaboración propia.

- d. Al realizar el paso anterior, el sistema generará la Orden de Compra en la cual quedará anotado el número de partida presupuestaria y la cuenta que debe ser rebajada.
- e. El Asistente de Compras debe verificar que el documento tenga los datos correctos y de acuerdo a la Escala de Aprobación establecida en el Manual del Proceso de Compras de la empresa, seleccionar la o las personas que deben aprobar la Orden de Compra.

Monto de la compra	Categoría de autorización	Autorización	
Hasta Q10,000.00 o su equivalente en USD, sin IVA	Tipo C	Jefatura de Compras	
De Q10,000.01 a Q50,000.00 o su equivalente en USD, sin IVA	Tipo B	Gerencia de Compras	✓
Mayor a Q50,000.01 o su equivalente en USD, sin IVA	Tipo A	Dirección de Operaciones y de ser activo Fijo del Representante Legal	

Fuente: Elaboración propia.

- f. Previo a continuar con el proceso, es necesario que se les de acceso a una parte del Módulo de Compras a las personas con los siguientes cargos, con este acceso ellos podrán ver las Órdenes de Compra que tienen pendientes de autorizar así como el proceso de cotización y matriz comparativa de selección de proveedor:
- Jefe de Compras
  - Gerente de Compras
  - Director de Operaciones
  - Representante Legal de la empresa
- g. Por lo menos una vez al día, las personas mencionadas en el inciso anterior deben revisar las Órdenes de Compra pendientes de aprobación, analizar el proceso y de estar de acuerdo, pulsar el botón de aprobación con lo cual aparecerá su nombre al final de la hoja.

Órdenes de Compra Pendientes de Aprobación	
Jefatura de Compras	
OC-000000001	✓
OC-000000003	
OC-000000007	
OC-000000010	

Fuente: Elaboración propia.

- h.** El Asistente de Compras deberá estar pendiente que la aprobación de las Órdenes de Compra que le fueron asignadas hayan sido autorizadas en un plazo que no exceda de dos días.
- i.** Al contar con la Orden de Compra aprobada, el Asistente de Compras procede a generar la misma en un documento PDF y a enviarla por correo al proveedor para que el mismo pueda realizar el despacho.
- j.** Previo a continuar con el proceso, es necesario indicar que en el Departamento de Contabilidad debe asignarse a una persona quien será la encargada de revisar diariamente Órdenes de Compra aprobadas para registrar la ejecución del gasto en el presupuesto que corresponda.
- k.** De manera mensual se debe presentar la ejecución presupuestaria de todos los presupuestos de los departamentos de la empresa, la cual debe ser revisada por el y aprobada por el Contador General, previo a presentarlo a los altos mandos de la empresa para que estén enterados de los gastos realizados durante el período.
- l.** Realizar un proceso de precalificación de proveedores con el objetivo de disminuir el tiempo de cotización ya que con ellos, podrán pactarse precios y tiempo de crédito, entre otros, lo cual ayudará a mejorar la eficiencia del proceso de compras.
- m.** Los pedidos de compra al exterior deben realizarse a más tardar en el mes de noviembre de cada año, para que el gasto quede registrado en el año fiscal correspondiente.

La Orden de Compra quedará de la siguiente manera:



#### 4.1.2 Actualización del Flujograma y Manual de Procedimientos de Compras

Derivado del esquema para la automatización del proceso de compra indicado anteriormente, también se hace necesario la actualización del flujograma del proceso. En el contexto del análisis administrativo de la gestión de las organizaciones privadas, los diagramas de flujo o flujogramas, son representaciones gráficas que emplean símbolos para representar las etapas o pasos de un proceso, la secuencia lógica en que estas realizan, y la interacción o relación de coordinación entre los encargados de llevarlas a cabo.

La expresión de los procesos/procedimientos en un diagrama de flujo genera valor agregado para la empresa, pues la representación gráfica de los mismos permite que sean analizados por los que tienen a su cargo su realización y además por otros actores interesados; quienes podrán aportar nuevas ideas para cambiarlos y mejorarlos.

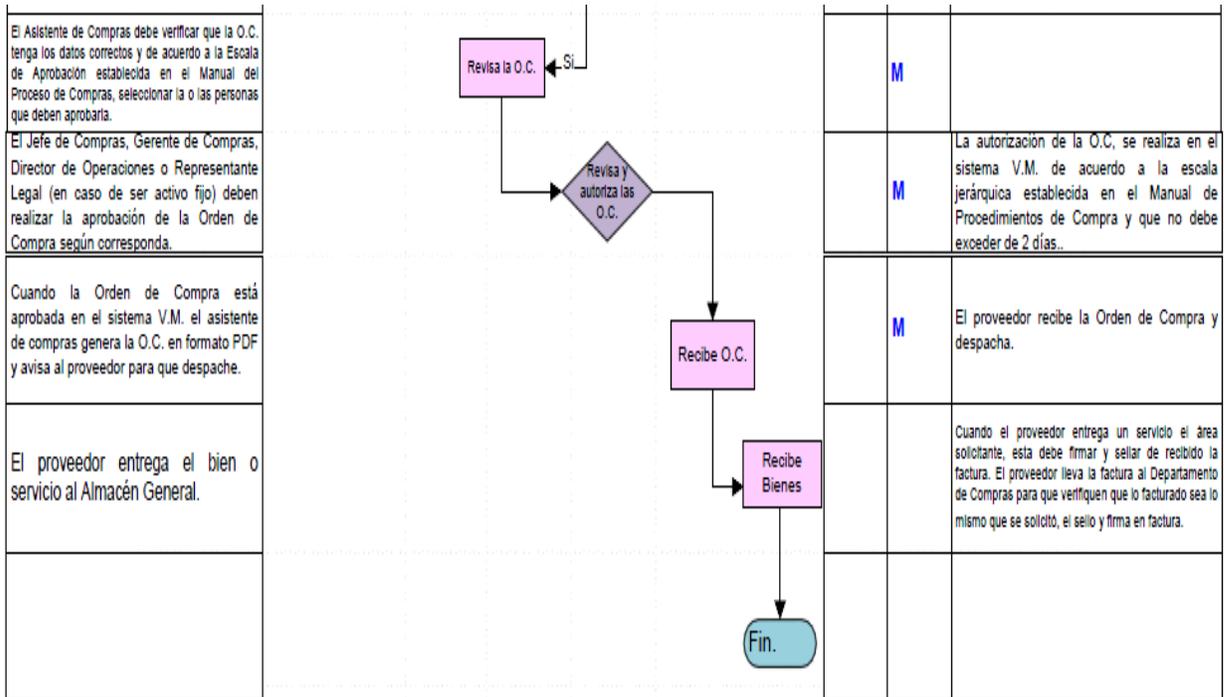
Dentro de las ventajas de utilizar flujogramas se encuentran:

