

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



**Manual de Procedimientos y Control Interno para el Área de Cuentas por
Pagar de la Empresa Industrias Rope, S.A.**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Ruth Noemí Cardona Colindres

Guatemala, octubre 2013

**Manual de Procedimientos y Control Interno para el Área de
Cuentas por Pagar de la Empresa Industrias Rope, S.A.**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Ruth Noemí Cardona Colindres (Estudiante)

M. Sc. Lilian Patricia Nájera (Asesora)

Licda. Malfi Morales de Reyes (Revisora)

Guatemala, octubre 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M.Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardona Bermúdez

Coordinadora

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

Licda. Marleny Yesenia Cabrera Bran

Examinador

Lic. Francisco Escobar

Examinador

Lic. Efrén David Soto Valenzuela

Examinador

M. Sc. Lilian Patricia Nájera

Asesora

Licda. Malfi Piedad Morales de Reyes

Revisora

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

REF.:C.C.E.E.00102.2013-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 14 DE OCTUBRE DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Lilian Patricia Nájera Castañeda tutora y la Licenciada Malfi Piedad Morales revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR DE LA EMPRESA INDUSTRIAS ROPE, S.A.", presentado por la estudiante Ruth Noemí Cardona Colindres y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0704 de fecha 01 de Agosto del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.



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

Mayo 2013

MSC. LILIAN PATRICIA DEL ROSARIO NAJERA CASTANEDA DE OCHOA

Guatemala, 25 de mayo de 2013

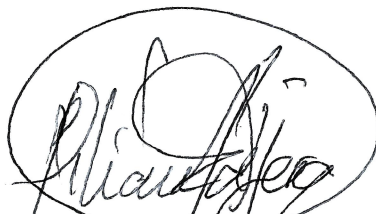
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: ***“Manual de procedimientos y control interno para el área de cuentas por pagar de la Empresa Industrias Rope, S.A.”*** realizado por **Ruth Noemí Cardona Colindres**, Carné No. 201206316, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de **88** puntos sobre 100.

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



MSc. Lilian Patricia del Rosario Najera Castañeda de Ochoa

Malfi Piedad Morales de Reyes
Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa
7ª. Av. 24-07 Valle Dorado, San Cristóbal, Z. 8 de Mixco
Teléfono 5505-1596
malfimorales@yahoo.es

Guatemala, 15 de junio de 2013.

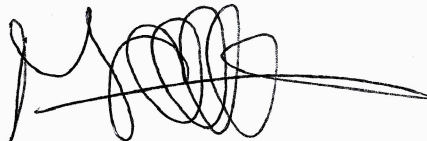
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Manual de procedimientos y Control Interno para el Área de Cuentas por pagar de la Empresa Industrias Rope, S.A.”** Realizado por: **Ruth Noemí Cardona Colindres**, carné No. **201206316** estudiante de la carrera de **Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**; he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional (E.T.P.), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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



Licda. Malfi Piedad Morales de Reyes



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 171.2013

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **CARDONA COLINDRES, RUTH NOEMÍ** con número de carné **201206316** aprobó con **82 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a un día del mes de agosto del año dos mil trece.

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Dra. Alba de González
Secretaria General



Marina Fuentes
cc.Archivo.

Dedicatoria

- Dios:** Él todo poderoso que me ha dado la fortaleza y la sabiduría para poder lograr una meta más en mi vida.
- Mis padres:** Nila Colindres y César Cardona por su apoyo incondicional que siempre me han brindado en todo momento, como su incalculable e infinito amor, los amo.
- Mi hijo:** Anderson Esnaider por ser el motor principal de mi vida y motivo de superación, esperando que sea un espejo en su vida, te amo.
- Mi esposo:** Erick por todas las noches de desvelo motivándome a nunca desmayar, te amo.
- Mis Hermanos:** Edgar, Adán, Silvia y Carlos gracias por su cariño y apoyo.
- Toda mi familia:** les doy las gracias por ser como son.
- Mis amigos y compañeros de estudio:** Claudia, Lesvia, Cristy, Walter, Ricardo, Emy, Luis, Andrés, y Joaquín gracias por su amistad y su mutuo apoyo, por compartir momentos inolvidables los llevo en mi corazón.
- Universidad:** Por ser parte fundamental en el desarrollo de mi profesión y permitir culminar mi carrera.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Justificación	4
1.4 Pregunta de la investigación	4
1.5 Objetivos	5
1.6 Alcances y límites	6
1.7 Marco teórico	6
Capítulo 2	
2.1 Tipo de investigación	23
2.2 Sujetos de la investigación	24
2.3 Instrumentos	24
2.4 Procedimientos	25
2.5 Aportes	26
Capítulo 3	
3.1 Resultados de la investigación	28
3.2 Análisis de los resultados	29
Capítulo 4	
4.1 Propuesta de solución o mejora	48
4.2 Viabilidad del proyecto	73

Cronograma de trabajo	75
Conclusiones	76
Recomendaciones	77
Referencias	78
Anexos	79

Índice de gráficas, cuadros y anexos

Gráficas

Gráfica No. 1 Organigrama Organizacional	81
Gráfica No. 2 Mundo globalizando	7

Cuadros

Cuadro No. 1 Balance de Situación Financiera	40
Cuadro No. 2 Estado de Resultados	42

Anexos

Anexo No. 1. Información general de la empresa	80
Anexo No. 2. Formato de requisición	82
Anexo No. 3. Formato de orden de compra	83
Anexo No. 4. Formato de contraseñas de pago	84
Anexo No. 5. Formato de reporte de contraseñas de pago	85
Anexo No. 6. Formato de solicitud de cheque	86
Anexo No. 7. Evaluación de control interno para el área de compras	87

Resumen

El presente informe consiste en una investigación que se realizó en la empresa Industrias Rope, S.A., la cual se dedica a la producción, alquiler, procesamiento, importación, exportación y explotación de cultivos agrícolas, avícolas, pecuarios, industriales alimenticios así como para el proceso de alimentos para humanos y para animales, agroquímicos veterinarios, ganaderos, porcinos, frutícolas, avícolas y cualquier otra rama relacionada con las plantas y animales desde el año 2006; la principal problemática que presenta está en el área de cuentas por pagar y se presenta en este documento como una propuesta de solución viable.

El control interno en las cuentas por pagar de la empresa es de suma importancia debido a que representan las obligaciones presentes de transacciones pasadas, así como las fuentes de financiamiento a corto y largo plazo.

Derivado de las deficiencias que se encontraron, se puede mencionar que la compañía corre varios riesgos tales como:

- ◆ El incumplimiento legal de los pagos ocasiona el mal récord crediticio de la compañía a la vista de un proveedor o de una institución bancaria.
- ◆ Registros contables incorrectos, careciendo de confiabilidad para una adecuada toma de decisiones administrativas.
- ◆ No se tiene un documento por escrito donde se indiquen los pasos a seguir en la entrega de facturas o documentos al departamento contable-financiero, para que el personal lo tenga presente o dudas al momento de realizar un proceso.
- ◆ Pagos incorrectos o indebidos por falta de un control interno, inclusive hasta posibles hechos fraudulentos.

Al finalizar las pruebas necesarias así como la recopilación de información que se requirió, se estableció que no cumple con las condiciones y características básicas que debe reunir un sistema de control interno para el proceso de cuentas por pagar, y provoca desconfianza en la información que se presenta a la administración.

Se propone la implementación de un manual de procedimientos de cuentas por pagar con los lineamientos basados en el Control Interno, necesarios para obtener una gestión adecuada y la estandarización de los procesos para esta área. La implementación a la propuesta de solución que se recomienda en el presente, quedará a criterio de la gerencia general.

Introducción

La empresa Industrias Rope, S.A., debe contar con los lineamientos necesarios para el área de cuentas por pagar con el objetivo de salvaguardar sus activos, registro adecuado de los desembolsos de la misma y optimizar los recursos en la compra de bienes y servicios para la producción de los diversos productos que ofrece.

El presente trabajo proporciona un manual de procedimientos de cuentas por pagar que permita fortalecer el control interno de sus operaciones, derivado de que la empresa puede tener posibles fraudes por desconocer el proceso de cotización selección de la compra y el pago de las mismas. Dicha necesidad se pudo observar por el análisis de una investigación y observación de los procesos existentes.

A continuación, se hace una breve descripción del contenido de cada uno de los capítulos.

En el capítulo 1 se mencionan los antecedentes de la empresa, aspectos generales, administrativos, financieros, legales, fiscales, así como una breve explicación de las definiciones más importantes que se requieren para entender la problemática que se plantea.

En el capítulo 2 se incluye la metodología que se aplicó y los instrumentos que se utilizaron para recopilar y analizar la información necesaria para presentar los resultados y la propuesta para mejora de la empresa.

En el capítulo 3 se presentan los resultados y análisis de la investigación, los hallazgos encontrados, los estados financieros del año 2012, con sus índices financieros.

En el capítulo 4 se detalla la propuesta principal de los hallazgos determinados que se basa en el Manual de Procedimientos de cuentas por pagar, que promete mejorar y fortalecer los controles de la empresa Industrias Rope, S.A.

Por último, se expone a qué conclusiones se llegó en base al trabajo que se realizó y cuáles son las posibles recomendaciones.

Se anexan los formularios que se proponen, las entrevistas y cuestionarios que se utilizaron para conocer más a fondo la problemática de la empresa.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

Industrias Rope, Sociedad Anónima, se constituyó el 25 de enero 2006 por un tiempo indefinido y de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala. Su principal actividad es la producción, alquiler, procesamiento, importación, exportación y explotación de cultivos agrícolas, avícolas, pecuarios, industriales alimenticios así como para el proceso de alimentos para humanos y para animales, agroquímicos veterinarios, ganaderos, porcinos, frutícolas, avícolas y cualquier otra rama relacionada con las plantas y animales.

Derivado de ello es que se divide en tres grandes actividades la primera el área la industrial la cual consiste en el procesamiento de embutidos tales como chorizo, longaniza, carne prensada y algunos marinados como el adobado. La segunda área agrícola la cual se dedica a la producción de materia prima de chipa que se utiliza para la elaboración o fabricación de hule, así también el cultivo del limón y el achiote, por último la tercer área es la pecuaria que es a la crianza de porcino de engorde para venta ya sea en pie o en canal.

Actualmente otorga empleo en promedio a 90 personas en total de las tres áreas siendo una fuente generadora de empleo para el área rural, que es principalmente donde se cuenta con la mano de obra para el área agrícola y pecuaria. (Ver anexo 1)

Las instalaciones de la primera actividad del área industrial, se encuentra ubicada Finca el Naranja Zona 4 Municipio de Mixco, departamento de Guatemala, las instalaciones para la segunda división que se utiliza para la cosecha del hule es a través de una finca ubicada en el municipio de Santa Lucía, departamento de Escuintla, la tercera división que es el área pecuaria pero que comparte una parte para el área agrícola consistente en limón las instalaciones se encuentran en un finca ubicada en el municipio de Tiquisate, departamento también de Escuintla.

La empresa actualmente no tiene definida una visión y misión razón por la que no se describe en el presente trabajo.

Información comercial

Los productos que ofrece la empresa a los clientes en general son:

- ◆ Chorizo en Bandeja de una libra.
- ◆ Longaniza en Bandeja de una libra.
- ◆ Torta de chorizo en Bandeja de una libra.
- ◆ Torta de longaniza en Bandeja de una libra.
- ◆ Carne prensada en Bandeja de una libra.
- ◆ Carne prensada en tubo.
- ◆ Torta de Chorizo en tubo.
- ◆ Torta de Longaniza en tubo.
- ◆ Chuleta fresca por libra.
- ◆ Costilla fresca por libra.
- ◆ Espinazo
- ◆ Cerdo en Canal
- ◆ Cerdo en pie.
- ◆ Limón a granel.
- ◆ Semilla para achiote.
- ◆ Materia prima chipa de hule.

Aspectos Fiscales

Se encuentra registrada en la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, en el sistema contable de lo devengado, que consiste en registrar los ingresos y egresos en el momento que nacen como derecho u obligaciones, aunque no haya transcurrido el plazo para exigir la deuda.

Para efectos para pagos de impuestos actualmente se encuentra inscrita en los siguientes impuestos:

1. Impuesto sobre la Renta –ISR-: Renta Imponible en el Régimen Optativo previsto en el artículo 72 de la Ley del Impuesto sobre la Renta Decreto No. 26-92 por el Congreso de la República de Guatemala dice: “Las personas jurídicas y las individuales, domiciliadas

en Guatemala, así como los otros patrimonios afectos y entes que desarrollan actividades mercantiles, con inclusión de las agropecuarias, podrán optar por pagar el impuesto aplicando renta imponible determinada conforme a los artículos 38 y 39 de esta ley, y a las ganancias capital, el tipo impositivo del treinta y uno por ciento (31%). En este régimen, el impuesto se determinará y pagará por trimestres vencidos, sin perjuicio la liquidación definitiva del período anual” Cabe mencionar que a partir del 01 de enero del año 2013 se reforma completamente por derogatoria por el Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala a Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas. La empresa presenta estados financieros de cierres parciales para realizar los pagos o presentaciones del ISR trimestrales.

2. Impuesto al Valor Agregado –IVA-, Régimen General según Decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala con sus reformas, que resulta de la diferencia entre el impuesto cobrado y el impuesto pagado la tasa es el 12%.
3. Impuesto de Solidaridad –ISO-, el cual se determina multiplicando la base imponible por el 1% que es acreditable al ISR según Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.

Es una empresa de tipo familiar y cuenta con capital propio, cabe mencionar que la falta de los controles internos; han perjudicado sus recursos económicos y financieros dejando estancado su crecimiento.

1.2 Planteamiento del problema

La falta de un adecuado control interno del área de egresos y la falta de un manual de procedimientos actualizados que guíe y administre las adquisiciones de bienes y servicios; ocasiona una falta de control interno en las actividades de la administración, conlleva a poder sufrir posibles fraudes principalmente en el área de las cuentas por pagar.

1.3 Justificación

Se parte de la importancia de la necesidad de implementar un manual de procedimientos para las diferentes áreas de trabajo de una compañía. Un buen control permite supervisar de una manera eficaz todas las operaciones de la compañía y poder contar con información detallada, oportuna y verídica que, a su vez, permitan el análisis de cada una de las operaciones realizadas, así como de los resultados obtenidos.

Como refuerzo a las actividades principales de la compañía, es imprescindible contar con herramientas que permitan tener el control de las operaciones, por lo que se propone la implementación de un manual de procedimientos en relación con las cuentas por pagar, ya que es una de las áreas principales del negocio. Dicho sistema de control, tendrá que proporcionar a la administración una guía para poder contratar la compra de bienes y servicios con efectividad y eficiencia.

Asimismo, el manual debe incrementar la eficiencia del personal en el área donde se desempeñe que conlleve a proporcionar información clara y oportuna a sus clientes internos y externos, de cada uno de los requisitos y características de los desembolsos de la compañía.

Como consecuencia de la investigación efectuada, se determinó que no contar con el manual puede ocasionar posibles fraudes en la compañía, ya que se desconoce en la administración todos los lineamientos y/o procesos correctos para la cotización, selección, compra y el pago de las facturas, por lo que es imprescindible un manual donde se describan a detalle cada paso a seguir y así el área financiera obtenga una herramienta que le de confianza de poder efectuar cada desembolso de efectivo.

1.4 Pregunta de investigación

Derivado de la problemática encontrada en el período de evaluación de la empresa Industrias Rope, S.A. para lograr un aporte sustentable se presenta la siguiente interrogante:

¿Por qué es necesario fortalecer los controles internos con base en una adecuada implementación de manuales de procedimientos contables y administrativos?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Fortalecer los procedimientos necesarios a través de un manual que cumpla con controles internos para la emisión, pago y control de cheques.

1.5.2 Objetivos específicos

- ◆ Mejorar las transacciones de compra de bienes y servicios para que se ejecuten adecuadamente mediante el cumplimiento de controles adecuados y suficientes.
- ◆ Sistematizar procedimientos en el departamento de contabilidad para el registro adecuado y exacto de las facturas de los proveedores y acreedores de la empresa.
- ◆ Establecer procesos en el pago oportuno de las facturas de proveedores y acreedores de la empresa para la exactitud y veracidad de los datos contables.
- ◆ Implementar un manual de procedimientos de control, que reduzcan el riesgo y delimite las operaciones de las cuentas por pagar a fin de cumplir con los objetivos de la administración.
- ◆ Disminuir el riesgo de malversación de los fondos de la empresa al realizar las compras con un mecanismo no estructurado con base a los objetivos de la empresa.

1.6 Alcances y límites

Alcances

La investigación se efectuó, en las oficinas administrativas de Industrias Rope, S.A., comprendió la implementación de controles internos y la elaboración de un manual de procedimientos para el área de egresos, en conjunto con el personal a cargo de realizar las compras y las cuentas por pagar.

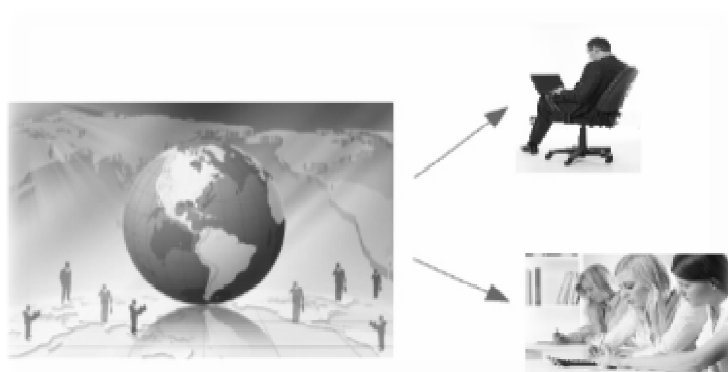
Límites

Con la colaboración de la administración el tiempo asignado para realizar la investigación es muy poco para ejecutar todas las actividades, sin embargo la gerencia está anuente con las recomendaciones que se deben implementar adicional a la elaboración del Manual de Procedimientos de Cuentas por Pagar.

