

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



**Auditoría administrativa y sistematización en el área de ventas
por medio de un Administrador de Relaciones con Clientes (CRM)
de la Entidad Magicpaca, S.A.
Práctica Empresarial Dirigida –PED–**

Berta Catarina Sic Rivera

Guatemala, Agosto 2014

Auditoría administrativa y sistematización en el área de ventas por medio de un administrador de relaciones con clientes (CRM) de la Entidad Magicpaca, S.A.
Práctica Empresarial Dirigida –PED–

Berta Catarina Sic Rivera

Licda. Luty Anaytté Gómez Martínez: **Asesora**

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía: **Revisora**

Guatemala, Agosto 2014

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de Gonzáles
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón
Vice Decano

Licda. Sandra Elizabeth Román Sandoval
Coordinadora

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

Licda. Mirian Lucrecia Cardoza Bermúdez
Examinadora

Lic. Sergio Estuardo Monterroso García
Examinador

Lic. Efrén David Soto
Examinador

Licda. Luty Anaytté Gómez Martínez
Tutora

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Revisora

REF.:UPANA.C.C.E.E.00049-2014-L.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 19 DE MAYO DE 2,014**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Luty Anaytté Gómez Martínez tutora y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida-PED titulada "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y SISTEMATIZACIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS POR MEDIO DE UN ADMINISTRADOR DE RELACIONES CON CLIENTES (CRM) DE LA ENTIDAD MAGICPACA, S.A." presentado por la estudiante Berta Catarina Sic Rivera, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00135, de fecha 20 de marzo del 2,014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.


M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Luty Anaytte Gomez Martinez
Contador Público y Auditor
Colegiado 10,285
15 Avenida 12-36 El Frutal 3 Zona 5 Villa Nueva
Celular 5205-5818

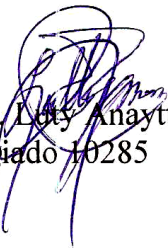
Guatemala, 31 de Octubre de 2012

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Señores:

Con relación a la tutoría de la Practica Estudiantil Dirigida, denominado **“Auditoría Administrativa y Sistematización en el área de ventas por medio de un administrador de relaciones con clientes (CRM) de la entidad Magicpaca, S. A.”** realizada por Berta Catarina Sic Rivera, carne 0804864 estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; por este medio informo que he finalizado dicha labor en la cual observé que el trabajo realizado cumple con los requisitos establecidos en el reglamento de la Universidad Panamericana de Guatemala, a efecto de que pueda ser sometido al Examen Técnico Profesional.

Atentamente,


Licda. Luty Anaytte Gómez Martínez
Colegiado 10285

DINA NOEMÍ PÉREZ MEJÍA

Licda. en Pedagogía y Educación Administrativa

Teléfono: 56499325

E-mail : licdadinapere@gmail.com

Guatemala 1 de Diciembre de 2012.

Licenciada:

Sandra Elizabeth Román Sandoval

Universidad Panamericana

Campus El Naranjo

Guatemala.

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema **AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y SISTEMATIZACIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS, POR MEDIO DE UN ADMINISTRADOR DE RELACIONES CON CLIENTES (CRM) DE LA ENTIDAD MAGICPACA, S. A.**, realizado por **BERTA CATARINA SIC RIVERA**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos requeridos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de APROBADO al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de usted atentamente



Licda. Dina Noemí Pérez Mejía.
Colegiada No. 14820



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 303.2014

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 Sic Rivera, Berta Catarina con número de carné 0804864, aprobó con 83 puntos el Examen Técnico Profesional de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veinte de marzo del año dos mil catorce.

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Agradecimientos

A Dios

Señor, gracias por tus grandes bendiciones, me has demostrado tu infinita misericordia, todo es posible si creemos y confiamos en ti.

A MIS PADRES

A mi padre que en paz descanse, porque fue un hombre luchador
A mi Madre por su sabiduría amor incondicional Le doy gracias a Dios por habérmela dado.

A MI ESPOSO

por su paciencia, comprensión le pido a Dios que bendiga su vida.

A MIS HIJOS

Porque son lo más valiosas de mi vida en ellos veo reflejado el gran amor de mi Dios.

A MIS AMIGOS

Elizabeth Galindo, Delia Preda y en especial al señor Oscar Rodas por su apoyo para que pudiera culminar esta meta.

Contenido

	Página
Resumen	i
Introducción	ii
CAPÍTULO 1	1
1. Antecedentes de la empresa	1
1.1. Misión de la empresa	2
1.2. Visión de la empresa	3
1.3. Actividad económica de la empresa	3
1.4. Estructura organizacional de la empresa	3
1.5. Obligaciones tributarias	5
1.6. Obligaciones laborales	7
1.7. Planteamiento del problema	9
1.8.1 Objetivo General	10
1.8.2 Objetivos Específicos	11
1.9 Alcances y limites	11
1.9.1 Alcances	11
1.9.2 Limites	11
CAPÍTULO 2	12
2 Marco teórico y conceptual	12
2.1 Tipos de auditorías	12
2.2 Antecedentes históricos auditoría administrativa	13
2.3 Auditoría administrativa	13
2.4 Objetivos de la auditoría administrativa	13
2.5 Propósito de la auditoría administrativa	14
2.6 Alcance de la auditoría administrativa	14
2.7 Campo de aplicación de la auditoría administrativa	14
2.8 Funciones de auditoría administrativa	15
2.9 Enfoque de análisis administrativo	16

2.9.1 Cliente	16
2.9.2 Servicio	16
2.9.3 Calidad	16
2.9.4 Excelencia	16
2.9.5 Ventas	17
2.10 CRM (Customer Relationship Management)	18
2.10.1 Objetivos del (CRM)	18
2.10.2 Metodología del (CRM)	18
CAPÍTULO 3	19
3. Metodología	19
3.1. Observación	19
3.2. Entrevista	20
3.3. Cuestionario	21
3.4.1 Diseño de la investigación	22
3.4. Población y muestra	22
3.5. Instrumentos de recopilación de datos	22
3.5.1. Validación del instrumento	23
CAPÍTULO 4	24
4.1 De la observación	24
4.2 De la entrevista	25
4.3 Cuestionario	26
4.3.1 Resultados del proceso administrativo del departamento de ventas	26
4.3.2 Resultado de los procedimientos de ventas	29
4.3.3 Resultado de la evaluación del servicio al cliente	32
4.4 Análisis de la información	35
4.4.1 Análisis de rotación de los productos	35
4.4.2 Procedimientos de Técnicas de Auditoria con base NIA´s	36
4.5 Análisis Legal	40
4.6 Análisis Laboral	41
4.7 Análisis Fiscal	44

4.8	Análisis Contable	46
4.9	Análisis de Auditoría Administrativa	50
4.9.1	Análisis de Estados Financieros	51
4.10	Indicadores Financieros	53
4.11	Respuesta a la pregunta	57
	CAPÍTULO 5	58
	Propuesta	58
5.1	Introducción	58
5.2	Problema	58
5.2.2	Evolución del problema	59
5.2.3	Causas que originaron el problema	59
5.2.4	Solución al problema	60
5.3	Posibles soluciones al problema	60
5.3.1	Definición de funciones departamento de ventas	60
5.3.2	Flujograma de proceso de ventas	64
5.3.3	Reporte de logro de metas Fijadas	65
5.3.4.	Recomendación de almacenajes de Productos	66
5.3.4	Cantidades recomendadas de almacenamiento de productos	67
5.3.5	Soluciones propuestas, explicación y justificación	68
5.4	Desarrollo de la solución propuesta	68
5.4.1	Plan de implementación (solución) propuesta	68
5.4.2	Plan de capacitación	71
5.4.3	Plan de evaluación	73
5.5	Análisis del sistema	75
5.6	Personal involucrado	75
5.7	Definición del proyecto	76
5.7.1	Duración del proyecto	76
5.7.2	Costos del proyecto	76
5.8	Estudio de la viabilidad de la propuesta	76
5.8.1	Viabilidad económica	76

5.8.2	Viabilidad técnica	77
5.8.3	Viabilidad legal	77
	Conclusiones	78
	Recomendaciones	79
	Informe de auditoría administrativa	80
	ReferenciasBibliográficas	83
	Anexos	84
	Anexo 1	84
	Anexo 2	85
	Anexo 2.1	86
	Anexo 3	87
	Índice de variación estacional presentado por producto	88
	Anexo 4	88
	Anexo 4.1	89
	Anexo 4.2	90
	Anexo 4.3	91
	Anexo 4.4.	92
	Anexo 4.5	93
	Gráficas de ventas por producto presentado en libras	94
	Anexo 5	94
	Anexo 5.1	94
	Papeles de trabajo	97
	Cédula centralizadora del Activo	97
	Cédula Centralizadora del Pasivo	98
	Cédula sumaria de inventarios	99
	Programa de auditoría de inventario	100
	Cuestionario y revisión del control Interno	101
	Cédula analítica de ajustes contables	102
	Cédulas Analíticas de los productos	103
	Anexo 6	110

Participación en % de ingresos esperados por productos	110
Programa de trabajo de auditoría	111

Resumen

El presente trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED- en el departamento de ventas de la sucursal Norte de Empresa Magicpaca, Sociedad Anónima quien inició operaciones en el año 1997 como una Importadora y Exportadora.

La actividad principal es la comercialización de los siguientes productos: ropa, zapatos, cristalería, peluches y juguetes, se considera que las ventas son constantes aunque algunos se destacan por su temporada, el canal de ventas es a mayoristas.

Derivado a la creación de diferentes sucursales la empresa tiene dificultades en sus procesos administrativos de ventas, los que ocasiona el desconocimiento de los productos de mayor y menor demanda, la falta de una herramienta tecnológica que facilite la información oportuna de sus clientes para poder tomar decisiones oportunas y mejorar la rentabilidad de sus operaciones.

Por medio de Procedimientos y Técnicas de Auditoría con base a NIA's y la información financiera de la empresa se procedió a realizar la auditoría en el rubro de rubro de inventarios la que refleja la razonabilidad de las cifras y el valor que representan las mercaderías de mayor y menor demanda en los ingresos esperados por la empresa.

El análisis que se utilizó al realizar el índice de variación estacional por producto determina las mercaderías máximas que se pueden tener almacenadas, para evitar la sobre carga de inventario de productos de baja rotación así como el riesgo de mercadería obsoleta.

Se propone el Administrador de Relaciones con Clientes (CRM), una herramienta Tecnológica que tiene el objetivo de centralizar la base de datos de los clientes para mejorar controles administrativos en los departamentos de ventas.

Introducción

El principal objetivo en este trabajo de Práctica Empresarial Dirigida, consiste en que la empresa pueda fortalecer sus controles internos en el área de inventarios, para mantener cantidades recomendados de almacenamiento de productos, que su rotación sea aceptable y evitar que finalice con cantidades considerables de mercadería de lento movimiento, estas decisiones impulsaran el desempeño organizacional para lograr crecimiento en la actividad económica.

El estudio realizado al personal que labora en el departamento de ventas da como resultado, que no se encuentran definidas las funciones, esta problemática afecta el desempeño organizacional por no tener un objetivo claro de la actividad empresarial.

Se propone que la Empresa Magicpaca, Sociedad Anomia, pueda automatizar sus procesos de ventas dirigida al área de ventas, por medio de un administrador de relaciones con clientes (CRM), este sistema podrá mantener actualizada la base de datos de los clientes, para que la gerencia pueda invertir en productos que presenten mejor rentabilidad y controlar los productos que no tengan rotación inmediata, por medio de su sistematización se obtendrán beneficios que se verán reflejados durante el desarrollo de las actividades.

Capítulo 1: comprende los antecedentes de la empresa su estructura organizacional, las obligaciones tributarias que la empresa esta afecta, el planteamiento del problema, alcances y límites.

Capítulo 2: se define el marco teórico y conceptual para la sustentación de la investigación que contiene información básica y suficiente para relacionar las diferentes tipos de auditoria y sus objetivos más representativos el alcance que se percibe al aplicar el proceso de la auditoría administrativa.

Capítulo 3: se refiere a la metodología utilizada, por medio del diseño de investigación descriptivo, así como las técnicas de recolección de datos que fueron tales como: la observación, entrevista, cuestionario, los sujetos de investigación; personas, unidad de análisis, instrumentos de recolección de datos.

Capítulo 4: se muestran los resultados que se obtuvieron al analizar los instrumentos de recolección de información, que fueron necesarios para indicar con precisión el clima organizacional que impera en la empresa, la calidad del trabajo de su personal, así como los aspectos positivos que servirán para que la empresa tenga una ventaja competitiva.

Capítulo 5: se presenta la propuesta que se considera necesaria e importante para que las actividades se dirijan con éxito para lograr el desarrollo del objetivo de ser empresa competitiva en función de ofrecer un servicio diferenciado en los clientes.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, informe de auditoría administrativa, y anexos.

CAPÍTULO 1

1. Antecedentes de la empresa

Magicipaca, Sociedad Anónima, inició sus operaciones en el año 1997, se inscribió en el Registro Mercantil como persona individual en el mismo año. Inició su actividad comercial en una pequeña bodega ubicada en el Municipio de Mixco del Departamento de Guatemala, sus primeras instalaciones fueron una oficina y una sala de ventas en un espacio reducido.

El enfoque de mercado era un solo producto que consistía en presentaciones de pacas de ropa usada. Su forma de administración dirigida solo por una persona, por lo tanto carecía de una estructura formal de empresa, lo que no le permitía brindar una atención y satisfacción a los clientes que demandaban de suproducto en ese momento.

Derivado de los resultados en el proceso de la observación, surgió la necesidad de implementar en el proceso de la venta, diferentes opciones de productos a los clientes con el objetivo de aprovechar el crecimiento por la oportunidad de demanda, los productos que se ampliaron fueron: juguetes, zapatos, electrodomésticos, misceláneo.

El logro de incrementar nuevos productos novedosos a la empresa, le dio la oportunidad de ampliar zonas de mercado, que se han convertido en puntos estratégicos de la ciudad capitalina.

En la actualidad la empresa cuenta con cuatro establecimientos activos e inscritos, de conformidad con las leyes fiscales de Guatemala.

La entidad ha sido estructurada en la forma de Sociedad Anónima y como tal exige que este plasmada en un instrumento legal que es la escritura social, que tienen personalidad jurídica y sus órganos de administración.

La Empresa fue constituida e inscrita en el Registro Mercantil General de la República, bajo el No.81910 Folio 576 del libro Electrónico de Sociedades Mercantiles, como Sociedad Anónima y con el nombre comercial “ Magicpaca”.

El ámbito de operaciones cubre tanto dentro de la República de Guatemala o zonas legalmente establecidas, y en mercados foráneos. El objeto de operaciones va enfocado al desarrollo y planificación, venta por la vía de distribución, exportación, importación transformación de productos basados en textiles para todo tipo de aplicaciones.

El capital social Autorizado de la sociedad es de cinco mil quetzales (Q 5,000.00) representado por acciones de tipo nominativas que confieren iguales derechos a los titulares el valor de cada acción es de quinientos quetzales (Q 500.00).

1.1. Misión de la empresa

Seleccionar los adecuados proveedores para ampliar y hacer más atractiva la línea de nuestros productos, por ser nuestra principal responsabilidad, aquellos emprendedores que venden zapatos, juguetes, ropa y misceláneo, nuestro énfasis son los mercados locales y departamentales, y así distinguirnos por el servicio y seguimiento a nuestros clientes.

1.2. Visión de la empresa

Ser una Empresa reconocida a nivel nacional por importar productos novedosos (pacas) que logren la rentabilidad y satisfacción de todo emprendedor, nuestro objetivo es mantener una relación a largo plazo con nuestros clientes y posicionarnos con mayor participación en el mercado fomentando el entusiasmo y valores de nuestros colaboradores.

1.3. Actividad económica de la empresa

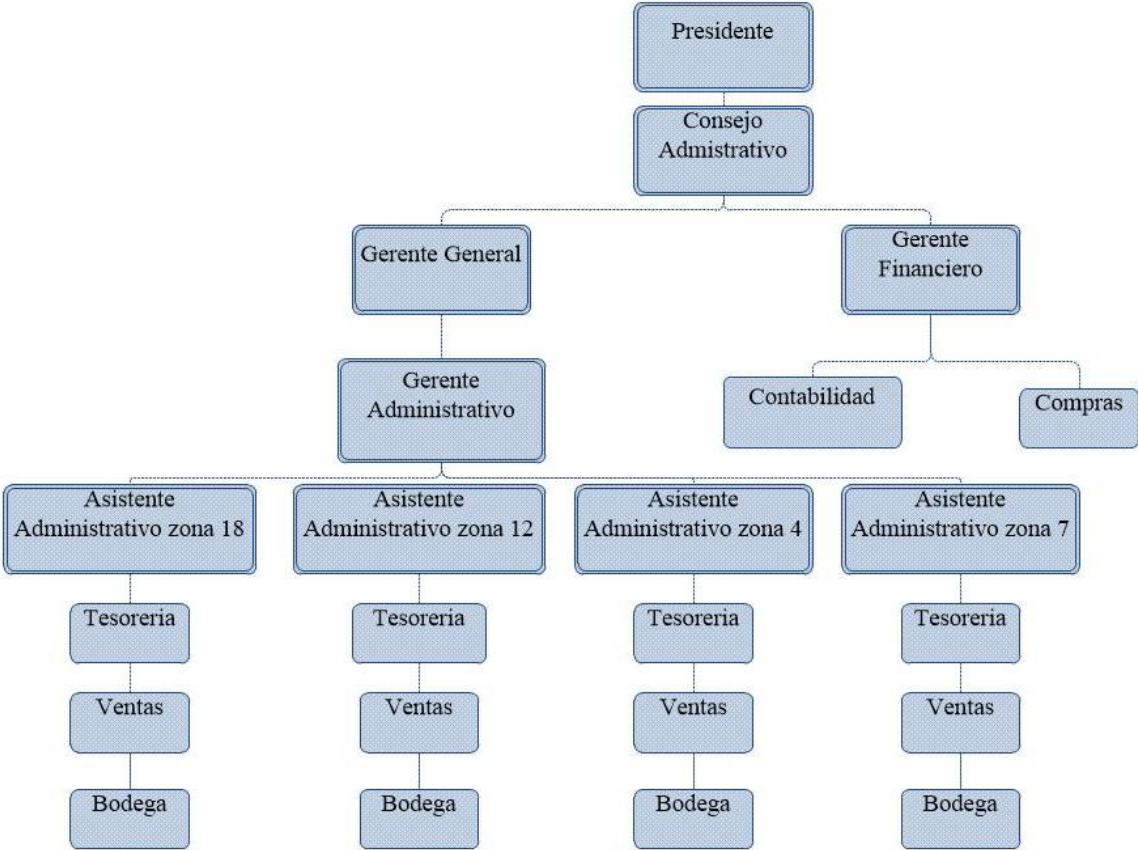
Magicpaca, en la actualidad se dedica a la importación de productos perecederos en la línea ropa y complementos de vestir, y accesorios para el hogar de primera y segunda mano para realizar las ventas en el sistema de mayoreo. A continuación la descripción de línea de productos actuales:

- Pacas de Ropa
- Juguetes
- Zapatos
- Electrodomésticos
- Misceláneos (flores, decoraciones, cristalería, otros).

1.4. Estructura organizacional de la empresa

La Empresa Magicpaca, su estructura organizacional es de acuerdo a la estructura social, que define el presidente, que es la mayor autoridad, el consejo de administración, al gerente general y los organismos de ventas que las autoridades definan como necesario para el funcionamiento del negocio.

Organigrama de la Empresa



Fuente de elaboración propia

Para efectos de investigación se ha seleccionado la sucursal ubicada al Norte de la ciudad de Guatemala.



