

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE AUDITORÍA

**CONTROL INTERNO DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO DEL ÁREA DE
PRODUCCIÓN EN UNA FÁBRICA DE BOQUITAS SALADAS**

TESIS



POR

HEIDY IRENE GÓMEZ CARDONA

Previo a Conferírsele el Título de

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

En el Grado Académico de

LICENCIADA

GUATEMALA, JULIO DE 2008

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
Vocal Quinto:	P.C. José Abraham González Lemus

EXONERADA DEL EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en los artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis, y al inciso 7.9 del punto séptimo, del Acta 36-2006, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 10 de octubre de 2006.

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. José Adán de León
Examinador:	Lic. Marco Antonio Vélez González
Examinador:	Lic. Juan Hilmar Orozco

ORDEN DE IMPRESIÓN

DEDICATORIA

- A mi Dios** Gracias por guiarme en el camino correcto y darme sabiduría para cumplir con todas mis metas.
- A mis padres** Rosa del Carmen Cardona y César Gómez Hidalgo
Deseo de todo corazón que este éxito sea una muestra de mi agradecimiento por sus esfuerzos realizados, que me han brindado a lo largo de mi vida.
- A mis hermanos** César Giovanni, Jaqueline Xiomara, gracias por siempre estar a mi lado y apoyarme.
- A mis familiares
Y amigos** Por todos los momentos compartidos y el apoyo recibido de ustedes.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de San Carlos de Guatemala

A la Facultad de Ciencias Económicas

A mis Asesores: Lic. César Augusto Villela Pérez.
Lic. César de León

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
FÁBRICA DE BOQUITAS SALADAS	
1.1. Definición	1
1.2. Elementos que forman la fábrica.....	2
1.3. Finalidad de la fábrica.....	3
1.4. Características de la fábrica.....	4
1.5. Conocimiento de la fábrica de boquitas saladas.....	5
1.6. Principales departamentos y funciones.....	9
1.6.1. Gerencia General.....	9
1.6.2. Departamento de ventas.....	10
1.6.3. Departamento de manufactura.....	12
1.6.3.1. Departamento de producción.....	13
1.6.3.2. Departamento de mantenimiento.....	13
1.6.3.3. Departamento de control de calidad.....	14
1.6.3.4. Departamento de logística.....	14
1.6.3.5. Departamento de agro.....	15
1.6.3.6. Departamento de seguridad industrial.....	15
1.6.4. Departamento de finanzas.....	16
1.6.4.1. Departamento de contabilidad.....	16
1.6.4.2. Departamento planificación financiera.....	17
1.6.4.3. Departamento de sistemas.....	18
1.6.4.4. Departamento de tesorería.....	19
1.6.4.5. Departamento de operaciones.....	19
1.6.5. Departamento de recursos humanos.....	20
1.6.6. Departamento de mercadeo.....	22

CAPÍTULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN DE UNA FÁBRICA DE BOQUITAS SALADAS

2.1. Producción.....	23
2.2. Clases de productos.....	24
2.3. Características de sus productos.....	24
2.4. Equipo de producción.....	25
2.5. Tecnología automatizada.....	26
2.6. Control de calidad.....	26
2.7. Seguridad Industrial.....	28
2.8. Control interno del área de producción.....	31
2.9. Metodología para el estudio, evaluación y diseño del control interno.....	39

CAPÍTULO III

SISTEMATIZACIÓN PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

3.1. Características de la sistematización.....	45
3.2. Etapas o fases de la sistematización.....	46
3.3. Necesidad de la sistematización en las fábricas de boquitas saladas.....	48
3.4. Objetivos de la sistematización.....	49
3.5. El Contador Público y Auditor frente a la sistematización.....	50
3.6. El Contador Público y Auditor y la sistematización.....	51
3.7. Sistemas y procedimientos.....	52
3.8. Técnicas utilizadas en la sistematización.....	52
3.9. Sistema administrativo.....	59
3.10. Controles para contrarrestar los riesgos.....	60
3.11. Sugerir acciones correctivas.....	63
3.12. Actitud de la fábrica de boquitas saladas.....	63