- La comprensión del proceso/procedimiento al mostrarlo como un dibujo. Esto por cuanto el cerebro humano reconoce más fácilmente los dibujos que la escritura en prosa. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.

A continuación se presenta el flujograma del proceso de compras de la empresa si implementa la recomendación:

<b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>		
DEPARTAMENTO DE COMPRAS	ENERO 2014	JEFE DE COMPRAS

PROCESOS	FUNCIONES							Análisis		Comentarios
	Solicitante	Jefe de Departamento	Secretaria Depto. Compras	Asistente Depto. Compras	Jefe Depto. Compras	Gerente de Compras / Director de Compras / Rep. Legal	Proveedor	Almacén General	Tiempo de Ciclo	
Elabora formulario de Solicitud de Compra e imprime.								1	M	El formulario de solicitud de compra debe descargarlo del repositorio y en el debe indicarse a que partida presupuestaria y a que cuenta contable deben registrarse.
El jefe inmediato del solicitante firma de autorizado el formulario de Solicitud de Compra.								1	M	Todo formulario de Solicitud de Compra debe tener la firma de autorizado del jefe inmediato y cumplir con lo indicado en el Manual de Proceso de Compras.
La secretaria del departamento de compras recibe la Solicitud, verifica que cumpla con los requisitos establecidos en Manual de Compras y le asigna un correlativo a la S.C.									M	La documentación de soporte de cada solicitud de compras esta indicada en Manual de Compras. Si las S.C. no cumplen con los documentos necesarios son devueltos a solicitante. El correlativo asignado es un control manual que lleva la Secretaria del Departamento de Compras.
Por lo menos dos veces al día la secretaria traslada las solicitudes al Jefe de compras para que este las revise, autorice y realice distribución.									M	
El jefe del departamento de compras distribuye las S.C. a los auxiliares para que estos realicen la gestión de compras.									M	El Jefe de Compras distribuye las Solicitudes de Compra entre los Asistentes de forma equitativa para equilibrar el trabajo del departamento,
El asistente de compras realiza el proceso de cotización (3 Cotizaciones), selecciona al proveedor en el sistema Visual M.									S	
Jefe de compra revisa por lo menos 2 veces al día las matrices comparativas y el proveedor asignado en el sistema V.M. y las aprueba.									S	Cuando el Jefe de Compras aprueba la Matriz Comparativa, automáticamente el sistema VM genera la Orden de Compra, en la cual quedará anotado el número de partida presupuestaria y la cuenta que debe ser rebajada



Fuente: Elaboración propia.

Adicional a la actualización del Flujograma del Proceso de Compras, también es necesario la del Manual del Procedimientos de Compras con el cual se establecerán parámetros que servirán de base para medir la eficiencia del proceso en El Hierro Macizo, Sociedad Anónima. A continuación se presenta una sugerencia de Manual en base a la propuesta de la esquematización y automatización del mismo:

---

---

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**PARA COMPRAS Y CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS**  
**DISPOSICIONES GENERALES**

El presente Manual de Procedimientos contempla el conjunto de procesos generales relacionados a la gestión de compra de bienes y/o servicios solicitados por los diferentes departamentos de El Hierro Macizo, Sociedad Anónima, conforme a las disposiciones específicas establecidas en la Política de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios.

Esta herramienta presenta los diferentes pasos que las diferentes áreas deben aplicar al momento de generar un requerimiento de compra. Para cualquier aspecto no contemplado en la Política y Manual de Procedimientos podrá consultarse con la Jefatura de Compras.

Los siguientes procedimientos facilitarán la gestión de compra de la empresa, los cuales establecen los parámetros de acción tanto para el usuario o persona que solicita la compra y el Encargado de Compras, con el objetivo que los precios, calidad, forma de pago, servicios y garantía pactados en cada compra sean los más convenientes conforme a las necesidades de la Institución.

## **CAPÍTULO I**

### **PROCEDIMIENTOS APLICABLES AL USUARIO**

A continuación se establecen los procedimientos para la emisión, respaldo y autorización de una Solicitud de Compra:

M.1 Cuando una unidad necesite efectuar una compra o contratar algún servicio, debe completar una “Solicitud de Compra”.

M.2 Es responsabilidad del usuario al elaborar una Solicitud de Compra de un bien o servicio completar los siguientes requisitos:

- a.** El formulario de Solicitud de Compra debe ser autorizado y firmado por el jefe inmediato del solicitante.
- b.** Que la cuenta contable asignada posea la disponibilidad presupuestaria suficiente.
- c.** Asignar la distribución analítica conforme a la naturaleza del bien o servicio por adquirir.
- d.** Para el caso de compras con proveedor único se debe adjuntar justificación autorizada por el responsable del presupuesto de la unidad.
- e.** Para el caso de compras en el exterior adjuntar carta de justificación autorizada por el responsable del presupuesto de la unidad correspondiente. Además, adjuntar el formulario de Solicitud de Transferencia al Exterior para los casos que apliquen.
- f.** Adjuntar justificación de proveedor elegido por el usuario en casos de: servicios de publicación; ampliaciones de instalaciones, compra de repuestos o mantenimientos para efecto de no perder la garantía negociada o bien las condiciones pactadas al inicio de la compra con el mismo proveedor.
- g.** Incluir descripción a detalle en español para los bienes y/o servicios cotizados en el exterior o para aquellos que el proveedor identifique solamente por códigos o descripciones genéricas.
- h.** Especificar si autoriza facturaciones y/o despachos parciales.
- i.** El formulario no debe contener errores.
- j.** En el caso de enmiendas deben ser autorizadas.
- k.** Consignar la compra a uno de los proveedores precalificados, si aplica.