Fuente de elaboración propia

1.5. Obligaciones tributarias

A continuación se describen las obligaciones tributarias que la Empresa Magicpaca está afectada.

- Impuesto sobre la Renta (ISR) contenida en el Decreto No. 10-2012 Libro I, del Congreso de la República de Guatemala.

Fue reformada la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92, por el Decreto número 10-2012, que entró en vigor a partir del 25 de febrero del 2012, el Impuesto se determina de conformidad con la procedencia de rentas gravadas siguientes:

Artículo 2. Categorías de las rentas según su procedencia.

- ✓ Rentas de las actividades lucrativas
- ✓ Rentas de trabajo
- ✓ Las rentas del capital y las ganancias de capital

La empresa se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria –S.A.T- bajo el Régimen Sobre Las Utilidades de Actividades Lucrativas, de conformidad con el Artículo número 19, de la Ley de actualización Tributaria.

Artículo 38. Pagos trimestrales la empresa opta sobre la base de una renta estimada en un ocho por ciento (8%) del total de las rentas brutas obtenidas en el trimestre.

➤ **Impuesto de Solidaridad (ISO) Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala**

El Impuesto de Solidaridad vino a sustituir al Impuesto Extraordinario y temporal de los Acuerdos de Paz (IETAAP) entro en vigencia a partir del 01 de enero de 2009, con la finalidad de la realización del bien común de los guatemaltecos, y contribuir con los gastos públicos.

La Materialidad del Impuesto establece a las personas individuales o jurídicas y otras formas de organización empresarial, que tengan patrimonio propio, según menciona el Artículo 1.

La Entidad determina y calcula la base del pago de conformidad con los Artículos 6, 7, 8 y 9 de la Ley del Impuesto de Solidaridad.

La Empresa esta afecta al período impositivo trimestral la base imponible la constituye la cuarta parte de los ingresos brutos, aplicando el tipo impositivo del uno por ciento (1%).

➤ **Ley de impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto 27-92 del congreso de la República de Guatemala.**

Se establece sobre los actos y contratos gravados de la presente ley, la empresa esta afecta a las disposiciones de este Decreto, pagando una tarifa del (12%) la frecuencia de pago es mensual.

➤ Régimen definitivo del sistema Aduanero

Su situación aduanera para el ingreso de mercancías es permanente. La empresa importa su mercancía no se requiere la aplicación de otro régimen aduanero para que las mercancías puedan mantener su legalidad frente a la norma aduanera.

Es conveniente indicar que dentro del régimen aduanero, existen modalidades para el tratamiento de la mercancía importada que tiene incidencia en los derechos e impuestos aplicables.

1.6.Obligaciones laborales

Las relaciones entre trabajadores y patronos en Guatemala, están reguladas tanto por la Constitución Política de la República, Artículo 102, se establecen las prestaciones laborales mínimas.

Asimismo en el Código de Trabajo Decreto No. 1441, que desarrolla en forma más extensa los preceptos constitucionales que están inspirados por el hecho de ser tutelar y conciliatorio esto quiere decir que la ley protege al trabajador y establece prestaciones laborales mínimas que el patrono debe cumplir obligatoriamente.

➤ Vacaciones

La Constitución Política de la República en el Artículo 102 inciso i) derecho del trabajador a quince días hábiles de vacaciones anuales pagadas después de cada año de servicios continuos, a excepción de los trabajadores de empresas agropecuarias quien tendrá derecho a 10 días hábiles. Las vacaciones deberán ser efectivas y no podrá el empleador compensar este derecho en forma distinta, salvo cuando ya adquirido cesare la relación del trabajo.

➤ Aguinaldo

La Constitución Política de la República en el Artículo 102 inciso j) establece al patrono la obligación de otorgar cada año un aguinaldo no menor del cien por ciento del salario mensual o el que ya estuviera establecido si fuera mayor, a los trabajadores que hubieren laborado durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de otorgamiento. La ley regula su forma de pago. A los trabajadores que tuvieren menos del año de servicios, tal aguinaldo les será cubierto proporcionalmente al tiempo laborado.

➤ Bono 14

Decreto 42-92 establece la obligación para todo patrón tanto del sector privado como público, el pago a sus trabajadores, de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devenga el trabajador.

➤ Bonificación Incentivo

Decreto (78-89) del Congreso de la República de Guatemala Artículo 1, se crea la bonificación incentivo para los trabajadores del sector privado, con el objetivo de estimular y aumentar la productividad y eficiencia.

Artículo 7, se crea a favor de todos los trabajadores del sector privado del país, cualquiera que sea la actividad en que se desempeñan, tendrán una bonificación de doscientos cincuenta quetzales (Q 250.00)

➤ Indemnización

Según la Constitución Política de la República en el Artículo 102 en el inciso o) indica que es obligación del patrono de indemnizar con un mes de salario por cada año de servicios continuos cuando despida injustificadamente o en forma directa un trabajador , en tanto que la

Ley no establezca otro sistema conveniente que le otorgue mejores prestaciones, para los efectos del cómputo de servicios continuos se tomará en cuenta la fecha en que haya iniciado la relación de trabajo, cualquiera que esta sea.

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

Artículo 100. El estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social, es un régimen de aplicación en todo el territorio nacional obligatoria.

La empresa Magicpaca está legalmente inscrita a este régimen, los trabajadores debidamente afiliados, ambas partes contribuyen a financiar dicho derecho, para garantizar la protección a la salud.

1.7. Planteamiento del problema

Las empresas dedicadas a la importación de productos de primera y segunda mano, se han visto en condiciones de alta competencia, debido a los cambios rápidos y agresivos como: el desarrollo de la tecnología, los cambios en las leyes, los gustos y necesidades de los clientes. Todo ello ha generado un gran impacto en los procesos de ventas, por lo que es necesario aplicar procedimientos de auditoría administrativa.

La actividad que se relaciona con los procesos de las auditorías administrativas, han asumido nuevas técnicas de control para el fortalecimiento de los objetivos, y logro de las metas.

La Empresa en la actualidad tiene deficiencias en el departamento de ventas, por no contar con un sistema efectivo de control de la información de sus clientes, que se relacione con la base de datos, llamadas y seguimiento a los posibles clientes, por lo que se determinó que

los vendedores ingresan los datos en hojas electrónicas, agendas, y en ocasiones no lo ingresan, situación que repercute a la pérdida de su cartera de clientes.

La falta de información y comunicación con los clientes afecta al rubro de inventarios por no llevar un control de los productos de mayor y menor demanda, tener análisis de los productos que generan rentabilidad, el riesgo que existe es la acumulación de mercadería de baja rotación.

Estos resultados ponen de manifiesto la importancia que tienen la comunicación y seguimiento a sus clientes para tener un adecuado control de productos rentables y clientes satisfechos, actividades necesarias para que la gerencia tenga información oportuna para poder invertir y evitar riesgos de liquidez que afecten las operaciones de la entidad.

Pregunta de investigación

¿Con la implementación de un sistema de automatización, la Empresa Magicpaca, S.A., se mejoran las compras de mercadería que ofrece a sus clientes?

Objetivos

1.8.1 Objetivo General

Implementar una herramienta tecnológica en el departamento de ventas, para administrar los productos de mayor y mejor demanda por medio de un adecuado seguimiento de clientes de la empresa como potenciales, para mejorar la necesidad de más flujo de efectivo.

1.8.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer comunicación con los clientes de la empresa para evaluar el servicio y los productos.
- b) Evaluar las actividades del personal en los procesos de ventas.
- c) Proponer un adecuado control de almacenamiento de productos.

1.9 Alcances y limites

1.9.1 Alcances

Para los efectos del plan de investigación se realizó la Práctica Empresarial en la sucursal ubicada en el norte de la ciudad, el estudio fue dirigido al departamento de ventas, período de revisión 01 de enero al 31 de diciembre del 2011.

Se recibió información de las ventas por productos reflejadas en libras, para poder determinar las cantidades adecuados que debe tener almacenada la empresa.

La sucursal objeto de estudio cuenta con una sala amplia de ventas para la colocación y almacenamiento de sus productos.

1.9.2 Limites

Por políticas de confidencialidad la empresa, requirió no usar su nombre real.

CAPÍTULO 2

2 Marco teórico y conceptual

2.1 Tipos de auditorías

La auditoría es la acumulación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de confiabilidad de la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarse por una persona independiente y competente (Arens, Elder, Beasley, 2007:4)

Auditoría financiera: consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa, realizada por un contador público, cuya conclusión es un dictamen acerca de la veracidad de la información contenida en los estados financieros de la empresa.(Arens, Elder, Beasley,2007:18)

Auditoría fiscal: consiste en verificar el correcto y oportuno cumplimiento de las operaciones fiscales en el entorno de las leyes aplicables.

Auditoría integral: es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de la relación.

Auditoría administrativa: es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable. (Benjamín, 2007:11)

2.2 Antecedentes históricos auditoría administrativa

El marco histórico para el estudio de la auditoría administrativa es tan extenso como la administración misma, las iniciativas y tendencias que propiciaron el surgimiento de una es la razón de la existencia de la otra. Es por eso que la base de información que las sustenta es común en muchas de sus vertientes y sirve de plataforma para darle contexto a la auditoría administrativa. (Benjamín, 2007:4)

2.3 Auditoría administrativa

La auditoría administrativa es campo fértil que permite mejorar sustancialmente el desarrollo empresarial su propósito es precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora, esta herramienta versátil puede instrumentarse en todo tipo de organizaciones, ya sean públicas, privadas o sociales.

En el año 2004 se publica trabajos interesantes por Francisco Arturo Montaña Sánchez Auditoría administrativa, herramientas estrategias de planeación y control, esboza la instrumentación de la auditoría administrativa como elemento clave de las fases de planeación y control de una organización, complementada por auditorías de estados financieros, legales, ecológicos, de calidad y mercadológicas. (Benjamín, 2007:11)

2.4 Objetivos de la auditoría administrativa

Por sus características, la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, y que acciones se pueden tomar para subsanar deficiencias y como superar obstáculos. (Benjamín, 2007:12)

2.5 Propósito de la auditoría administrativa

La auditoría administrativa enfatiza la efectividad y la eficiencia. La auditoría financiera se orienta al pasado mientras que la administrativa tiene que ver con el ejercicio del desempeño para el futuro.

2.6 Alcance de la auditoría administrativa

Aplicada a la organización objeto de estudio:

- Tipo de industria: comercio
- Naturaleza de sus operaciones: la empresa se encuentra en el propio país, importa productos de primera y segunda mano de uso personal y para el hogar.
- Enfoque estratégico, desarrollar estrategias de implementación para el almacenamiento de sus productos.
- Desarrollo tecnológico actualmente no cuenta con bases suficientes para el buen desempeño del departamento de ventas como impulsor necesario de sus objetivos.

2.7 Campo de aplicación de la auditoría administrativa

La auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, ya sea pública, privada o social. (Benjamín, 2007:13)

De acuerdo al caso planteado dirigido al área de ventas, se hace mención de las funciones principales que se tomarán para coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz.

Eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión (Coulter,2005:7)

Eficacia se define cómo hacer las cosas correctas (Coulter,2005:8)

Ambas tienen que ver con los fines y con la consecución de las metas de la organización, con las que se logrará la eficiencia y eficacia, las cuales van aparejadas.

2.8 Funciones de auditoría administrativa

En la primera parte del siglo XX el industrial francés Henry Fayol, propuso que todos los gerentes desempeñan cuatro funciones, las cuales se mencionan de la siguiente manera:

➤ Planeación

Define metas, fija las estrategias para alcanzarlas y traza planes para integrar y coordinar las actividades.

➤ Organización

Llamamos organización a esta función. Cuando los gerentes organizan, determinan que tareas hay que hacer, quien las hace, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toman las decisiones.

➤ Dirección

Se refiere a la motivación a los subordinados, influyen en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, eligen el mejor canal de comunicación o de cualquier otra manera se ocupan del comportamiento de los empleados.

➤ Control

Es preciso evaluar si las cosas van como estaba previsto. Hay que comparar el desempeño real con las metas fijadas con antelación. Si hay desviaciones significativas, es deber de la

administración retomar las riendas del desempeño este proceso de vigilar, comparar y corregir es lo que entendemos por la función de control.

2.9 Enfoque de análisis administrativo

Constituye los instrumentos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones; estas herramientas de trabajo lo posibilitan de:

- Fortalecer el examen de los resultados de la organización.
- Tener un perfil más claro de los niveles de eficacia.

Entre los enfoques que se utilizan para realizar el análisis se encuentran los siguientes:

2.9.1 Cliente

Persona o empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria, productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, o para otra persona.

2.9.2 Servicio

Son interacciones que se fabrican o llevan a cabo en el punto de entrega. Es la parte frontal, visible y final de un proceso en cada contacto con el cliente.

2.9.3 Calidad

Percepción que cada uno tiene de las cosas y se obtiene cuando se cumple las expectativas del consumidor.

2.9.4 Excelencia

Realizar las actividades en medio de una cultura de mejora continua al éxito definiendo el trabajo de cada área, para lograr un mejor servicio de los clientes.

2.9.5 Ventas

Toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. Proceso personal o impersonal por el que el vender comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y consumo beneficio de ambos.

Descripción de las ventas de la empresa

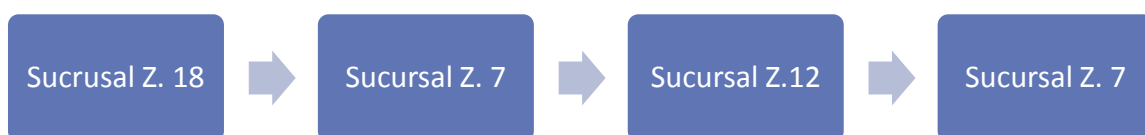
La empresa constituida como importadora y exportadora de productos nuevos y usados ingresa su mercadería por contenedores, estos por lo regular ya viene específicamente para venderlos por lotes y otros necesitan de re empaque para venderlos en volumen de productos que sea accesibles para los minoristas. Su procedimiento consiste en proporcionarle al cliente cantidades máximas o mínimas para poder surtir su negocio y que el precio sea accesible. Por lo tanto no se vende al detalle si no en volumen.

➤ Línea de productos

- Juguetes
- Zapatos
- Ropa
- Misceláneos
- Electrodoméstico

➤ Canales de distribución

Las ubicaciones de distribución se encuentran localizadas en puntos estratégicos de la ciudad de Guatemala.



➤ Estrategia

Esfuerzo competitivo y enfoque de negocio destinado a satisfacer a los clientes, competir con éxito y alcanzar los objetivos de la organización.

2.10 CRM (Customer Relationship Management)

Significa un software que Administra las relaciones con los clientes, es una estrategia de negocio, que permite a los colaboradores de las empresas obtener información actualizada sobre los mismos, además ayuda a conocer los diferentes puntos de contacto.

2.10.1 Objetivos del (CRM)

- Encontrar, atraer y ganar nuevos clientes.
- Retener a clientes actuales de la empresa.
- Reducir costos de marketing y servicio al cliente.
- Organizar la información del cliente.
- Impulsar nuevas líneas de negocio.

2.10.2 Metodología del (CRM)

La metodología que introduce el uso de la herramienta CRM va enfocada a desarrollar los contenidos de las herramientas, marketing, análisis de informes, control de inventario.

A continuación se presentan los siguientes módulos contenidos en el CRM.

Marketing	Atención al cliente	Análisis	Inventario
<ul style="list-style-type: none">• Cuentas• Contactos• Calendarios• Emails	<ul style="list-style-type: none">• Incidencias• Contactos• Emails• Calendario	<ul style="list-style-type: none">• Informes• Indicadores	<ul style="list-style-type: none">• Productos• Proveedores• Órdenes de compra• Pedidos

CAPÍTULO 3

3. Metodología

El método es el procedimiento para tratar un conjunto de problemas. Según su naturaleza, su resolución requiere de un conjunto de métodos, técnicas y procedimientos muy particulares. Para comprender el papel que juega la metodología en el ámbito científico, encontrar uno que satisfaga nuestro juicio crítico se define como un “orden sistemático”.

En tanto que por otra parte la ciencia cuenta con un método general, que es el procedimiento que se aplica al ciclo entero de la investigación en el marco de cada problema de conocimiento (Ortiz, 2002:28)

“El método científico es el procedimiento planeado que se sigue en la investigación para descubrir las formas de existencia de los procesos objetivos, para desentrañar sus conexiones internas y externas, para generalizar y profundizar los conocimientos así adquiridos, para llegar a demostrarlos con rigor racional y para comprobarlos en el experimento y con las técnicas de su aplicación”. (Ortiz, 2002:28)

El método científico es un mecanismo importante para estudiar los procesos operativos dirigidos en el área de ventas y la implementación del sistema de administración de relaciones con clientes (CRM), se considera el medio por el cual tratamos de dar respuestas a la interrogante planteada mediante el uso de técnicas de investigación adecuadas como observación, entrevista, cuestionario, estas fases los instrumentos esenciales para cuantificar y cualificar el objeto de estudio de manera científica.

3.1. Observación

Proceso del conocimiento que utiliza los órganos de los sentidos del ser humano. Es sensorial, lógica y práctica. Requiere de condiciones físicas y psicológicas aceptables. Observar significa

fijar atentamente los sentidos hacia un objeto o fenómeno del conocimiento. Puede ser directa o indirecta si el sujeto que se observa está presente ante el fenómeno, indirecta si no está y sólo obtiene datos o evidencias de otras personas que fueron testigos reales o presenciales.(Piloña,2011:47)

Se realizó la primera visita a la sucursal de Magicpaca el día 05 de Julio del 2012, con el propósito de conocer el clima organizacional que impera dentro de la empresa, se tomó nota de las siguientes observaciones tanto positivas como negativas en forma generalizada, que se exponen en el capítulo cuatro.

La segunda visita a la sucursal de Magicpaca el día 14 de Julio del 2012, con el objetivo de conocer la forma en que los vendedores o el personal involucrado en la atención del servicio al cliente, cumple con los procesos que conlleva la venta.

La tercera visita se efectúa el día 27 de julio del 2012, en sucursal Magicpaca, con la finalidad de conocer la importancia de generar medios atractivos para dar a conocer sus productos y observar si cumplen con tecnología adecuada para los procesos de ventas.

3.2. Entrevista

Esta técnica consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas para obtener información. Este medio es el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto directo con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

La entrevista se puede llevar en forma directa, vía telefónica, cuestionarios, por correo o en sesiones grupales. (Ortiz, 2002:131)

3.3. Cuestionario

Uno de los instrumentos más utilizados para la recolección de datos, es el cuestionario; su validez y estructura va a depender de la capacidad y habilidades del investigador. El contenido de las preguntas invariablemente tendrá relación con la hipótesis. (Ortiz, 2002:127)

Se realizó dos tipos de cuestionarios: Uno será dirigido al personal que labora en el área objeto de estudio, será aplicada una muestra de diez personas que tienen cargos diferentes en las siguientes áreas, ventas, tesorería, diseño – empaque y distribución.

➤ Cuestionario número uno, dirigido al personal de la sucursal:

El cuestionario persigue conocer si el personal conoce los métodos y técnicas de ventas, para evaluar el conocimiento de los colaboradores en cuanto a la forma de organización de la empresa y el establecimiento de directrices.

➤ Cuestionario número dos se dirigió a los clientes:

Se evaluó con los clientes la calidad y satisfacción de los productos, de las respuestas obtenidas se aplicaron mejoras al área de ventas.

Nivel de investigación

Nivel Descriptivo:

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en un examen analítico del área de ventas para identificar las actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, de los procesos de ventas.

3.4.1 Diseño de la investigación

Para que el plan estratégico se realice de forma programada y sistemática, se unifiquen criterios y se delimiten la profundidad del examen es vital y necesario realizar una investigación de campo, y aplicar técnicas como la entrevista directa al gerente general de la organización, cuestionarios dirigidos al personal involucrado en los procesos operativos y sus clientes, la observación se realizó en el área de ventas.