CAPÍTULO IV

POLÍTICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO APLICABLES A LA MAQUINARIA Y EQUIPO EN UNA FÁBRICA DE BOQUITAS SALADAS

4.1. Datos generales de la empresa.....	65
4.2. Objetivos.....	66
4.3. Campo de aplicación.....	66
4.4. Políticas de administración de propiedad, planta y equipo	67
4.5. Normas de aplicación general de propiedad, planta y equipo.....	78
4.6. Procedimientos de altas y bajas de propiedad, planta y equipo.....	80
4.7. Flujogramas de los procedimientos.....	87
4.8 Evaluación de políticas, normas y procedimientos de control interno de la..... Maquinaria y equipo.....	91
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA.....	108

ANEXOS

CAPÍTULO I

FÁBRICA DE BOQUITAS SALADAS

1.1. Definición.

El diccionario enciclopédico Esclaviz-Filid, define fábrica, en los siguientes términos: “Acción y efecto de fabricar. Edificio o grupo de edificios donde se halla el equipo industrial (maquinaria, herramientas, etc.) y otros materiales destinados a la producción.” (2:840)

Por su parte, el Diccionario Pequeño Laurose; define este término así: “Edificación con las instalaciones adecuadas para la transformación de materia prima en productos semielaborados o de estos productos finales.” (3:295)

De las definiciones anteriores se puede decir que fábrica de boquitas saladas, es aquella unidad económica, que mantiene un adecuado equilibrio entre lo que produce y lo que vende, de tal manera que sostiene adecuadamente los gastos de operación de la planta y genera ganancias a la misma por la venta de sus bienes. La actividad esencial de esta industria consiste en procesar materias primas compradas para transformarlas en nuevos productos terminados, listos para la venta.

1.2. Elementos que forman la fábrica

La fábrica está formada, esencialmente por elementos personales, materiales e incorpóreos, los cuales a continuación se detallan:

Elementos personales; estos están integrados por el empresario, los empleados de la fábrica y los clientes.

El empresario; es la persona que realiza una actividad mercantil en nombre propio y a través de una fábrica, aporta el recurso monetario, infraestructura, capacidad empresarial y otros con lo cual se puede iniciar un negocio.

Los empleados de la fábrica; son aquellas personas que se integran al proceso productivo y/o administrativo con el empresario, prestando sus servicios dentro de la fábrica en relación de dependencia, desempeñando los cargos en la producción, administración y venta de los productos.

Los clientes; son los demandantes de los productos que la fábrica produce, como expresa Von Mises; clientes son los jueces que determinan que el negocio se mantenga en funcionamiento y continúe compitiendo en el mercado como proveedor de alimentos.

Elementos materiales; que los conforman las mercancías y el dinero.

Las mercancías. Son los bienes que produce la fábrica y que se destinan a la comercialización, con fines lucrativos, por que tienen valor de uso y valor de cambio.

El dinero. Es el medio que le sirve a la fábrica para adquirir los insumos para producir los productos para la venta, pagar sueldos o salarios a sus empleados y comprar todos los bienes materiales para el buen funcionamiento del negocio.

Elementos incorpóreos; son las aportaciones profesionales que efectúan, tanto el empresario como el personal de la fábrica, para que ésta marche en forma óptima y no quede a la deriva en función de la competencia a nivel nacional y/o internacional.

1.3. Finalidad de la fábrica

La finalidad de la fábrica es obtener el máximo beneficio o renta según determinada medida inspiradas en los principios de productividad, procurar un desarrollo económico y crecimiento armónico de la fabrica como sistema global y en sus diferentes componentes o subsistemas y mantener la estabilidad socioeconómica entre la fuerza de trabajo y el resto de los factores internos de la fabrica.

El resto de factores internos de la fábrica, a que se refiere el último párrafo de esta exposición son, la calidad total en los productos, el aumento de la cartera mensualmente, el personal altamente calificado, y ser los líderes en el mercado nacional.

1.4. Características de la fábrica

Para una fábrica de boquitas saladas, se puede considerar principalmente, características económicas, sociales y técnicas.