M.3 Cuando se genere una Solicitud de Compra de equipo de cómputo, instalación, alquiler o servicio de equipo que tenga conectividad con la red de comunicaciones de la empresa, el solicitante debe contar con el visto bueno de la Dirección de Informática (DIN) adjunto al formulario de Solicitud de Compra; excepto cuando se requieran equipos que se encuentren dentro del listado de productos precalificados, que tiene como objetivo la estandarización de equipos y agilizar la gestión de compra.

M.4 Los artículos que deben ser autorizados por DIN son:

**a. Equipo de Computación:**

- Computadoras
- Laptops
- Servidores
- Agendas electrónicas (PDAS, palms, etc)
- Switches
- Routers
- Discos duros externos

**b. Periféricos**

- Scanners
- Impresoras
- Multifuncionales (con las funciones de Impresora, fax, scanner y/o fotocopiadora)
- Lectores de código de barras
- Cámaras WEB
- UPS
- Cámaras digitales (que no sea Web-cams)
- Cámaras de video (Mini-DV, digital, DVD u otro formato)

**c. Software**

- Todos los programas de computación.

**d. Otros**

- Cañoneras y/o retroproyectores
- Pizarras electrónicas
- Fotocopiadoras

M.5 Los suministros de computación que NO requieren una justificación por parte de DIN son:

- Memorias USB
- Teclados
- Mouse

- Suministros de impresoras (tintas, tonners, cintas).
- Disquetes, CD, DVD (que no contengan software)
- Fuentes de poder

M.6 Para la compra de partes de computadoras por reemplazo o mejora a equipo existente se deberá incluir a la Solicitud de Compra el dictamen emitido por el área de Soporte Técnico.

- Discos duros internos
- Monitores
- Tarjetas madre (motherboard)
- Procesadores (Intel, AMD, etc.)
- Tarjetas de todo tipo (Video, Audio, USB, paralelo, serial, etc.)
- Memoria RAM
- Reproductoras y/o Quemadoras de CD o DVD
- Fuentes de Poder

M.7 En el caso de compra de equipo de computación, el Departamento de Compras debe adquirir la marca que se haya establecido institucionalmente por DIN para cumplir con las especificaciones técnicas requeridas.

M.8 Previo al requerimiento de compra e instalación de equipo de alta capacidad; remodelación y ampliación de ambientes físicos que tenga conectividad con la red eléctrica de la empresa, el solicitante debe contar con el visto bueno de la Jefatura de Mantenimiento en el formulario de Solicitud de Compra.

M.9 Cuando se genere una Solicitud de Compra de bienes o servicios, que esté relacionada con el manejo de la imagen de la empresa (logo, tarjetas de presentación, productos promocionales, anuncios, trabajos realizados por imprenta, etc.) debe contar con el visto bueno del Departamento de Promociones, conforme al manual de uso de marca, la cual debe ser gestionada por el solicitante, en el formulario de Solicitud de Compra.

M.10 La compra de bebidas alcohólicas, es permitida única y exclusivamente con la autorización del Representante Legal.

M.11 Para tipificar la compra de bienes como “activos fijos” se debe consultar la Política de Activos Fijos.

M.12 Para las solicitudes de arrendamiento de vehículos, el solicitante debe completar el formato de “Solicitud de Arrendamiento de Vehículos” preestablecido por el Departamento de Compras.

M.13 Para la compra de boletos aéreos, el solicitante debe adjuntar al formato de “Solicitud de Compra de Boletos Aéreos”, el itinerario que la Agencia de Viajes Precalificada haya emitido (si aplica) e incluir el formulario de “Autorización de Viajes - Locales & Extranjeros”.

M.14 Es responsabilidad del Encargado de Almacén General, realizar mensualmente la solicitud de compra y mantener un nivel adecuado de inventario.

M.15 Como fecha efectiva para inicio de todo proceso de compra se tomará la fecha consignada por el Departamento de Compras en la Solicitud de Compra, constancia que el documento se presenta en forma correcta y completa.

M.16 Para el caso en que se dependa de la autorización del solicitante para efectuar la compra final, el Departamento de Compras no se hará responsable por retrasos causados por el solicitante.

## **CAPÍTULO II**

### **PROCEDIMIENTOS APLICABLES AL ASISTENTE DE COMPRAS**

#### **PROCESO DE COTIZACIÓN Y ADJUDICACIÓN DE COMPRA**

M.17 Procedimiento para incluir cotizaciones y preparar matriz comparativa que justifique la selección del proveedor como respaldo de compras:

<b>Monto de la compra</b>	<b>Categoría de compra</b>	<b>Cantidad de cotizaciones para adjuntar</b>
Hasta Q.1, 500.00 o su equivalente en USD, sin IVA (tres cotizaciones).	Tipo C	Una cotización
Para compras en las que se cuenta con un proveedor precalificado, proveedor específico o la justificación de proveedor único.	Tipo B	Una cotización
Mayor de Q.1, 500.00 o su equivalente en USD, sin IVA.	Tipo A	Tres cotizaciones y matriz comparativa

M.18 Al momento de contar con las cotizaciones necesarias, el asistente de compras realizará una Matriz Comparativa para la selección del proveedor, analizando por lo menos los siguientes factores: precio, calidad, servicio, garantía, tiempo de crédito, tiempo de entrega y respaldo de la empresa.