3.4. Población y muestra

La auditoría administrativa va dirigida al área de ventas, en ella se considera que la empresa tiene dificultades en sus procesos de atención y satisfacción al cliente.

➤ Los sujetos investigados:

Gerente general

Por medio de entrevista directa.

➤ Personal del operaciones de la sucursal:

La población consiste en diez colaboradores los cuales se les dirige las encuestas por medio de preguntas cerradas.

➤ Clientes de la empresa:

Cuestionarios dirigidos a una muestra de treinta participantes por medio de preguntas de opción múltiple.

3.5. Instrumentos de recopilación de datos

Para iniciar con éxito el proceso de investigación, se aplican diferentes técnicas de recolección de datos, tales como: observación, entrevistas y cuestionarios.

➤ Observación

Esta técnica de recopilación, se realiza de forma directa a las áreas que involucran funcionamiento del área de ventas.

➤ Entrevista

Dirigida al gerente general de la empresa Magicpaca la entrevista fue personal. Con La finalidad de obtener información clara al respecto, del liderazgo y compromiso de la gerencia en las necesidades y expectativas de los clientes. (Ver anexo No.1).

➤ Cuestionarios

Realizado al personal de empaque, caja, distribución y ventas de: la sucursal objeto de estudio, por medio de preguntas cerradas para mejor análisis se enfoca al conocimiento de la organización que tiene el personal, y el otro para obtener conocimiento de las técnicas y procedimientos que utilizan en los procesos operativos. (Ver anexo No.2 y 2.1)

3.5.1. Validación del instrumento

De las respuestas obtenidas durante el proceso de investigación sirvieron para confirmar la validez y confiabilidad de la información, y por las respuestas negativas servirán para determinar planteamientos de recomendación para superar las debilidades de los procesos operativos.

Técnicas de análisis de datos

En la aplicación de estas técnicas, se trabajó con las siguientes herramientas: gráfica de barras que muestran los procesos administrativos en las ventas, las gráficas de pastel presenta los porcentajes obtenidos en cada segmento.

CAPÍTULO 4

Presentación y análisis de resultados

4.1 De la observación

Derivado de la investigación durante el proceso de observación se pudo conocer los factores del clima organizacional, los cuales son:

➤ Factores físicos

Los colaboradores tienen los suplementos necesarios para la realización de las ventas así como condiciones higiénicas, la ubicación de la sucursal es de fácil acceso y sus instalaciones de operaciones es amplia.

Al observar la colocación de productos se identifica que tienden a confundir a sus clientes, por no estar colocados en forma estratégica.

Escasa iluminación en la presentación de los productos.

Falta de ventilación, por la forma que está construida el punto de venta.

➤ Factor psicológico

Es un ambiente de respeto y confianza entre las diferentes jerarquías, reflejándose en el trato con los clientes en la actualidad está bien definido por el personal que interviene en los procesos.

4.2 De la entrevista

➤ Liderazgo y compromiso

La entrevista fue dirigida al gerente general de la empresa, en la indagación que se realizó se puntualizó, que la forma de dirigir la comunicación es por medio de la jerarquía implementada en cada sucursal, que es la encargada de dar cumplimiento a las directrices gerenciales.

➤ Clima organizacional y motivación

El clima organizacional aunque no se maneja con técnicas bien establecidas, la gerencia se manifiesta con la actitud disponible a implementar mejores actitudes dentro del personal.

➤ Planes estratégicos a nivel Gerencial

Aunque se desarrollan reuniones frecuentes con los responsables de las sucursales no se cumple con políticas definidas para la realización de las ventas.

Cada responsable de los puntos de venta deberá implementar las instrucciones giradas por el gerente general.

➤ Necesidades y expectativas de los clientes

Actualmente no existe un departamento que tenga a cargo, estudiar las necesidades de los clientes, por lo que en muchas ocasiones se desconoce las mercaderías que se rotan con facilidad.

➤ Conocimiento del Gerente sobre el sistema (CRM)

El resultado que obtuvo en la entrevista sobre el conocimiento de sistema administrador de relaciones de clientes la Gerencia lo definió como un sistema estratégico para poder captar y recuperar clientes.

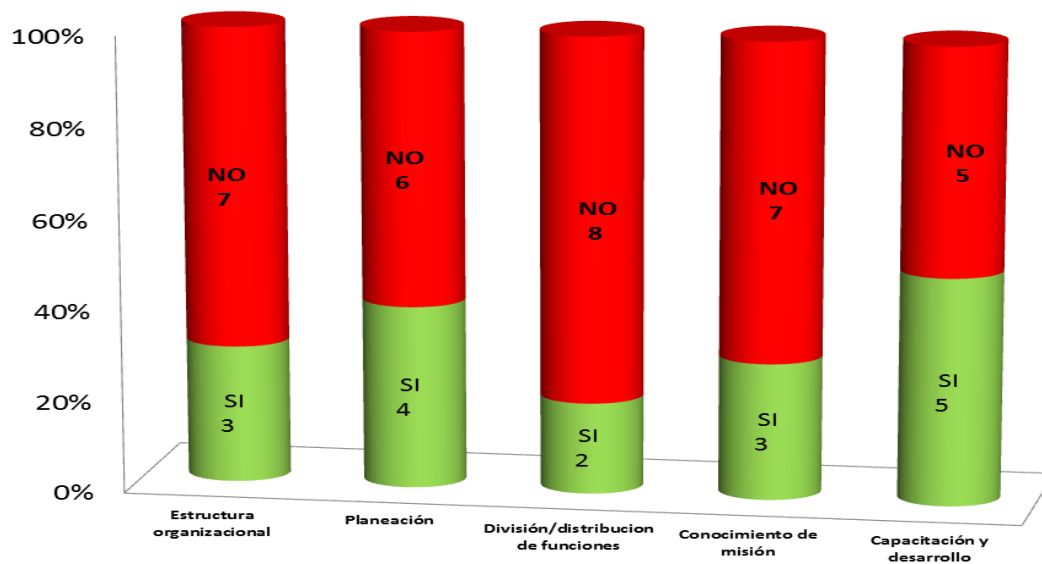
4.3 Cuestionario

A continuación se presentan por medio de graficas los resultados de la evaluación del proceso administrativo aplicado al personal, de la sucursal zona norte ver anexo 2.

4.3.1 Resultados del proceso administrativo del departamento de ventas

Gráfica No. 1

Dirigido al personal del departamento de ventas



Fuentes de elaboración propia

➤ Estructura organizacional

70% del personal desconoce el organigrama de la Empresa, a pesar que existe el mismo, lo que se considera que puedan incurrir en conflicto de no respetar los mandos jerárquicos

➤ Planeación

No se cuenta con una planeación mensual o semanal sobre actividades a seguir para impulsar las ventas, por lo que el 60% del personal duplica esfuerzos.

➤ División y distribución de funciones

80 % del personal confirma que no reconoce las funciones que le han sido asignadas por carecer de manuales, afectando que se sobre cargue el trabajo, ya sea por algunas contingencias o por eventos normales.

➤ Conocimiento de la Misión

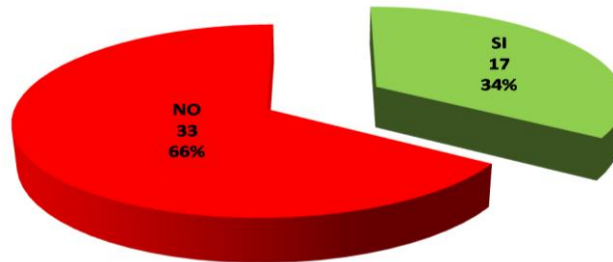
La misión de la empresa, no se comunica por la vía adecuada no se encuentra visible en el área de trabajo, ya que el 30% no la conoce, situación que afecta los objetivos del área de ventas y trabajo en equipo para el alcance de obtener una misma meta.

➤ Capacitación y Desarrollo

El personal de ventas actualmente se le brinda programas de capacitación, por lo que el 50% únicamente asisten a dichas charlas, derivado que no existe un control de asistencia que cumpla con el objetivo para el cual fue creado.

Gráfica No. 2

Resultados obtenidos de la gráfica No.1 de evaluación del personal del departamento de ventas.



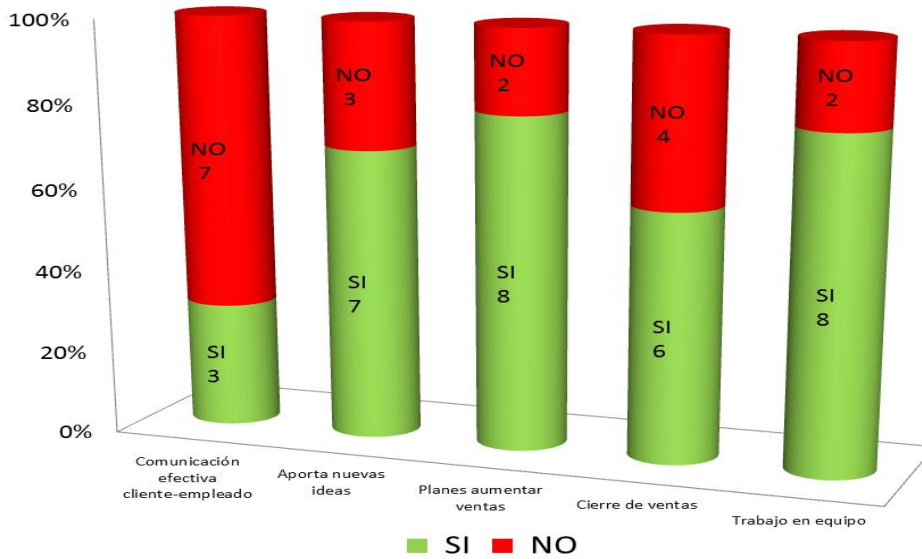
Fuente de elaboración propia

Derivado de los resultados del proceso administrativo, dirigido al personal del departamento de ventas, con el objetivo de establecer si se encuentran definidas las funciones se obtuvo que el 66% no tiene una visión clara de cómo está organizada la empresa así como deficiencia en la segregación de las actividades diarias.

4.3.2 Resultado de los procedimientos de ventas

Gráfica No.3

Procedimientos y técnicas de ventas



Fuente de elaboración propia

A continuación se describe los resultados de técnicas y procedimientos de ventas ver anexo 2.1

➤ Comunicación con los clientes

Existen deficiencias en comunicarle al cliente los productos que ingresan a la sucursal norte Porque, los vendedores no cuentan con una planeación de ingresos de productos que provenga del departamento de compras, esto dificulta a que no se encuentre la información oportuna.

➤ Aporte de ideas del personal

Las aportaciones de ideas que provienen de las diferentes áreas de trabajo, para tener un mejor desempeño son tomadas en consideración por los jefes inmediatos.

➤ Planeación para el aumento de ventas

Actualmente los vendedores carecen de una adecuada planeación por escrito que indique las ventas esperadas, así como rotación por productos.

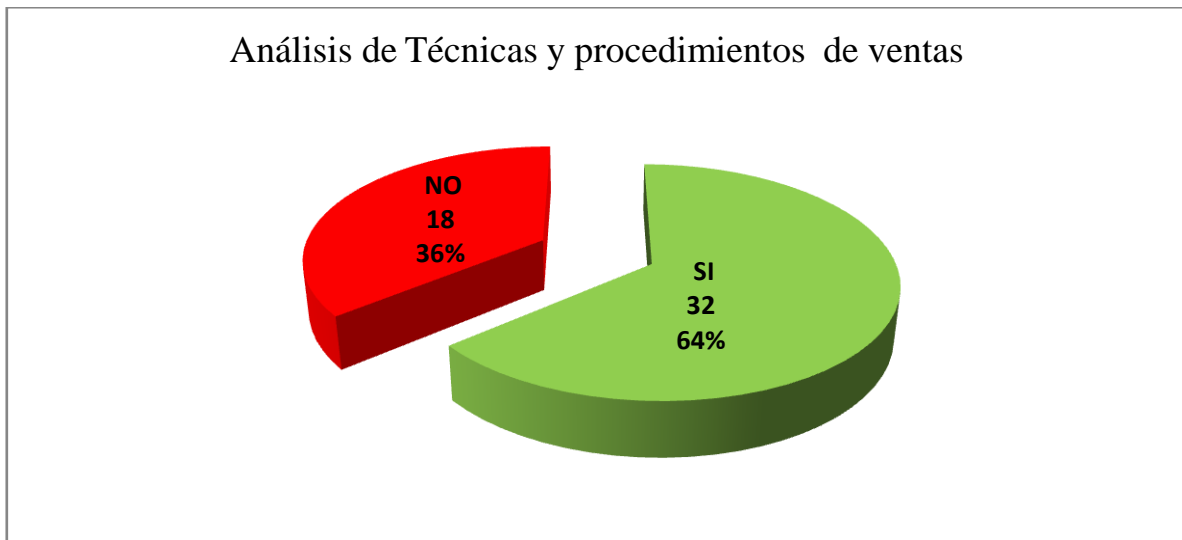
➤ Procedimientos para Cierre de ventas

Los vendedores al abordar a sus posibles clientes se les presentan objeciones para cerrar las ventas por no contar con una política de precios, descuentos y promociones.

➤ Trabajo en equipo

El personal que labora en el departamento de ventas tiene, una comunicación adecuada que es ejercida por liderazgo de la administración, la que los motiva y capacita para la realización de sus labores.

Gráfica No.4



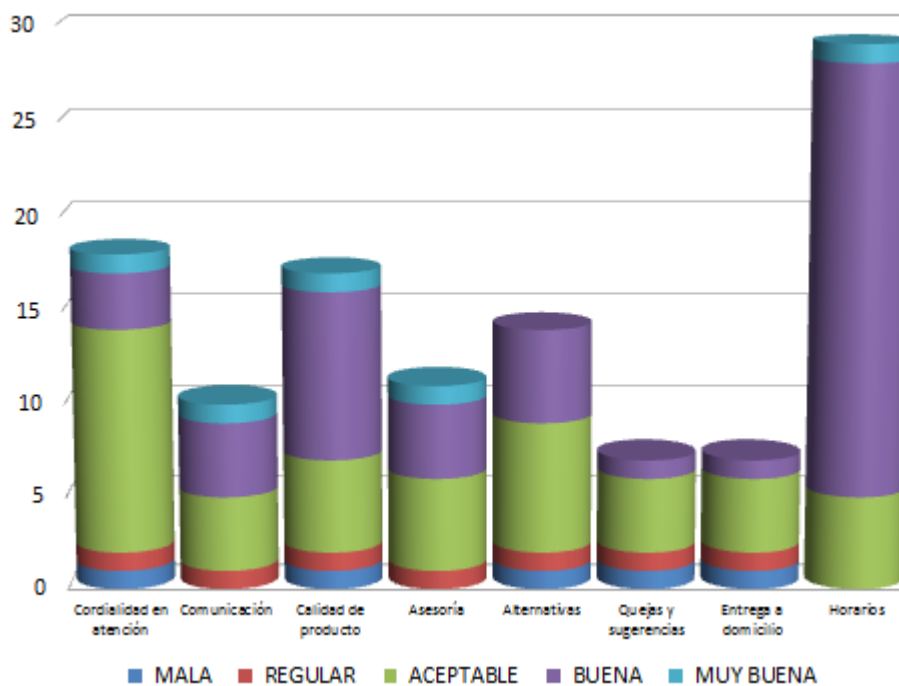
Fuente de elaboración propia

64% del personal confirma que no se promueve la planeación como técnica de ventas, lo que ha ocasiona la falta de comunicación de informar a sus clientes los ingresos de mercadería, ausencia de políticas de ventas y proyecciones de ventas esperadas. Resultado necesario para que los colaboradores puedan abordar las objeciones de sus clientes, estos índices son necesarios para el buen funcionamiento de las operaciones de la empresa.

4.3.3 Resultado de la evaluación del servicio al cliente

Gráfica No. 5

Evaluación de la calidad del servicio dirigido a los clientes ver anexo 3



Fuente de elaboración propia

➤ Cordialidad en el servicio

El trato que se le brinda al abordar a los clientes es un nivel aceptable, debiendo considerar la gerencia lograr un nivel muy bueno.

➤ Comunicación con los clientes

Existen llamadas frecuentes que realizan los vendedores a los clientes para saber si el producto es satisfactorio, el nivel que se obtuvo es aceptable.

➤ Calidad del producto

Derivado de la existencia de variedad de productos los clientes pueden elegir según las clasificaciones de presentaciones que se identifica como tipo A y B, se obtuvo un nivel bueno en los requerimientos de mercadería.

➤ Asesoría a los clientes

Es importante brindarle asesoría a clientes que desean emprender un negocio para ayudarle a tomar decisiones, de que producto les conviene invertir, para ello necesario obtener información preliminar del emprendedor para aportarles ideas, el nivel que representa este estudio es regular.

➤ Servicio de entrega a domicilio

El resultado que se obtuvo de la entrega de mercaderías hacia los locales de los clientes es bueno, por la rapidez y puntualidad.

➤ Horarios de servicio

El horario establecido es de lunes a viernes de 8:00 a 5:00 y sábado de 12:00, en ocasiones se puede esperar al cliente después de la hora establecida.

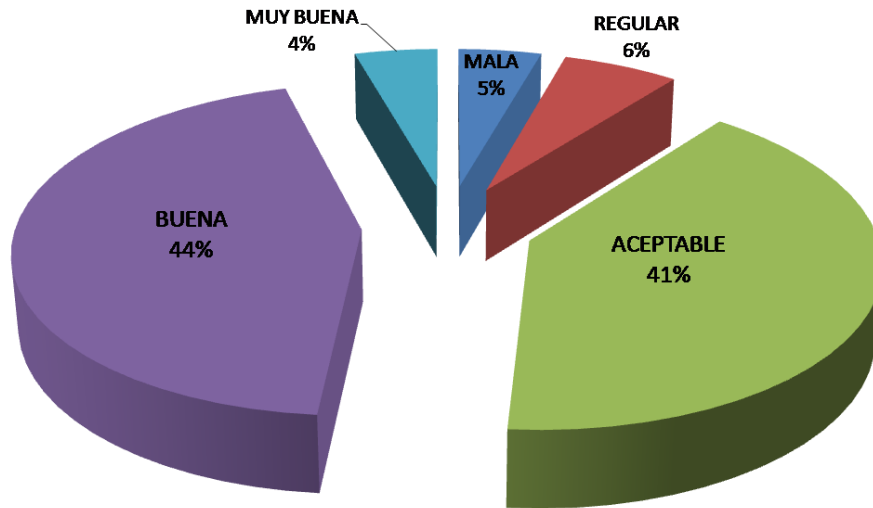
➤ **Quejas y sugerencias**

Se consideró importante el proceso de quejas y sugerencias para el mejoramiento continuo de las operaciones de la empresa.

Actualmente se reciben reclamos de algunos productos que no se pueden controlar su contenido por venderse tal como viene de la importación

Gráfica No.6

Evaluación de la calidad del servicio dirigido a los clientes



Fuente de elaboración propia

44% de los clientes perciben como aceptable la calidad de servicio de la empresa, 41% cree que es aceptable, 6% regular, 5% mala y 4% muy buena, cifras que evidencia cordialidad en el trato, puntualidad en la entregar los pedidos, atención después del horario establecido, aunque el indicador puede aumentar si se considera tener la información de los productos de forma organizada.

4.4 Análisis de la información

Proceso administrativo en el área de ventas

Con base a técnicas de investigación utilizadas: cuestionario, entrevistas al personal que labora en el proceso administrativo y de atención al cliente, se analizaron los resultados para proponer mejoras en el funcionamiento de sus funciones y logro de objetivos.

Evaluación de servicio al cliente

Del análisis de la evaluación practica a los clientes de la empresa, se podrán mejorar la base de datos, información básica que servirá para tomar decisiones de los productos que se roten con facilidad.