1.7 Marco teórico

A medida en que se van globalizando las economías, surgen diversas necesidades para mejorar las eficiencias productivas, administrativas y contables en las distintas organizaciones, así como para reducir el fraude corporativo; debido a ello ahora se escucha mencionar más constantemente muchas herramientas como lo son las Normas Internaciones de Información Financiera, Normas Internacionales de Auditoría, Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna, Gobierno Corporativo, Gestión de Riesgos a través de controles internos como El COSO ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission y Enterprise Risk Management*), etc. Para efectos del presente trabajo se enfocará principalmente en el control interno.

Gráfica No. 2



Gobierno Corporativo

De acuerdo con Contabilidad Puntual (2012) en su blog publica que, el gobierno corporativo se refiere: “al sistema por el cual una empresa es dirigida y controlada en el desarrollo de sus actividades económicas. Se enfoca en las responsabilidades y derechos de cada miembro de las organizaciones”.

...en particular, el gobierno corporativo se refiere a las prácticas formales o informales que establecen relaciones entre la Junta Directiva, quienes definen las metas de la empresa; la Gerencia, los que la administran y operan día a día; y los Accionistas, aquellos que invierten en ella. (Contabilidad Puntual)

Por lo que resulta importante señalar que el gobierno corporativo consiste en la responsabilidad de brindar seguridad sobre la confiabilidad y certeza de los reportes financieros, que no contenga errores o posibles fraudes.

Quienes integran el gobierno corporativo deben actuar en base de transparencia, ética moral y profesional, objetividad y compromiso, por ello resulta importante que el Gobierno Corporativo sea quien vele por la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera y

de controles internos que garanticen que las transacciones realizadas dentro de las organizaciones sean razonables, que ayuden a cumplir con las obligaciones adquiridas y garantizar los cumplimientos fiscales.

En otro concepto según wikipedia nos refiere que el gobierno corporativo “es el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, como son los tres poderes dentro de una sociedad: los Accionistas, Directorio y Alta Administración”. (Salvochea, Ramiro. Mercados y Gobernancia. La revolución del "Corporate Governance"¹, 2012).

...Un buen Gobierno Corporativo provee los incentivos para proteger los intereses de la compañía y los accionistas, monitorizar la creación de valor y uso eficiente de los recursos brindando una transparencia de información. “Lo importante es destacar que el gobierno corporativo no es un instrumento individual sino más bien un concepto que incluye el debate sobre las estructuras apropiadas de gestión y control de las empresas. También incluye las reglas que regulan las relaciones de poder entre los propietarios, el consejo de administración, la administración y, por último, pero no por ello menos importante, partes interesadas tales como los empleados, los proveedores, los clientes y el público en general”. (N.R. Narayana Murthy, presidente del Comité sobre Gobierno Corporativo, Junta de Valores y Bolsas de India, 2003).

Por lo que se puede determinar que el gobierno corporativo no importando su tamaño, existe todo un órgano de administración y autoridad donde cada persona que se desenvuelve en la organización tiene una función y participación dentro del gobierno corporativo, debe estar debidamente organizado, sistematizado, brindando reglas claras a sus colaboradores, evitando la duplicidad de mandos y funciones, manteniendo un excelente clima organizacional.

El Control Interno

La definición formal de Control Interno, incluida en las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) número 400-8 dice que: “Significan todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar,

tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable”.

En esta definición general se incluyen dos aspectos diferentes de control interno; los controles internos contables y administrativos.

Otra definición es la siguiente: “Es el sistema por el cual se da efectividad a la administración de una actividad económica.” (Arturo W. Holmes C. P. Auditoría, Principios y Procedimientos Unión Tipográfica Editorial Hispanoamericana México 1992 página 3)

El término administración se define como: Las actividades necesarias para lograr un objetivo, que incluye entre otras, dirección, financiamiento, promoción, producción, distribución, etc. El control interno es un sistema que se vale actualmente de la administración moderna para determinar si sus actividades se desarrollan con el suficiente apego a los métodos y procedimientos establecidos, permitiendo de esta manera obtener el objetivo de la actividad económica, para lograr la mayor eficiencia y los mejores resultados de sus operaciones.

El control interno es muy importante tanto para el auditor externo e interno como para funcionarios de una empresa, es parte esencial de una de las normas de ejecución del trabajo que indica: “El auditor debe obtener el conocimiento suficiente de la estructura del control interno, para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas.”

En la actualidad, el éxito de las empresas está sujeto a la oportuna planeación y la adecuada supervisión. Cabe hacer notar que los métodos y medidas que conforman el sistema de control interno regulan las políticas gerenciales establecidas en pro del desarrollo de la estructura orgánica de una empresa, y éstas toman forma cuando se aplican manuales de operación, políticas

y decisiones administrativas, auditorías internas, memorandos, reportes circulares y otros, según sea la necesidad.

Es fundamental la importancia directa del sistema de contabilidad en materia de control, ya que incluye el ciclo completo de operaciones, que inicia con el registro de las transacciones, y por último la presentación de los datos a través de los informes.

Clasificación

Aunque en muchos casos no se puede realizar una división tajante de estos procedimientos, para efectos de estudios se les puede clasificar, según su naturaleza en:

- a) Control interno contable
- b) Control interno administrativo

Control interno contable

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que se relacionan directa y principalmente para salvaguardar los activos y la eficacia de los registros financieros. Incluyen por lo general, los sistemas de aprobación y autorización, segregación de funciones respecto al registro de auxiliares e informes contables relacionados con las operaciones, la custodia de los activos y los controles físicos de éstos.

Control interno administrativo

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que conciernen principalmente, a la eficiencia operacional y la adhesión de las políticas administrativas que por lo general, se relacionan sólo en forma indirecta con los registros financieros. Comúnmente incluyen controles tales como análisis estadístico, estudio de

tiempo y movimientos, ejecución de reportes, programas de entrenamiento de empleados y controles de calidad.

En este caso lo más importante, son los controles internos contables, para determinar el alcance y profundidad de las pruebas.

Objetivos

Se puede afirmar que el control interno de un negocio es el sistema de su organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados coordinadamente en un todo, son todas las medidas que toma una organización, para lograr cuatro objetivos fundamentales del control interno:

- a) Proteger los activos del negocio
- b) Obtener información financiera correcta y segura
- c) Promover la eficiencia operativa
- d) Procurar la adhesión a las políticas prescritas por la dirección

Los dos primeros objetivos cubren el aspecto de controles internos contables y los dos últimos se refieren a controles internos administrativos.

Protección de los activos de la empresa

Este aspecto comprende la prevención de errores e irregularidades. Los errores podrán ser fallas en el sistema contable, los involuntarios se cometen por descuido, ignorancia; los intencionales o irregularidades, con fines ilícitos generalmente y su existencia indicará fallas en el control interno; ambos tipos de errores se deben considerar cuando no se registra o se hace mal alguna operación premeditada involuntariamente. Algunos directivos de la empresa actualmente creen que teniendo “empleados de confianza, de intachable honradez” están a salvo de fraudes; pero se ha visto que la confianza depositada en exceso, en ocasiones se ha traducido en acción

fraudulenta por parte de esa persona, antes idónea. En este sentido, puede ser muy útil el trabajo llevado a cabo por los auditores internos, por la familiaridad que tienen con todos los por menores de la empresa, evitando el derroche del tiempo del auditor independiente y facilitando su labor.

La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna

Mediante un sistema de control adecuado, la administración obtendrá información financiera veraz, confiable y oportuna que servirá de base a las decisiones que se tomen.

Asimismo, a una entidad económica de carácter lucrativo le es indispensable contar con los mecanismos necesarios con el fin de obtener información adecuada, veraz y correcta del desenvolvimiento operacional de la misma.

Se hace mención que entre las funciones que desempeña un departamento contable se incluyan la contabilidad administrativa y la financiera, es precisamente a esta última a la cual le corresponde proporcionar a gerencia la información financiera que constantemente solicitan. Esta información debe ser concisa y oportuna, ya que en la mayoría de oportunidades servirá para la toma de decisiones a nivel gerencial y para la fijación de planes de las actividades que se llevarán a cabo en el futuro.

Es de señalar la importancia que la información tiene para la gerencia y el consejo de administración de una empresa, ya que corresponde a éstos la implantación de procedimientos que puedan garantizar la confiabilidad de la información producida; es precisamente aquí en donde el sistema de control interno cumple ese objetivo, porque se constituye debidamente en un sistema determinante para la obtención de información financiera correcta oportuna y segura.

Promover la eficiencia operativa del negocio

El auditor deberá observar si el control interno logra que las operaciones se efectúen en la mejor forma posible, evitando y eliminando desperdicios de tiempo y materiales, asignar responsabilidades de acuerdo con los informes que proporciona contabilidad, estimulando la eficiencia del personal mediante la valuación que se ejerce a través de dichos informes, estableciendo una adecuada división del trabajo, etc.

Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa

Según la experiencia de la administración respecto a las operaciones de la entidad, ha establecido políticas de operación y control cada vez que se hacen necesarias implantar nuevas medidas de acuerdo a las necesidades de expansión o nuevas políticas de operación de los que se esperan obtener resultados más confiables.

El amplio alcance de las definiciones indica que el control interno es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable; constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración, particularmente en grandes empresas.

Objetivos generales del control interno contable

Objetivos de autorización

Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.

Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones

Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de los estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados o de cualquier otro criterio aplicable a dichos estados y mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a custodia.

Objetivo de salvaguardar lo físico

El acceso a los activos sólo debe permitirse de acuerdo con autorizaciones de la administración.

Objetivos de verificación y evaluación

Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse con los activos físicos existentes a intervalos razonables y tomar las medidas apropiadas con respecto a las diferencias que existan.

Estructura y elementos del control interno

La Norma de Auditoría número 14, define los elementos y procedimientos bajo los cuales debe de evaluarse el control interno de una entidad. Entre estos se menciona: La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos, para proporcionar seguridad razonable para poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Para efectos de una auditoría de estados financieros, la estructura de control interno de una entidad consiste en los siguientes elementos:

- Ambiente de control
- Sistema contable
- Procedimientos de control

Ambiente de Control

Según las Normas Internacionales de Auditoría 400-8 literal a) dice: “Significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto al sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos”.

El concepto de ambiente de control es útil porque se ocupa de las interrelaciones que existe entre los elementos del control interno y constituye un marco dentro del cual se pueden evaluar los procedimientos específicos de control.

La evaluación del ambiente de control le proporciona al auditor una base para determinar si parece propicio el mantenimiento de un sistema confiable de control interno, y la medida en que reduce los incentivos y las oportunidades para que la administración distorsione deliberadamente los estados financieros.

El ambiente de control representa el efecto colectivo de varios factores en establecer, realzar o reducir la efectividad de procedimientos y políticas específicas. Dentro de estos factores incluyen los siguientes:

- La filosofía y forma de operación de la gerencia
- Estructura organizativa de la entidad
- Funcionamiento del consejo de administración y sus comités, en particular aquellos comités dedicados a la revisión del proceso de información financiera
- Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al desempeño, incluyendo auditoría interna.
- Políticas y práctica del personal.
- Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad.

Sistema contable

El sistema de contabilidad consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las operaciones de una entidad, así como, mantener el control de los activos y pasivos. Un sistema contable adecuado, toma en cuenta el establecimiento de métodos y registros, esos procedimientos y documentos ayudan al funcionamiento eficaz de la empresa y permiten la debida elaboración de estados financieros.

Los documentos producidos por los sistemas de contabilidad proporcionan a terceras personas, a los empleados y administración información acerca del procesamiento y registro de las operaciones. Documentos como por ejemplo los cheques, los conocimientos de embarque y los avisos de vencimiento de cuenta por cobrar están sujetos con frecuencia a la revisión y el escrutinio de esos usuarios, quienes pueden detectar errores en la información debido a fallas de los procedimientos de contabilidad o de los controles internos correspondientes que no funcionaron eficaz y continuamente. Al determinar la confiabilidad de los sistemas de contabilidad, el auditor debe tener en cuenta la probabilidad de que los usuarios detecten posibles errores en los datos que sirven de base a los estados financieros e informes al respecto.

Dos tipos principales de datos se procesan a través de los sistemas de contabilidad: datos permanentes y de operación, los primeros son de carácter permanente o semipermanente que se usan repetidamente durante el procesamiento, los datos de operación se refieren a las operaciones individuales. Un sistema contable adecuado, toma en cuenta el establecimiento de métodos y procedimientos que:

- . Identifican y registran todas las transacciones
- . Describen en forma oportuna todas las transacciones con suficiente detalle,
 - Permitiendo la clasificación adecuada de las mismas en los estados financieros.
 - Registran el adecuado valor de las operaciones en los estados financieros.
 - Determinan el período en que las transacciones ocurren, para registrarlas en el período contable correspondiente.
 - Presentan adecuadamente las operaciones y revelaciones correspondientes en los estados financieros.

Procedimientos de control

Son aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y sistema contable, establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Las técnicas y procedimientos mediante los cuales se ejerce el control se pueden clasificar como controles básicos, división de tareas y controles de supervisión.

Los controles básicos son aquellos que resultan necesarios para satisfacer los objetivos generales de control del procesamiento y registro de las operaciones, del mantenimiento de registros contables y de la limitación del acceso de los activos y registros al personal autorizado. Este tipo de controles se aplican directamente a los datos, a los registros y a los activos, así como a los documentos relacionados. La división de tareas consiste en disposiciones que limitan la actividad de una persona de manera que se restrinja la posibilidad de que pueda sustraer activos u ocultar fraudes y errores. Se puede lograr, por ejemplo, separando la responsabilidad de la custodia de los activos del manejo de los registros correspondientes. Los controles de supervisión consisten en rutinas para vigilar o revisar el funcionamiento de los controles básicos. Los controles básicos son procedimientos destinados a garantizar que todas las operaciones válidas, y sólo esas, serán registradas en forma completa y exacta, que los errores de ejecución o registro serán detectados tan pronto como sea posible, independiente de que, sí el error consiste en el procedimiento de una operación no autorizada, en que no se procesó correctamente o en que no se han llevado los registros contables debidos después del registro inicial de las operaciones y que el acceso a los activos está restringido; es decir, que se lograrán los objetivos de integridad, validez, exactitud, mantenimiento y seguridad física y se generarán por tanto registros financieros confiables.

Por lo general podrán catalogarse como procedimientos de control lo siguiente:

- Debita autorización de transacciones y actividades

- Segregación adecuada de funciones, asignando a diferentes personas las responsabilidades de autorizar las transacciones, registrarlas y custodiar los activos.
- Diseño y uso de los documentos y registros apropiados que aseguren la contabilización adecuada de las transacciones.
- Medidas de seguridad adecuadas sobre el acceso, uso de activos y registros.

Método de evaluación del control interno y sus alcances

Existen tres métodos para efectuar el estudio del control interno:

1. Descriptivo
2. De cuestionario
3. Gráfico.

Método descriptivo

Consiste en la explicación por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir, es la formulación de la memoranda donde se transcriben en forma fluida los distintos pasos de un aspecto operativo.

Método de cuestionario

En este procedimiento se elabora, previamente, una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de las operaciones a investigar, y a continuación, se procede a obtener las respuestas a las mismas. Generalmente, estas preguntas se formulan de tal suerte que una respuesta negativa señala debilidades del control interno; no obstante, cuando se hace necesario deben incluirse explicaciones más amplias que otorguen mayor amplitud a las respuestas.

Método Gráfico

Tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, flechas, cuadros, figuras geométricas, etc.

En estos dibujos, deben de representarse departamentos, formas, archivos, etcétera, para indicar y explicar los flujos de las operaciones.

En la práctica, resulta más conveniente el empleo combinado de los tres métodos, ya que de este modo se logran resultados más completos y se fundamentan mejor las conclusiones.

Sin embargo el método de cuestionario tiene desventajas, por ejemplo, el auditor podría considerar las respuestas afirmativas o negativas como una operación de control interno, olvidando que las mismas tienen como verdadera finalidad servir de recordatorio de problemas sujetos a investigación. Además, si el cuestionario se incluye en los archivos permanentes y se consultase en futuros exámenes, podría inducir al incluir la misma respuesta en el cuestionario del año en curso. Aún, más algunas preguntas respondidas negativamente pueden indicar deficiencias de poca importancia, en tanto que otras podrían ser de gran significación. La forma de cuestionario descrita, no genera un análisis cualitativo de las situaciones desfavorables.

La extensa experiencia con los cuestionarios de control interno indica que para lograr resultados más precisos es necesario establecer algunos parámetros, a saber:

1. Medidas para distinguir entre deficiencias de mayor o menor importancia en el control interno.
2. Medidas para describir con suficiente detalle las deficiencias del control interno, de tal manera que permitan redactar la carta de recomendaciones y sugerencias sobre las mismas.
3. medidas para indicar la fuente de información al responder cada pregunta, y en su caso, su verificación.