### **PROCESO DE EMISIÓN DE ORDEN DE COMPRA Y CONFIRMACIÓN**

M.19 El Departamento de Compras es el único autorizado para emitir Órdenes de Compra, y por lo tanto, será responsable de la custodia permanente de las Órdenes de Compra emitidas, así como de los expedientes y documentación relacionada.

M.20 El Encargado de Compras debe emitir las Órdenes de Compra en un máximo de 4 días hábiles a partir de la fecha en que fue recibida la Solicitud de Compra de forma correcta y completa.

M.21 Para efectos del cierre contable mensual y del cierre fiscal de cada año, la fecha límite de recepción de Solicitudes de Compra se dará a conocer mediante el calendario administrativo, previo autorización de Dirección de Operaciones.

M.22 El personal de Compras es responsable de dar seguimiento a las Solicitudes y Órdenes de Compra vigentes hasta el momento en que el bien o servicio sea recibido por El Hierro Macizo, Sociedad Anónima.

M.23 Al momento de recibir el bien, el Departamento de Almacén General es responsable de avisar al solicitante a través de correo electrónico.

M.24 El Encargado de Compras solamente debe emitir Órdenes de Compra en la moneda en que fueron negociadas, para evitar diferencias entre la Orden de Compra y las facturas presentadas.

M.25 Solamente se deben emitir Órdenes de Compra por la totalidad del bien o servicio aunque se acepten entregas parciales.

M.26 Las Órdenes de Compra deben indicar como único lugar para la recepción del bien el Almacén General (1ra. Avenida 1-00 zona 3, Ciudad de Guatemala) o el del centro productivo (Carretera Palín, Escuintla). En los casos que se requiera lo contrario, previo a la entrega de la Solicitud de Compra, el solicitante debe gestionar la autorización de Dirección de Operaciones y entregar copia del memorándum de autorización al Encargado de Compras.

M.27 Todo anticipo de pago a proveedores (locales e internacionales) debe contar con una Orden de Compra que incluya su obligación presupuestaria y ID de proveedor. Corresponde al Encargado de Compras dar seguimiento a la emisión y pago del anticipo para la entrega del bien o servicio.

M.28 Todo pago o anticipo debe estar respaldado por una Orden de Compra debidamente registrada, a excepción de los siguientes gastos:

- a. Sueldos y prestaciones.
- b. Pago de impuestos y fletes.

- e. Resoluciones de juzgados.
- f. Arrendamiento de inmuebles.
- g. Pago de servicios básicos (Ej.: luz, teléfono, agua, seguros, correos, courier, extracción de basura)
- h. Gastos menores de operación (Ver Política y Reglamento actual)
- i. Gastos por viáticos (Ver Política y Reglamento actual)

M.29 Toda contratación de servicios, excepto los gastos mencionados en el inciso anterior, debe hacerse por medio de una Orden de Compra. Cuando el servicio se preste más de una vez durante un período de tiempo, generalmente un año, o su valor exceda a Q.50, 000.00 debe suscribirse un contrato. Este monto es revisado anualmente por la Dirección de Operaciones.

Para aquellos servicios en los cuales el proveedor posea un contrato establecido se utilizará el mismo previa revisión del Asesor Legal interno de la empresa, para respaldar la compra.

La Orden de Compra llevará asignado el ID de negocio correspondiente, el primer pago debe estar respaldado por copia del contrato suscrito, a cuya identificación deberá hacerse referencia en dicha orden, los pagos siguientes serán tramitados por el Encargado de Compras, con copia de la Orden de Compra al Departamento de Cuenta por Pagar.

Corresponde dar trámite de pago a los contratos suscritos por medio de solicitud de cheque al Departamento de Cuentas por Pagar cuando:

- a. Las condiciones de pago se suscriban en dólares a una tasa de cambio variable.
- b. Las condiciones de pago contengan una programación que exceda a cuatro pagos dentro de un período fiscal o bien por lo menos uno de los pagos se deba realizar el siguiente año.

Para ambos casos, el solicitante debe gestionar cada uno de los pagos. El primer pago debe estar respaldado por copia del contrato.

M.30 La elaboración de los contratos y su custodia, son responsabilidad del Departamento de Operaciones con la supervisión del Asesor Legal interno de la empresa.

M.31 Para la adquisición de bienes y/o servicios mayores a US\$50,000.00 o su equivalente en quetzales, se debe realizar un proceso de invitación a ofertar el cual se regirá por los procedimientos establecidos en la empresa o los requerimientos del donante en el caso de proyectos.

### **PROCESO DE AUTORIZACIÓN DE ORDEN DE COMPRA**

M.32 Niveles de autorización de Órdenes de Compra:

<b>Monto de la compra</b>	<b>Categoría de autorización</b>	<b>Autorización</b>
Hasta Q50,000.00 o su equivalente en USD, sin IVA	Tipo C	Jefatura de Compras
De Q50,000.01 a Q150,000.00 o su equivalente en USD, sin IVA	Tipo B	Gerencia de Compras
Mayor a Q150,000.01 o su equivalente en USD, sin IVA	Tipo A	Dirección de Operaciones y de ser activo Fijo del Representante Legal

### **PROCESO COMPRAS DEL EXTERIOR.**

M.33 El Asistente de Importaciones al recibir una Solicitud de Compra de bienes para efectuarse en el exterior del país es responsable de:

- a. Establecer el medio y vía de transporte de la importación.
- b. Solicitar el pago del pedido ante el Departamento de Cuentas por Pagar.
- c. Contactar a la Agencia de Aduana seleccionada para la realización del trámite de aduana.
- d. Realizar el seguimiento hasta que el bien importado sea entregado en el Almacén General.
- e. Verificar el pago de Impuestos Arancelarios.

M.34 El monto por compra con tarjeta de crédito de la empresa no podrá exceder a USD 5,000.00. Para montos superiores se hará el pago al proveedor por medio de transferencia.