Mediante una buena comunicación, vendedor y cliente se lograr mantener una relación a largo plazo.

Según la información obtenida de los Estados Financieros de la empresa, al aplicar procedimientos y técnicas de Auditoría con Base en NIA'S, se examinó el rubro de inventario final, con el objeto de establecer la razonabilidad de las cifras y la participación de los productos en los ingresos esperados.

4.4.1 Análisis de rotación de los productos

Para determinar el índice de variación estacional por producto fue necesario obtener información de las ventas por producto representada en libras que tiene el objetivo de mantener un stock de mercadería en las instalaciones de ventas ver anexo No. 4 al 4.4

4.4.2 Procedimientos de Técnicas de Auditoría con base NIA´s

Papeles de trabajo

De acuerdo con la Norma número.2 del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), Se procedió a elaborar los papeles de trabajo tomando la información del Estado de Situación, del rubro de inventarios para conocer la razonabilidad de las cifras , determinar los valores que representan los productos en su contribución a los ingresos esperados

Pacas de ropa mixta



Es el producto líder con que la empresa desarrolla con éxito su presencia en el mercado, la paca de ropa contiene piezas nuevas y de segunda mano en presentaciones de 100, 500, 850 y 1,000 libras ver gráfica de ventas presentada en libras y anexo 5.

Se considera que las ventas se mantienen estables según el índice de variación estacional que indica el promedio recomendado 20,833.00 libras ver anexo 4.

Los papeles de trabajo que se realizaron en el rubro de inventarios indican la existencia de inventario en ropa de diferentes presentaciones un promedio contabilizado en libras de

33,050.00 con un porcentaje de participación en el mercado de un 29%, indicado la facilidad de rotación de este producto.

Pacas de peluche



Las Empresas dedicadas a este tipo de comercio realizan sus compras por lotes o combos, dentro de estos pedidos siempre ingresan pacas de peluche, en años anteriores la demanda de este producto era considerada muy buena, actualmente ha disminuido

Según el índice de variación estacional los meses claves de ventas corresponden a febrero, mayo, noviembre y diciembre el mercado potencial son las ferias que se realizan en diferentes departamentos de la República de Guatemala, el promedio recomendado que la empresa deben mantener es 5,000 libras ver anexos 4 y 5.1.

Según los papeles de trabajo el inventario final de producto de peluche queda representado en 38,292.00 libras, refleja una sobre carga de inventario de baja rotación lo que indica un 29% de ingresos esperados, lo que se considera necesario definir políticas de compras para algunos Productos e impulsar las ventas.

Pacas de artículos de juguete



Este es un producto que rota con facilidad aumentando la tendencia en los meses de febrero, mayo, septiembre, octubre noviembre y diciembre ver anexo 5.2.

Según el índice de variación estacional el promedio mensual que debe mantener es 16,660 libras ver anexo 4.2.

Los papeles de trabajo refleja la existencia final 3,350 libras es de considerar este indicador para dirigir las compras hacia este producto, por su facilidad de rotación quedando con un 4.74% de ingresos esperados.

Pacas de artículos de electrónico



Esta línea de productos presenta menos demanda, lo cual ha ocasionado que en anteriores momentos, tenga una aceptación considerable, en base a esta condición la empresa decidió mantener alta existencia sin embargo por ser una rotación muy lenta su inventario se ha mantenido fuera de lo normal.

Según el índice de variación estacional la cantidad adecuada que se debe de tener almacenado es de 2,916.00 libras ver anexo 4.5.

Los papeles de trabajo reflejan la existencia final de 3,198.00 libras, lo que indica un 3.83% de participación en los ingresos esperados, resultado que no refleja sobrecarga de este producto.

Pacas de artículos de cristalería



Esta tipo de mercadería representa riesgo de liquidez por ser un producto frágil, baja rotación y gastos de almacenamiento.

Según se analiza en el índice de variación estacional las cantidades recomendadas de esta línea de productos hacienden a 3,500 libras ver anexo 4.3.

El inventario final de mercaderías es de 30,719.00 libras que indica un 28% de ingresos esperados por la empresa, este resultado refleja sobre carga de mercadería.

Pacas de zapato mixto



Este tipo de producto representa movimiento de venta constante que se pueden apreciar en las El índice de variación indica mantener un promedio de 9,166. 00 libras para cumplir con la demanda de este producto ver anexo 5.4.

El inventario final de mercadería es de 4,800.00 libras que indica un 5.56% de ingresos esperados.

4.5 Análisis Legal

Escritura de Constitución de la Entidad.

La personalidad jurídica de la Empresa Magicpaca, Sociedad Anomia se rige por la Escritura de Constitución No. 81910 Folio 576 del libro Electrónico de Sociedades Mercantiles, la que indica que fue inscrita el 29 de abril del año 1997.

Actividad comercial

Según la revisión el objeto social que está tipificado en la escritura constitutiva establece que la entidad fue creada para llevarse a cabo dentro o fuera de la República de Guatemala o zonas legalmente establecidas, que consiste en:

Venta, distribución, exportación, importación y transformación de productos basados en textiles para todo tipo de aplicaciones y sus productos derivados, compra venta, distribución, comercialización al menudeo y al por mayor de ropa nueva y usada de todo tipo.

Actualmente la actividad principal de Magicpaca, es importación decompra venta, distribución al mayoreo de productos nuevos y usados,cumple con el objetivo social documentado según la escritura constitutiva.

Capital autorizado

Según la situación Financiera del año 2011, la empresa posee un capital autorizado de cinco mil quetzales exactos (5,000.00).

Patente de Comercio

La Patente de la Sucursal del Norte, se encuentra en un lugar visible para los requerimientos que sea solicitado, cumpliendo con la disposición de la Norma Artículo 343 del Código de Comercio.

Contrato de arrendamiento

Se verificó el contrato en donde señala el nombre de las partes, la descripción del inmueble, el periodo de vigencia y la periodicidad del pago.

4.6 Análisis Laboral

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Los trabajadores gozan de los beneficios y servicios que presta el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, de conformidad con la ley que obliga al patrón y a sus trabajadores a contribuir, según los porcentajes actuales que a continuación se detallan.

Cuadro # 1

Contribución	Porcentaje	Distribución
Patrono	10.67%	IGSS
Patrono	1%	IRTRA
Patrono	1%	INTECAP
Trabajador	4.83%	IGSS
TOTAL	17.50%	

Fuente de elaboración propia

La entidad realiza los pagos correspondientes al IGSS, según el sueldo que devengan los colaboradores, al realizar contratación de personal utiliza el sistema verbal, este resultado presenta riesgos para la empresa en el momento que exista una demanda, por no contar con contratos definidos según la Norma de Código Tributario.

Horarios establecidos

De conformidad con el Código Trabajo la entidad se rige al Artículo 126, en donde se confirma que sus trabajadores después de una semana de trabajo, disfrutan de un día de descanso, quedando horarios de 8:00 a 5:00 de lunes a viernes y sábado de 12 horas, si se realizaran actividades después de la hora establecida se computariza como horas extras.

Días de asueto

Artículo 127 del Código de Trabajo de conformidad con la norma establecida los trabajadores gozan de estos días de asueto regulados por la ley.

Higiene y seguridad en el trabajo

Las precauciones que la entidad tiene para proteger la salud de sus colaboradores para la realización de sus labores, según lo establece el Código Trabajo Artículo 197, que se deriva de la actividad principal que es la importación de productos usados.

Para los productos que la Empresa necesite ser re empacados, porque su ingreso vienen en cajas, lotes, sacos y pacas desde 1,000 a 800 libras, para poder colocarlos con facilidad en el mercado necesitan de ser transformadas en volumen estándares y acorde poder adquisitivo de los clientes.

La empresa les suministra ropa, mascarillas, extintores para prevenir incendios y medias de higiene adecuadas para proteger la salud y el buen funcionamiento de la empresa.

Ley de aguinaldos Decreto Número 389

Los trabajadores que han cumplido un año de servicios reciben en concepto de aguinaldo según el sueldo que devengan y para aquellos casos menores se aplica el ajuste según lo que determine el tiempo laborado esta prestación, es entregada los primeros días del mes de diciembre.

Bonificación incentivo Decreto Número 78-89

El beneficio de la bonificación incentivo es de (250.00) que se refleja en la planilla, no está afecta a las cuotas laborales y patronales, es independiente del salario ordinario, la empresa da cumplimiento a esta disposición.

Ley de bonificación anual bono 14 Decreto Número 42-92

Los trabajadores reciben una bonificación anual en concepto de sus servicios laborales, la que es equivalente al 100% del salario ordinario, según el Artículo 13, se realizan los pagos respectivos los primeros quince días del mes de julio de cada año por lo que la empresa da cumplimiento a esta obligación.

Vacaciones Artículo 102 de la Constitución Política de la Republica

Los trabajadores gozan de 15 días vacaciones después de haber cumplido un año de servicios continuos la mayoría de los empleados tiene más de 2 años de laborar y los que tienen menos según el Artículo 131, del Código de Trabajo ,deben tener como minino 150 días laborados

Para el cómputo del pago por prestaciones, y contabilización se considera los últimos 6 salarios que ha devengado el trabajador.

Cuando se dan las vacaciones se solicitan a otras sucursales apoyo para poder cubrir esa plaza y no sobre cargar las funciones.

Provisión para prestaciones laborales

La empresa según refleja en el Balance de situación General tiene una provisión de 29% de sus activos netos, para poder hacer pagos en concepto de prestaciones laborales, contabilizando la reserva mensualmente del 8.33% que determina la ley

4.7 Análisis Fiscal

Luego de haber obtenido un conocimiento general de la empresa y teniendo a la vista el RTU. Se presenta un análisis detallado de las obligaciones tributarias que está afecta la entidad. De acuerdo a la verificación física de los documentos que soportan los pagos y la presentación formal de los formularios, se procedió a examinar el cumplimiento de pagos.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

En base al formulario SAT No. 2232 en concepto Impuesto al Valor Agregado de conformidad con el Decreto 27-92 la empresa determina el débito fiscal presentando mensualmente dichos formularios.

Impuesto Sobre la Renta (ISR)

De conformidad con el Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria de la Constitución Política de la República, la empresa Magicpacase encuentra registrada en la categoría de rentas de actividades lucrativas.

El tipo de régimen que le corresponde aplicar a la entidad, es sobre las utilidades de actividades lucrativas, la base imponible es del veinticinco por ciento (25%)

Según refleja el Estado de Resultados del periodo 2011 una utilidad neta reflejada en porcentaje de 4.04% la que se le aplica el tipo impositivo del 31% monto que se podrá deducir los pagos que se han realizados en concepto de ISR y ISO.

Impuesto de Solidaridad (ISO)

Tienen el propósito de contribuir a los lineamientos de los Acuerdos de Paz, Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008, este efecto permite ser deducido de la contribución al Impuesto Sobre la Renta en la declaración anual.

Para poder realizar los cálculos del Impuesto de Solidaridad para el año 2012, tomare como base El estado de Resultados y el Balance de Situación General del 2011

Determinación del % de margen Bruto en relación a los ingresos

Ingresos brutos	Q 11, 900,334.00
(-) Costo de ventas	<u>Q 10, 352,319.12</u>
Margen Bruto	Q <u>1,548.015.00</u>
Margen Bruto	Q <u>1,548.015.00</u> x 100 = 13.00%
Ingresos brutos	Q 11, 900,334.00

El porcentaje de margen bruto de los ingresos de ventas de la empresa Magicpaca, S.A., presenta un porcentaje de 13% por lo queda afecta al pago del Impuesto de Solidaridad, según el Artículo Número 1, que indica que como requisito tener un margen bruto al cuatro por ciento (4%).

Base Imponible Q. 11,900,334.00 /4 Q 2,975.084.00

Tasa impositiva Q 2,975.084.00 x 1% Q 29,750.84 ISO que debera pagar trimestral.

4.8 Análisis Contable

Artículo 368 del Código de Comercio contabilidad y registros indispensables la empresa Lleva sus registros contables por el sistema computarizado operados en idioma español, de acuerdo a principio de partida doble.

Libro de Inventarios

Se procedió a realizar un análisis del inventario final de las mercaderías por medio de papeles de trabajo, las cuales se encuentran detalladas por: códigos, producto, peso estándar, costo unitario y costo total.

Artículo 42, Decreto 10-2012 la nueva Ley establece reportar a la Administración Tributaria, en los meses de enero y julio de cada año, las existencias en inventarios al (30) de junio y al (31) de diciembre de cada año

Libro Diario

También se llama de Primera Entrada, según el Artículo 381 del Código de Comercio, la empresa registra la información económica de las partidas contables en orden cronológico utilizando el principio de partida doble, foliado adecuadamente.

Libro Mayor

El libro Mayor se encuentra debidamente autorizado y foliado según las hojas autorizadas por SAT.

Libro de compras y servicios

La empresa registra en el libro de compra y servicios los documentos legales: facturas locales, pólizas de importación que son las que respalda las operaciones de los egresos.

Libro de ventas y servicios

Las facturas provenientes de ventas son registradas identificadas por número de establecimiento inscritos. Foliados adecuadamente para respaldar los ingresos de la empresa.

NIC 1 Presentación de Estados Financieros

La Entidad objeto de estudio presenta sus estados Financieros estructurados de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), emitidas por International Accounting Standars Committee (IASC) Comité de Normas Internacionales de Contabilidad, que expresan que a partir del 1 de enero del 2002 y 1 de julio del 2002 se deberán adoptar.

La Empresa Magic Paca, S.A. presenta el Balance de Situación General, de acuerdo con el grado de liquidez de la empresa la siguiente estructuración:

Balance de Situación General

Activo corriente

Activo no corriente

Pasivo

Pasivo corriente

Pasivo no corriente

Patrimonio Neto

Estados de Resultados

Se reconoce los ingresos reflejados en los Estados de Resultado por ser obtenidas de la venta de mercaderías surgiendo incrementos en los beneficios de la empresa.

Artículo 21 Costos y Gastos Deducibles

Los costos y gastos deducibles que se reflejan en la empresa son considerados necesarios para producir rentas gravadas.

Método de Costo de ventas

De conformidad con los párrafos 80 y 82 de la NIC 1, El estado de Resultados de la empresa utiliza el método de costo de ventas la siguiente estructuración:

Ingresos

Costo de ventas

Margen Bruto

Gastos de Distribución

Gastos de administración

Resultado de operación

Políticas contables adoptadas por la administración.

- ✓ En la realización de sus ventas la empresa no concede créditos a sus clientes.
- ✓ A los clientes mayoristas, la gerencia puede tomar la decisión de conceder un descuento por volumen de venta.
- ✓ Las adquisiciones de bienes que se aplican en la inversión de activos fijos se capitalizan en su valor de inversión y se deprecian según la ley del Impuesto Sobre la Renta que a continuación se describe:

Ley Impuesto Sobre La Renta Artículo 28, porcentajes de depreciación, método de línea recta

Cuadro # 2

5 años	Mobiliario y equipo de oficina	20%
3 años	Equipo de computación	33.33%
5 años	Vehículos	20%

Fuente de elaboración propia

4.9 Análisis de Auditoría Administrativa

De acuerdo al análisis efectuado, las razones financieras del año 2011 son las que se muestran a continuación:

Según la razón de solvencia de la empresa, indica que para poder invertir o pagar sus deudas a corto plazo tiene que recurrir, a liquidar sus inventarios que están representados en sus activos corrientes en un 37% lo que equivale a Q 502,179.24.

Razón de liquidez, no es un momento oportuno para efectuar inversiones a partir del presente análisis porque, es donde excluimos el inventario, por lo tanto no existe liquidez inmediata para hacer frente a sus obligaciones.

Capital de trabajo, se reconoce la importancia que tiene los proveedores en la participación de sus operaciones, derivado a la existencia del rubro de capital ajeno.

La Situación Financiera para la protección de sus proveedores se considera inestable, derivado de la sobre carga de un 29% de cristalería y 28% de peluche, según papeles de auditoría, se considera mercadería de baja rotación.

Es recomendable que la empresa afine criterios de políticas de compra para que no exista estancamiento en productos de poca movilidad y tomar decisiones para ampliar su cartera de clientes.

La razón de propiedad es complementaria con la de endeudamiento donde el indicador es igual a uno, encontramos que para el año 2011, tiene un margen de endeudamiento inestable, ya que se debe a sus proveedores y al inventario de mercadería para poder liquidar sus obligaciones.

4.9.1 Análisis de Estados Financieros

Estado de Resultados

Magic Paca, S.A.

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011

(Cifras expresadas en quetzales)

Ingresos de Operación			
Ventas netas		11,900,333.98	100%
Costo de ventas			
Inventario inicial al 1 enero 2,011	231,775.00		
Compras Nacionales	1,085,000.00		
Compras de Importaciones	9,103,639.40		
Gastos sobre compras	434,083.96		
Compras netas	10,622,723.36		
Mercadería Disponible		10,854,498.36	
Inventario final al 31 de diciembre del 2,011	502,179.24		
Costo de ventas	10,352,319.12		87.00
Margen Bruto		1,548,014.86	13.00
Gastos de Operación			
Sueldos de ventas	265,180.00		2.23
Bonificación / incentivos	22,000.00		0.18
Mantenimiento de transporte	54,116.92		0.44
Comisiones Ventas	15,340.00		0.13
Cuotas patronales de ventas	<u>22,350.00</u>	378,986.92	0.19
Gastos de Administración			
Sueldos de oficina	180,120.00		1.51
Bonificación / incentivos	16,300.00		0.14
Gastos de depreciación	25,903.20		0.22
Gastos de oficina	15,745.30		0.13
Arrendamientos	120,000.00		1.01
Gastos generales de oficina	7,255.00		0.06
Repuestos Vehículos	12,553.84		0.11
Cuotas patronales de oficina	18,102.00	395,979.34	0.15
Gastos Financieros			
Comisines bancarias	30,150.00		2.54
Perdida en utilidad cambiaria	29,693.96	59,843.96	0.25
Ganancia antes del Impuesto		713,204.64	5.99
I.S.R.por pagar		210,038.77	1.76
Reserva legal		35,660.23	0.29
Ganancia del Ejercicio 2011		467,505.64	3.93

Estado de Situación Financiera

Magic Paca, S.A.

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2011

(Cifras expresadas en quetzales)

ACTIVO			Porcentaje	100%
Corriente				
Caja y bancos	580,280.00		42.69	
I.S.R. Trimestral	11,601.72		0.85	
I.S.O. Trimestral	1,716.35		0.13	
Mercaderías	502,179.24	1,095,777.31	36.95	80.62
No corriente				
Equipo de computación	76,696.43			
Depreciación Acumulada	25,562.88	51,133.55	3.76	3.76
Mobiliario y equipo	11,701.79			
Depreciación Acumulada	2,340.36	9,361.43	0.69	0.69
Vehículos de reparto	253,666.96			
Depreciación Acumulada	50,733.40	202,933.56	14.93	14.93
Suma del Activo		1,359,205.85	100.00	100
PASIVO				
Corriente				
Proveedores	358,550.00		26.38	
Coutas laboral I.G.S.S. por pagar	13,839.00		1.02	
Couta Patronal I.G.S.S. por pagar	5,630.00		0.41	
I.S.R. Por pagar	210,038.77	599,112.94	15.45	43.26
No Corriente				
Provisiones laborales	180,083.60	180,083.60	13.25	13.25
Suma del Pasivo		768,141.37		
Patrimonio neto y Pasivo				
Patrimonio neto				
Capital autorizado		5,000.00	0.37	43.49
Utilidades retenidas		82,898.61	6.10	
Reserva legal		35,660.23	2.62	
Ganancia del Ejercicio 2011		467,505.64	34.40	
Suma del Patrimonio y pasivo		1,359,205.85	100.00	100.00

4.10 Indicadores Financieros

No	Razón	Formula	Año	Indicador
1	Capital de trabajo	Activo corriente-pasivo corriente	1,095,777.31-599,112.44	496,664.87
2	Prueba de acido	Activo corriente-inventario Pasivo corriente	<u>1,095,777.31-502,179.24</u> 599,112.94	0.98
3	Razón de Solvencia	Activo corriente Pasivo corriente	<u>1,095,777.31</u> 599,112.94	1.83

1. Capital de trabajo

Es un indicador necesario para poder operar, que indica cuanto recurso queda después de pagar las obligaciones, son los activos de inmediata realización (caja, bancos, clientes, inventarios) y las obligaciones exigibles a corto plazo.