Preparación de la carta de sugerencias al cliente sobre deficiencias de control interno

Cuando se descubren deficiencias importantes en el control interno, se debe emitir inmediatamente según la norma de Auditoría número 8, una Comunicación Intermedia dirigida al cliente, lo cual reduce al mínimo la responsabilidad del auditor en el caso de que se descubriese con posterioridad un desfalco de importancia o un serio fraude. Si se dirige al presidente, al gerente general, se establece un contacto en el que debe considerarse la importancia de los asuntos y la necesidad de una acción correctiva inmediata.

En vista de que la evaluación del control interno se efectúa como parte del trabajo preliminar que antecede al cierre de las operaciones, el informe especial a la administración acerca de las principales deficiencias en el control interno, precede en varios meses al informe final de auditoría.

Concluido el trabajo final de auditoría, para dejar constancia del avance obtenido y las ventajas logradas con las medidas sugeridas e implantadas en relación con el control interno, es aconsejable propiciar una comunicación escrita en la que se analice el resultado obtenido a través de tales cambios.

Manual

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades a ser cumplidas por los miembros de una organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Tipos de Manuales

Manual de organización: Describe la organización formal, mencionado para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

Manual de políticas: Contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

Manual de procedimientos y normas: Describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.

Manual del especialista: Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

Manual de propósito múltiple: Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifiquen su confección y mantenimiento.

Función de compras

Es el conjunto de actividades que desarrolla una entidad para adquirir los bienes y servicios necesarios para la realización de sus objetivos. (Guía 4 de la Comisión de Auditoría Interna del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA).

Cotización

Es el proceso mediante el cual los proveedores presentan las ofertas de sus bienes y servicios. Especificando el precio, calidad y características de los mismos, a las personas o empresas que desean adquirir el producto.

Definición del departamento de compras

Es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la calidad y calidad requerida a un precio adecuado. Existen diversas razones por las que adquiere importancia dentro de la organización entre ellos se puede mencionar:

La participación en la obtención de utilidades y este es el objetivo primordial de toda empresa, por lo tanto el comercio es uno de los actos que ayudan a generar esta medida, que se realice una buena compra, porque los costos repercuten directamente en el precio de venta del producto final, si estos son bajos se podrá ofrecer un precio de mercado competitivo y como consecuencia se obtendrá un margen de utilidad mayor.

Alguna de sus funciones son las adquisiciones, acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipo necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y pago.

Guarda y almacenaje es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (pesa y medidas). Una vez el departamento de compras se ha suministrado de materiales, es obligación de este proveer a los demás departamentos, tomando en cuenta la clase, cantidad y dimensiones de los mismos.

Capítulo 2

2.1 Tipo de investigación

Los tipos de investigación que se desarrollaron durante la investigación fueron la exploratoria y descriptiva.

La investigación exploratoria tiene como objeto aproximar al investigador a fenómenos desconocidos, ayuda a examinar o explorar un problema ignorado con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuye con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular.

La investigación descriptiva es la que permite llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores, recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Para implementar el manual de procedimientos para la recepción, registro contable y pago de facturas de proveedores y acreedores de la empresa, basado conjuntamente en el control interno se llevaron a cabo estos tipos de investigación, estableciendo un problema conforme el diagnóstico integral, con los diferentes estudios en las áreas que se involucraron y se determinaron las formas cómo dar una posible solución o minimizar cualquier riesgo.

2.2 Sujetos de la investigación

- ◆ La empresa: Fue el principal sujeto de investigación, ya que brindó la oportunidad de realizar la presente investigación contando con las operaciones específicas necesarias de cada departamento involucrado.
- ◆ Departamento de compras: Este brindó información sobre los procedimientos en la adquisición y recepción de insumos para los diferentes departamentos de la empresa.
- ◆ Departamento de contabilidad: Se consideró importante este departamento, debido a que permitió obtener la información contable y financiera de la empresa, específicamente en el área de cuentas por pagar, donde se registran las facturas de proveedores y acreedores.
- ◆ Área de cuentas por pagar: Esta área otorgó valiosa información para determinar los procedimientos que se utilizan para la recepción de facturas, además, la persona encargada, autorizó la revisión en el sistema de los registros contables lo cual permitió verificar el cálculo de las retenciones del Impuesto Sobre la Renta según los artículos.
- ◆ Departamento de tesorería: Este fue relevante en el transcurso de la investigación, ya que proporcionó la información necesaria para determinar el oportuno y adecuado pago de las facturas de proveedores y acreedores de la empresa.

2.3 Instrumentos

En el transcurso de la investigación se aplicaron instrumentos que permitieron recabar la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación, tales como:

- ✓ Observación:
 - ◆ Se observaron documentos, normas fiscales y leyes relacionadas con la empresa en su entorno legal, fiscal y laboral.

- ◆ Se observaron facturas físicas al momento de la recepción, para verificar si cumplían con los datos correctos, tanto del proveedor como de la empresa.
- ✓ Cuestionario:
- ◆ Persona encargada de recibir facturas de proveedores, para obtener información de los procesos de recepción de los documentos.
 - ◆ Coordinadora de compras, para conocer el proceso de recepción de mercadería, qué documentos eran necesarios, verificar si existían días específicos o un horario establecido para la recepción de la mercadería.
 - ◆ Contador general, para conocer si las facturas se reciben oportunamente en el departamento de contabilidad, y si existe un manual por escrito de los procedimientos en el área específica de cuentas por pagar.
 - ◆ Encargado de tesorería, para determinar si existe algún inconveniente o incumplimiento en alguna área, para el adecuado y oportuno pago de las facturas de proveedores y acreedores de la empresa.

2.4 Procedimientos

Los procedimientos que se aplicaron fueron los siguientes:

- ◆ Análisis preliminar del entorno legal, fiscal y contable que permitió determinar áreas de riesgo.
- ◆ Análisis FODA, que permitió determinar las áreas o departamento de vulnerabilidad de la empresa.
- ◆ Redacción, aplicación y análisis de entrevistas dirigidas a las personas involucradas en los departamentos de compras, contabilidad y tesorería de la empresa. (Ver anexo)
- ◆ Redacción, aplicación y análisis de cuestionarios dirigidos a las personas involucradas en los procedimientos para la recepción, registro contable, pago de proveedores y acreedores locales de la empresa. (Ver anexo No. 7)

Para la realización del presente informe se basó en la implementación de controles y formas para fortalecer el control interno, tomando también referencia las Normas Internacionales de Información Financiera, Normas Internacionales de Auditoría y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, observando el cumplimiento de las obligaciones fiscales para coadyuvar al mejoramiento de la eficiencia de la empresa Industrias Rope, S.A.

2.5 Aportes

Empresa

Entrega de un manual de procedimientos y de control interno de los puntos claves para el área de los egresos para así optimizar los recursos financieros de la empresa Industrias Rope, S.A., que definan las responsabilidades del personal, que sirva de guía para poder realizar los procedimientos para cualquier persona que sea designada y sepa qué, cómo y cuándo realizar cada uno de ellos.

Universidad

Retribuir los conocimientos proporcionados, realizando un trabajo con profesionalismo, de excelente calidad para seguir fortaleciendo el buen nombre de la universidad.

País

Ser partícipe en el mejoramiento de una empresa industrial que pueda ser una fuente proveedora de empleo, que coadyuve al progreso económico del país.

Estudiantes

Realizar una contribución de documentos de referencia para todos aquellos que siguen estudiando la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, que cuente con referencias técnicas adecuadas y actualizadas, observando la legislación aplicable actualmente.

Para mí

Contribuir en el mejoramiento de los procesos de la empresa, aplicar los conocimientos y experiencia adquirida como un valor agregado para la misma.

Capítulo 3

3.1 Resultados de la investigación

Se efectuó un análisis para evaluar la estructura de las cuentas por pagar, la aplicación y cumplimiento de políticas definidas y las autorizadas por la administración para garantizar un procedimiento adecuado de validación de los procesos con el objeto de evaluar los controles existentes y determinar la eficiencia de los mismos.

Se solicitó a la administración un manual de políticas y procedimientos de las cuentas por pagar, y se obtuvo la respuesta que el mismo no se tiene. Por lo anterior, se determinó la necesidad de realizar un levantamiento del proceso de validación para la identificación y evaluación de los puntos críticos con base a los controles existentes.

El enfoque de la revisión se orienta a agregar valor a la compañía mediante la formulación de sugerencias y recomendaciones que permitan reducir la materialización de los riesgos. Para ello fue necesario realizar una planificación que consiste en una estrategia general para la conducción del trabajo que se realizó, conocimiento integral del proceso a evaluar y así determinar cuáles, cómo, por quién, con qué extensión y cuándo se ejecutarán las pruebas y procedimientos de auditoría.

Para la revisión de los controles existentes en el proceso de las cuentas por pagar, el examen se realizó de acuerdo a evaluación de control interno, y las normas internacionales que regulan el ejercicio profesional de la auditoría interna –NEPAI- para efectuar las técnicas y procedimientos específicos:

- ◆ Evaluación del control interno a través de narrativas y cuestionarios.
- ◆ Cotejo y verificación de procedimientos de control.
- ◆ Examen documental (cheques vouchers, facturas, contraseñas de pago)

3.2 Análisis de los Resultados

3.2.1 Políticas contables de la empresa

Los estados financieros se realizan con base a los principios generalmente aceptados, cabe mencionar que a partir del año 2009 ya no son aplicables en Guatemala, según el Colegio de Contadores Públicos y Auditores, el 20 de diciembre de 2007, publicó en el Diario de Centro América la resolución del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, en la cual se adoptan como principios de contabilidad generalmente aceptados en Guatemala a que se refiere el Código de Comercio y como marco conceptual para la preparación y presentación de estados financieros las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF-, la vigencia de esta resolución es obligatoria a partir de enero 2009. Se aclara que a pesar de dicha obligatoriedad a la fecha no se tiene ninguna planificación para ir implementando dicha normativa.

En la revisión se ha establecido que no se tienen políticas administrativas y contables del área de compras y cuentas por pagar tales como:

- ◆ Selección de proveedores, evaluación de los proveedores, formas de pago, plazos etc., en la cual se indique quienes pueden autorizar compras, quienes pueden evaluar las especificaciones de los productos requeridos.
- ◆ Montos establecidos a partir de qué valores y qué características se consideran la compra de equipo y accesorios como Propiedad, Planta y Equipo.
- ◆ Porcentaje establecido para estimación de los inventarios obsoletos y/o percederos.
- ◆ No existen límites de compras.

3.2.2 Principales debilidades de control interno

Como parte del proceso de investigación, se observó y analizó el control interno del proceso del área de industria, desde el inicio de la compra hasta que los productos adquiridos son entregados a los usuarios. Los resultados fueron los siguientes:

Inapropiada segregación de funciones

El gestor de compras locales y el área de cuentas por pagar, se encuentran a cargo de una sola persona, quien autoriza en coordinación con el asesor operativo, las solicitudes de repuestos, bienes y servicios provenientes de las áreas solicitantes.

Para que el control interno sea confiable, deberá existir una adecuada segregación de funciones en cada uno de los procesos.

Riesgo:

Sustracción no autorizada de los activos de la empresa, la situación se presta para realizar todo un proceso de compra e incluso darle salida al producto, sin que sea evidente la situación de forma inmediata.

Negociación directa de las áreas solicitantes con proveedores

Cuando un producto es requerido de urgencia, los solicitantes, se dan a la tarea de buscar los productos por ellos mismos y se comunican vía telefónica con los proveedores por lo que la actividad de la oficina de compras, se limita a coordinar aspectos de fechas y formas de entrega, precio del bien, que en ocasiones ya fue aceptado en un alto porcentaje por los solicitantes.

Riesgo:

Solicitante y proveedor, pueden pactar precios a su conveniencia e incrementar el valor de los productos requeridos, con el fin de obtener una comisión del vendedor.

Procedimiento inadecuado de almacén

Los procesos se alteran y las áreas en algunas ocasiones no cumplen con el control establecido, ya que las personas involucradas pueden llevarse los productos en el momento de recibirlos en el área de recepción con solo argumentar que es para uso urgente. En estas circunstancias el ingreso

y rebaja en el sistema de inventarios es posterior a la entrega. Para esta medida no existe ningún control, el cargado del área tiene conocimiento de la situación.

Riesgo:

Cuando ocurre la entrega inmediata al recibirse el producto, el encargado de bodega pueda olvidar que recibió el producto y que a su vez lo entregó pero sin haber sido registrado previamente en el sistema, para lo cual también necesita realizar una salida la cual debe firmársela el responsable quien recibió la mercadería o productos, para poder dejar plasmadas todas las operaciones realizadas y que sea confiable para poder girar contraseñas y trámite de pago al proveedor.

Inexistencia de una política que regule las compras

El proceso, carece de una política que delimite ante los usuarios las condiciones que debe reunir un evento para que las necesidades que de él provengan sean calificadas y procesadas como una compra. Así también no se investiga a los proveedores, no se cuenta con un mínimo de proveedores a cotizar para escoger el que más beneficios se obtiene como calidad, precio y condiciones, etc.

Efecto:

Compra de todo tipo de bienes aun cuando los mismos no son de carácter urgente, el resultado son compras que se consideran no urgentes para un proceso productivo.

Comprar bienes o adquirir servicios que no reúnan los aspectos de calidad, disponibilidad, precio. Posibles fraudes entre los colaboradores y los proveedores de realizar convenios externos comprometiéndose a realizar dichas compras con ese proveedor, arriesgándose la calidad de los mismos.

Inexistencia de una manual de procedimientos para cuentas por pagar

Al observar los procedimientos actuales de compras, se puede apreciar, que no todas las compras siguen el mismo orden secuencial, es decir, algunas compras inician cuando el producto es puesto en la empresa y se tiene que registrar la compra y otras empiezan desde la solicitud de compra. Eso implica que el encargado de cuentas por pagar reciba facturas sin tener previo conocimiento de las adquisiciones autorizadas sin haber establecido el procedimiento adecuado.

Efecto:

- ◆ El incumplimiento legal de los pagos deriva el mal récord crediticio de la empresa y en el futuro puede afectar a no ser parte de crédito de algún proveedor o compañía financiera.
- ◆ Registro incorrecto contable que conlleve a tomar malas decisiones administrativas que afecta a la empresa.
- ◆ No existe un documento por escrito para que todos los involucrados conozcan los pasos a seguir en la entrega de facturas o documentos al departamento contable-financiero de la empresa.
- ◆ Riesgo de control: incumplimiento de las políticas y procedimientos para el tratamiento.

No se realizan presupuestos de compras

Se indagó si se contaba con un presupuesto de gastos para el presente período, la administración indicó que hasta el 2012, no se tenía establecido, pero que a partir de enero 2013 se están implementando los presupuestos. Por lo que se complica al querer analizar las variaciones entre lo presupuestado y lo ejecutado. Para una adecuada toma de decisiones.

Efecto:

Si no se tiene un presupuesto es muy difícil, tomar decisiones y realizar las medidas correctivas necesarias. Se aclara que para el período 2013 la administración implementó el uso de los presupuestos.

No se facturan faltantes de inventario para darle de baja en el mismo

Se determinó que existen faltantes de inventario los cuales no tienen políticas de responsabilidad para los encargados, así como tampoco darle de baja por medio de la facturación al costo.

Efecto:

Se está registrando un costo no respaldado el cuál podría ser objeto de reparo en una auditoría realizada por la Superintendencia de Administración Tributaria, lo que constituye una contingencia de tipo fiscal.

Observaciones fiscales relacionadas

Se solicitó una muestra basada en una semana las facturas recibidas para pago y se procedió a verificar que, para la empresa lo reclame como crédito fiscal, se deben cumplir con los requisitos mínimos requeridos en el artículo 30 del Acuerdo Gubernativo No. 5-2013 emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas Reglamento de la Ley del Impuesto del Valor Agregado el cual regula: “las facturas, facturas especiales, facturas de pequeños contribuyentes, notas de débito, de crédito, deberán cumplir como mínimo con los requisitos, datos y características siguientes:

1. Identificación del tipo de documento de que se trate.
2. Serie y número correlativo del documento. La serie será distinta para cada establecimiento del contribuyente.
3. Según corresponda a cada tipo de documento, conforme a la legislación vigente, las frases siguientes:
 - a. No genera derecho a crédito fiscal.
 - b. Pago Directo, número de resolución y fecha.

- c. Sujeto a pagos trimestrales.
 - d. Sujeto a retención definitiva.
4. Nombres y apellidos completos y nombre comercial del contribuyente emisor, si lo tuviere, si es persona individual; razón o denominación social y nombre comercial, si es persona jurídica.
 5. Número de Identificación Tributaria del contribuyente emisor.
 6. Dirección del establecimiento u oficina en donde se emita el documento.
 7. Fecha de la emisión del documento.
 8. Nombres y apellidos completos del adquirente, si es persona individual, razón o denominación social, si es persona jurídica.
 9. NIT del adquirente. Si éste no lo tiene o no lo proporciona se consignarán las palabras consumidor final o las siglas “CF” o en su defecto el número de documento de identificación personal.
 10. Detalle o descripción de la venta, el servicio prestado o de los arrendamientos y de sus respectivos valores.
 11. Descuentos concedidos si los hubiere.
 12. Cargos aplicados con motivo de la transacción.
 13. Precio total de la operación, con inclusión del impuesto cuando corresponda.”

Así también que las mismas estuvieran registradas en el libro de compras, se verificó que el crédito fiscal se encuentra registrado en los libros de contabilidad de la compañía.