Las económicas, se refieren a la tendencia a lograr beneficio monetario, para cumplir con los intereses de los inversionistas a retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión colocada, y cubrir los pagos a los acreedores por intereses sobre préstamos recibidos.

Con las sociales, se satisfacen necesidades de los consumidores con productos de calidad, en las mejores condiciones de venta.

Las técnicas, están dirigidas a la optimización de la tecnología utilizando los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas modernas en las diversas áreas de la fábrica, especialmente en el área de propiedad, planta y equipo, para contribuir al logro de sus objetivos.

Existen otras características de la fábrica; que son comunes a cualquier tipo de empresa organizada como sociedad mercantil, y son las siguientes:

- a) A través del representante legal adquiere personería jurídica y la adhesión a derechos y obligaciones de ley.
- b) Se define como una unidad jurídica con fines lucrativos.
- c) Ejerce una acción mercantil porque compra y vende para producir una o más mercancías.

1.5. Conocimiento de la fábrica de boquitas saladas

Para comprender mejor lo que es una fábrica de boquitas saladas, es necesario conocer sus aspectos más relevantes, los cuales se exponen a continuación.

Actividad de la empresa. La fábrica de boquitas saladas tiene como función la producción a gran escala de alimentos de consumo humano, la distribución la realizan en camiones propiedad de la fábrica, surtiendo a tiendas, supermercados y depósitos.

Su Visión. Consiste en llegar a ser la opción favorita para consumidores y clientes de alimentos divertidos, convenientes y de consumo frecuente.

Su Misión. Lograr un crecimiento retador, sostenido y rentable, ofreciendo al consumidor alimentos divertidos, reconocidos por su marca, alto valor, calidad e innovación, con dominio absoluto de los puntos de venta, y promover la pasión por servir y el desarrollo en una cultura donde todos participan.

La Producción. Los productos son elaborados con insumos 100% naturales, bajos en calorías, en grasas, carbohidratos, o en sodio; así como, otros atributos orientados al bienestar humano como la soya o la eliminación de las “grasas trans”.

El sistema de distribución del producto. Para llegar a todos los rincones del país, la distribución se divide en tres canales, los cuales se detallan a continuación:

Distribución al detalle. En este canal se distribuye a tiendas y mercados informales. Este es el canal más importante en las fábricas de boquitas saladas, por ser donde se distribuye el mayor volumen de la producción.

Comercio organizado. Es el canal dedicado a supermercados, tiendas de conveniencia y farmacias.

La distribución al mayoreo. Es un canal complementario que maneja volúmenes grandes de producto con un beneficio en precios, dirigido a abarroterías, depósitos y distribuidores.

Para cada uno de estos canales de distribución, las fábricas tienen asignada un área delimitada y vendedores específicos, para poder distribuir el producto.

Instalaciones. Deben ser adecuadas para realizar toda la actividad que conlleva la producción y distribución los productos y llevar un control adecuado de los mismos.

El personal. Es contratado aplicando principios organizacionales, que promuevan la eficiencia, innovación y el desarrollo económico y social de la fábrica.

La eficiencia, es promovida por la pasión por servir del trabajador, aportando su máximo esfuerzo para superar las expectativas de los clientes.

La innovación, contribuyendo el personal, creando los mejores productos, sistemas y procesos que aseguren una ventaja competitiva.

En lo económico y social, el personal debe crear un compromiso social, respetando las leyes de las naciones donde opera, así como promover y colaborar en el desarrollo de las comunidades.

Área de Maquinaria y Equipo. El área que requiere especial atención dentro del conocimiento de la fábrica, es la de maquinaria y equipo por el hecho de que muchas empresas fabriles aún no están equipadas con la tecnología de punta que les permita producir grandes volúmenes para la exportación de sus productos, con la calidad requerida por los clientes, ni para sobrellevar los cambios que contiene el Tratado de Libre Comercio, principalmente porque no cuentan con la estructura organizativa necesaria, como la definición clara y precisa de políticas, normas y procedimientos de control interno para garantizar la conducción ordenada y eficiente del negocio, la adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la precisión e integridad de los registros contables.