M.35 El Representante Legal es la única persona que puede aprobar la designación de un usuario para la administración de la tarjeta de crédito para compras o pagos internacionales. Para todas las compras por medio de tarjeta de crédito la persona asignada es responsable de salvaguardar la confidencialidad de las operaciones.

M.36 La persona que administra la tarjeta de crédito es la encargada de realizar las compras de todas las unidades de la empresa. El uso de la tarjeta de crédito de la empresa, debe ser exclusivamente para:

- Compras que por razones de precio, calidad, disponibilidad y/o representación en el mercado nacional, es más ventajoso adquirirlas en el exterior.
- Compras locales (incluyendo boletos aéreos) en las cuales exista una ventaja económica o conveniencia justificada para ser canceladas de esta forma.

M.37 Los gastos adicionales generados por compras del exterior deben ser absorbidos por la unidad o proyecto solicitante. El Departamento de Compras es responsable de notificar estos gastos por correo electrónico.

## **OTROS**

M.38 El Gerente de Compras es el responsable de proponer en forma semestral, nuevos proveedores sugeridos de acuerdo a las solicitudes recibidas, para que esta base de datos sirva como herramienta para priorizar la precalificación de los bienes y servicios que se adquieran en forma recurrente.

M.39 El Gerente de Compras, es el responsable de publicar mensualmente la información de proveedores precalificados a nivel institucional para conocimiento de todo el personal de la empresa.

M.40 Es responsabilidad del Jefe de Compras asegurar que se mantenga un archivo correlativo hasta por 5 años de las Órdenes de Compra junto con la Solicitud de Compra, cotizaciones y documentación de soporte.

M.41 Compete al Gerente de Compras la implementación de manuales para procedimientos específicos de la gestión de compras de la empresa, los cuales serán de usos internos e incluidos como anexo al presente Manual de Procedimientos, como por ejemplo: procedimiento de precalificación, manuales de operación para sistema tecnológico, entre otros.

M.42 El personal Encargado de Compras tiene prohibido recibir regalos de los proveedores, exceptuando artículos promocionales de menor valor, tales como: agendas, calendarios, pocillos, etc.

---

---

### 4.1.3 Esquema de Contabilización del Proceso de Pagos

Antes de indicar el esquema de contabilización del Proceso de Pagos a proveedores, es necesario mencionar los objetivos que se pretenden con el mismo:

- Eliminar las actividades que no agregan valor en la operación de pagos.
- Incrementar la productividad.
- Mejorar el Flujo de Efectivo.
- Mejorar la utilidad de la empresa.
- Mejorar la efectividad del control operativo en los pagos a proveedores.
- Obtener información eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

La esquematización del proceso es el siguiente:

- a.** Todos los proveedores deben pasar por un proceso de documentación y asignación de Código de Proveedor por parte del Departamento de Cuentas por Pagar, quien para este efecto deberá solicitar copia de por los menos los siguientes documentos, sin ellos no se podrá generar la Orden de Compra:
  - RTU actualizado.
  - Patente de Comercio.
  - Copia de cédula del representante legal.
- b.** Todas las Órdenes de Compra que ya fueron aprobadas deben poder ser vistas en el módulo de Cuentas por Pagar para que ellos tengan a la mano el tiempo de crédito pactado con el proveedor a la hora de extender la contraseña de pago, la cual será emitida por la Secretaria del departamento, quien trasladará al Jefe de Compras para la distribución entre los Asistentes de Cuentas por Pagar.
- c.** El Jefe de Cuentas por Pagar de manera diaria distribuirá entre los Asistentes de Cuentas por Pagar las contraseñas emitidas las cuales deben tener adjunto el original de la factura, para que ellos realicen el registro de la misma en el Módulo de Cuentas por Pagar del sistema Visual Manufactory.

- d. El registro contable de la factura deberá cargar en el apartado del “debe” el gasto e impuestos y abonar en el apartado del “haber” la cuenta por pagar del proveedor. Así:

Maquinaria y Equipo	xxxx.xx
---------------------	---------

Impuestos	xxxx.xx
-----------	---------

**Proveedores (locales o extranjeros)**

El Hierro Sólido, S.A.	<u>xxxx.xx</u>
------------------------	----------------

<b><u>xxxx.xx</u></b>	<b><u>xxxx.xx</u></b>
-----------------------	-----------------------

- e. Cuando el Asistente del Departamento de Cuentas por Pagar realice la emisión del cheque de pago, deberá rebajar la cuenta por pagar del proveedor cargándola en el apartado del “debe” y abonarla la cuenta de bancos en el apartado del “haber”. Así:

**Proveedores (locales o extranjeros)**

El Hierro Sólido, S.A.	xxxx.xx
------------------------	---------

Bancos	<u>xxxx.xx</u>
--------	----------------

<b><u>xxxx.xx</u></b>	<b><u>xxxx.xx</u></b>
-----------------------	-----------------------

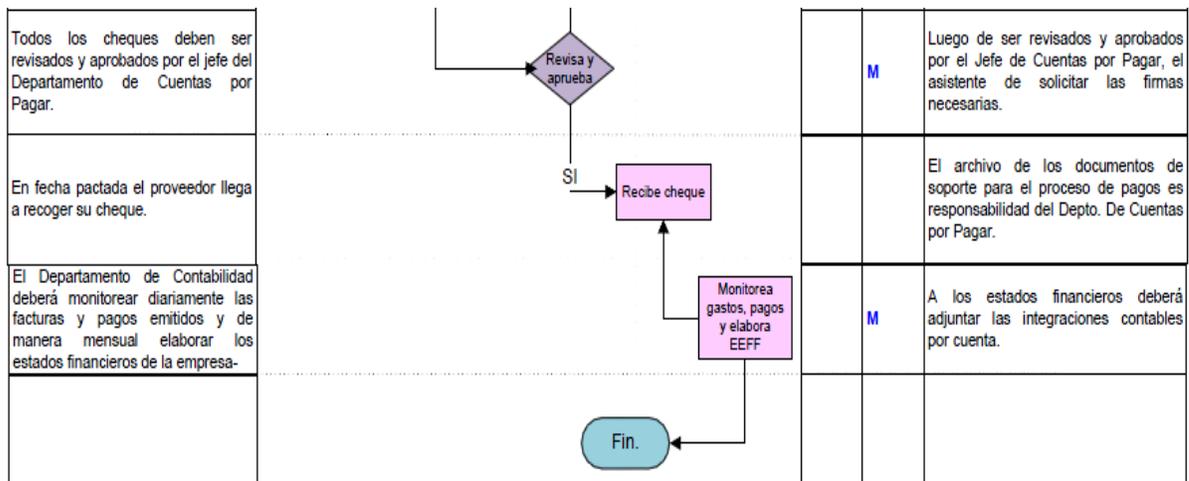
- f. El archivo de las contraseñas, facturas y voucher de pago será responsabilidad del Departamento de Cuentas por Pagar.
- g. El Departamento de Contabilidad deberá monitorear diariamente las facturas y pagos emitidos y de manera mensual elaborar los estados financieros de la empresa con sus respectivas integraciones contables por cuenta. De esta manea se agilizará el proceso.