Se examinó el libro de compras y servicios adquiridos y el mismo cumple con los requisitos del artículo 38 del Acuerdo Gubernativo No.5-2013 emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas:

1. Serie, número y fecha de las facturas, facturas de pequeño contribuyente, notas de crédito, declaración aduanera de importación, escrituras públicas, facturas especiales, que respalden las adquisiciones de bienes y servicios.

2. Número de Identificación Tributaria –NIT- y nombre completo del vendedor o prestador del servicio. En caso de facturas especiales si el vendedor no tuviera NIT, se consignará el número de documento de identificación personal.
3. Precio neto (sin incluir el impuesto), conforme a la separación efectuada de compras e importaciones de bienes y de la adquisición de servicios acuerdo a cada una de las actividades de ventas realizadas.
4. Impuesto al valor agregado (crédito fiscal) conforme a la separación efectuada de las compras, importación de los bienes y de la adquisición de los servicios de acuerdo a una de las actividades de ventas realizadas.

Las facturas emitidas por pequeños contribuyentes, se registrarán en el libro de compras sin consignar ningún valor en la columna correspondiente al impuesto. Ya que no incluyen el Impuesto al Valor Agregado y en consecuencia no genera derecho a crédito fiscal.

Se examinó el libro de ventas y de servicios prestados, para validar si cumple con el artículo 38 del Acuerdo Gubernativo No. 5-2013 emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas el cual regula:

1. Serie, número y fecha de la factura, facturas de pequeño contribuyente, notas de débito, facturas especiales, o escritura pública que respalden las ventas efectuadas y los servicios prestados.
2. Número de Identificación Tributaria –NIT- y nombre completo del comprador.
3. Valor total de las exportaciones y de las ventas exentas.
4. Precio neto, sin incluir el impuesto, de las ventas de bienes y de los servicios prestados. En el caso de pequeños contribuyentes, el precio neto equivalente al monto total de la factura.
5. Impuesto al valor agregado, débito fiscal, correspondiente a las ventas y las prestaciones de servicios excepto en el caso de los pequeños contribuyentes conforme lo establecido en el numeral anterior.

Cuando el contribuyente consolide sus ventas diarias debe utilizar un renglón para cada tipo de documento, indicando la serie y el primero y último documento emitido cuyo caso no es necesario completar el numeral 2) anterior.

Se verificó que la empresa cumple con el artículo 368 del Código de Comercio, Decreto No. 2-70, en donde indica los libros obligatorios:

1. Inventario
2. Diario
3. Mayor Centralizador
4. Estados Financieros

Dichos libros se encuentran autorizados por el registro mercantil y habilitados por la Superintendencia de Administración Tributaria.

Se verificó que la empresa ha realizado las correspondientes declaraciones que le corresponden en relación a: pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta, Impuesto de Solidaridad, mensuales del Impuesto al Valor Agregado, y la presentación anual del Impuesto sobre la Renta del período sujeto de estudio. De acuerdo al artículo No. 75 del Decreto No. 10-2012 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, la empresa es responsable de verificar que los empleados en relación de dependencia, cuando superen los Q48, 000.00 anualmente realizar la proyección del impuesto sobre la renta y realizar las respectivas retenciones mensualmente y por lo cual debe entregar su respectiva constancia a cada uno de sus colaboradores. Dicha retención debe realizar la presentación y pago del mismo a los diez días hábiles siguientes.

Según el artículo No. 48 del Decreto No. 10-2012 de la Ley de Actualización Tributaria indica de la obligatoriedad de retener que dice literalmente: “Los agentes de retención deben retener en concepto de Impuesto sobre la Renta el siete por ciento (7%) sobre el valor efectivamente pagado acreditado. El agente de retención emitirá la constancia de retención respectiva con la fecha de la

factura y la entregará al contribuyente dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de la factura”.

Según el artículo No. Del Acuerdo Gubernativo No. 13-2013 emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas el cual regula que la obligación de retener el monto mínimo es de Q2, 500.00 sin IVA, hasta la fecha la empresa ha cumplido con dicha disposición.

Se verificó conforme al artículo 102 del Código de Trabajo, la compañía no tiene un libro de salarios computarizado y actualizado sin embargo en el momento de la revisión estaba en proceso de actualizarlo hasta la fecha, el encargo del área de planillas, ya que la empresa no cuenta con un departamento de recursos humanos.

Análisis de Auditoría

El control interno no se limita sólo a los aspectos financieros, sino que trasciende a las actividades administrativas abarcando un concepto más amplio, como lo es el “control de la gestión”, que tiene como propósito fundamental mantener a la empresa en la marcha hacia los objetivos y metas trazados por la administración, teniendo una mayor exigencia con las altas jerarquías, quienes deben de propiciar controles internos razonables que garanticen procedimientos eficientes y eficaces para obtener información veraz y oportuna que pueda ser útil para la toma de decisiones.

Como parte del trabajo realizado, se incluyeron todas las cuentas que corresponden a deudas contraídas por las compras necesarias para el desarrollo de actividad principal, así como aquellas que corresponden a deudas que no tienen la consideración de proveedores; lo anterior con el objeto de formarse una opinión razonable de las cuentas por pagar, tomando en consideración los siguientes aspectos:

a. Que los saldos de las cuentas por pagar sean razonables y el importe de compras sea acorde a las necesidades de empresa.

- b. Que exista correlación entre el pedido, la mercancía recibida y el importe facturado.
- c. Que los saldos de las cuentas por pagar representen deudas reales de la empresa.
- d. Conocer los procedimientos que desarrolla la persona encargada de Cuentas por pagar.

De la información obtenida a través de los aspectos mencionados, se considera de especial relevancia que exista un adecuado procedimiento de control interno para el área de Cuentas por pagar, considerando los aspectos siguientes:

- a. Una adecuada segregación de funciones, con personas independientes para cada uno de los departamentos que intervienen:

- ◆ Autorización de compras
- ◆ Verificación de la factura
- ◆ Recepción de productos
- ◆ Contabilización
- ◆ Autorización de pago.

- b. Verificación de la existencia de constancias de entrada en correlativo,
- c. Existencia de un control en el momento de recepción de la mercancía (conteo y control de calidad),
- d. Establecimiento de la forma y condiciones de pago,
- e. Listado de proveedores y acreedores autorizados, especificando cuál o cuáles son los mejores para la empresa (por las ofertas que realizan),
- f. Supervisión de las facturas de proveedores y acreedores, comprobando precios, condiciones de pago, descuentos, órdenes de compra, y otros,
- g. Realización de conciliaciones periódicas entre fichas individuales de proveedores y acreedores, y los saldos del mayor al final de cada mes,
- h. Registro y control de las mercancías recibidas, comprobando que se acompañe la documentación correspondiente (notas de entrada y orden de pedido),
- i. Control de los vencimientos de los pagos a realizar, y

j. Comprobación de la documentación soporte de una compra antes de la autorización del pago.

Aspectos financieros

A partir del presente año, la empresa elabora presupuesto mensual de acuerdo a lineamientos establecidos por el Consejo de Administración.

Hasta el momento no se tiene establecido fechas para cierres mensuales haciendo que no sea oportuna la toma de decisiones.

A continuación se presentan los estados financieros al 31 de diciembre de 2012:

Cuadro No. 1

Industrias Rope, S.A.
Balance de Situación General
Al 31 de Diciembre de 2012
(Cifras Expresadas En Quetzales)

Activo		
Activo no Corriente		
Propiedad Planta y Equipo		783,935.38
Maquinaria	321,799.00	
Mobiliario Y Equipo	28,469.32	
Equipo de Cómputo Y Comunicac.	1,517.86	
Hato Reproductor	730,456.54	
Construcciones en Proceso	108,553.40	
Herramientas	12,842.38	
Cuartos Fríos	41,665.18	
Depreciaciones		
Dep. Acum. Maquinaria	(235,563.76)	
Dep. Acum. Mobiliario Y Equipo	(12,455.38)	
Dep. Acum. Hato Reproductor	(187,423.86)	
Depreciación Acumulada Herramientas	(5,896.20)	
Depreciación Acumulada Cuartos Fríos	(20,029.10)	
Otros Activos		6,250.00
Depósitos en Garantía	6,250.00	
Activo Corriente		10,136,285.65
Caja Chica	27,500.00	
Bancos	1,126,659.15	
Cientes Locales	845,568.08	
Cuentas por Cobrar	3,966,955.40	
Inventarios	4,169,603.02	
Total Activo		10,926,471.03

Cuadro No. 1

Industrias Rope, S.A.
Balance de Situación General
Al 31 de Diciembre de 2012
(Cifras Expresadas En Quetzales)

Pasivo		
Pasivo Corriente		17,139,478.82
Proveedores Locales	5,718,970.18	
Cuentas por Pagar	9,359,148.83	
Cuentas por Pagar Entre compañías	2,042,358.73	
Cuentas por Pagar Genetiporc	<u>19,001.08</u>	
Otros Pasivos		357,327.00
Provisión de Vacaciones	127,612.56	
Provisión Bono 14	266.89	
Aguinaldos	30,098.46	
Cuotas del Igss Por Pagar	162,599.66	
Provisión Indemnizaciones	<u>36,749.43</u>	
Total Pasivo		17,496,805.82
Patrimonio		(6,570,334.79)
Capital Autorizado	(5,000,000.00)	
Acciones Por Suscribir	4,980,000.00	
Aportación de Socios Pendientes de Capitalizar	4,774,419.98	
Utilidades Retenidas	72,487.00	
Perdida del Ejercicio	(1,229,838.28)	
Déficit acumulado	<u>(10,167,403.49)</u>	
Total Patrimonio		(6,570,334.79)
Total Pasivo y Patrimonio		10,926,471.03

Cuadro No. 2

Industrias Rope, S.a.
Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012
(Cifras Expresadas en Quetzales)

Ingresos		12,724,025.86
Ventas	12,739,320.26	
devoluciones y rebajas sobre venta	<u>15,294.40</u>	
Costo de ventas		9,524,355.83
Costo de ventas	<u>9,524,355.83</u>	
Margen bruto		3,199,670.03
Gastos de operación		
Gastos de ventas		1,967,524.58
Consumo de Materia Prima	101.42	
Absorción de Mano de Obra	2,681.66	
Absorción de Gastos de Fabricación	40.00	
Sueldos	187,553.23	
Bonificaciones de Ley	108,800.19	
Horas Extras	3,024.97	
Cuotas Igss Patronales	22,412.60	
Bono 14	20,831.75	
Aguinaldos	20,831.75	
Vacaciones	10,415.86	
Indemnizaciones	20,831.78	
Energía Eléctrica	259,902.83	
Gas Propano	26,244.26	
Mantenimiento Y Repuestos de Maquinaria	4,612.59	
Alquiler de Planta	129,492.47	
Agua Potable	24,876.30	
Útiles de Limpieza	20,713.14	
Gastos no deducibles (gto sin doc)	28,244.09	
Comisiones	18,682.11	
Combustibles	167,830.49	
Reparaciones de Vehículo	43,053.81	
Sacrificio de Cerdos	171,526.79	
Otros Gastos	76,418.83	
Van		1,369,122.92

Vienen	1,369,122.92	1,967,524.58
Otros Impuestos	35,211.70	
Servicios Prestados	267,594.43	
Telecomunicaciones	1,358.94	
Servicios de seguridad	152,794.69	
Análisis de laboratorio	4,500.00	
Fumigación	6,428.58	
Depreciación Mobiliario y Equipo	2,408.35	
Depreciación Herramientas	1,498.28	
Depreciación Cuartos frios	4,860.87	
Depreciación Maquinaria	37,543.24	
Pérdida conteo Físico	5,746.45	
Gastos No Deducibles	42,040.19	
Mantenimiento e Inst. Area Industrial	36,415.94	
	<hr/>	
Gastos de Administración		2,405,678.94
Sueldos	692,198.88	
Bonificaciones de ley	294,174.70	
Horas extras	37,198.10	
Cuota Igss patronales	85,064.47	
Bono 14	86,592.07	
Aguinaldos	86,592.07	
Vacaciones	43,296.05	
Indemnizaciones	88,807.39	
Atenciones al Personal	500.00	
Reparación de Vehículos	18,053.82	
Combustible	141,786.82	
Depreciación de Hato Reproductor	90,477.45	
Otros Gastos	67,400.79	
Servicios de Seguridad	184,642.84	
Fletes	636.61	
Servicios Profesionales	106,295.08	
Energía Electrica	92,417.88	
Gastos No deducibles	69,984.24	
Cuota Igss patronales	6,944.52	
Van		2,193,063.78

Vienen	2,193,063.78	2,405,678.94
Mantenimiento Area Pecuaria	95,349.99	
Papelería y Útiles	18,005.97	
Fungicidas, Insecticidas etc.	41,851.08	
Telecomunicaciones	10,125.90	
Gastos de Mantenimiento	517.86	
Suscripciones	46,764.36	
	<hr/>	
Ganancia Bruta en Operación		(1,173,533.49)
Otros gastos y Productos		
Otros gastos		57,112.38
Gastos Financieros	<u>57,112.38</u>	
Otros productos y servicios financieros		807.59
Productos Financieros	<u>807.59</u>	
		<hr/>
Resultado del ejercicio antes de impuestos		<u><u>(1,229,838.28)</u></u>

Índices Financieros

Los índices que se presentan no los elaboró la administración. Forman parte de la investigación, se elaboraron con base a los estados financieros proporcionados. Dichos índices no son exactos debido a que los estados financieros fueron modificados por confidencialidad de la empresa.

Los índices financieros no son más que relaciones que se establecen entre las cifras de los estados financieros para facilitar su análisis e interpretación. A través de ellas se pueden detectar las tendencias, las variaciones estacionales, los cambios cíclicos y las variaciones irregulares que pueden presentar las cifras de los estados financieros:

A continuación, se presentan algunos índices que son de importancia para Industrias Rope, S.A.

- a. Razón corriente: Mediante la aplicación de este índice se puede considerar la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y permite hacer comparaciones

con entidades que llevan a cabo la misma actividad económica, para lo cual se determinó que:

$$\text{Razón Corriente: } \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{10,136,285.65}{17,139,478.82} = \boxed{0.59}$$

A través del resultado se puede observar que la empresa posee Q0.59 por cada quetzal que debe, para liquidar en forma oportuna sus obligaciones a corto plazo.

- b. Capital de trabajo: representa la inversión neta en recursos circulantes, producto de las decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo.

Capital de Trabajo:	Activo corriente - Pasivo Corriente	=	10,136,285.65	-	17,139,478.82	(7,003,193.17)
---------------------	-------------------------------------	---	---------------	---	---------------	----------------

La empresa ha hecho el esfuerzo por realizar inversiones dentro de la empresa sin embargo este no ha sido suficiente para llevar a la empresa a su nivel óptimo, a la fecha los accionistas siguen apoyando la empresa con inyección de capital a la expectativa de mejorar su situación financiera.

- c. Endeudamiento: Este índice es de mucha importancia para la empresa, porque indica el monto de dinero de terceros que se utiliza para generar las utilidades, a través de este indicador se mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa y su aplicación es como sigue:

$$\text{Endeudamiento: } \frac{\text{Pasivo con terceros}}{\text{Total de Activos}} = \frac{17,139,478.82}{10,926,471.03} = \boxed{157\%}$$

De acuerdo al resultado obtenido se puede determinar que el 157% del total de los activos han sido financiados por los proveedores y acreedores a corto y largo plazo, el cual se considera poco aceptable para la empresa, este apalancamiento resulta útil para la empresa siempre que no exceda el límite que impidan cumplir con sus obligaciones.

- d. Concentración endeudamiento a corto plazo: indica el porcentaje de los pasivos que deben asumirse a corto plazo.

$$\text{Concentración en el corto Plazo} \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivos}} = \frac{17,139,478.82}{17,496,805.82} = \boxed{97.96\%}$$

La empresa debe asumir del total de su pasivo que asciende a Q17, 496,805.82, un 97.96% a corto plazo, este índice se presente en porcentaje.

- e. Rotación de cartera: indica las veces en que se ha movido las cuentas por cobrar durante el año, es decir, el número de veces en que se recupera el crédito otorgado a los clientes durante el año.

$$\text{Rotación de Cartera:} \frac{\text{Ventas al Crédito}}{\text{Cartera Promedio}} = \frac{12,739,320.26}{845,568.08} = \boxed{15.06}$$

La empresa recuperó quince veces las cuentas por cobrar durante el año, lo que indica que cada 24 días recuperó su cartera de clientes.

- f. Margen bruto: nos señala la ganancia que se obtiene por cada quetzal de ventas restándole los costos variables. Se conoce con el nombre de Contribución o porcentaje de la ganancia marginal. Este porcentaje sirve para la aplicación de precios y deberá ser la cantidad suficiente para cubrir los gastos variables de ventas y los gastos administrativos.

$$\text{Margen Bruto:} \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{3,199,670.03}{12,724,025.86} = \boxed{25\%}$$

Industrias Rope tiene un margen bruto del 25% lo cual es muy bajo para poder compensar los gastos de ventas y administración, por lo que la administración debe estudiar sus costos para poder disminuir o mejorar los precios.

- g. Rentabilidad de la inversión: nos indica el porcentaje que rindió las utilidades del total de inversión, es decir que mide los rendimientos de la compañía. El parámetro de esta razón pueden ser un poco variable, pero lo recomendable es que sea por lo menos un 5% o más. Esto significa que los activos que tiene la empresa, si están contribuyendo a la generación de utilidades de la misma.

$$\text{Rentabilidad de la Inversión} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} = \frac{(1,229,838.28)}{10,926,471.03} = \boxed{-11\%}$$

La compañía actualmente no está generando rentabilidad por los activos que posee.