Lo anterior incide, en la adquisición, funcionamiento, registro y control de la maquinaria y equipo que se utiliza en el proceso de producción, por lo que genera deficiencias organizativas, de registro, control, y desperdicios en la producción en detrimento del capital de trabajo de la fábrica; además, la información financiera que la contabilidad produce no es confiable y oportuna para la toma de decisiones acertadas; necesarias en un mercado globalizado.

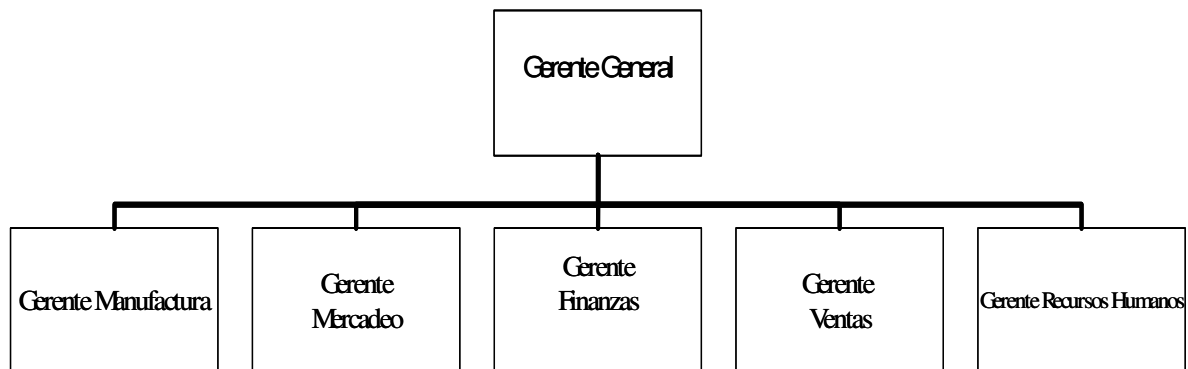
La maquinaria y equipo es un rubro del activo muy importante dentro de la fábrica, ya que al examinar el Balance General se advierte que el 80% del capital se encuentra invertido en el rubro de propiedad, planta y equipo. Por la producción a gran escala que se produce día con día, surge la necesidad de elaborar políticas, normas y procedimientos, para llevar un control adecuado de dicha área.

1.6. Principales departamentos y funciones

Una fábrica de boquitas saladas, tiene su estructura integrada por departamentos, los cuales realizarán las distintas actividades para llevar a cabo la gestión económica de la fábrica, tal como se muestra en los organigramas y funciones de cada departamento que la conforman.

1.6.1. Gerencia General

Organigrama No. 1



Función General

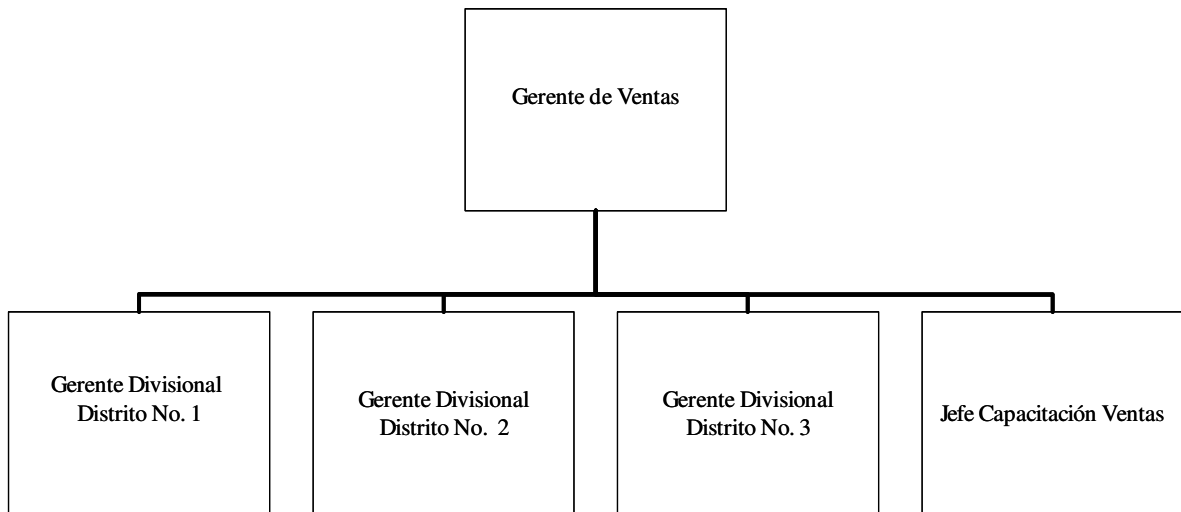
Es el encargado de dirigir todos los asuntos administrativos de la empresa.