#### 4.1.4 Propuesta de Flujograma del Proceso de Pagos a Proveedores

Tal como se mencionó en el apartado anterior sobre los beneficios de flujogramar un proceso y derivado que la presente propuesta también incluye la actualización y sistematización del proceso de pagos, se considera necesario realizar un flujograma de este proceso, por lo que a continuación se presenta:

<b>DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR PAGAR</b>		
DEPTO. CUENTAS POR PAGAR	ENERO 2014	JEFE DE CUENTAS POR PAGAR

PROCESOS	FUNCIONES					Análisis		Comentarios
	Secretaria Depto. Cuentas por Pagar	Asistente Depto. Cuentas por Pagar	Jefe Depto. Cuentas por Pagar	Proveedor	Depto. Contabilidad	Tiempo de Ciclo	Manual/Sistema	
	<pre> graph TD     Inicio1([Inicio]) --&gt; Solicita[Solicita y recibe docs.]     Solicita --&gt; Autoriza{Autoriza}     Autoriza -- NO --&gt; Fin1([Fin])     Autoriza -- SI --&gt; Asigna[Asigna código P.]     Asigna --&gt; Fin2([Fin])           </pre>							
La secretaria del departamento de Cuentas por Pagar solicita y recibe del proveedor los documentos necesarios para la creación de su código de proveedor en Visual M.						M		El expediente debe contener por lo menos: RTU actualizado, copia de patente de comercio, copia de DPI del representante legal.
El jefe del Departamento de Cuentas por Pagar revisa y aprueba la documentación.						M		Sin un código de proveedor no es posible crear una Orden de Compra pues es requisito para la misma.
El asistente del Departamento de Cuentas por Pagar asigna código de proveedor en el sistema Visual Manufactory.						M		
						M		
	<pre> graph TD     Inicio2([Inicio]) --&gt; Emite[Emite Contraseña]     Emite --&gt; Revisa{Revisa y distribuye}     Revisa -- SI --&gt; RegistraGasto[Registra gasto]     Revisa -- NO --&gt; RegistraPago[Registra pago]           </pre>							
Luego que el proveedor entrega el bien en Almacén General lleva original de la factura y O.C. a Depto. Ctas. Por Pagar para emisión de Contraseña de pago.						S		La secretaria asigna fecha a la contraseña en base a la O.C. la cual puede ver en el módulo de Ctas. Por pagar del sistema VM.
La secretaria traslada diariamente las contraseñas para que el jefe las revise y realice la distribución entre los asistentes.						S		Cada contraseña de pago debe contener original de la factura.
El asistente recibe la contraseña y la factura y registra el gasto correspondiente en el sistema VM.						M		En el sistema debe registrar la fecha de pago según la contraseña para ir monitoreando la emisión de los cheques.
Según fecha establecida en la contraseña, el asistente procede a emitir el cheque de pago.						M		



Fuente: Elaboración propia en el año 2013.

## 4.2 Viabilidad del Proyecto

La propuesta a desarrollar se determina viable y fue aceptada por la empresa derivado que los recursos con que cuenta son suficientes para su implementación:

- a. Tiempo que el Departamento de Informática debe utilizar para:
  - Programar los formularios propuestos para automatizar el proceso.
  - Realizar el procedimiento de programación de las autorizaciones necesarias.
  - De acceso al Módulo de Compras a las personas asignadas.
  - Realizar un proceso de capacitación todo al personal del Departamento de Compras y empleados relacionadas al proceso de compras y pagos a proveedores, sobre el uso de la nueva herramienta.
- b. Realizar un proceso de socialización de la actualización del Manual del Proceso de Compras y de los flujogramas de compras y pagos a todo el personal de la empresa, para que los conozcan y en caso de necesitar una compra de un bien o servicio sepan cómo deben realizarlo.
- c. Actualizar los perfiles de puestos del personal del Departamento de Compras.
- d. Incluir en el flujograma del proceso contable las actividades sugeridas en el presente documento.

DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA	DIRECCIÓN DE OPERACIONES	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	DIRECCIÓN FINANCIERA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar los formularios propuestos.</li> <li>• Programar los esquemas contables.</li> <li>• De acceso al Módulo de Compras a las personas asignadas.</li> <li>• Capacitar a todo el personal de los Departamentos de Compras, Cuentas por Pagar, y personal involucrado sobre el uso de la nueva herramienta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socializar con todo el personal de la empresa la actualización del “Manual del Proceso de Compras y el Flujoograma de Compras y Pagos”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar los perfiles de puestos del personal del Departamento de Compras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir en el flujoograma del proceso contable las actividades sugeridas en el presente documento.</li> </ul>