- h. Margen de utilidad: señala los resultados obtenidos en concepto de utilidad por quetzal de venta. Lo que significa que la compañía por cada quetzal de venta, obtendrá de utilidades tantos centavos... (rentabilidad de las ventas).

$$\text{Margen de la Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{(1,229,838.28)}{12,724,025.86} = \boxed{-10\%}$$

Este margen se encuentra demasiado bajo, como se puede observar la empresa no está generando utilidades, por lo que se le recomienda al departamento de finanzas que analice como moderar sus costos y gastos para que la rentabilidad sea más favorable.

Capítulo 4

4.1 Propuesta de solución o mejora

Con base a los resultados de la investigación y en concordancia con la justificación y objetivos específicos, se procedió a diseñar el manual de procedimientos de compras y cuentas por pagar que asegura razonablemente la protección de los bienes de la empresa, mejorar el control interno, que los procedimientos se realicen en forma oportuna y confiable, así como formalizar las responsabilidades de cada parte involucrada.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR

4.1.1 Introducción

La tendencia actual en el manejo de los procedimientos es eliminar por todos los medios ese paradigma originando en el control previo, es decir donde otro empleado revisa al anterior para determinar si se realizaron las tareas o labores correctamente o se cumplieron los requisitos tanto de documentos, como de firmas, sellos o demás elementos erradamente utilizados en el pasado, por lo contrario lo que se debe aplicar en una gestión administrativa modernas es exigir que cada empleado asuma con autoridad y seriedad sus obligaciones y funciones, responsabilizándose de lo que le toca hacer y haciéndole bien, a tiempo, con calidad y productividad es decir que las cosas se cumplan con eficiencia.

El presente documento tiene la finalidad de definir los procedimientos y políticas del departamento de compras y cuentas por pagar de la empresa Industrias Rope, S.A.

Determinando la metodología existente dentro del departamento para los distintos procesos que conforman toda la gestión de compras, así como la relación con los proveedores.

Estas políticas marcan las pautas en la forma de proceder para el correcto desarrollo de las actividades laborales del departamento, y busca agilizar y optimizar la contribución del departamento al desarrollo de la empresa.

Por último, se presenta un flujograma para la mejor comprensión de los procesos de compras y también la gestión de los pagos de la compañía.

4.1.2 Quienes deben utilizar el manual de procedimientos

Todos los empleados de la empresa deberán consultar permanentemente este manual, para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.

Los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones.

Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

4.1.3 Responsabilidad de los jefes de las áreas frente al manual de procedimientos

Corresponderá a los jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos:

- ◆ Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control.
- ◆ Propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos.

- ◆ Detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, por medio de un seguimiento permanente.
- ◆ Proponer a las oficinas encargadas, los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.
- ◆ Ser base para la evaluación del desempeño tanto a nivel individual como de la unidad o dependencia.

4.1.4 Objetivos del manual de procedimientos

1. Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la empresa.
2. Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
3. Identificar las funciones de personal en cada actividad, trámite, proceso, operación o transacción.
4. Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo.

4.1.5 Cómo revisar los procedimientos

Se deben considerar los siguientes aspectos para mantener un manual lo más actualizado según los requerimientos y crecimiento de la empresa.

1. Tener claridad de la estructura de la empresa a nivel general y a nivel individual, estudiar el organigrama.
2. Analizar la secuencia del proceso y la relación que se tenga con una o varias dependencias. Ejemplo: contabilidad, tesorería, etc.
3. Analizar la segregación de funciones. Lo cual se lleva a cabo mediante la solución a las siguientes interrogantes: ¿CUÁNDO NO SE SEGREGAN FUNCIONES? CUANDO LO HACE TODO UNA SOLA PERSONA; AUTORIZA, APRUEBA, REVISAR, EJECUTA, ETC.

4. Analizar la responsabilidad de cada paso que se realiza por cada empleado.
5. Analizar los documentos: formas que se utilizan, información que contiene, número de copias, distribución, usos, archivo, consulta, cuantificación de la cantidad de documentos procesados, formas de manipulación, firmas, sellos, personas que intervienen justificando su participación, respondiendo que informes se producen con base a la información de los mismos.

4.1.6 Base legal:

En el presente manual se han considerado las siguientes normas y leyes para conservación la legislación vigente:

1. Ley del Impuesto al Valor Agregado con su respectivo reglamento con sus reformas.
2. Ley de Actualización Tributaria Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala.
3. Impuesto de Solidaridad 78-2008
4. Normas Internacionales de Información Financiera
5. Normas Internacionales de Auditoría.

4.1.7 Disposiciones generales

El departamento de compras es la unidad responsable de las negociaciones con los proveedores para la adquisición de todos los bienes y servicios que la compañía requiera. Es responsable de dar un seguimiento oportuno y eficiente a todo el proceso de compra, desde la recepción de requisiciones de bienes y/o servicios, el proceso de cotización y selección del proveedor, la definición de las condiciones comerciales de compra, la elaboración de las órdenes de compra, el traslado de dichas órdenes para su revisión y autorización, el traslado de las facturas juntos con su documentos de soporte para su respectivo trámite de pago.

Es responsabilidad del departamento de compras documentar todas las operaciones de compras, así como del resguardo eficiente de la documentación pertinente por el período establecido, en las políticas generales de resguardo de papelería de la empresa.

El departamento de compras debe colaborar con la elaboración de los presupuestos anuales o mensuales de los distintos departamentos solicitantes de bienes y servicios.

4.1.8 Misión del departamento de compras

Contribuir con la obtención de los resultados y objetivos de Industrias Rope, S.A. y procurar en todo momento, la maximización del aporte del departamento de compras al desarrollo y progreso de la empresa y para ello establece:

- ◆ Una eficiente y eficaz gestión de compras acorde con las políticas generales de compras establecidas por la empresa.
- ◆ Un liderazgo del proceso en relación con los proveedores.
- ◆ Una profesionalización de la labor del departamento de compras con los demás departamentos de la compañía.

4.1.9 Visión del departamento de compras

“Ser líderes, el ser visto como una entidad importante en la obtención de los objetivos que persigue la empresa.”

En forma interna. “Mantener e incrementar la rentabilidad de Industrias Rope, S.A. a través de una eficiente y eficaz gestión de compras”.

4.1.10 Metodología

Las compras de bienes o servicios se generan al momento de presentarse una necesidad. Es entonces cuando dicha necesidad es trasladada al departamento de compras formalmente a través del formato de “Requisición de Artículos” (Anexo No. 2), la cual deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- ◆ Nombre del departamento solicitante.
- ◆ Solicitante
- ◆ Fecha de prioridad
- ◆ Descripción clara de las cantidades de productos o servicios solicitados.
- ◆ Firma de autorización del gerente de área o jefe de departamento.

Una vez este documento cumpla con todos los requisitos establecidos, se trasladará al departamento de compras, quien iniciará el proceso de cotización y elaboración de la orden de compra, después se trasladará al departamento financiero para su autorización. Luego de la autorización, se debe proceder a ejecutar la compra. (Anexo No. 3)

Las requisiciones que no llenen todos los requisitos que se solicitaron con anterioridad, se devolverán a los departamentos solicitantes para su cumplimiento de forma inmediata.

El criterio de selección del proveedor que suministrará los bienes y servicios, se hará en base a los parámetros prioritarios de precio, calidad y tiempo de entrega y se tomará en cuenta el soporte, la garantía, las condiciones de crédito, el manejo de inventario, el sostenimiento de los precios y otras ventajas que ofrezca por el candidato a proveedor, ver la política de selección de proveedores.

Una vez la autoriza, las órdenes de compra se trasladará vía fax o por medio electrónico, firmada por el proveedor que se seleccione para que sea despachada por éste, quien al momento de

entrega del producto, deberá adjuntar a su factura una fotocopia de la orden firmada y sellada, sin la cual no se recibirá la mercadería o el servicio que se solicitó.

La recepción de los productos o servicios se toma como válida y concreta con el sello de recibido del departamento de compras, en original de la factura del proveedor, además se debe extender en este momento, la contraseña de pago al proveedor firmada y sellada. (Anexo No. 4)

4.1.11 Compra de suministros

4.1.11.1 Compra de caja chica

Se denominan así a las compras de suministros que tengan un valor menor de Q300.00. Éstas podrán pagarse por medio de caja chica, no necesitan cotización alguna. Se requiere sólo la firma del departamento solicitante, así como de la justificación en el reverso de la factura. El departamento de compras deberá trasladar al departamento financiero para su autorización y solicitud de reembolso.

4.1.11.2 Compras menores

Son todas las compras cuyo monto no excede de US\$1,000.00 o su equivalente en quetzales. Para la ejecución de dichas compras, se hace necesario el proceso de cotización de donde deberán obtenerse tres cotizaciones, deberán mantenerse las firmas de autorización del departamento de compras y de la gerencia financiera.

4.1.11.3 Compras medianas

Se denominan así a todas aquellas compras que comprenden valores entre US\$1,000.00 y US\$ 5,000.00 o su equivalente en quetzales. Estas órdenes necesitan como mínimo cuatro cotizaciones de diferentes proveedores. Se requiere para su autorización la firma del departamento de compras, gerencia financiera y la gerencia general.

4.1.11.4 Compras mayores

Se denomina compra mayor a toda compra de bienes y servicios cuyo monto excede de US\$5,000.00 o su equivalente a quetzales. Estas necesitan como mínimo cinco cotizaciones para su autorización. Se requiere de la autorización del departamento de compras, gerencia financiera y gerente general.

4.1.11.5 Contratación de servicios

Servicios menores

Son todas aquellas órdenes de compra cuyo monto no excede de los US\$1,000.00 mensuales o su equivalente en quetzales. Se requiere tres cotizaciones como mínimo, las autoriza el departamento de compras, gerencia financiera.

Servicios mayores

Son aquellas que exceden de los US\$1,000.00 mensuales o su equivalente en quetzales. Estas compras deberán contar con cuatro cotizaciones y las autoriza del departamento de compras, gerencia financiera y gerencia general.

4.1.11.6 Compra de activos

Compras medianas

Son compras medianas de activos todas aquellas que no exceden de los US\$1,000.00 o su equivalente a quetzales, se necesita obtener tres cotizaciones como mínimo, las autoriza el departamento de compras y gerencia general.

Compras mayores

Son todas aquellas compras mayores de US\$1,000.00 o su equivalente en quetzales. Estas compras deben soportarlas con cinco cotizaciones de diferentes proveedores y las deben autorizar el departamento de compras, gerencia financiera y gerencia general, junta directiva si fuera el caso.

4.1.12 Políticas de compras

Objetivo

Establecer las directrices bajo las cuales se orientan las compras realizadas por la empleada, y vigilar el suministro oportuno de bienes y servicios de acuerdo a las necesidades reales de la organización

Alcance

Aplica para la compra de bienes y servicios partiendo desde la solicitud, aprobación, entrega y aceptación de todo bien o servicio adquirido por la organización.

La presente política aplicará en oficinas centrales y para cada sucursal o área de producción. Su aplicación será inmediata y obligatoria a partir de la fecha de publicación de la misma, razón por la cual los procedimientos existentes deberán ser revisados y ajustados a los lineamientos dados en este documento.

Definiciones:

Contrato: Acuerdo de voluntades entre las partes, por medio del cual una de ellas se obliga a entregar o hacer algo en contraprestación a un pago en dinero.

Orden de Compra: Son aquellos acuerdos de compras entre las partes por una cuantía inferior a US\$ 1,000.00 o en su equivalente en quetzales. (Anexo No.3)

Solicitud de Compra y/o pedido: Documento por el medio del cual se formaliza la necesidad de la compra.

Concepto Técnico: Proceso por medio del cual un experto evalúa y confirma los requerimientos de compra que cuentan con un nivel de especialización.

Evaluación Técnica: Proceso por medio del cual los funcionarios competentes y especializados evalúan si los bienes y/o servicios ofrecidos por los proveedores, cubren las necesidades del requerimiento técnico realizado.

Forma de Pago: Son las condiciones de pago que establece la compañía con sus proveedores, según el acuerdo realizado.

Lineamientos:

1. La suscripción de contratos es competencia única y exclusiva del Representante Legal de la empresa.
2. El Representante Legal para la suscripción de contratos, deberá contar con la aprobación de la Junta Directiva.
3. Toda compra realizada por un valor superior a U\$1,000.00 o su equivalente a quetzales, se realizará por medio de una orden de compra emitida por el departamento de compras, y previo soporte del requerimiento realizado por el jefe de la oficina que realiza la solicitud.
4. Las órdenes de compra serán validas únicamente con la autorización del director del departamento de compras y sin exceder el monto anteriormente descrito.

Directrices generales

1. Todos los proveedores vinculados con la compañía deberán ser escogidos por un proceso de selección abierto, que evaluará la viabilidad financiera, técnica y de cumplimiento.

2. Todo proceso de selección de proveedores deberá dejar un registro formal de cada una de las directrices evaluadas junto con el correspondiente análisis comparativo de cada una de las propuestas.
3. Anualmente se deberá hacer la evaluación y correspondiente elección de los proveedores, garantizando que las condiciones tanto técnicas como financieras sean acordes a lo ofrecido en el mercado y a las necesidades de la organización.
4. La selección de proveedores deberá contar con un proceso de invitación pública, que garantice como mínimo la recepción de tres ofertas o según el monto que sea necesario de cuatro a cinco cotizaciones u ofertas.
5. A continuación se relaciona la información mínima que deberán presentar los proveedores al momento de presentar su propuesta.
 - a. Formato Solicitud de vinculación diligenciado y firmado
 - b. Copia del documento de identidad del Representante Legal
 - c. Registro Tributario Unificado (RTU)
 - d. Informe de la situación financiera de la empresa
 - e. Referencias comerciales
 - f. Referencias Bancarias
 - g. Propuesta económica
 - h. Propuesta técnica

Nota: De acuerdo al tipo de compra realizada, cada área evaluará los demás documentos necesarios a requerir para el correspondiente análisis de selección.

6. Todos los proveedores vinculados con la empresa deberán autorizar ser consultados en listas restrictivas así como en las correspondientes centrales de riesgo del país, siendo lo anterior un factor determinante e independiente en la aprobación de su vinculación. Los resultados de dichas consultas deberán anexarse a la documentación de cada proveedor.

7. El pago a los proveedores se hará 30 días después de entregada la factura, o según negociaciones realizadas con los mismos pudiendo ser a más días de crédito.
8. Los proveedores serán evaluados únicamente con la totalidad de la documentación soporte solicitado.
9. La documentación de los proveedores deberá ser actualizada cada año, validando así periódicamente la situación económica y operativa del proveedor.
10. Anualmente se revisarán los niveles de autorización otorgados al personal designado, ajustándolos tanto a las necesidades del mercado como a las condiciones financieras de la compañía. Dichas condiciones serán divulgadas formalmente.
11. Toda solicitud de compra deberá contar con el correspondiente pedido.
12. Toda compra deberá contar con la correspondiente asignación presupuestal.
13. Toda factura deberá relacionar la correspondiente orden de compra asignada.
14. Todos los proveedores deberán estar creados en el software ASPEL SAE.
15. Se deberá llevar un registro de indicadores con relación a las devoluciones, el proveedor vinculado con mayor participación de órdenes de compra y el comportamiento de compras por departamento, entre otros.

Pedidos y/o solicitud de compra

16. Toda solicitud de compra o pedido deberá partir de lo siguiente:
 - a. Análisis de inventarios

- b. Proyección de ventas
- c. Programación de producción
- d. Suministro de insumos periódico
- e. Proyección de crecimiento estructural (planta física, personal, incremento de ingresos)

Autorización de compras

17. Las compras contarán con los siguientes niveles:

- a. Toda compra superior a U\$ 1,000.00 o su equivalente en quetzales, deberá ser aprobada por el encargado del departamento de compras.
- b. Toda compra inferior a U\$ 10,000.00, deberá ser aprobada por el encargado de compras, gerencia financiera y la gerencia general.
- c. Las compras superiores a U\$ 10,000.00 deberán ser sometidas a la aprobación de la Junta Directiva, previo concepto del encargado de compras, gerencia financiera y la gerencia general.
- d. Toda compra de maquinaria o software, así como de servicios especializados deberá contar tanto con el concepto técnico como la evaluación técnica.

Requerimiento de compras

- 5. El área autorizada para emitir las órdenes de compras previa solicitud formal de pedido es el encargado de compras.
- 6. Todo contrato deberá tener adicional al aval del área jurídica, el aval del encargado de compras, quién validará tanto los términos como las condiciones comerciales del contrato.
- 7. Todo contrato superior a U\$ 5,000.00, deberá ser validado por la Dirección Financiera.
- 8. Se deberá contar con una lista de proveedores autorizados anualmente.

9. Todos los contratos y/o órdenes de compras serán custodiados por el encargado de compras.

Entrega y aceptación de la compra

10. La compra de bienes deberá ser verificada al momento de su entrega, validando lo ordenado con lo entregado, así como la calidad de los productos entregados
11. Toda diferencia entre lo ordenado, lo facturado y lo entregado deberá ser solucionada en un período de tiempo no mayor a dos días.

Otras disposiciones

12. Cualquier modificación de la presente política, será aprobada por el Consejo de Administración
13. En caso que algún de los lineamientos dados en esta política, no pueda ser aplicado, dicha situación deberá ser escalada por el Gerente General, para su revisión y modificación.
14. Tanto las compras de bienes y servicios deberán contar con sus correspondientes procedimientos desarrollados a la luz de la presente política.