Funciones Específicas:

- a) Administra y dirige todas las áreas de la fábrica.
- b) Delega funciones, evalúa resultados.
- c) Revisa las estadísticas de la venta de fábrica por línea de productos
- d) Implementa políticas y proyecta objetivos para los procedimientos de control de la maquinaria y equipo.

1.6.2. Departamento de Ventas

Organigrama No. 2



Función General

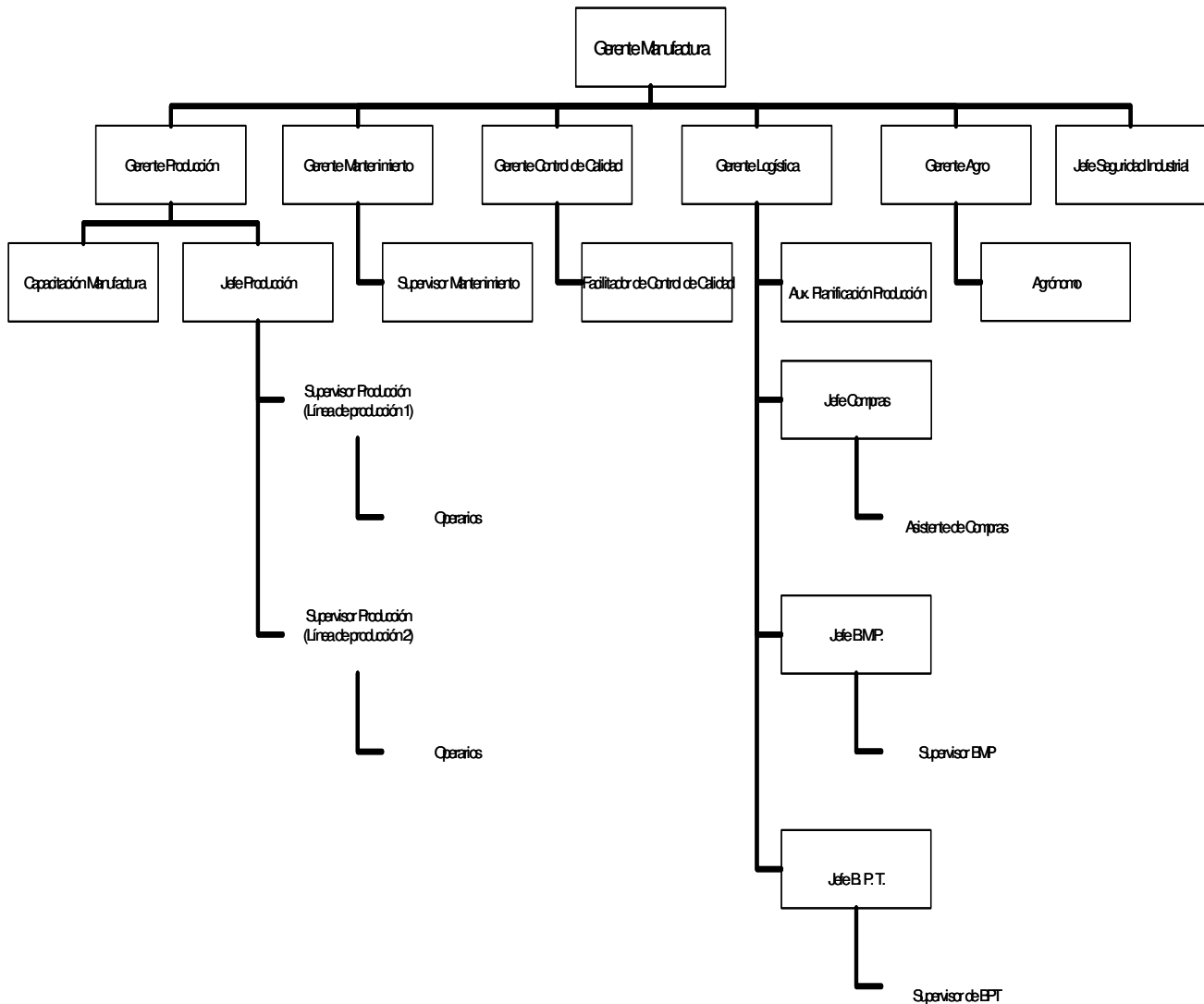
Es el encargado de realizar la labor de venta, comercialización y distribución.