## CRONOGRAMA DE TRABAJO

No.	Actividades	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	<b>Descripción en Semanas</b>																								
1	Entrevista Preliminar																								
2	Diagnóstico																								
3	Presentación del Anteproyecto																								
4	Recolección-Análisis-Investigación- Trabajo de Campo																								
5	Evaluación y examen del área a investigar																								
6	Análisis de Resultados																								
7	Presentación de Resultados																								
8	Conclusioens y Recomendaciones																								
9	Propuesta e Informe																								

Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

1. El control interno de la empresa se encuentra afectado debido que los manuales, políticas y reglamentos internos están desactualizados debido que el personal encargado no ha programado en sus actividades, un tiempo para su revisión y actualización. Tampoco se cuenta con un plan de socialización de las políticas y manuales internos a los empleados.
2. No se cuenta con descriptores de puestos de todos los empleados lo cual, unido a la desactualización y falta de socialización de sus procesos, influye en que haya duplicidad de esfuerzos del personal.
3. La empresa desarrolla sus operaciones productivas en Palín, Escuintla y sus operaciones administrativas y de ventas en la ciudad capital de Guatemala. La logística del transporte de la materia prima importada del lugar de desembarque al centro productivo, en algunos casos no ha sido adecuada debido que la cantidad de furgones con que cuenta la empresa no es la adecuada y han tenido atrasos en la producción.
4. Las Órdenes de Compra no cuentan con un número correlativo automático debido que no el proceso de compra no se encuentra automatizado.
5. En la mayoría de meses, la documentación de gastos y pagos del mes no son enviados a tiempo a Contabilidad, lo cual incide en que los estados financieros no muestren información financiera oportuna para la toma de decisiones, adicionalmente, el proceso de pago se ve obstaculizado y ha representado inconvenientes con los proveedores porque no se respeta el plazo de crédito negociado inicialmente, esto se debe a que la empresa no cuenta con una herramienta automatizada que enlace información entre el departamento de Compras, el de Cuentas por Pagar y el de Contabilidad.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda tomar conciencia de la importancia que tiene un adecuado control interno en cualquier empresa y que las personas encargadas reserven un espacio en su agenda de trabajo para actualizar los manuales, políticas y reglamentos internos, con el objetivo que los mismos estén disponibles, que soporten las decisiones tomadas y que sirvan de parámetro para mediar el crecimiento o estancamiento de los procesos de la empresa. También es necesario que posterior a la actualización de los documentos en mención, se ponga en marcha un plan de socialización, a fin que todos los empleados de la empresa relacionados a los procesos, tengan conocimiento de los mismos.
2. Se sugiere realizar un análisis de puestos, mediante el cual se determinen los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratados para ocuparlas, a fin de verificar que la corriente de trabajo sea uniforme para todos los empleados, de esta manera agilizar los procesos y que los mismos sean eficientes.
3. Es necesario que la empresa analice la capacidad de transporte con la que cuenta, elabore de mejor manera su logística de transporte de la mercadería, a fin de cumplir con llevar los bienes al centro productivo en tiempo oportuno para su producción y comercialización, de esta manera incrementar el stock de artículos para la venta y los ingresos como tal.
4. Debido a la magnitud de las operaciones de la empresa se considera necesario la sistematización del proceso de compras, por lo que se sugiere la propuesta detallada en el capítulo 4 del presente informe.
5. Se considera necesario que el Departamento de Cuentas por Pagar cumpla con las funciones que le corresponden a fin de evitar atrasos en la elaboración de la información financiera y que la misma sea presentada en tiempo oportuno para la toma de decisiones. Se recomienda la propuesta detallada en el capítulo 4 del presente informe.

## REFERENCIAS

Mercado Salvador (2004). *Compras Principios y Aplicaciones*. Recuperado el 31 de julio de 2013 en:

<http://books.google.es/books?id=A5AknZfTpgoC&printsec=frontcover&dq=compras+principios+y+aplicaciones&hl=es&sa=X&ei=aPn6UcSqE4S89gSPsoHADw&ved=0CDMQ6AEwAA#v=onepage&q=compras%20principios%20y%20aplicaciones&f=false>

Código Tributario. Decreto No. 6-91 del Congreso de la República de Guatemala.

Código de Comercio. Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.

Código de Trabajo. Decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala.

Ley de Actualización Tributaria. Decreto No. 10-2012.

Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas. Reglamento del IVA. Acuerdo Gubernativo No. 424-2006. Actualizaciones en los Decretos 4, 9 y 10-2012.

Ley del Impuesto de Timbres Fiscales. Decreto No. 37-92 del Congreso de la República de Guatemala.

Ley del Impuesto de Solidaridad – ISO. Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.

Ley de Impuesto Sobre Productos Financieros. Decreto No. 26-95 del Congreso de la República.

Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria. Decreto No. 20-2006 y 4-2012 del Congreso de la República de Guatemala.

Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Decreto No. 295 del Congreso de la República de Guatemala.

IFAC. *Norma Internacional de Contabilidad* No. 2, Inventarios, Definiciones, 6 c). p.A586.

Johnston, Mark W. y Grey W. Marshall. 2004. *Administración de Ventas*. Séptima Edición. México. Editorial Mark Grey.

Gómez Monroy, F. (2012). *Implementación del lote económico de compras en una empresa industrial de fabricación y comercialización de productos refractarios*. Universidad Panamericana. Guatemala.

*Manual de estilo de trabajos académicos UPANA*, abril de 2006.

Ortiz Uribe, Frida Gisela, María del Pilar García. (2003), *Metodología de la investigación: El proceso y sus técnicas*. México: Limusa.

## **ANEXOS**

**Anexo No. 01**

**ENTREVISTA AL DIRECTOR FINANCIERO**

1. A nivel externo, ¿cuáles son los aspectos de importancia potencial que puedan afectar el crecimiento de la empresa. Por ejemplo aspectos sociales, económicos, políticos, tecnológicos o legales?

2. ¿Cuáles son los aspectos que hacen a la empresa fuerte y sólida para competir en el mercado?

3. ¿Cuáles son los aspectos que débiles de la entidad con los cuales se podría ver afectada por otras empresas para competir en el mercado?