4.1.13 Política de compras en internet

Objetivo

Establecer las directrices bajo las cuales se orientan las compras realizadas por Internet, propendiendo por garantizar el suministro oportuno de bienes o servicios de acuerdo a las necesidades reales de la organización

Alcance

Aplica para oficinas centrales y sus sucursales; y su implementación será inmediata y obligatoria a partir de la fecha de publicación de la misma, razón por la cual los procedimientos existentes deberán ser revisados y ajustados a los lineamientos dados en este documento.

Lineamientos:

1. Para todas las compras realizadas por Internet, es responsabilidad de la dirección financiera, validar la autorización dada por el área de compras, solicitar la emisión de la tarjeta de crédito al área de Tesorería y administrar el uso de la tarjeta de crédito.
2. El área de tesorería entregará por medio de remisión interna la tarjeta de crédito al director financiero o gerente general.
3. Toda compra realizada en Internet debe ser únicamente para la compra de bienes o servicios requeridos únicamente para el funcionamiento de la compañía.
4. El proceso de aprobación de la compra deberá seguir el mismo proceso de aprobación de compras de la organización, pero teniendo como ejecutor final de la compra a la dirección financiera, para lo cual deberán entregarle en documento preforma los datos requeridos para la compra junto con los correspondientes soportes.
5. Las aclaraciones con relación al alcance e interpretación de la presente política estará a cargo de la dirección financiera y el encargado de compras.

Directrices Generales

6. Las compras autorizadas por Internet serán:
 - Licencias
 - Software

- Seminarios
 - Hardware
 - Libros
 - Revistas
 - Dominios en Internet
 - Suscripciones
7. Todas las compras de software, hardware y licencias, deben contar con el aval de la dirección de tecnología tanto de la compra como de la empresa a la cual se realizará la compra.
 8. El proceso de legalización de las compras deberá realizarse con una copia del extracto, así como se deben adjuntar los correspondientes soportes de autorización del área de compras y de la dirección financiera.
 9. Las tarjetas empresariales asignadas a los funcionarios para sus viajes, no pueden utilizarse para la realización de las compras autorizadas en la presente política.
 10. Los proveedores de compras por Internet deben ser compañías legalmente constituidas.
 11. El pago de la tarjeta de crédito deberá realizarse en la fecha acordada con la entidad bancaria, así como su pago se realizará por transferencia electrónica.
 12. La recepción de la compra se realizará por el área de compras y el soporte de su recepción será entregada a la dirección financiera.

Otras disposiciones

13. Cualquier modificación de la presente política, será aprobada por el Consejo de Administración.
14. En caso que algún de los lineamientos dados en esta política, no pueda ser aplicado, dicha situación deberá ser escalada por el gerente general para su revisión y modificación.

15. Tanto las compras de bienes y servicios deberán contar con sus correspondientes procedimientos desarrollados dentro del marco de la presente política.

Consideraciones que se deberán tener en cuenta para la compra de bienes y servicios:

- ◆ El tiempo estimado para la adquisición de bienes y servicios se determina por el grado de urgencia de dicha solicitud.

Prioridad baja: corresponden a los productos de papelería, limpieza y demás productos de proveeduría mensual. Estos se compran una única vez al mes, al final del mismo y se despachan en los primeros dos días calendario del mes siguiente en que se hacen dichos requerimientos.

Prioridad media: corresponden a los requerimientos que no se pueden esperar a la compra mensual de proveeduría. Se establecerá el tiempo de entrega en común acuerdo con el departamento solicitante y se tendrá como máximo diez días calendario para la entrega de requerimiento.

Prioridad alta: corresponden a requerimientos que, debido a su naturaleza, se consideran de extrema urgencia para la compañía. Se establece un período necesario de 24 o 48 horas para su adquisición y entrega.

- ◆ La cantidad máxima a comprar en aquellos bienes y suministros que corresponden a artículos de inventario no deberá exceder de un aprovisionamiento para más de dos meses, en caso de papelería impresa y de tres meses para documentos contables.
- ◆ En caso de contrato de servicios, se deberá velar en todo momento por obtener los mejores costos que representen una gestión de compras eficaz, por lo que en este caso, se podrá evaluar la conveniencia de celebrar contratos semestrales o anuales. Se procurará en todo momento, el mejor resultado para los intereses de la empresa.

4.1.14 Política de proveedores

Propósito

Establecer los lineamientos para la selección de proveedores de bienes y servicios, así como los niveles responsables de la vinculación. Dichos lineamientos deben ser acogidos en todas la geografías por los funcionarios asignados, quienes deben asegurar que todos los bienes y servicios adquiridos cumplan con los estándares requeridos.

Alcance

La presente política debe ser aplicada en oficinas centrales como en las demás sucursales, para la vinculación de proveedores tanto de bienes como de servicios.

Directrices

1. La organización encamina sus esfuerzos a vincular los mejores proveedores del mercado, de tal forma que garanticen el mejor precio, la calidad y el servicio, así como el que cumplan con las normas laborales y ambientales requeridas tanto a nivel nacional e internacional.
2. Los requerimientos técnicos que el proveedor seleccionado debe cumplir, deben ser validadas por el usuario final del bien o servicio, pues es el mismo usuario final quien debe certificar que el producto o servicio entregado cumple con las condiciones de contratación.
3. El criterio de selección de proveedores, debe partir del número de proveedores disponibles para prestar el bien o el servicio.
4. Se realizará un proceso licitatorio, siempre que la compra sea superior a US\$1,000.00 o su equivalente a quetzales y la misma debe ser aprobada encargado de compras.
5. Se solicitarán cotizaciones y/o propuestas a los proveedores, cuando la compra este en un rango de U\$ 1,000.00 y hasta U\$10,000.00.
6. Las compras que no requerirán la presentación de las cotizaciones y/o propuestas solicitadas en el numeral 4, son todas aquellas compras realizadas por medio de caja menor y las cuales en ningún momento entre un mes y otro podrán superar U\$1,000.00.

7. La selección del proveedor siempre deberá partir de la calidad, solidez financiera, nivel de cumplimiento del mismo y garantías, bien sea por servicios prestados con anterioridad o por el nivel de satisfacción confirmado con otros clientes.
8. La verificación del cumplimiento de los estándares de calidad, será evaluada por el los encargados de cada área, para todas las compras superiores a U\$1,000.00, y el cual evaluará junto con asesores especializados, si la misma cumple con los estándares requeridos.
9. En caso de ser un proveedor que ya ha prestado sus servicios, se deberán considerar los resultados de su evaluación durante el tiempo en que prestó sus servicios, siendo uno de los ítems a considerar en la selección, pues la evaluación deberá considerar aspectos tales como el cumplimiento en las entregas, el número de reclamaciones, la calidad del servicio, la resolución de problemas y el cumplimiento de normas laborales y ambientales.
10. De igual forma para la selección de los proveedores, se deberá evaluar si la capacidad de producción permite cubrir la demanda del producto requerida, por lo cual se deberán realizar visitas a las instalaciones de la organización.
11. En caso de requerir un mayor número de unidades con relación a las cuales se realizó la contratación inicialmente, se deberá realizar un nuevo proceso de vinculación, invitando a la selección de nuevos proveedores, de tal forma que se evalúen nuevamente los criterios de calidad, financieros y capacidad instalada.
12. Todo proveedor a ser vinculado, deberá presentar la siguiente información, según el tipo de vinculación:
 - a. Formato Solicitud de vinculación diligenciado y firmado
 - b. Copia del documento de identidad del Representante Legal
 - c. Registro Tributario Unificado (RTU)
 - d. Informe de la situación financiera de la empresa
 - e. Referencias comerciales

- f. Referencias bancarias
 - g. Propuesta económica
 - h. Propuesta técnica
13. Todos los funcionarios que participan en la selección de los proveedores, así como los que realizan el requerimiento interno del producto, están en la obligación de reportar cualquier conflicto de interés durante la selección de los proveedores, dando cumplimiento a lo establecido en el numeral 2, del Código de Ética de auditores internos según las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.
14. La selección de todo proveedor, siempre deberá contar por lo menos con tres cotizaciones y/o propuestas.
15. Toda selección de proveedores, deberá quedar registrada formalmente, incluyendo los siguientes aspectos evaluados:
- a. Resultados del análisis financiero de cada uno de los oferentes.
 - b. Resultados del análisis de la calidad de cada uno de los oferentes.
 - c. Resultados del análisis de la capacidad instalada.
 - d. Concepto técnico.
 - e. Entrega del producto, considerando los tiempos de entrega para un pedido.
 - f. Servicio Postventa.
 - g. Descuentos por volumen o pronto pago.
16. Si la selección de un proveedor no cuenta con el número de propuestas y/o ofertas suficientes para realizar su análisis, porque es un producto especializado, los funcionarios encargados de realizar la oferta, deberán documentar las bases y consultas realizadas, así como las razones que permitieron concluir que era el único proveedor y que su precio es razonable.

17. Toda compra deberá contar con la orden de compra, autorizada por el jefe del área y en ningún caso podrá ser autorizada por niveles diferentes, salvo que se tenga una autorización expresa de la gerencia general.
18. El pago a los proveedores está subordinado al cumplimiento de los estándares de calidad entregados al momento de la selección, razón por la cual al momento de aprobar la selección, dicha condición deberá ser informada en la carta de aceptación como proveedor.

Otras disposiciones

- ◆ Cualquier modificación de la presente política, será aprobada por el Consejo de Administración.
- ◆ Entra en vigencia la presente política a partir de haber sido aprobada por el Consejo de Administración.
- ◆ El acta de aprobación de la presente política es el número ____ del ____.
- ◆ La presente política deberá ser revisada anualmente, así como cada vez que los cambios del mercado lo requieran.

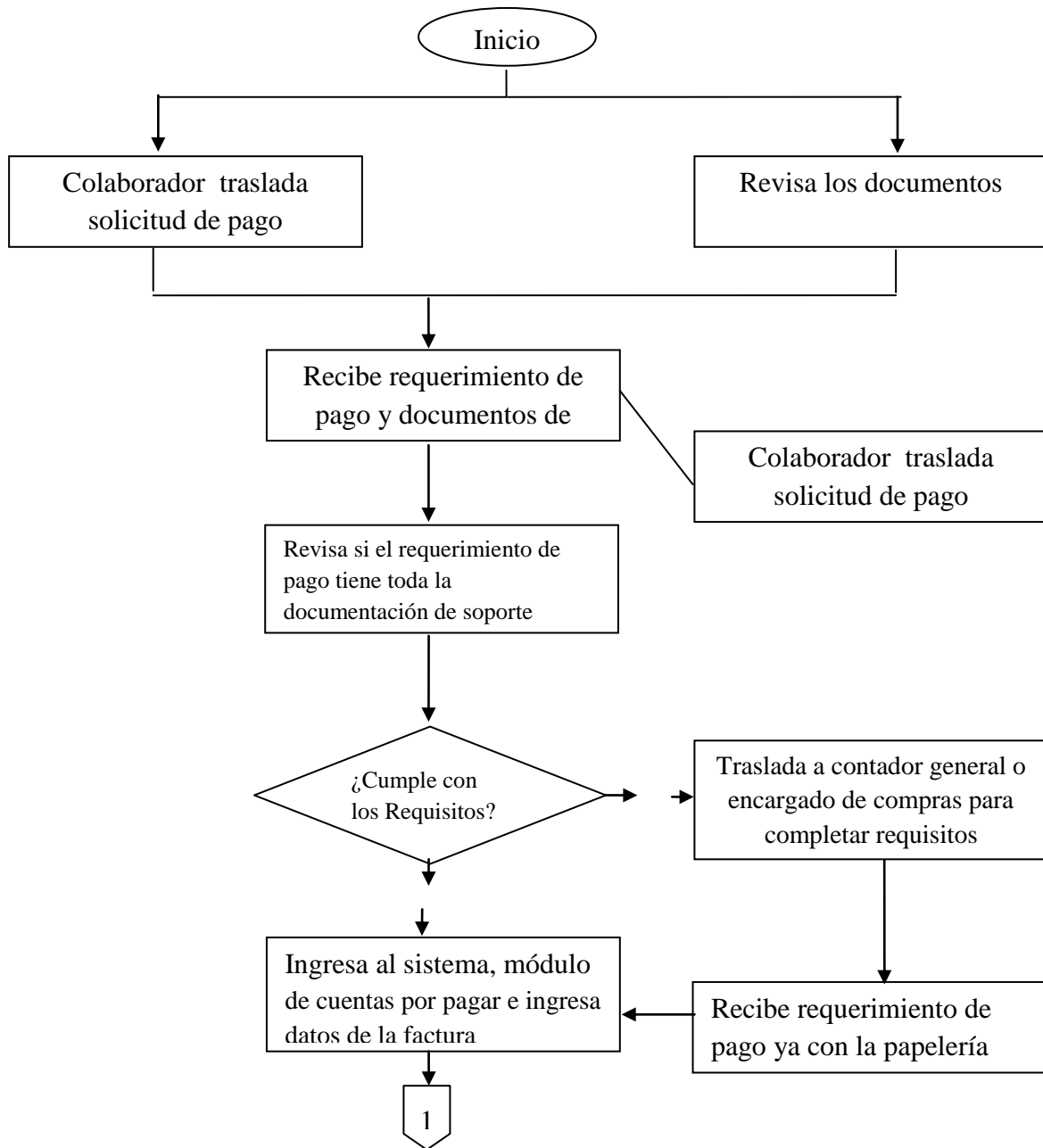
4.1.15 Política de pagos a proveedores

Los documentos que amparan las compras se procederán a su respectivo pago de acuerdo al procedimiento de pagos que la compañía establezca a través de su departamento de contabilidad. En las negociaciones con los proveedores debe procurarse siempre la obtención de 30 días de crédito como mínimo, con el objetivo de reducir las compras de contado. (Anexo No. 6)

A continuación los flujogramas de procedimientos.

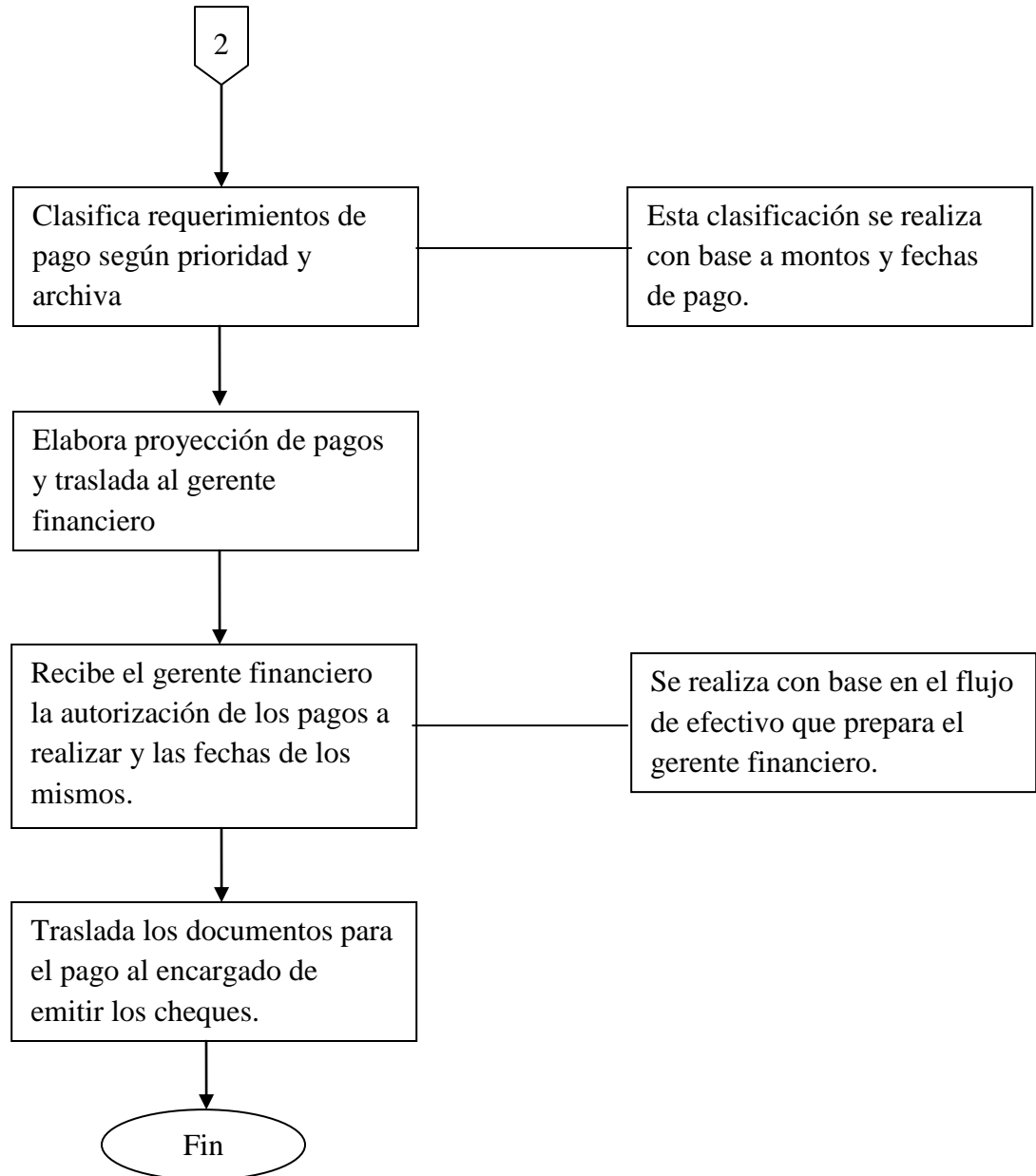
Flujograma No. 1

Empresa:	Industrias Rope, S.A.
Proceso:	Gestión de Pagos
Encargado del Proceso:	Jefe de Contabilidad
Versión:	V1
Preparado por / fecha:	
Revisado por / fecha:	