El capital neto de la empresa haciende a Q. 496,664.37, monto que se puede invertir en activos corrientes, por ejemplo impulsar nuevas líneas de productos novedosos, el análisis de la cuenta de pasivo a corto plazo, en el rubro de proveedores refleja que la entidad es financiada en un 26% de capital ajeno que corresponde a sus proveedores, esto demuestra que se cuenta con un adecuado capital de trabajo, para poder mantenerse en operación en un corto plazo.

2. Prueba de acido

Esta Razón presenta mayor exactitud en la liquidez inmediata para la empresa, es donde no se cuenta con el rubro de inventarios, por ser un activo de menos realización de efectivo.

La solvencia inmediata que refleja la empresa en el rubro de caja y bancos representa un 43% lo que equivale Q 580,280.00 en activos corrientes, efectivo líquido que se cuenta en su momento para poder operar en un corto plazo, un índice de Q 0.98 indica que si la empresa tuviera la necesidad de liquidar sus operaciones corrientes cuenta con Q 0.02 de pasivo lo que se depende de la venta de las mercaderías.

3. Solvencia

Para el año 2011, el capital en giro de empresa se considera estable, según presenta el rubro de caja y bancos una participación de 43% de liquidez inmediata, mientras que el inventario muestra un 37%, el cual tuvo un incremento de Q. 270,404.20 en comparación del inventario final del año 2010. La situación financiera de la empresa nos indica, que la entidad puede invertir o pagar sus deudas a corto plazo para ello tiene que recurrir a la venta de su inventario un índice de Q. 1.83 indica que tiene Q. 0.83 para liquidar obligaciones y tan solo Q 0.17 a largo plazo, lo cual puede ocasionar riesgo, ya que finaliza con existencias de mercadería de poca movilidad.

No.	Razón o índice	Formula	Año 2011	Indicador
4	Rotación de inventario	$\frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario promedio}}$	$\frac{10,352,319.12}{366,977.1}$	28.21 Veces
5	Rotación de activos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{activos totales}}$	$\frac{11,900,333.98}{1,359,205.85}$	8.75

4. Rotación de inventarios

El inventario para el año 2011, muestra un aumento de Q. 270,404.24 en comparación del año 2010, la rotación es de 28 veces lo que significa que se mantienen en almacenadas 20 días para su venta este resultado refleja una rotación aceptable, según los papeles de trabajo se deben considerar que los productos que presentan buena rotación son: Ropa, Jugete, Zapato quedando existencias considerables de mercadería de baja rotación tales como: Peluche, Cristalería.

5. Rotación de activos

El índice de rotación refleja que en un año los activos rotan 8.75 veces lo que significa que rotan cada 41 días, los activos corrientes tienen el 81% de activos realizables, se recomienda a futuro invertir en sus activos no corrientes, si en determinado momento la empresa quiera expandirse tenga facilidades de obtener un financiamiento externo, proveniente de algún banco del sistema.

No.	Razón	Fórmula	Año 2011	Indicador
6	Rentabilidad Margen Bruto de utilidad	$\frac{\text{ventas-costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	1548014.86	13%
			11900333.98	
	Margen de la utilidad	$\frac{\text{utilidad en operación}}{\text{Ventas}}$	713204.64	6%
			11900333.98	
Margen neto de la utilidad	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	481056.53	4%	
		11900333.98		

6. Rentabilidad

Según muestra el Estado de Resultados del año 2011, que por cada Q 1.00 de ventas netas tiene un Q0.87 que corresponden al costo de lo vendido, el análisis presenta costos elevados en sus mercaderías. En este caso se obtuvo un margen de utilidad sobre las ventas del 13% para cubrir 7% de gastos de operación, al finalizar el ejercicio contable se obtuvo una utilidad neta de 4% por cada Q 1.00 de ventas.

Es conveniente realizar un estudio de los productos en relación a su rotación para conocer la utilidad que representan, para que no afecta la liquidez y estabilidad de la Empresa.

No.	Razón o índice	Fórmula	Año 2011	Indicador
7	Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	779,196.04 1,359,205.85	0.57
	Propiedad	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos totales}}$	581,009.81 1,359,205.85	0.43

La empresa refleja un grado de endeudamiento razonable para poder genera utilidades, según se muestra en los pasivos corrientes del rubro de proveedores una participación de 26% lo que equivale en Q. 358,550.00 de obligaciones a corto plazo lo que significa que 100% tiene un 0.57 de margen endeudamiento quedando 0.43 de pasivo.

4.11 Respuesta a la pregunta

De acuerdo a la evaluación en el departamento de ventas por medio de técnicas de procedimientos de auditoria NIA'S para evaluar los estados financieros del año 2011, en el rubro de inventarios.

Se concreta existencias de mercadería de baja rotación: producto Cristaleria 28%, producto peluche 29%, las que indican un 57% de ingresos esperados afectando el grado de liquidez de la empresa.

Con la automatización de sus procesos de ventas, la empresa mejoraría en proyectar sus compras en productos rentables, basadas en la información actualizada de los gustos y necesidades de sus clientes, para evitar existencias de mercadería de baja rotación, que en un corto plazo afectaría la liquidez de la empresa.

CAPÍTULO 5

Propuesta

5.1 Introducción

La auditoría administrativa practicada en la empresa Magicpaca dedicada a la compra y venta de productos de primera y segunda mano, ha crecido empresarialmente demostrando competitividad en el mercado, posicionándose como una importadora que brinda diversidad de productos.

Derivado que la entidad ha crecido empresarialmente, se ha visto débil en sus controles internos, como consecuencia de la realización de la auditoría administrativa

Para que los procesos de ventas se desarrollen de manera eficiente es necesario realizarlo por medio de un administrador de relaciones de clientes (CRM) herramienta que brinda diversidad de opciones de controles operativos tales como: control de inventarios, análisis de producto con mayor y baja rotación, reporte de vendedores, información actualizada de las preferencias de los clientes, con la adecuada capacitación de la iniciativa del sistema la empresa logrará mantenerse estable en el mercado.

5.2 Problema

La empresa Magicpaca, Sociedad Anonima se ve afectada, en la liquidez de sus operaciones según los resultados que se obtuvieron en el rubro de inventarios, derivado que la entidad compra sus productos y no lleva un control adecuado de cantidades necesarias de mercaderías, esta problemática ocasiona que no se puedan cumplir con obligaciones de pago.

5.2.1 Identificación del problema

De acuerdo a técnicas de auditoría practicadas en el rubro de inventarios se determinó que la empresa Magicpaca, mantiene rotación de 20 días de almacenamiento de sus mercaderías para la venta, según los procedimientos aplicados en el análisis del inventario final presenta existencias considerables de mercadería baja rotación las cuales son: 27% Cristalería y 29 % de Peluche, porcentajes que se consideran importantes para poder liquidar operaciones de pago a un corto plazo.

5.2.2 Evolución del problema

Derivado del crecimiento de la empresa y la apertura de nuevas sucursales que se encuentran ubicadas en diferentes puntos estratégicos de la ciudad, la entidad ha implementado nuevos productos, esto ha generado el aumento de clientes.

Por lo que estas decisiones de crecimiento empresarial implican mejorar procesos administrativos de personal operativo, cuidar la cartera de clientes para que pueda mantener la sostenibilidad de sus operaciones.

5.2.3 Causas que originaron el problema

Se determinó por medio de técnicas de auditoría las causas que se mencionan a continuación:

Falta de definición de funciones en el departamento de ventas

Inadecuados controles de almacenamiento de productos

Falta de un sistema automatizado que genere información para la toma de decisiones

5.2.4 Solución al problema

Implementación de un Sistema que Administra la Relaciones con los Clientes (CRM) en la empresa Magicpaca dirigida al área de ventas, es una estrategia que se convierte en un modelo de negocios, destinada a lograr identificar y administrar las relaciones en aquellas cuentas valiosas de la empresa, de tal forma que pueda mejorar la efectividad de los clientes.

Los beneficios de la iniciativa del sistema no solo se concretan en la retención y lealtad de los clientes, sino también, crear oportunidades de negocios, identificando clientes potenciales y creando prioridades de acuerdo a las necesidades de la organización.

Al tener actualizada la base de datos de los clientes la fuerza de ventas podrá presentar información de clientes potenciales , productos más y menos vendidos para que la entidad pueda dirigir sus compras basados en esta información y poder disminuir los productos de baja rotación redundando en un mejor rendimiento económico.

La adquisición del Software, que soporta el sistema (CRM) se obtiene por medio de la empresa digital SOHO, que por medio de empresas guatemaltecas, son las que brindan el servicio de consultoría y capacitación implementando módulos de acuerdo a las necesidades de la empresa y con su debida licencia de autorización para su aplicación.

5.3 Posibles soluciones al problema

5.3.1 Definición de funciones departamento de ventas

A continuación se describe las responsabilidades de la sucursal del norte así como la forma de controlar y agrupar las actividades laborales.

Nombre del Puesto: Asistente administrativo.	Nivel al que Pertenece: Ejecutivo.
Reporta a: Gerente General	

Responsabilidades

- Funciones más importantes es coordinar las actividades diarias.
- Velar por el cumplimiento de dichas actividades.
- Mantener al personal motivado y dirigirlos hacia un mismo objetivo.
- Rinde cuentas al gerente de ventas.

Nombre del Puesto: Tesorería	Nivel al que Pertenece: Operativo
Reporta a: Asistente administrativo	

Responsabilidades

- Cobro de facturación.
- Entrega reporte diario a contabilidad.
- Maneja de forma directa un grado de confidencialidad, por las operaciones de la empresa.

Nombre del Puesto: Vendedores.	Nivel al que Pertenece: Operativo.
Reporta: Asistente administrativo, Gerente de ventas.	.

Responsabilidades

- Función primordial es el cierre de ventas.
- Seguimiento a nuevos prospectos.
- Mantener a sus clientes en constante comunicación.

- Estar actualizados en precios y cambios a nivel de competencia.
- Generar reportes diarios de visitas a nuevos prospectos.

Nombre del Puesto: Diseño y empaque.	Nivel al que Pertenece: Operativo
Reporta a: Asistente administrativo vendedores.	

Responsabilidades

- Su enfoque es darle una imagen a los productos de manera que se visualice atractivo y fácil de implementar para los clientes.
- Mantener productos en presentaciones grandes a mayoristas.
- Mantener productos en presentaciones pequeñas para los minoristas.

Nombre del Puesto: Distribuidor de mercadería.	Nivel al que Pertenece: Operativo.
Reporta a: Gerencia de ventas, vendedores.	

Responsabilidades

- Realizar la entrega final del producto hasta el local o área que el cliente especifique.
- Traslado de ingreso y egreso de mercadería a diferentes sucursales.
- Entrega de reportes de viajes realizados.

Nombre del Puesto: Bodeguero	Nivel al que Pertenece: Operativo
Reporta a: asistente administrativo y Contabilidad	

Responsabilidades

- Control de ingresos y egresos de mercadería.
- Cuidar que la mercadería salga de las instalaciones sin daños.
- Verifica que las cantidades que salgan sean las consignadas.

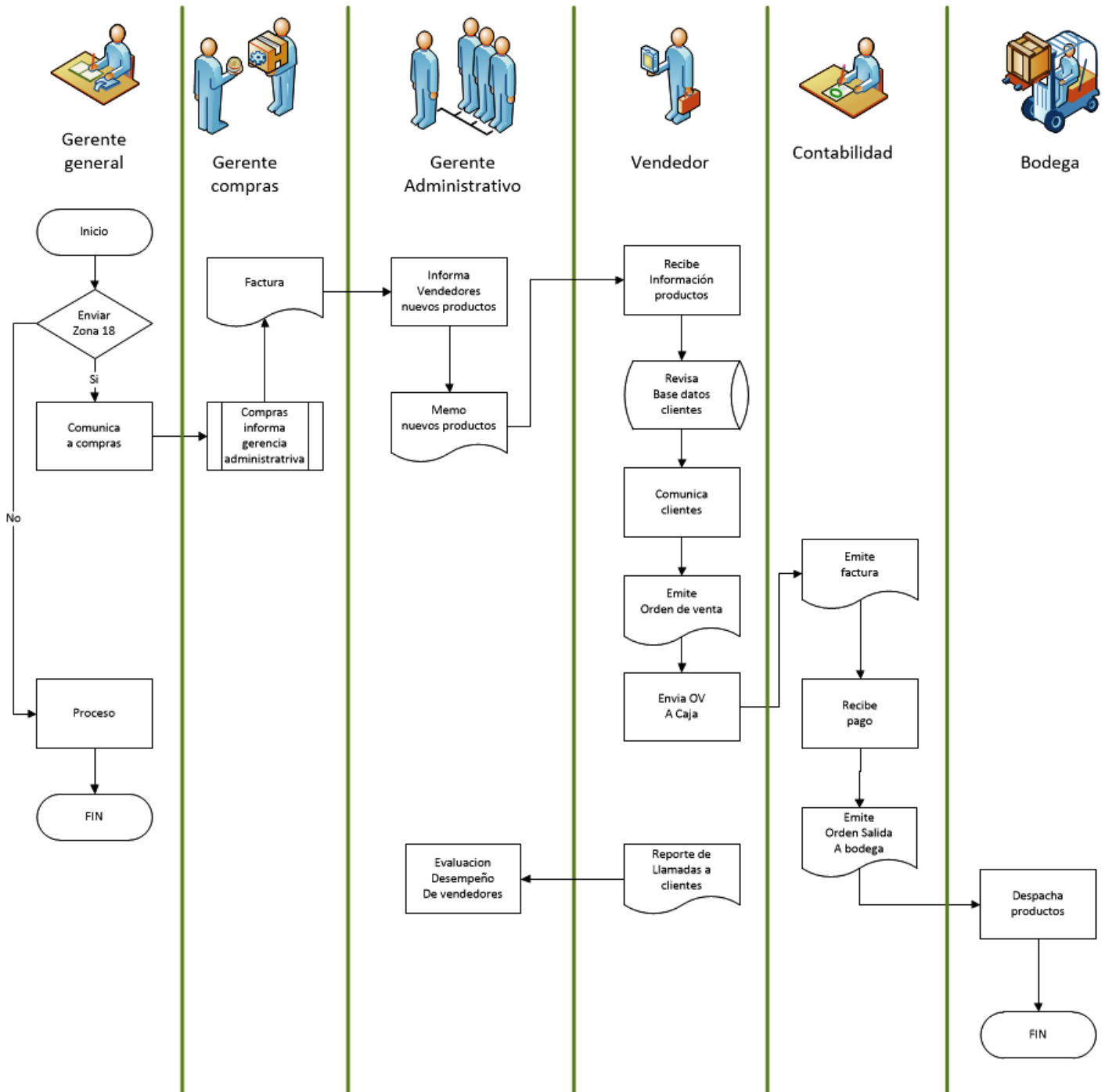
Nombre del Puesto: Mantenimiento.	Nivel al que Pertenece: Operativo
Reporta a: asistente administrativo	

Responsabilidad.

- Su responsabilidad consiste en darle mantenimiento a sus instalaciones.
- Limpieza y cuidado de los ambientes.

5.3.2 Flujoograma de proceso de ventas

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE VENTAS



5.3.3 Reporte de logro de metas Fijadas

Se presenta un cuadro que deberán de presentar los vendedores para determinar las metas logradas al departamento administrativo para mejorar las ventas y darle el tratamiento adecuado a los productos con menos demanda.

Empresa: Magicpaca, S.A.

Vendedor:

Producto	Metas Fijadas	Metas Alcanzadas	Comentarios
Ropa			
Juguete			
Peluche			
Cristaleria			
Electrónico			
Zapato			

Recursos

Cliente	Llamada	Citas	Producto

F _____
Vendedor

F _____

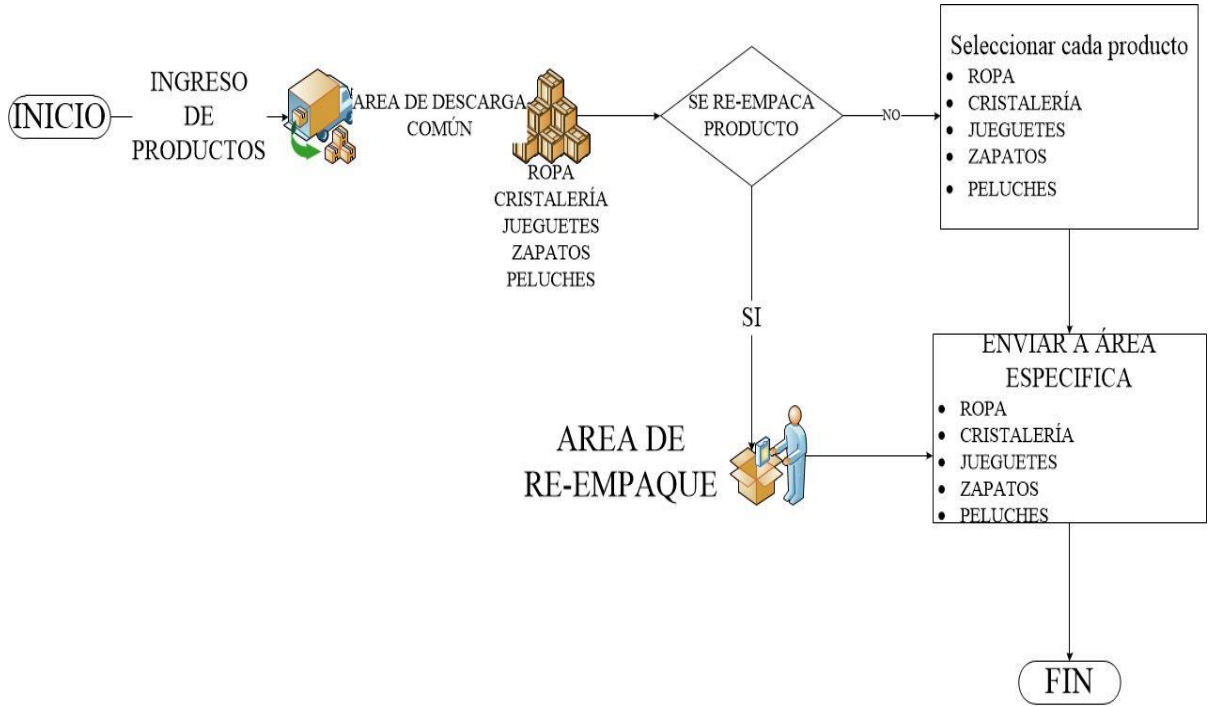
3.5.4. Recomendación de almacenajes de Productos

La Empresa cuenta con una amplia sala de ventas, que se considera una ventaja competitiva para diseñar sus espacios colocando de una manera estratégica y atractiva los productos.

Según el análisis que se efectuó, en los productos se debe realizar lo siguiente:

- ✓ Colocar en primer lugar, la exhibición del producto líder (que se vende en todo tiempo).
- ✓ Tener un área específica para colocar las mercaderías de reciente ingreso, ya que son del mayor gusto e interés de los clientes por ser productos nuevos.
- ✓ Para los productos de temporada es importante identificar las fechas claves para mantener las ofertas que demandan en su momento.
- ✓ Para que no se acumule mercadería por cambio de temporada, y se vuelva de baja rotación es necesario implementar ofertas, así como liquidaciones de saldos.