## Anexo No. 2

### CUESTIONARIO PARA COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

1. ¿Cuentan con un flujograma del proceso de compra de la empresa?

2. ¿Cuentan con un manual de procedimientos actualizado que administre las compras?

3. ¿El manual de procedimientos para compras se da a conocer no solo al personal que trabaja en este departamento sino a todo el personal de la institución?

4. ¿El personal, equipo y espacio físico asignado al área de adquisiciones es el adecuado y suficiente para el cumplimiento de sus funciones?

5. ¿Cuentan con un programa calendarizado de adquisiciones de materiales de consumo, bienes y servicios?

6. ¿Qué aspectos se toman en cuenta cuando se elaboran los presupuestos de compras, programas de producción, mercadotecnia, ventas, nuevos proyectos, nuevos productos, etcétera?

7. ¿Qué procedimientos regulan la recepción de requisiciones de compra de materiales de consumo y de bienes en cada uno de los departamentos de la empresa?

8. ¿Se verifica que las requisiciones cuentan con saldo presupuestario para proceder a la adquisición?

9. ¿En caso que no exista presupuesto autorizado para una compra, que procedimiento se sigue para su autorización?

10. ¿Se realiza un proceso de cotizar con varios proveedores para comparar precios, calidad, tiempo de entrega y crédito?

11. ¿Cuentan con una escala con montos autorizados para compra de acuerdo a los artículos manejados por la empresa?

12. ¿Cuentan con una escala jerárquica de aprobación de las órdenes de compra?

13. ¿Cuentan con KPI para medir el adecuado funcionamiento del proceso de compras de la empresa?

14. ¿En el caso que un pedido sea fraccionado, este es autorizado?

15. ¿Las órdenes de compra cuentan con un correlativo automatizado por medio del sistema de contabilidad?

16. ¿El registro de las solicitudes de compra, órdenes de compra, contraseñas de pago y pagos se realizan en el mismo sistema contable?

17. ¿Qué controles hay para detectar pedidos entregados fuera de la fecha en que fueron requeridos?

18. ¿Qué controles se tienen para detectar que los bienes recibidos sean los mismos que se solicitaron?

19. ¿En qué casos se realizan compras bajo un contrato de prestación de servicios?

20. ¿Quién elabora los contratos de bienes o servicios adquiridos?

21. ¿En qué casos se requiere una fianza por parte del proveedor?

22. ¿Cuál es el procedimiento para realizar compras en el extranjero?

23. ¿Cuál es el procedimiento de aprobación de las compras en el exterior?

24. ¿Qué documentos se remiten al departamento de pagos para el trámite de pago al proveedor?

25. ¿Con que periodicidad se envía la documentación al departamento encargado para el trámite de pago?

26. ¿Cuál es el procedimiento en el caso que las entregas se realizan directamente en el área que solicito y no en almacén?

27. ¿El personal del departamento de compras puede recibir obsequios de los proveedores?

28. ¿Existe alguna política interna que norme la ética del personal del departamento de compras?

**Anexo No. 3**

**CUESTIONARIO PARA CUENTAS POR PAGAR**

1. ¿Se realiza un proceso de precalificación de proveedores?

2. ¿Cual es el procedimiento de precalificación para un proveedor?

3. ¿Cuentan con una política que norme la precalificación de proveedores?

4. ¿Cuentan con un manual actualizado que guíe el proceso de precalificación de proveedores?

5. ¿Qué cantidad de los proveedores que maneja la empresa son precalificados?

6. ¿Cuentan con un archivo integro de los documentos legales de los proveedores de la entidad?

7. ¿Se cuenta con un procedimiento para el registro y control de antigüedad las cuentas por pagar a proveedores?

8. ¿Cuál es el procedimiento de recepción y revisión de facturas?

9. ¿Cuál es el área responsable de ello?

10. ¿Qué documentos sirven para verificar que los bienes o servicios fueron recibidos?

11. ¿Cuentan con una política interna que norme el proceso y documentación de soporte de los pagos a proveedores?

12. ¿Emiten contraseñas de pago?

13. ¿Existe un procedimiento de revisión previo al pago? En caso afirmativo, ¿que área lo realiza?

14. ¿El sistema contable permite obtener una estadística de antigüedad de pagos por proveedor?

15. ¿Se mantienen debidamente integrados y depurados los saldos de la cuenta de proveedores?

16. ¿Se efectúan arquez periódicos de la documentación pendiente de pago?

17. ¿Si se efectúan arquez periódicos, éstos se concilian con los registros contables?

18. ¿Los anticipos a proveedores se realizan mediante documentos autorizados?

19. ¿Existe una calendarización adecuada para el pago de compromisos con proveedores?

20. ¿Se tienen en cuenta los descuentos por pronto pago?

21. ¿Existe el registro de firmas ante las instituciones de crédito de las personas autorizadas para expedir cheques?

22. ¿Se tiene establecido la política de no firmar cheques en blanco o al portador?

23. ¿Cuentan con un procedimiento de anulación y archivo de cheques?

## Anexo No. 4

### CUESTIONARIO PARA CONTABILIDAD Y RECURSOS FINANCIEROS

1. ¿Cuentan con una política interna de registro contable?

2. ¿Cuentan con un manual de procesos el cual guie en el proceso contable?

3. ¿La función contable es responsabilidad de personal de la empresa o de un despacho externo?

4. ¿Cuentan con un sistema contable configurado acorde a las operaciones de la empresa?

5. ¿Se cuenta con un catálogo de cuentas?

6. ¿El catálogo de cuentas comprende todas las cuentas y subcuentas del sistema contable?

7. ¿Se lleva un control sobre los libros, registros y formas en uso?

8. De la siguiente información financiera, ¿cuál produce la empresa y con qué periodicidad?

Balance general	
Estado de resultados	
Estado de Cambios en Situación Patrimonial	
Estado de Flujo de Caja	
Otros	

9. ¿Tienen fechas establecidas para la recepción de informes financieros?

--