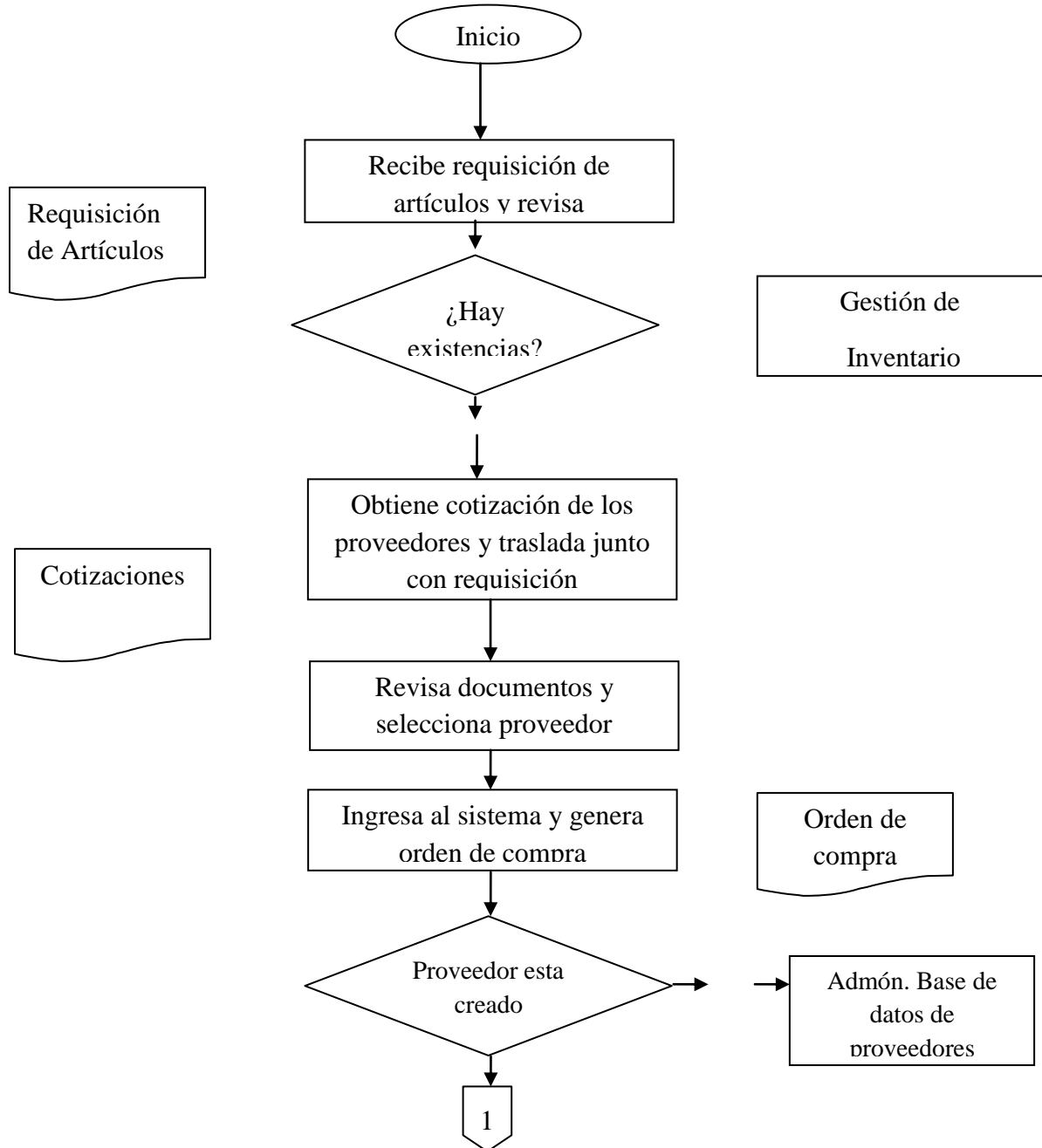
Flujograma No. 1

Empresa:	Industrias Rope, S.A.
Proceso:	Gestión de Pagos
Encargado del Proceso:	Jefe de Contabilidad
Versión:	V1
Preparado por / fecha:	
Revisado por / fecha:	



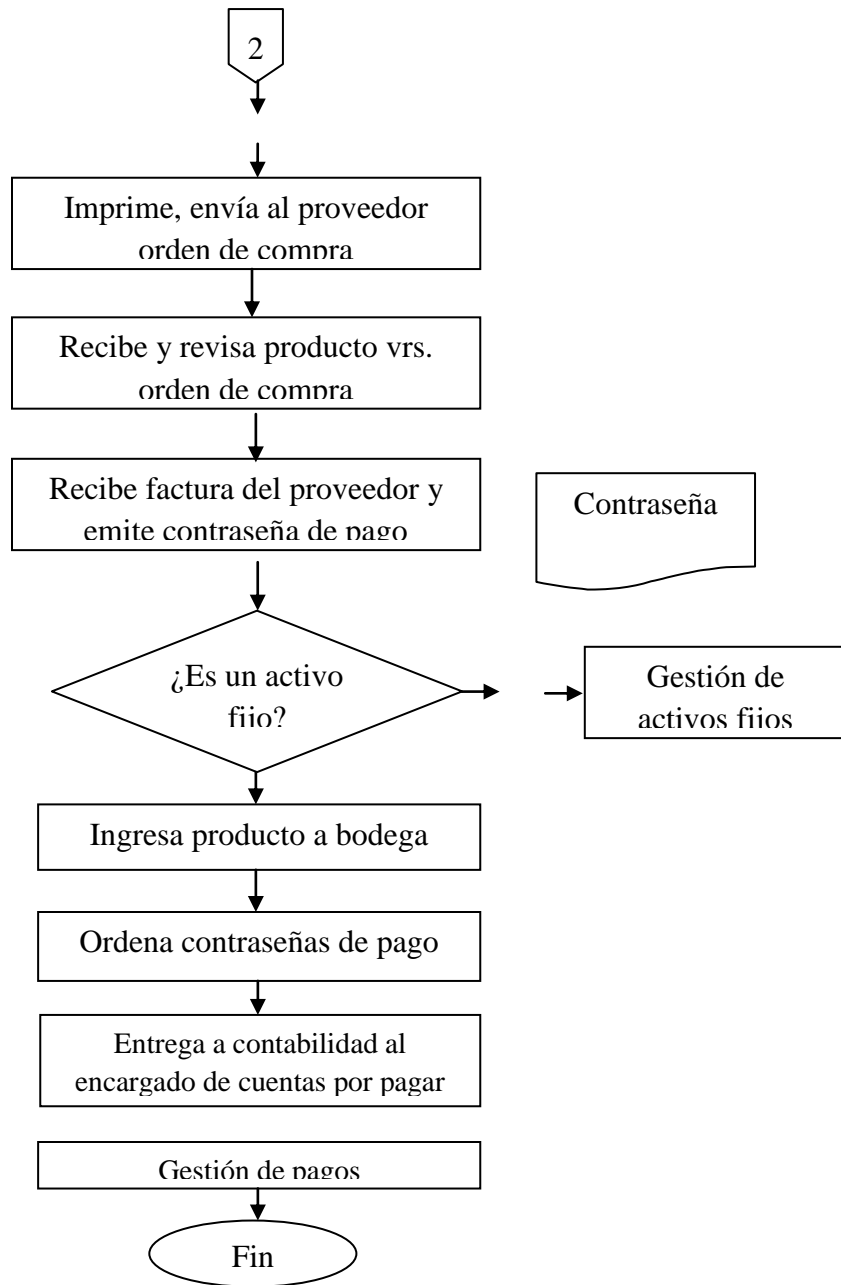
Flujograma No. 2

Empresa:	Industrias Rope, S.A.
Proceso:	Compras de Suministros, Servicios y Otros Activos
Encargado del Proceso:	Encargado de las compras
Versión:	V2
Preparado por / fecha:	
Revisado por / fecha:	



Flujograma No. 2

Empresa:	Industrias Rope, S.A.
Proceso:	Compras de Suministros, Servicios y Otros Activos
Encargado del Proceso:	Encargado de las compras
Versión:	V2
Preparado por / fecha:	
Revisado por / fecha:	



4.2 Viabilidad de la propuesta

La propuesta del Manual de Procedimientos y Control Interno para el área de cuentas por pagar se presentó ante la gerencia general y el contador general de la empresa y tuvo una buena aceptación en la implementación en los departamentos involucrados: compras, contabilidad y tesorería.

4.2.1 Costos para la implementación de la propuesta

Para la implementación del Manual de Procedimientos y Control Interno del área de cuentas por pagar, se contará con los siguientes costos:

- a. Financiero: Se requiere una inversión financiera de Q4, 000.00 mensuales para la contratación de una persona encargada directamente de las compras de la empresa para mejorar la adecuada segregación de funciones.
- b. Humano: Se contratará a una persona para el departamento de compras, que tenga conocimientos de los procedimientos del departamento, que sea el encargado de recibir todas las requisiciones de cada departamento. La persona de contabilidad, que era la encargada de realizar la gestión de compras se dedicará únicamente a la gestión contable.

En reunión con la gerencia general se tomó la decisión de contratar a la persona para el departamento de compras, para que se ajustara a los procedimientos actuales de la empresa y que ayudará a mejorar la administración en el área de compras. El proceso de implementación se iniciará en Junio de 2013.

- c. Físico Tecnológico: Actualmente la empresa cuenta con espacio físico y mobiliario adecuado para la implementación de la propuesta en el departamento de

compras, por lo tanto, no será necesario invertir ya que se puede trabajar con los recursos actuales.

Será necesario una computadora, una sumadora para la persona encargada del área de compras. Dentro de las instalaciones se cuenta con escritorio y una silla que no tiene uno a la fecha.

Cronograma de trabajo

Industrias Rope, S.A.

Título de la investigación: Manual de procedimientos y control interno basado en metodología COSO ERM para el área de cuentas por pagar

Responsable: Ruth Noemí Cardona Colindres

El presente cronograma de actividades presenta el cumplimiento de tareas, durante la práctica empresarial dirigida (PED), las cuales fueron entregadas en las fechas determinadas sin ningún contratiempo que hiciera incumplirlo.

No.	Actividad	MESES DEL AÑO 2013																
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto									
1	Reunión estudiantes y tutor																	
2	Entrega de Plan de PED																	
3	Entrevistas por medio de cuestionarios																	
4	Obtención de descripciones de la entidad																	
5	Observación de las actividades de la entidad																	
6	Vaciado de información																	
7	Análisis de la información																	
8	Elaboración de trabajo de avance																	
9	Entrega de avance de información al tutor																	
10	Comentarios del tutor																	
11	Análisis de los resultados																	
12	Presentación de Resultados Preliminares al tutor																	
13	Preparación de la Práctica																	
14	Conclusiones y Recomendaciones																	
15	Entrega del Documento Final al tutor																	
16	Entrega a Revisor																	

Conclusiones

1. Se determinó por medio de los cuestionarios, observación de campo efectuada en las oficinas de la empresa que no existen procedimientos definidos en el manejo de los compromisos de pago, los cuales se llevan en forma empírica por lo que no consideran cumplir lineamientos que soporten y evidencien la erogación monetaria.
2. A través del análisis de los resultados, se estableció que dentro de sus pasivos, el rubro de Cuentas por Pagar representa el %, siendo éste el de mayor importancia y que de acuerdo a los indicadores financieros aplicados a los Estados Financieros, en específico al Balance General, la empresa tendrá dificultades de solvencia financiera para responder a sus compromisos adquiridos.
3. La segregación de funciones para el área de compras no es apropiada, porque interviene personal de bodega de almacenamiento, por lo que el proceso no da seguridad razonable de si las operaciones de la gestión de compras, se están realizando de una forma adecuada.
4. Se concluyó que la manera más adecuada para llevar a cabo la implementación de los procedimientos del control interno en el área de cuentas por pagar es a través de un manual que defina los procesos efectivos que deben seguirse, desde que se origina la necesidad de adquirir bienes y/o servicios, hasta que se cancelen a los proveedores.
5. La empresa debe poner énfasis en los gastos y costos si éstos son necesarios, o verificar los precios de los diferentes productos para lo cual generen utilidades.

Recomendaciones

1. Definir los procedimientos de control interno en todas las áreas de trabajo y de manera especial en la de cuentas por pagar, ya que la investigación determinó que es la más significativa dentro de los pasivos de la empresa e importante para su gestión tener soportados con la documentación requerida.
2. Ejercer control en el área de cuentas por pagar porque es el de mayor importancia y considerar la depuración de los saldos de la cuenta por pagar para evitar pagos duplicados, y así lograr maximizar la utilización de los recursos disponibles y mejorar la liquidez de la empresa.
3. Separar la gestión de compras y de bodegas, con el objetivo que exista correcta segregación de las funciones en cada proceso y tengan independencia una de otra, para mayor confiabilidad de ambas operaciones.
4. Implementar un manual que defina los procedimientos que coadyuvarán a que la administración mejore sus sistemas y que los controles internos en el área de cuentas por pagar orienten los pasos a seguir en todos su proceso.
5. Controlar la producción para cumplir con proveedores y acreedores a la vez, debido a la situación financiera de la empresa, que aunque no se considera con problemas económicos debe evitar tenerlos.

Referencias

1. Congreso de la República de Guatemala (1970), *Decreto No. 2-70 Código de Comercio*
2. Congreso de la República de Guatemala (2012), *Decreto No. 10-2012 Ley de Actualización Tributaria.*
3. Congreso de la República de Guatemala (1992), *Decreto No. 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado.*
4. Comité Internacional de Prácticas de Auditoría (2000), *Normas Internacionales de Auditoría (NIAs).*
5. ARTHUR W. HOLMES C.P.A. *Auditoría, Principios y Procedimientos*, unión tipográfica editorial Hispanoamericana. México 1,992.

Anexos

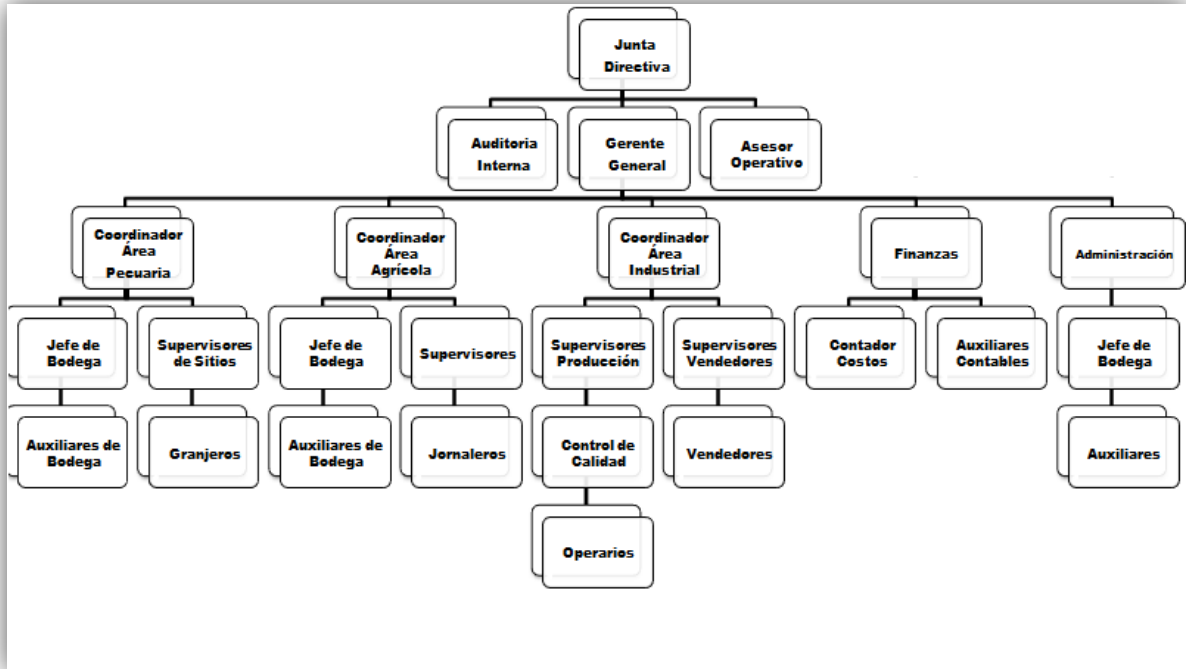
Anexo No. 1

Estructura organizacional

La entidad objeto de estudio está estructurada de la siguiente manera: (ver anexo)

- ◆ **Junta Directiva:** la conforman los socios directivos principales quienes ejercen la vigilancia de la administración.
- ◆ **Auditoría Interna:** departamento independiente que informa a la junta directiva de los hallazgos o debilidades encontradas actualmente es una persona que se encarga de ésta unidad.
- ◆ **Asesor Operativo:** es la persona responsable para mejorar el rendimiento en la producción del área industrial, reporta directamente a la junta directiva.
- ◆ **Gerente general:** representa legalmente a la empresa, tiene atribuciones resolutivas dentro del ámbito general.
- ◆ **Coordinador Área Pecuaria:** es el administrador de la producción de porcinos para engorde que tiene que llevar el control de nacimientos, y verificar el correcto cumplimiento de cada área que se necesita hasta llevar a la venta final.
- ◆ **Coordinador Área Agrícola:** es el administrador de los productos agrícolas para mantener un mejor aprovechamiento de la madre naturaleza.
- ◆ **Coordinador Área Industrial:** actualmente esta se encuentra pendiente de contratar a una persona que sea la responsable de la producción en el área industrial por lo que ha estado bajo la observación del Asesor Operativo.
- ◆ **Finanzas:** Se encarga de llevar el control del flujo de efectivo, realiza pagos de impuestos por vía electrónica, emisión de cheques, paga planillas de sueldos.
- ◆ **Administración:** lo integra el personal que participa en cada área de las que se divide la empresa.