Recomendación de almacenaje de productos



5.3.4 Cantidades recomendadas de almacenamiento de productos

Cuadro # 3

Cuadro demostrativo de ventas esperadas por producto			
	PRODUCTO	VENTA ESPERADA	PROMEDIO POR MES
LBS	Peluche	60,000.00	5,000.00
LBS	Ropa	250,000.00	20,833.00
LBS	Juguete	200,000.00	16,666.00
LBS	Cristalería	40,000.00	3,333.00
LBS	Zapato	110,000.00	9,166.00
LBS	Electrónico	35,000.00	2,916.00

5.3.5 Soluciones propuestas, explicación y justificación

La auditoría administrativa que se emprendió en la sucursal deja por escrito soluciones que se considera relevante aplicado directamente al área propuesta que ayuda al crecimiento económico de la entidad tales definición de funciones , Flujograma de procesos de ventas reportes de metas , estas decisiones se consideran de gran importancia para poder iniciar cambios positivos en la organización.

5.4 Desarrollo de la solución propuesta

5.4.1 Plan de implementación (solución) propuesta

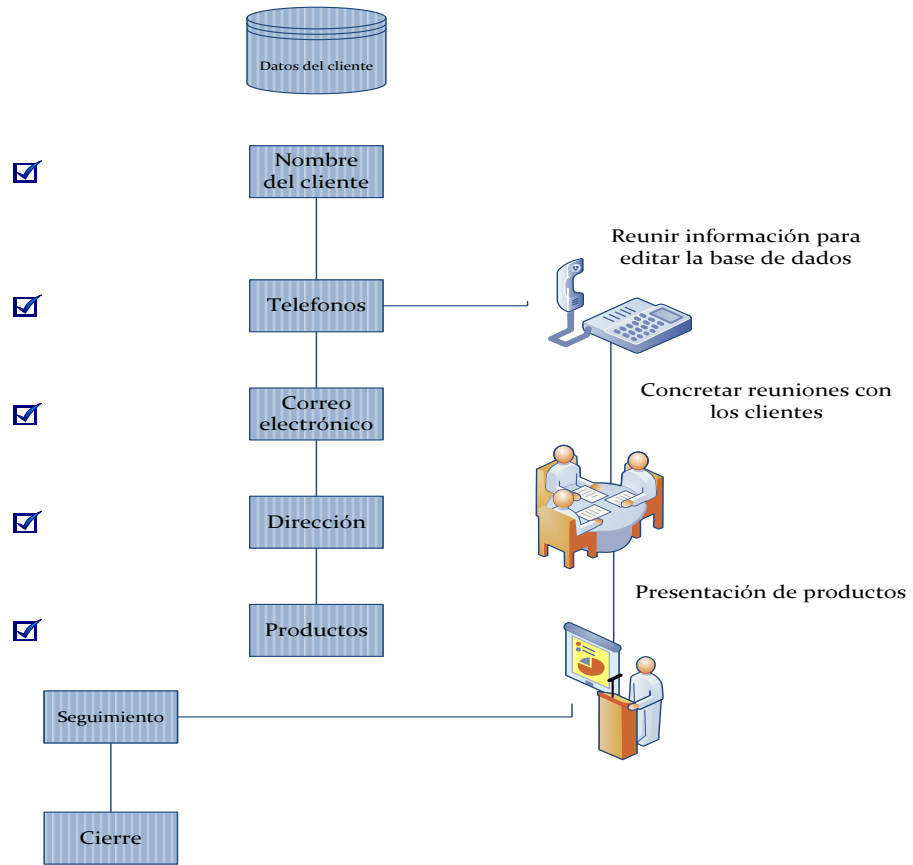
El plan de implementación, de acuerdo a la propuesta, comprenderá organizar actividades funcionales con objetivos específicos, apoyándose en la implementación del sistema, Administrador de Relaciones con Clientes (CRM).

a) Segmentación de clientes

Recopilar la mejor información posible de los clientes para que la entidad tenga informes comprensibles de las interacciones, de las preferencias de los productos como opciones existentes o futuras.

Establecer una base de datos para identificar a los clientes más frecuentes, los que mayores productos pueden comprar, esta herramienta ayudara a conocer que clientes son los que generan mayor rentabilidad para la entidad y como y de qué manera la empresa los debe retener.

Flujo grama de base de datos



Fuente de elaboración propia

Formulario para segmentación del cliente.

MAGIC PACA, S.A.				
Nombre del cliente:				
Producto (s) que necesita :	Ropa	Peluches	Cristaleria	zapato
Telefonos:				
Dirección:				
Correo electronico:				
Tipo de cliente:	Mayorista	Minorista	Cotiza	
Comentarios:				
Vendedor				

Fuente de elaboración propia

5.4.2 Plan de capacitación

Gerencia General: participa en dar las lineamientos necesarios que se adapten con la misión y objetivos de la organización, tiempo que llevara: dos meses para este proceso.

Gerencia Administrativa: diseñar los reportes necesarios para tener un mejor control de los productos de rotación, tiempo que llevara: dos meses para este proceso.

Vendedores: encargados de alimentar y actualizar la base de datos de los clientes que se puede obtener por medio de visitas y llamadas telefónicas, tiempo que llevara: tres meses para este proceso.

El departamento de compras: evaluara los productos más y menos vendidos para dirigir las compras derivado de estos resultados, tiempo que llevara: un mes.

Departamento de contabilidad: debe realizar las entradas y salidas del inventario, registros que deben de estar actualizados semanalmente.

Planificación de actividades de labor de ventas



Nombre del Proyecto: Administración de relaciones con clientes

Objetivo Administrar la base de datos de los clientes para mejorar la comunicación y colocación de productos.

No.	Responsable	Actividades	1 Mes	2 Mes	3 Mes	4 Mes	5 Mes	6 Mes
1	Gerencia General	Determinación de objetivos						
		políticas de venta						
2	Gerencia Administrativa	Diseño de reportes de venta						
		Diseño de requerimiento de datos del cliente						
3	Vendedores	Actualizar la base de datos de los clientes						
		Alimentar el sistema						
		entrega de reportes de ventas						
4	Depto de compras	Evaluación de productos						
		Tendencia de ventas						
5	Depto contabilidad	Actualización de ingresos y egresos de mercadería						

Observaciones: Las comunicación de las actividades a realizar se establecerá de acuerdo a la jerarquía implementada.

5.4.3 Plan de evaluación

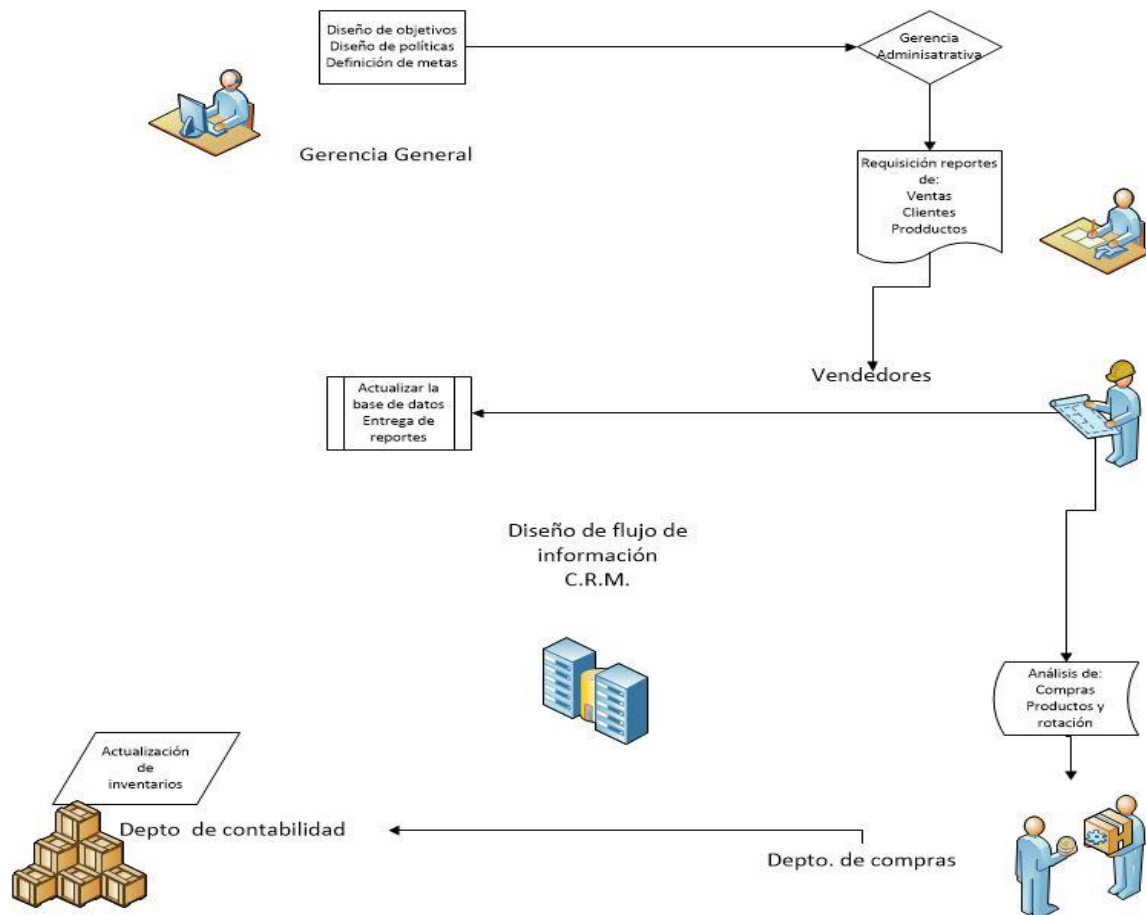
Como parte del proceso administrativo se controlaran las actividades que serán diseñadas por la gerencia por medio de reportes de avances que serán entregados semanalmente a los encargados correspondientes.

Se revisa que los datos ingresados en el sistema sean confiables y oportunos que generen los reportes necesarios para cumplir con el objetivo deseado por la organización. Proceso de dos meses.

Después de describir las actividades es necesario iniciar con el plan piloto, con el objetivo de conocer los deseados y poder hacerle cambios necesarios (si fueran necesarios) para su buen funcionamiento.

5.5 Análisis del sistema

Implica realizar un análisis de requerimiento de procesos de control para poder detectar errores de aplicación y desarrollar mejoras en proceso.



5.6 Personal involucrado

El personal que se considera necesario para poder realizar los procesos que conlleva el plan de implementación son los siguientes:

- ✓ Gerente General
- ✓ Gerente Administrativo
- ✓ Vendedores
- ✓ Departamento de contabilidad
- ✓ Departamento de Compras

5.7 Definición del proyecto

La finalidad del proyecto es el desarrollo empresarial sostenible, por medio de un administrador de relaciones con clientes, mejoras que inician desde la organización para lograr incrementar la competitividad y la rentabilidad de los accionistas de Magicpaca.

5.7.1 Duración del proyecto

Implementación del sistema CRM	un mes
Capacitación del personal	un mes
Ingreso de inventario Físico al sistema	un mes

5.7.2 Costos del proyecto

Valor del Sistema	Q. 5,600.00	Pago único
Equipo de computación	Q 7,000.00	Pago único
Servicio de Internet	Q 250.00	Mensuales
Servicios de posventa	Q. 3,200.00	Pago único

Costo estimado para la implementación del CRM Q. 16,050.00

5.8 Estudio de la viabilidad de la propuesta

5.8.1 Viabilidad económica

La entidad tiene la capacidad económica para implementar el sistema el cual será recuperado con las mejoras de ventas que se tendrá en corto plazo.

5.8.2 Viabilidad técnica

Las instalaciones de la entidad son correctas para la implementación del sistema, que será operado por el personal capacitado en el uso de computadoras, cumpliendo satisfactoriamente con los requerimientos que se necesiten para su aplicación.

5.8.3 Viabilidad legal

La empresa distribuidora se encuentra legalmente registrada en Guatemala para realizar operaciones y distribuir dicho sistema, por lo tanto no, se encuentra impedimento en la Constitución de la República de Guatemala, así como la Superintendencia de Administración Tributaria.

Conclusiones

- 1) En la aplicación de la auditoria administrativa, fue importante evaluar el clima organizacional del departamento de ventas, para conocer el adecuado funcionamiento de la segregación de funciones. Se obtuvo que el 66% del personal del área no tiene una visión clara de sus actividades diarias, por lo que al no definir las se pierde el objetivo de la empresa, este estudio es clave por impactar en las operaciones de rentabilidad de la organización.

- 2) Los resultados que se obtuvieron al realizar la auditoria en el rubro de inventarios, con el objetivo de conocer que productos reflejan mayor y menor demanda, demostraron en los papeles de trabajo un 57% de mercadería de lento movimiento, en la revisión de control interno de la empresa no cuentan con procedimientos que registren la baja rotación, esto indica que, los ingresos proyectados del periodo no sean los deseados por la organización.

- 3) La falta de automatización de sus procesos de ventas, no le permiten tener un control de cantidades adecuadas de los productos, así como una base de datos actualizada de la información necesaria de sus clientes, esto conlleva que no se pueda mejorar el servicio, por no conocer las necesidades y expectativas de los compradores.

Recomendaciones

- 1) proporcionar al personal del departamento de ventas, las herramientas y capacitación constante, de la distribución de funciones de cada puesto de trabajo, que se definieron en la propuesta de la Práctica Empresarial. Con esta implementación los colaboradores logran mejorar el desempeño laboral y evitar la sobre carga de trabajo, estas decisiones de control permiten a la empresa alcanzar sus metas y objetivos deseados.

- 2) Utilizar los formatos que fueron diseñados para el control interno de los inventarios, este procedimiento registra los productos de mayor y menor demanda los análisis que se obtendrán ayudara a que la gerencia conozca la rotación, rentabilidad y disponibilidad de mercadería que debe comprar, con el objeto de evitar la acumulación de productos de lento movimiento, lo que en un corto plazo podrían afectar la liquidez de operaciones.

- 3) Por medio de un Administrador de Relaciones con Clientes (CRM), se automatizarán los procesos de ventas, iniciativa que centraliza, actualiza la base de datos de clientes, mediante esta información se conocerán las necesidades y expectativas de compra. La empresa agilizará los controles internos, de los productos que reflejen mejor rentabilidad, para mantener un registro adecuado de almacenamiento de mercaderías, maximizar la rotación de inventarios y la liquidez de la organización.

Informe de auditoría administrativa

Señores:
Consejo Administrativo
Magicpaca, S.A.
Ciudad, Guatemala

Me complace de informar que he concluido el trabajo de auditoría administrativa en el departamento de ventas, basados en Estados Financieros de la Empresa Magicpaca, S.A. periodo de revisión al 31 diciembre del 2011.

La auditoría se realizó, de acuerdo con Normas de Internacionales de Auditoria (NIA´s) en base a la información proporcionada por el personal del departamento de ventas, área contable, se procedió a evaluar cada uno de los aspectos evaluados y a su correcto análisis para brindar una opinión razonable.

Alcance.

Se procedió a evaluar el conocimiento que los colaboradores tienen de la organización en función de sus atribuciones y conocimiento del servicio actual que brinda la organización análisis de productos de mayor y menor demanda

La metodología utilizada fue:

Entrevistas, observaciones, encuestas, índice variación estacional de los productos, papeles de trabajo.

Los resultados de los procedimientos aplicados se obtuvo el resultado que identifico las limitaciones en el desempeño del personal que integra la sucursal objeto de estudio, que se

clasificaron como; funciones no claramente definidas, metas no establecidas, control e información deficiente de los productos que están en venta.

Lo que no permite establecer pronósticos de ventas, estas condiciones no le permiten a la empresa afianzar la confianza de compra de los clientes.

Un adecuado sistema, como herramienta fundamental en todas las organizaciones que busque el crecimiento empresarial, la empresa y los vendedores cuenten con productos actualizados con lo que podrán realizar sus compras enfocadas a las necesidades del cliente.

Esto contribuye a una disponibilidad monetaria mayor para cubrir las obligaciones a corto y largo plazo.

Memorándumde Control Interno

Señores:

Consejo Administrativo

Magic Paca, S.A.

Por este medio se informa el proceso de planificación, y administrar de las actividades necesarias para mejorar el control interno, del departamento de ventas.

Implementar el flujo grama de actividades en el área de ventas, para facilitar la segregación de funciones.

La Gerencia administrativa, planificara semanalmente reuniones con los vendedores para fijarles metas, las cuales quedaran plasmadas en los formatos que les serán proporcionados, por la empresa, con el propósito de conocer la rotación de productos y el cumplimiento de los objetivos.

Se presenta el cuadro número # 3 que indica las cantidades recomendadas que la empresa debe tener almacenadas, para evitar la acumulación de productos de lento movimiento.

Los vendedores tendrán la responsabilidad de actualizar la base de datos de los clientes, por medios de los formatosque será proporcionado por la Gerencia administrativa.

Dicho formato tiene por nombre segmentación de clientes, proceso que contiene información suficiente, para mantener a los clientes informados de los productos.

La Gerencia administrativa, reportara los avances de las actividades, por medio de una hoja de control que será enviada a la gerencia general cada dos meses, con el objetivo de conocer los logros obtenidos.

Referencias bibliográficas

Ortíz Uribe, Frida Gisela, y García Nieto Maria del Pilar. Metodología de la investigación. MEXICO: LIMUSA, 2002.

Piloña, Gabriel Alfredo. Practica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo. Guatemala: GP Editores, 2011.

Robbins y Culter. Administración. Pearson, 2005.

Gabriel Jaime Soto / Restrepo Nora Elena Una metodología de aprendizaje que ayudará avender más.Ed. Grupo Editorial Norma

Portillo Noraida Portillo. Auditoría operacional aplicada al departamento de ventas. Universidad Centro occidental de Venezuela.

Salguero Perdomo Leonel Procedimiento y técnicas de auditoría II Ed ECAFYA , Tercera edición 2009

Franklin Benjamín Enrique Auditoría administrativa gestión estratégica del cambio Ed Pearson Educación, segunda edición,2007

Arens, Elder, Beasley, Auditoría un enfoque integral, Ed Pearson Educación, decimoprimera edición, 2007

Internet

www.vtiger.com/es/es.wikipedia

www.re-ingenia.com/vtiger-crm

www.tress.com.mx/boletin/noviembre2002/crm

Anexos

Anexo 1



ENTREVISTA

Dirigida al Gerente General de Magicpaca, S.A.

¿De qué manera demuestra su liderazgo, compromiso e involucramiento en el área de ventas?

¿Cómo se asegura usted que el clima laboral promueve la motivación, la satisfacción, el desarrollo y el mejor desempeño del personal?

¿Cuenta con planes estratégicos para aumentar sus ventas? ¿Cuales son y cómo se asegura que se cumplen?

¿Identifica regularmente las necesidades y expectativas del cliente?

¿Verifica la política de calidad así como las necesidades y expectativas de los clientes?

¿Fomenta el uso de tecnología de la información para ampliar su cartera de clientes y capacitación constante a su personal de ventas?

Anexo 2

Empresa: Magicpaca, S.A.

Evaluación del Proceso Administrativo dirigido al personal de ventas

Instrucciones: se le agradecerá marcar con una x la respuesta que considere adecuada de acuerdo al Desempeño de sus funciones.			
1. Conocimiento Organizacional			
¿Conoce la estructura Organizacional de la Empresa?			
Si	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
2. planeación			
¿Se le ha comunicado los planes y objetivos que tiene establecidos la Empresa?			
Si	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
3. División y distribución de funciones			
¿Conoce el perfil de su puesto de acuerdo a sus funciones?			
Si	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
4. Conocimiento de la misión			
¿Se le ha informado de la misión del departamento de ventas?			
Si	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
5. Capacitación y desarrollo			
¿Se le capacita para desarrollar sus funciones?			
Si	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>



Anexo 2.1

Empresa Magicpaca, S.A.