Gráfica No. 1
Industrias Rope, S.A.



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 2
Requisición de artículos

INDUSTRIAS ROPE, S.A. 9na Calle 28-21 Zona 4 de Mixco, Finca El Naranjo	Requisición de Artículo: No. _____ Fecha _____	xx																																																																																																																																																																								
REQUISICIÓN DE BIENES Y /O SERVICIOS																																																																																																																																																																										
El número siguiente debe aparecer en toda la correspondencia Relacionada, documentos de transportes y facturas: Orden de Compra No: _____		Prioridad <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:15%;">Alta</td> <td style="width:15%;"></td> <td style="width:15%;"></td> <td style="width:15%;"></td> <td style="width:15%;"></td> </tr> <tr> <td>Media</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Baja</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Alta					Media					Baja																																																																																																																																																													
Alta																																																																																																																																																																										
Media																																																																																																																																																																										
Baja																																																																																																																																																																										
Proveedor 1: _____ NIT: _____ Proveedor 2: _____ NIT: _____ Proveedor 3: _____ NIT: _____ Proveedor 4: _____ NIT: _____ Proveedor 5: _____ NIT: _____																																																																																																																																																																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width:15%;">Fecha de Requisición</th> <th style="width:35%;">Nombre del Solicitante</th> <th style="width:20%;">Medio de Envío</th> <th style="width:30%;">Orden de Compra</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	Fecha de Requisición	Nombre del Solicitante	Medio de Envío	Orden de Compra																																																																																																																																																																						
Fecha de Requisición	Nombre del Solicitante	Medio de Envío	Orden de Compra																																																																																																																																																																							
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="width:5%;">No.</th> <th rowspan="2" style="width:10%;">Código Material</th> <th rowspan="2" style="width:30%;">Descripción</th> <th rowspan="2" style="width:10%;">Cantidad Solicitada</th> <th rowspan="2" style="width:10%;">Cantidad Entregada</th> <th colspan="5" style="width:30%;">Cotizaciones</th> </tr> <tr> <th style="width:5%;">1</th> <th style="width:5%;">2</th> <th style="width:5%;">3</th> <th style="width:5%;">4</th> <th style="width:5%;">5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>11</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>12</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>13</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>14</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>15</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>						No.	Código Material	Descripción	Cantidad Solicitada	Cantidad Entregada	Cotizaciones					1	2	3	4	5	1										2										3										4										5										6										7										8										9										10										11										12										13										14										15									
No.	Código Material	Descripción	Cantidad Solicitada	Cantidad Entregada	Cotizaciones																																																																																																																																																																					
					1	2	3	4	5																																																																																																																																																																	
1																																																																																																																																																																										
2																																																																																																																																																																										
3																																																																																																																																																																										
4																																																																																																																																																																										
5																																																																																																																																																																										
6																																																																																																																																																																										
7																																																																																																																																																																										
8																																																																																																																																																																										
9																																																																																																																																																																										
10																																																																																																																																																																										
11																																																																																																																																																																										
12																																																																																																																																																																										
13																																																																																																																																																																										
14																																																																																																																																																																										
15																																																																																																																																																																										
Observaciones: _____																																																																																																																																																																										
Operado por Compras: _____ Recibo: _____ Autorizado: _____ Sello de Control: _____ Fecha: _____																																																																																																																																																																										
Fuente: Elaboración propia																																																																																																																																																																										

Anexo No. 3
Orden de compra

INDUSTRIAS ROPE, S.A. 9na Calle 28-21 Zona 4 de Mixco, Finca El Naranja	ORDEN DE COMPRA Fecha: _____ Condiciones de Pago: _____				
ORDEN DE COMPRA					
El número siguiente debe aparecer en toda la correspondencia Relacionada, documentos de transportes y facturas: Orden de Compra No: _____					
Para: _____ Enviar a: _____					
Fecha de Orden de Compra	Nombre del Solicitante	Medio de Envío	Requisición de Material No.	Términos	
No.	Código Material	Descripción	Cantidad Solicitada	Precio x Unidad	Total
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
				Subtotal	
				Flete y Envío	
				Descuentos	
				Otros	
				Total	
Observaciones: 1. Realice este pedido de acuerdo con los precios, términos, método de entrega y específicamente enumeradas. 2. Si no puede enviar el envío de forma especificada avisenos inmediatamente. 3. Para trámite de pago presentar los documentos siguientes: Factura Original, Orden de Compra Original, Recepción de Bienes y / o servicios firmada.					
Hecho por: _____					
Recibido por Bodega: _____					Autorizado por: _____
Fecha: _____					Contabilidad: _____
Fuente: Elaboración propia					

Anexo No. 4
Contraseñas de pago

INDUSTRIAS ROPE, S.A. Dirección Teléfonos	CONTRASEÑA DE PAGO No. xxxxx																																						
Fecha de Recepción:	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"><thead><tr><th style="width: 33%;">Día</th><th style="width: 33%;">Mes</th><th style="width: 33%;">Año</th></tr></thead><tbody><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td></tr></tbody></table>	Día	Mes	Año																																			
Día	Mes	Año																																					
Proveedor: _____																																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="width: 25%;">Facturas</th><th style="width: 25%;">Monto</th><th style="width: 25%;">Facturas</th><th style="width: 25%;">Monto</th></tr></thead><tbody><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td><td></td></tr></tbody></table>				Facturas	Monto	Facturas	Monto																																
Facturas	Monto	Facturas	Monto																																				
Fecha de pago: _____																																							
Nombre de quién recibe:																																							
Firma de quién recibe:																																							
Sello:																																							

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 5
Listado de facturas de proveedores y acreedores

No. xx

INDUSTRIAS ROPE, S.A.

Listado de facturas de proveedores y acreedores

Fecha: _____

No.	No. De Contraseña	Proveedor	No. Factura	Monto de la Factura
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 6
Solicitud de cheque

SOLICITUD DE CHEQUE								
INDUSTRIAS ROPE, S.A.								
Fecha	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="width: 33%; padding: 5px;">Día</th><th style="width: 33%; padding: 5px;">Mes</th><th style="width: 33%; padding: 5px;">Año</th></tr></thead><tbody><tr><td style="height: 20px;"></td><td></td><td></td></tr></tbody></table>	Día	Mes	Año				
Día	Mes	Año						
	Monto	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>						
A favor de: _____								
La cantidad de: _____								
Por concepto de: _____								
Centro de Costo: _____								
Cuenta Contable: _____								
Hecho Por	Autorizado por	Fecha en que se necesita el Cheque						

Fuente: elaboración propia.

Anexo No. 7
Evaluaciones al personal de Industrias Rope, S.A.

Evaluación de control interno para el área de compras

No.	Generales	Si	No	N/A
1.	Existen y están implementados los manuales de procedimientos dentro del proceso			
2.	Se han identificado los riesgos del proceso y han implementado controles para mitigarlos			
3.	El funcionamiento de los controles es monitoreado de forma permanente.			
4.	Se han definido políticas de compras que permitan mitigar riesgos del proceso, tales como: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Personal autorizado para ordenar una compra. ◆ Limites de compra ◆ Políticas para la selección de proveedores, evaluación de los proveedores, formas de pago, plazos, etc. ◆ Se monitorea su cumplimiento 			
5.	Por lo menos una vez al año se elabora un presupuesto de compras y mensualmente se le hace seguimiento a su cumplimiento, se analizan las variaciones y se toman acciones.			
6.	Se cuenta con planes de contingencia ante posibles fallas en el proceso de compras, ejemplo: incumplimiento de los proveedores, pérdida de datos, enfermedad de alguno de los funcionarios clave, caídas del internet, desastres, atentados terroristas, inundaciones, etc.			
7.	Se realizan capacitaciones al personal que participa en el proceso de acuerdo con las necesidades de entrenamiento			
8.	Se realizan evaluaciones a los empleados que participan dentro del proceso			
9.	El reconocimiento salarial está amarrado con el resultado de la evaluación de desempeño (Ej. Cumplimiento de presupuesto)			
10.	Se han implementado mediciones dentro del proceso en las que se especifica qué, cómo, cuando, donde y para qué medir y contra que comparar.			
11.	Se consideran las sugerencias de los empleados para el mejoramiento del proceso.			
12.	Se realizan encuestas de satisfacción con los clientes del proceso (producción, ventas, etc.) y los resultados son tenidos en cuenta para implementar mejoras en el proceso.			

No.	Selección de Proveedores	Si	No	N/A
1.	Se realiza una planeación de las compras de acuerdo con las necesidades de producción y/o venta.			
2.	Se definen los requisitos de los productos o servicios que se van a comprar.			
3.	<p>Se cuenta con un proceso de selección de proveedores en donde se tienen en cuenta:</p> <p>1) Que los productos del proveedor cumple con los requisitos de compra especificados.</p> <p>2) Capacidad demostrada del proveedor para realizar los suministros en el tiempo acordado y con la calidad requerida</p> <p>3) Precios favorables para la compañía</p>			
4.	<p>Los métodos para establecer la capacidad pueden incluir las siguientes características:</p> <p>1) Evaluar los sistemas de calidad del proveedor</p> <p>2) Evaluar muestras de los productos</p> <p>3) Experiencia anterior con productos similares</p> <p>4) Referencia escrita de otros usuarios.</p>			
5.	Para la selección de un proveedor por lo menos se investigan tres y se selecciona el que más beneficios traiga a la compañía (calidad, precio, condiciones, etc.)			
6.	Con el proveedor seleccionado por lo menos se definen: plazos, especificaciones del producto, el precio de compra y las condiciones para devoluciones y descuentos.			
7.	Se establecen canales de comunicación que permitan transmitir de forma oportuna las inconformidades en la compra (material defectuoso, entrega inoportuna, etc.)			
8.	Periódicamente se realiza una evaluación del proveedor en donde se evalúa por lo menos, calidad del producto, puntualidad en la entrega, atención a los requerimientos, etc.			

No.	Segregación Adecuada de Funciones	Si	No	N/A
1.	El proceso cuenta con una adecuada segregación de funciones. Es decir que el proceso asegura que un individuo no puede llevar a cabo todas las fases de una operación, desde su autorización, pasando por la custodia de activos, el mantenimiento de los registros maestros y la supervisión.			
2.	Los individuos que aprueban las compras no tienen acceso directo a los desembolsos de efectivo.			
3.	Los individuos que firman cheques son diferentes que los que aprueben las facturas relacionadas.			
4.	Los individuos en el departamento de cuentas por pagar no tienen acceso a los cheques después que éstos se preparan.			
5.	Las facturas las aprueban individuos que no son los que hacen las compras.			
6.	Los pagos los efectúan individuos que no son los que compran y reciben la mercancía.			
7.	El personal que recibe la mercancía no es quien procesa las facturas.			
8.	Las conciliaciones de cuentas por pagar e inventarios no las efectúan los individuos que procesan las transacciones originales.			
9.	Para pagos electrónicos se deben realizar por lo menos por dos personas de nivel adecuado.			
10.	La responsabilidad de supervisar el inventario físico debe estar separada de la función de administración del inventario.			
11.	La persona responsable de mantener la información del archivo maestro de proveedores no es la misma que es responsable de registrar las cuentas por pagar, órdenes de compra, etc.			
12.	Los indicadores de gestión son elaborados por personas diferentes a las que ejecutan el proceso que es medido.			
13.	La revisión de los resultados de los indicadores de gestión es realizada por una persona de nivel adecuado.			

No.	Generación de la Orden de Compra	Si	No	N/A
1.	Se generan requisiciones de compra por parte de un empleado autorizado.			
2.	Con base en la requisición de compra se genera la orden de compra que por lo menos debe contener: 1) Identificación precisas del tipo y clase de suministro 2) Instrucciones de inspección y especificaciones aplicables 3) Precio y otras condiciones negociadas			
3.	Las órdenes de compra están pre numeradas.			
4.	La orden de compra es revisada y aprobada por un nivel adecuado.			
5.	Existen límites de compra definidos y configurados en el sistema. Las compras que superen los límites deben ser autorizadas por un nivel adecuado.			
6.	La configuración del sistema permite que el precio de compra negociado con el proveedor quede en registrado en la orden de compra.			

No.	Recepción del Bien y/o Servicios	Si	No	N/A
1.	Revisión de la descripción, cantidad, llegada oportuna y condición del pedido con base en la orden de compra. Se deja evidencia de que el producto se recibió de forma satisfactoria.			
2.	El sistema permite recibir productos o servicios únicamente de proveedores autorizados.			
3.	Se realizan pruebas para verificar que el producto o servicio cuenta con las características requeridas (inspección de todo el lote o a través de muestreo).			
4.	Elaboración de estadísticas relacionadas con calidad del producto, puntualidad en la entrega y atención a requerimientos, con el fin de evaluar al proveedor.			

No.	Aceptación de la Factura de Compra	Si	No	N/A
1.	Se verifica que lo recibido satisfactoriamente corresponde a lo facturado por el proveedor.			
2.	Se verifican los cálculos y cantidades			
3.	Se verifica que la fecha de la factura corresponda al periodo correcto.			
4.	Se verifica que la factura cumple con los requisitos legales.			
5.	Todas las facturas han de autorizarse debidamente.			
6.	Se hace un seguimiento a las órdenes de compra no facturadas y se realizan procedimientos para cerrarlas lo más pronto posible.			

No.	Registro de la Compra	Si	No	N/A
2.	Para los materiales recibidos y no facturados al final del mes se reconoce el pasivo (provisión)			
3.	El sistema permite conocer si se entregó un anticipo por ese pedido para descontarlo.			
4.	El responsable de impuestos revisa que todos los impuestos que se apliquen de forma correcta.			
5.	El sistema está configurado para afectar las cuentas contables respectivas en la compra.			
6.	Los saldos por pagar en moneda extranjera se ajustan mensualmente.			
7.	Se archivan por separado las facturas pagadas de las pendientes por cancelar.			
	Si la contabilización es realizada de forma manual, otra persona verifica la correcta contabilización.			

No.	Pago de la Factura	Si	No	N/A
1.	El acceso a los cheques pre numerados está restringido y los números de cheque se repasan y se reconcilian regularmente.			
2.	La requisición de compra, la orden de compra y la factura de proveedor se adjuntan al comprobante de egreso.			
3.	Existe un procedimiento para tomar los descuentos acordados con el proveedor.			
4.	Todos los cheques girados se le ponen sello restrictivo.			
5.	A los documentos de la compra (requisición, orden de compra y factura de proveedor) se les pone un sello de cancelado para evitar que sean utilizados nuevamente.			
6.	Los pagos de las cuentas por pagar se autorizan debidamente, incluyendo los cheques manuales, así como los pagos automáticos que se hagan electrónicamente.			
7.	Para la firma de los cheque es necesario de dos personas de nivel adecuado.			
8.	Excepto los pagos realizados por caja menor, no se realizan pagos en efectivo.			
9.	La compañía ha implementado un sistema de transferencia electrónica de fondos.			
10.	Periódicamente se concilian los fondos pagados y las cantidades debitadas a las cuentas de proveedores.			
11.	Los egresos se aplican a las cuentas de proveedores basadas en emparejar el nombre del proveedor, el número del proveedor, y del número de factura, de forma automática.			

No.	Mantenimiento de los Datos	Si	No	N/A
1.	Se genera un informe de excepciones sobre las diferencias presentadas entre lo solicitado, lo recibido y lo facturado y se efectúa un seguimiento oportuno al respecto.			
2.	El sistema genera un informe de excepciones que identifica las excepciones a las tolerancias configuradas, tales como aprobaciones que excedan una tolerancia configurada.			
3.	Por las devoluciones en compras se genera una nota que es contabilizada de forma oportuna.			
4.	Los costos y gastos reales se comparan con presupuestos bien desarrollados y las variaciones las revisan los niveles apropiados de la gerencia.			
5.	Mensualmente se realizan conciliaciones bancarias y se investigan y aclaran las partidas conciliatorias de forma oportuna.			
6.	Mensualmente se concilia el módulo de cuentas por pagar con el libro mayor y se investigan y aclaran las partidas conciliatorias de forma oportuna.			
7.	Mensualmente se concilia el módulo de inventarios con el libro mayor y se investigan y aclaran las partidas conciliatorias de forma oportuna.			
8.	Periódicamente se revisa la antigüedad de las cuentas por pagar y se revisa las causas de las cuentas por pagar antiguas.			
9.	Periódicamente se analizan los saldos contrarios y/o saldos extraños.			
10.	El inventario está sujeto a conteo permanente y las diferencias con el mayor general se concilian regularmente y se efectúan los ajustes correspondientes.			
11.	Solicitud de estados de cuenta a los proveedores de forma periódica por una persona que no tenga responsabilidad en el manejo del efectivo, en la preparación de los registros de compras ni en las cuentas por pagar.			
12.	Conciliación de las diferencias presentadas entre los saldos del proveedor y los saldos de la compañía.			