Evaluación de técnicas y procedimientos de ventas

Instrucciones: se le agradecerá marcar con una x la respuesta que considere adecuada de acuerdo al desempeño de sus funciones

6. Comunicación

¿Existe Comunicación efectiva con los clientes y colaboradores de la empresa ?

Si

NO

7. Aportación de ideas

¿Apoya y aporta ideas para el mejoramiento de sus funciones del departamento de ventas?

Si

NO

8. Existencia de planes a corto y largo plazo

¿La Empresa tiene planes a corto y largo plazo para aumentar las ventas?

Si

NO

9. Procedimiento para cierre de ventas

¿Tienen métodos efectivos para cierre de ventas?

Si

NO

10. Trabajo en equipo

¿Considera que se trabaja en equipo para el logro de objetivos?

Si

NO

Anexo 3

Nombre de la Empresa: Magicpaca, S.A.

Instrucciones:

El presente cuestionario busca evaluar el servicio brindado, con el objetivo de establecer mejoras Pertinentes.

Agradecemos su colaboración marcando con una x la respuesta que considere conveniente

PREGUNTA	MALA	REGULAR	ACEPTABLE	BUENA	MUY BUENA
¿Se ofrece el servicio de manera cordial, respeto y tolerancia?					
¿Existe comunicación entre la empresa y usted?					
¿Qué opina de los productos que le ofrecen para la venta?					
¿Cómo es la asesoría que le brinda el personal de ventas?					
¿Le ofrecen alternativas diversas sobre productos y precio para poder elegir entre varias opciones?					
¿La empresa le soluciona sus quejas y brinda importancia a sus sugerencias?					
¿Cómo es el servicio de entrega a domicilio?					
¿Qué le parecen los horarios de atención al cliente?					

Índice de variación estacional presentado por producto

Anexo 4

Empresa:

Magic Paca, S.A.

Producto: Peluche

Ventas en libras esperadas para el año 2012

60,000.00

Libras

MESES	2010	2011	Total	X	IVE	VENTAS 2012
Enero	1,300.00	1,689.00	2,989.00	1,494.50	0.77	3,850.00
febrero	2,500.00	3,678.00	6,178.00	3,089.00	1.59	7,950.00
Marzo	1,320.00	1,402.00	2,722.00	1,361.00	0.70	3,500.00
Abril	1,600.00	1,340.00	2,940.00	1,470.00	0.75	3,750.00
Mayo	3,400.00	2,689.00	6,089.00	3,044.50	1.56	7,800.00
Junio	1,311.00	1,487.00	2,798.00	1,399.00	0.72	3,600.00
Julio	820.00	1,356.00	2,176.00	1,088.00	0.56	2,800.00
Agosto	1,430.00	1,924.00	3,354.00	1,677.00	0.86	4,300.00
Septiembre	1,080.00	1,720.00	2,800.00	1,400.00	0.71	3,550.00
Octubre	540.00	901.00	1,441.00	720.50	0.37	1,850.00
Noviembre	3,100.00	2,045.00	5,145.00	2,572.50	1.32	6,600.00
Diciembre	3,800.00	4,341.00	8,141.00	4,070.50	2.09	10,450.00
	22,201.00	24,572.00	46,773.00	23,386.50	12.00	60,000.00

Cálculo (60,000.00/12)

5,000.00 libras

Conclusión

EL cálculo del índice de variación estacional para el año 2012, es de 60,000.00 libras anuales lo que significa 5,000.00 mensuales.

Anexo 4.1

Empresa: Magic Paca, S.A.

Producto: Ropa mixta

Ventas en libras esperadas para el año 2012 250,000.00 Libras

MESES	2010	2011	Total	X	IVE	VENTAS 2012
Enero	18,000.00	1,700.00	19,700.00	9,850.00	0.54	11,150.10
febrero	20,200.00	21,250.00	41,450.00	20,725.00	1.13	23,460.50
Marzo	15,500.00	20,250.00	35,750.00	17,875.00	0.97	20,234.30
Abril	19,000.00	18,700.00	37,700.00	18,850.00	1.02	21,338.00
Mayo	13,000.00	14,750.00	27,750.00	13,875.00	0.75	15,706.40
Junio	16,000.00	17,700.00	33,700.00	16,850.00	0.92	19,074.00
Julio	10,800.00	15,250.00	26,050.00	13,025.00	0.71	14,744.20
Agosto	22,100.00	25,250.00	47,350.00	23,675.00	1.29	26,799.90
Septiembre	25,000.00	21,250.00	46,250.00	23,125.00	1.26	26,177.30
Octubre	9,000.00	13,600.00	22,600.00	11,300.00	0.61	12,791.50
Noviembre	15,600.00	13,600.00	29,200.00	14,600.00	0.79	16,527.10
Diciembre	32,700.00	41,500.00	74,200.00	37,100.00	2.02	41,996.80
	216,900.00	224,800.00	441,700.00	220,850.00	12.00	250,000.00

Cálculo (250,000.00/12)

20,833.33 libras

Conclusión

El cálculo del índice de variación estacional para el año 2012, es de 250,000.00 libras anuales lo que significa 20,833.33 mensuales.

Anexo 4.2

Empresa: Magic Paca, S.A.

Producto: Juguete

Ventas en libras esperadas para el año 2012 200,000.00 Libras

MESES	2010	2011	Total	X	IVE	VENTAS 2012
Enero	5,200.00	6,700.00	11,900.00	5,950.00	0.42	6,996.30
febrero	9,200.00	11,300.00	20,500.00	10,250.00	0.72	12,052.40
Marzo	8,000.00	7,200.00	15,200.00	7,600.00	0.54	8,936.40
Abril	6,500.00	5,350.00	11,850.00	5,925.00	0.42	6,966.90
Mayo	10,500.00	13,250.00	23,750.00	11,875.00	0.84	13,963.20
Junio	11,400.00	10,680.00	22,080.00	11,040.00	0.78	12,981.40
Julio	13,000.00	12,400.00	25,400.00	12,700.00	0.90	14,933.30
Agosto	22,000.00	25,250.00	47,250.00	23,625.00	1.67	27,779.40
Septiembre	18,000.00	21,250.00	39,250.00	19,625.00	1.38	23,076.00
Octubre	16,000.00	17,650.00	33,650.00	16,825.00	1.19	19,783.60
Noviembre	14,000.00	16,550.00	30,550.00	15,275.00	1.08	17,961.10
Diciembre	28,000.00	30,800.00	58,800.00	29,400.00	2.07	34,569.90
	161,800.00	178,380.00	340,180.00	170,090.00	12.00	200,000.00

Cálculo (200,000.00/12)

16,666.66 libras

Conclusión

El cálculo del índice de variación estacional para el año 2012, es de 200,000.00 libras anuales lo que significa 16,666.66 mensuales.

Anexo 4.3

Empresa:

Magic Paca, S.A.

Producto: Cristalería

Ventas en libras esperadas para el año 2012

40,000.00

Libras

MESES	2010	2011	Total	X	IVE	VENTAS 2012
Enero	950.00	1,250.00	2,200.00	1,100.00	0.54	1,805.70
febrero	2,500.00	1,750.00	4,250.00	2,125.00	1.05	3,488.20
Marzo	1,700.00	1,300.00	3,000.00	1,500.00	0.74	2,462.30
Abril	900.00	875.00	1,775.00	887.50	0.44	1,456.90
Mayo	800.00	1,780.00	2,580.00	1,290.00	0.64	2,117.60
Junio	1,200.00	1,340.00	2,540.00	1,270.00	0.63	2,084.70
Julio	1,200.00	970.00	2,170.00	1,085.00	0.53	1,781.10
Agosto	3,000.00	2,625.00	5,625.00	2,812.50	1.39	4,616.80
Septiembre	900.00	2,425.00	3,325.00	1,662.50	0.82	2,729.00
Octubre	1,800.00	2,100.00	3,900.00	1,950.00	0.96	3,201.00
Noviembre	1,320.00	6,000.00	7,320.00	3,660.00	1.80	6,008.00
Diciembre	4,200.00	5,850.00	10,050.00	5,025.00	2.47	8,248.70
	20,470.00	28,265.00	48,735.00	24,367.50	12.00	40,000.00

Cálculo (40,000.00/12)

3,333.33 libras

Conclusión

El cálculo del índice de variación estacional para el año 2012, es de 40,000.00 libras anuales lo que significa 3,333.33 libras mensuales.

Anexo 4.4.

Empresa: Magic Paca, S.A.

Producto: Zapato

Ventas en libras esperadas para el año 2012 110,000.00 Libras

MESES	2010	2011	Total	X	IVE	VENTAS 2012
Enero	6,000.00	7,200.00	13,200.00	6,600.00	0.99	9,081.80
febrero	2,600.00	8,200.00	10,800.00	5,400.00	0.81	7,430.60
Marzo	4,500.00	3,500.00	5,600.00	2,800.00	0.42	3,852.90
Abril	7,000.00	5,600.00	12,600.00	6,300.00	0.95	8,669.00
Mayo	5,400.00	7,800.00	13,200.00	6,600.00	0.99	9,081.80
Junio	4,000.00	6,400.00	10,400.00	5,200.00	0.78	7,155.40
Julio	2,100.00	3,250.00	5,350.00	2,675.00	0.40	3,680.90
Agosto	2,000.00	3,600.00	5,600.00	2,800.00	0.42	3,852.90
Septiembre	8,000.00	1,230.00	9,230.00	4,615.00	0.69	6,350.40
Octubre	13,500.00	11,200.00	24,700.00	12,350.00	1.85	16,994.00
Noviembre	13,000.00	15,600.00	28,600.00	14,300.00	2.15	19,677.30
Diciembre	10,000.00	10,600.00	20,600.00	10,300.00	1.55	14,173.10
	78,100.00	84,180.00	159,880.00	79,940.00	12.00	110,000.00

Cálculo $(110,000.00/12)$ 9,166.66 libras

Conclusión

El cálculo del índice de variación estacional para el año 2012, es de 110,000 libras anuales lo que significa 9,166.66 mensuales.

Anexo 4.5

Empresa: Magic Paca, S.A.

Producto: Electrónico

Ventas en libras esperadas para el año 2012 35,000.00 Libras

MESES	2010	2011	Total	X	IVE	VENTAS 2012
Enero	540.00	1,300.00	1,840.00	920.00	0.41	1,208.30
Febrero	1,050.00	1,400.00	2,450.00	1,225.00	0.55	1,608.80
Marzo	1,081.00	2,400.00	5,600.00	2,800.00	1.26	3,677.30
Abril	2,450.00	3,200.00	5,650.00	2,825.00	1.27	3,710.10
Mayo	4,200.00	3,000.00	7,200.00	3,600.00	1.62	4,728.00
Junio	3,900.00	4,800.00	8,700.00	4,350.00	1.96	5,712.90
Julio	2,050.00	2,700.00	4,750.00	2,375.00	1.07	3,119.10
Agosto	3,000.00	2,500.00	5,500.00	2,750.00	1.24	3,611.60
Septiembre	500.00	1,100.00	1,600.00	800.00	0.36	1,050.70
Octubre	950.00	1,300.00	2,250.00	1,125.00	0.51	1,477.50
Noviembre	800.00	1,900.00	2,700.00	1,350.00	0.61	1,773.00
Diciembre	1,560.00	3,500.00	5,060.00	2,530.00	1.14	3,322.70
	22,081.00	29,100.00	53,300.00	26,650.00	12.00	35,000.00

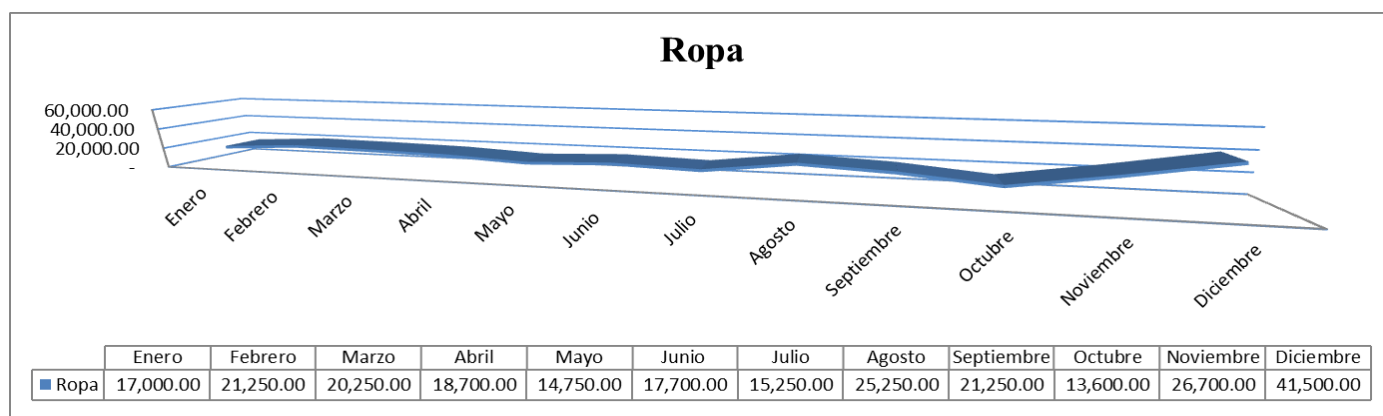
Cálculo $(35,000.00/12)$ 2,916.66 libras

Conclusión

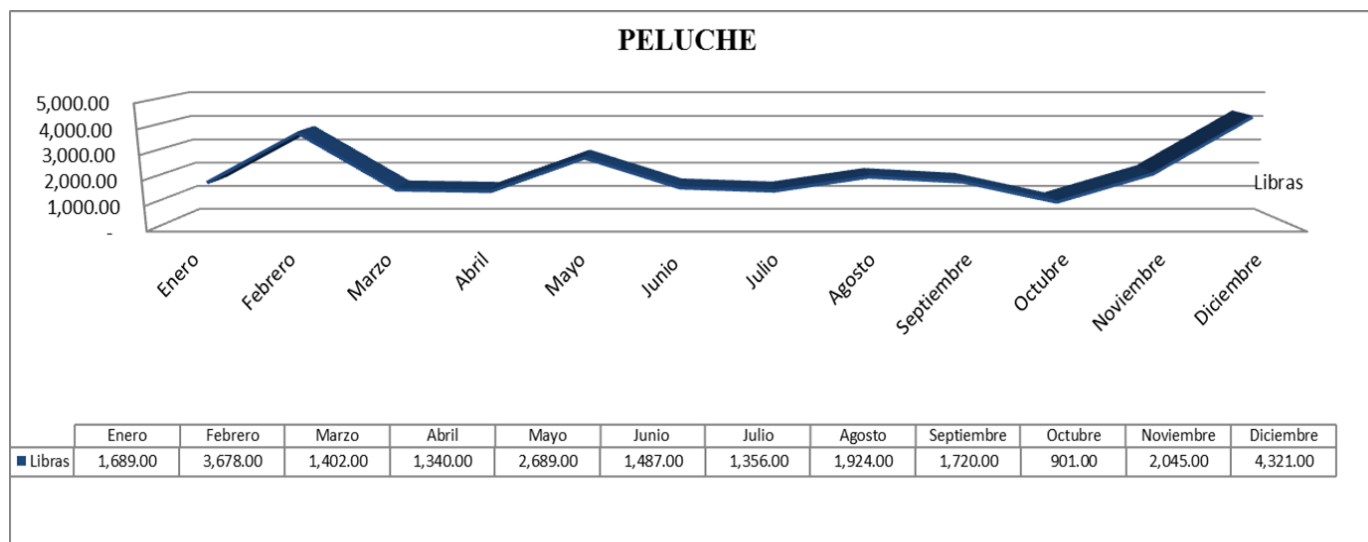
El cálculo del índice de variación estacional para el año 2012, es de 35,000 libras anuales lo que significa 2,916.66 mensuales.

Gráficas de ventas por producto presentado en libras

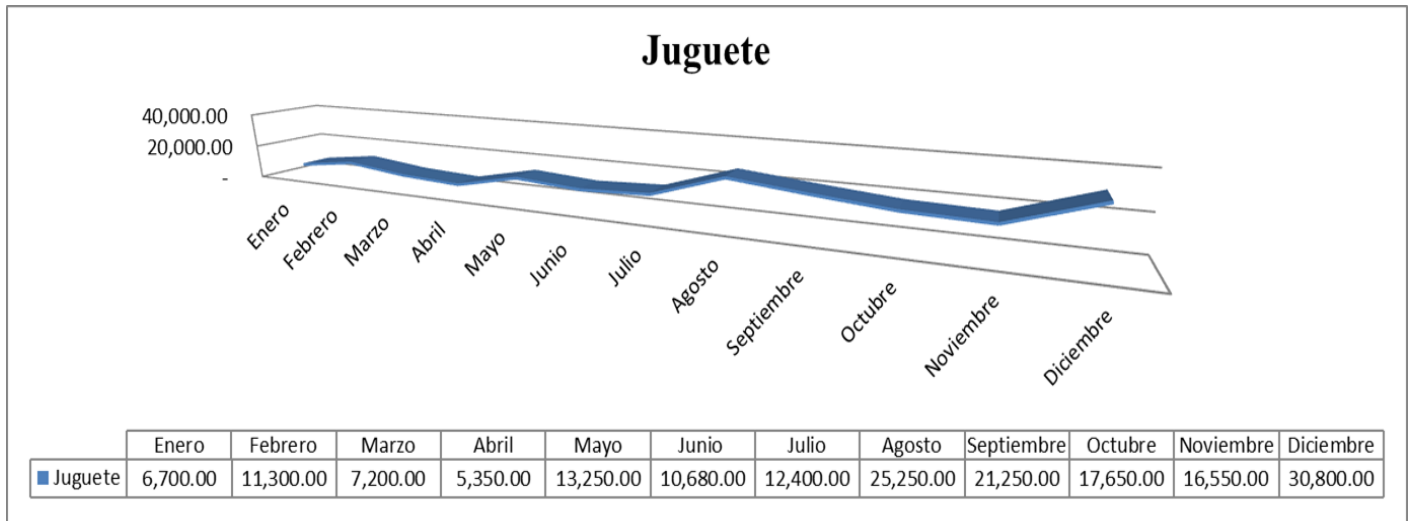
Anexo 5



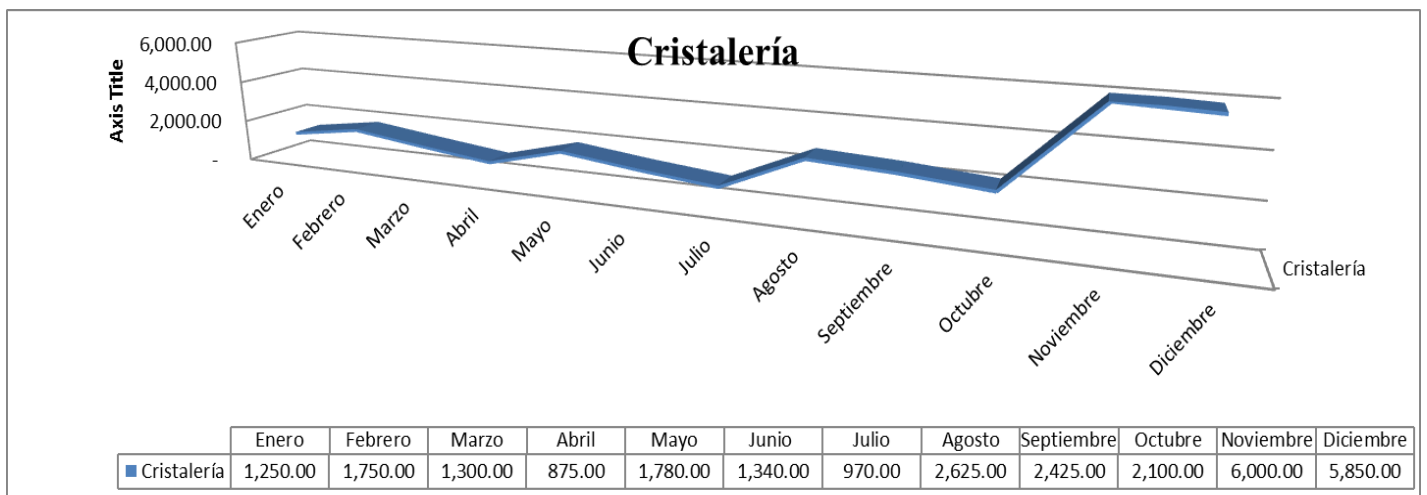
Anexo 5.1



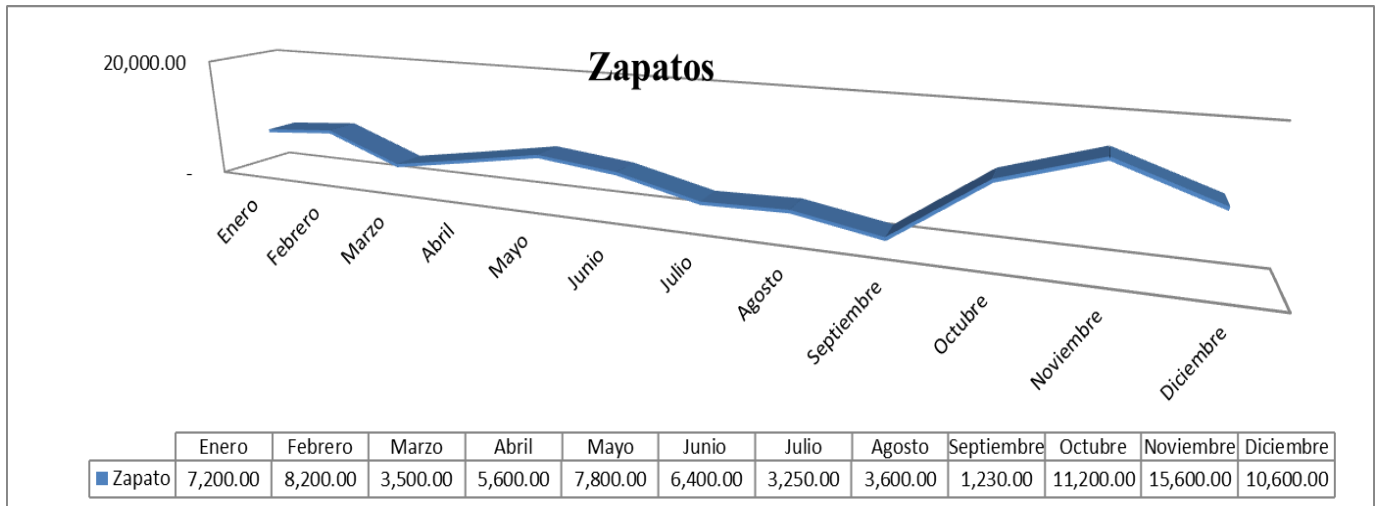
Anexo 5.2



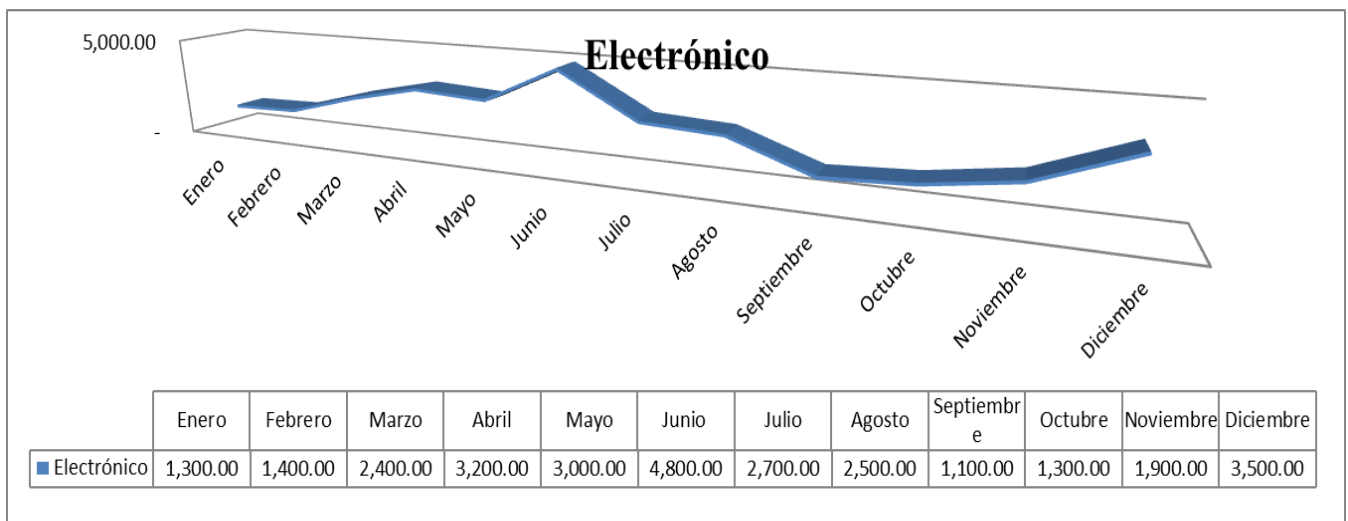
Anexo 5.3



Anexo 5.4



Anexo 5.5



Papeles de trabajo

Cédula centralizadora del Activo

Magic Paca, S.A.
Cédula centralizadora Activo
al 31 de diciembre del 2011
(cifras en quetzales)


P/T		BG 1/2
	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	21/08/2012

No.	Cuenta	Ref	Saldo según Contabilidad	Ajustes y Reclaficaciones		Saldo según Auditoria
				Debe	Haber	
1	Caja y Bancos		Q 580,280.00			Q 580,280.00
2	I.S.R trimestral		Q 11,601.72			Q 11,601.72
3	I.S.O trimestral		Q 1,716.35			Q 1,716.35
4	Inventario	A	Q 502,179.24	Q 4,950.00		Q 507,119.50
5	Otros activos netos		Q 263,628.54			Q 263,638.54
6	SUMA DEL ACTIVO		Q 1,359,405.85	Q 4,950.00		Q 1,364,356.11
			✓	✓	✓	✓

Marcas	
✓	Sumada
↕	sumado
↔	vertical y horizontal

Conclusiones:

Se examino el rubro de inventarios de la cuenta del Balance General , conforme a NIA´s utilizando técnicas y procedimientos de Auditoría , las cifras presentadas son razonables.

F 

Auditor

Cédula Centralizadora del Pasivo

Magic Paca, S.A.
 Cédula centralizadora del Pasivo
 al 31 de diciembre del 2011
 (cifras en quetzales)

P/T		BG/2
	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	21/08/2012

No.	Cuenta	Ref	Saldo según Contabilidad	Ajustes y Reclacificaciones		Saldo según Auditoria
				Debe	Haber	
1	Pasivo corriente		Q 599,112.40			
2	Pasivo no corriente		Q 180,083.60			
3	Total del Pasivo		Q 779,196.00			
4	Capital Contable	A	Q 580,009.80			
5	Tota Pasivo y Capital Contable		Q 1,359,205.80			
			✓			

F 

Auditor

Cédula sumaria de inventarios


Magic Paca, S.A.
 Cédula Sumarias de inventarios
 al 31 de diciembre del 2011
 (cifras en quetzales)

P/T	A	
	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	22/08/2012

No.	Cuenta	Cédula No.	Saldo según Contabilidad		Saldo según Auditoria		Ajustes y reglacificaciones	
			31/12/2011		31/12/2011		Debe	Haber
1	Ropa	A-4	Q	150,693.00	Q	150,693.00		
2	Peluches	A-5	Q	151,293.00	Q	151,293.00		
3	Juguetes	A-6	Q	24,562.50	Q	24,562.50		
4	Cristaleria	A-7	Q	134,460.00	Q	137,260.00	Q	2,800.00
5	Electronico	A-8	Q	12,371.00	Q	12,371.00		
6	Zapato	A-9	Q	28,800.00	Q	31,300.00	Q	2,500.00
	SUMA		Q	502,179.50	Q	507,479.50	Q	5,300.00
				✓		✓		✓

Conclusiones:

Se procedió a efectuar los ajustes correspondientes de las mercaderías que registran sobrantes
 En el inventario según registro de toma física, información proporcionada por el cliente.

F 

Auditor

Programa de auditoría de inventario

	P/T	A/1
	Auditor	
Preparado	BS	05/08/012
Revisado	WC	07/08/012

Empresa: Magic Paca

No.	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	Hecho por	Fecha P/T
1	Determine el valor del inventario al cierre del año fiscal se razonable.	BS	15/8/012
2	Revise que los valores asignados por cada producto sean correctos	BS	15/8/012
3	Deje detallado el valor de los inventarios por codigos según el libro de inventarios.	BS	15/8/012
4	Determine las cantidades de existencias según la forma de venta de empresa.	BS	24/8/012
5	Revise que los costos unitarios en libras sean las autorizadas por la empresa	BS	24/8/012
6	Realice los ajustes y reglacificaciones si fueran necesarios	BS	24/8/012
7	Determen sobrantes o faltantes en el inventario	BS	28/8/012
8	Calcule le porcentaje por cada producto de ingresos esperados al liquidar estos inventarios	BS	28/8/012
9	Realice graficas de ventas por producto	BS	29/8/012
10	Realice indice de variación estacional por producto. para determinar cantidades mininas que debera tener almacenadas	BS	30/8/012
11	Informe que productos son los mas y menos vendidos	BS	30/8/012

Cuestionario y revisión del control Interno

Empresa: Magic Paca, S.A.

Periodo de revisión año 2011

P/T		A/2
	Auditor	
Preparado	BS	05/08/012
Revisado	WC	07/08/012

		SI	NO
No.1	GENERALIDADES		
1	¿Tiene la empresa un organigrama organizacional?	X	
2	¿Posee por escrito manual de funciones de acuerdo a nivel gerarquico?		X
3	¿los Estado Financieros son revisados por departamentos que no haya intervenido en su preparación?	X	
4	¿con que frecuencia son revisados los estados financieros?	X	
5	¿tiene la empresa politicas de precios para sus productos?		X
No.2	INVENTARIOS		
1	¿Tiene un departamento o persona dedicada exclusivamente al control del inventario?		X
2	¿se realizan periodicamente toma fisica del inventario?	X	
3	¿la toma fisica del inventario es mensual, trimestral, o anual?	X	
4	¿el inventario se registra por medios electronicos?	X	
5	¿existe formatos de procedimientos que registren los ingresos fisicos de mercaderia a las sucursales?		X
6	¿se registran controles de productos de baja rotación?		X
7	¿tienen normas de tratamiento para productos que representen ausencia?		X

Cédula analítica de ajustes contables

Magic Paca, S.A.

al 31 de diciembre del 2011

P/T		A/3
	Auditor	
Preparado	BS	20/08/012
Revisado	WC	24/08/012

Póliza	Concepto	Debe	Haber
No.1	31/12/2011		
	Inventario de mercaderías		
	Cristalería EC0013	Q 1,800.00	
	Otros productos		
	Sobrante de inventario		Q 1,800.00
	Registro de sobrante del inventario	Q 1,800.00	Q 1,800.00
No. 2	31/12/2011		
	Inventario de mercaderías		
	Cristalería Primiun CCPP003	Q 1,000.00	
	Otros productos		
	Sobrante de inventario		Q 1,000.00
	Registro de sobrante del inventario	Q 1,000.00	Q 1,000.00
No.3	31/12/2011		
	Inventario de mercaderías		
	Zapato CZ0021	Q 2,500.00	
	Otros productos		
	Sobrante de inventario		Q 2,500.00
	Registro de sobrante del inventario	Q 2,500.00	Q 2,500.00

Cédulas Analíticas de los productos

Magic Paca, S.A.

Cédula analítica de inventarios de Ropa

al 31 de diciembre del 2011

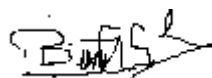
(cifras en quetzales)

P/T

A-4

	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	23/08/2012

codigo	Producto Ropa	Peso en libras Bulto	costo Unitario bulto	Cantidad Existencias	costo Total
PR001	Paca ropa de hogar	100	Q 638.00	41	Q 26,158.00
PR002	Paca ropa de niños	100	Q 420.00	63	Q 26,460.00
PR003	Paca ropa de adulto	500	Q 1,900.00	15	Q 28,500.00
PR004	paca ropa juvenil	100	Q 485.00	55	Q 26,675.00
PR005	Paca ropa mixta	850	Q 3,900.00	9	Q 35,100.00
PR007	Paca ropa mixta	1000	Q 3,900.00	2	Q 7,800.00
	TOTAL		Q 11,243.00	185.00	Q 150,693.00
			✓	✓	✓

F 


Auditor

Magic Paca, S.A.

Cédula Analítica de inventarios producto Peluche
 al 31 de diciembre del 2011
 (cifras en quetzales)

P/T		A-5
	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	24/08/2012

codigo	Producto Peluche	Peso Estandar	costo unitario bulto	Cantidad Existencias	costo total
PP001	Paca de peluche	500	Q 1,975.00	75	Q 148,125.00
BPR01	Bolsas de Peluche	18	Q 72.00	44	Q 3,168.00
	TOTAL		Q 2,047.00	119.00	Q 151,293.00
			✓	✓	✓

F 

Auditor

Magic Paca, S.A.


Cédula analítica de inventarios producto Jugete

al 31 de diciembre del 2011

(cifras en quetzales)

P/T		A-6
	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	26/08/2012

Código	Producto Jugete	Peso Estandar	precio Unitario bulto	Cantidad Existencia	costo Total
BCR01	Caja de Jugete grande	25	106.77	24	Q 2,562.50
BDR01	Caja de Jugete Pequeño	25	200.00	110	Q 22,000.00
	TOTAL		306.77	134.00	Q 24,562.50
			✓	✓	✓

F 

Auditor

Magic Paca, S.A.

Cédula analítica de inventarios de cristalería
al 31 de diciembre del 2011
(cifras en quetzales)

P/T

	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	27/08/2012

código	Producto Cristalería	peso Estadar	costo unitario bulto	Cantidad Existencias	costo T otal
EC0013	Caja de cristalería grande	600	Q 1,800.00	15	Q 27,000.00
CCD005	Caja de cristalería Denver	400	Q 1,680.00	25	Q 42,000.00
CCM004	Caja de cristalería mediana	300	Q 1,500.00	18	Q 27,000.00
CCP003	Caja de cristalería Primiun	25	Q 200.00	26	Q 5,200.00
CCP005	Caja de ristalería pequeña	50	Q 522.61	69	Q 36,060.09
	T O T A L		Q 5,702.61	153.00	Q 137,260.09
			✓	✓	✓

F



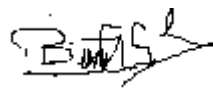
Auditor

Iagic Paca, S.A.

Cédula analítica de inventarios producto Electrónico
 al 31 de diciembre del 2011
 (cifras en quetzales)

P/T		A-8
	Auditor	Fecha
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	27/08/2012

Código	Producto	Peso Acumulado	precio unitario por Libra	Cantidad Existencia	costo Total
EC0012	Caja de Electrónico	2061.83	6.00	6	Q 12,370.98
	TOTAL	2061.83	6.00	6.00	Q 12,370.98
			✓	✓	✓

F 

Auditor

Magic Paca, S.A.

Cédula analitica de inventarios producto zapato
al 31 de diciembre del 2011
(cifras en quetzales)

P/T		A-9
	Auditor	
Preparado	BS	15/08/2012
Revisado	WC	29/08/2012

Código	Producto Zapato	Peso Estandar	precio unitario	Cantidad Existencia	costo total
CZ0015	Zapato en saco	100	Q 800.00	20	Q 16,000.00
CZ0021	Zapato en caja	50	Q 500.00	21	Q 10,500.00
CZ0053	Zapato en bolsa	25	Q 600.00	8	Q 4,800.00
	TOTAL		Q 1,900.00	49.00	Q 31,300.00
			✓	✓	✓

F



Auditor

Empresa. Magic Paca

Practica de Auditoría del periodo 2011

Cédula Analítica de faltante o sobrante del inventario

A-10		
	Iniciales	fecha
preparo	BS	28/08/2012
reviso	WC	28/08/2012

Codigo	Producto	Existencia Fisica			Existencia Contable			Diferencia		
		E.	Costo	costo Total	E.	costo	costo Total	Existencia	costo	Costo Total
PR001	Ropa de hogar	41	Q 638.00	Q 26,158.00	41	Q 638.00	Q 26,158.00	0	Q 638.00	Q -
PR002	Ropa de niños	63	Q 420.00	Q 26,460.00	63	Q 420.00	Q 26,460.00	0	Q 420.00	Q -
PR003	Ropa de adulto	15	Q1,900.00	Q 28,500.00	15	Q1,900.00	Q 28,500.00	0	Q1,900.00	Q -
PR004	Ropa Juvenil	55	Q 485.00	Q 26,675.00	55	Q 485.00	Q 26,675.00	0	Q 485.00	Q -
PR005	Ropa mixta	9	Q3,900.00	Q 35,100.00	9	Q3,900.00	Q 35,100.00	0	Q3,900.00	Q -
PR007	Ropa mixta	2	Q3,900.00	Q 7,800.00	2	Q3,900.00	Q 7,800.00	0	Q3,900.00	Q -
PP001	Paca de peluche	75	Q1,975.00	Q 148,125.00	75	Q1,975.00	Q 148,125.00	0	Q1,975.00	Q -
BPR01	Bolsa de peluche	44	Q 72.00	Q 3,168.00	44	Q 72.00	Q 3,168.00	0	Q 72.00	Q -
BCR01	caja de Jugete grande	24	Q 106.77	Q 2,562.50	24	Q 106.77	Q 2,562.50	0	Q 106.77	Q -
BDR01	caja de Jugete pequeño	110	Q 200.00	Q 22,000.00	110	Q 200.00	Q 22,000.00	0	Q 200.00	Q -
EC0013	Cristaleria grande	15	Q1,800.00	Q 27,000.00	14	Q1,800.00	Q 25,200.00	1	Q1,800.00	Q 1,800.00
CCD005	Cristaleria Denver	25	Q1,680.00	Q 42,000.00	25	Q1,680.00	Q 42,000.00	0	Q1,680.00	Q -
CCM004	Cristaleria mediana	18	Q1,500.00	Q 27,000.00	18	Q1,500.00	Q 27,000.00	0	Q1,500.00	Q -
CCP003	Cristaleria Primiun	29	Q 200.00	Q 5,200.00	26	Q 200.00	Q 4,200.00	3	Q 200.00	Q 1,000.00
CCP005	Cristaleria pequeña	69	Q 522.61	Q 36,060.09	69	Q 522.61	Q 36,060.09	0	Q 522.61	Q -
EC0012	Caja de electrónico	6	Q 6.00	Q 12,371.00	6	Q 6.00	Q 12,371.00	0	Q 6.22	Q -
CZ0015	Zapato en saco	20	Q 800.00	Q 16,000.00	20	Q 800.00	Q 16,000.00	0	Q 800.00	Q -
CZ0021	Zapato en caja	21	Q 500.00	Q 10,500.00	16	Q 500.00	Q 8,000.00	5	Q 500.00	Q 2,500.00
CZ0025	zapato en bolsa	8	Q 600.00	Q 4,800.00	8	Q 600.00	Q 4,800.00	0	Q 600.00	Q -

Anexo 6

Participación en % de ingresos esperados por productos