Funciones Específicas:

- a) Administra, opera, maneja los resultados del departamento; mediante la implementación de metas y revisión del funcionamiento de las actividades de venta de productos.
- b) Revisa diariamente la estadística de ventas, para llegar a alcanzar el presupuesto previsto.
- c) Establece comparaciones de ventas del año o mes actual, con el anterior.
- d) Entrega informes de los resultados semanales de ventas
- e) Establece nuevas estrategias de ventas para llegar al objetivo esperado.
- f) Consolida las ventas de todas las rutas de ventas.

1.6.3. Departamento de Manufactura

Organigrama No. 3



Es el encargado de realizar el proceso de transformación de la materia prima en producto terminado. Este departamento, se subdivide en los departamentos siguientes:

1.6.3.1. Departamento de Producción

Funciones Específicas

- a) Cumplir con el plan de producción
- b) Controla y mejora la eficiencia de la maquinaria y equipo
- c) Elabora reportes de producción a gerencia
- d) Asigna el personal en los puestos
- e) Da seguimiento a la capacitación del personal operativo
- f) Controla y mejora el rendimiento de materias primas básicas
- g) Controla el desperdicio de materiales

1.6.3.2. Departamento de Mantenimiento

Funciones Específicas

- a) Vela por el buen funcionamiento de la maquinaria, equipos y sistemas relacionados con producción.
- b) Actualiza, elabora y controla el presupuesto de mantenimiento.
- c) Establece prioridades de las actividades de mantenimiento.
- d) Coordina los mantenimientos preventivos correctivos y de mejoras.
- e) Negociación con proveedores de servicios y repuestos.
- f) Prepara, coordina, implementa y controla proyectos de inversión.
- g) Implementa sistemas automatizados y de control para producción.

1.6.3.3. Departamento de Control de Calidad

Funciones Específicas

- a) Capacita al personal operativo en los procesos de calidad.
- b) Realiza análisis sensoriales al producto.
- c) Realiza auditorias de buenas prácticas de manufactura a proveedores.
- d) Medición de la calidad de los productos en proceso.
- e) Medición de la calidad del proceso de empaque.

1.6.3.4. Departamento de Logística

Funciones Específicas

- a) Planifica la producción.
- b) Recepción y almacenaje de la materia prima.
- c) Recepción y despacho del producto terminado.
- d) Negociación de precios de materiales, bienes o servicios.
- e) Importación de materia prima y exportación de producto terminado.
- f) Explosión de necesidades de materiales por su compra.
- g) Realiza negociación con proveedores de transporte.

1.6.3.5. Departamento de Agro

Funciones Específicas

- a) Realiza negociaciones de precios de productos agrícolas.
- b) Coordina cosechas de papa.
- c) Desarrollo de productores de papa.
- d) Desarrollo de semilla de papa.
- e) Desarrollo de variedades de almacenaje de papas
- f) Compra e importación de maíz.
- g) Controla la maquila de pelado de plátano.

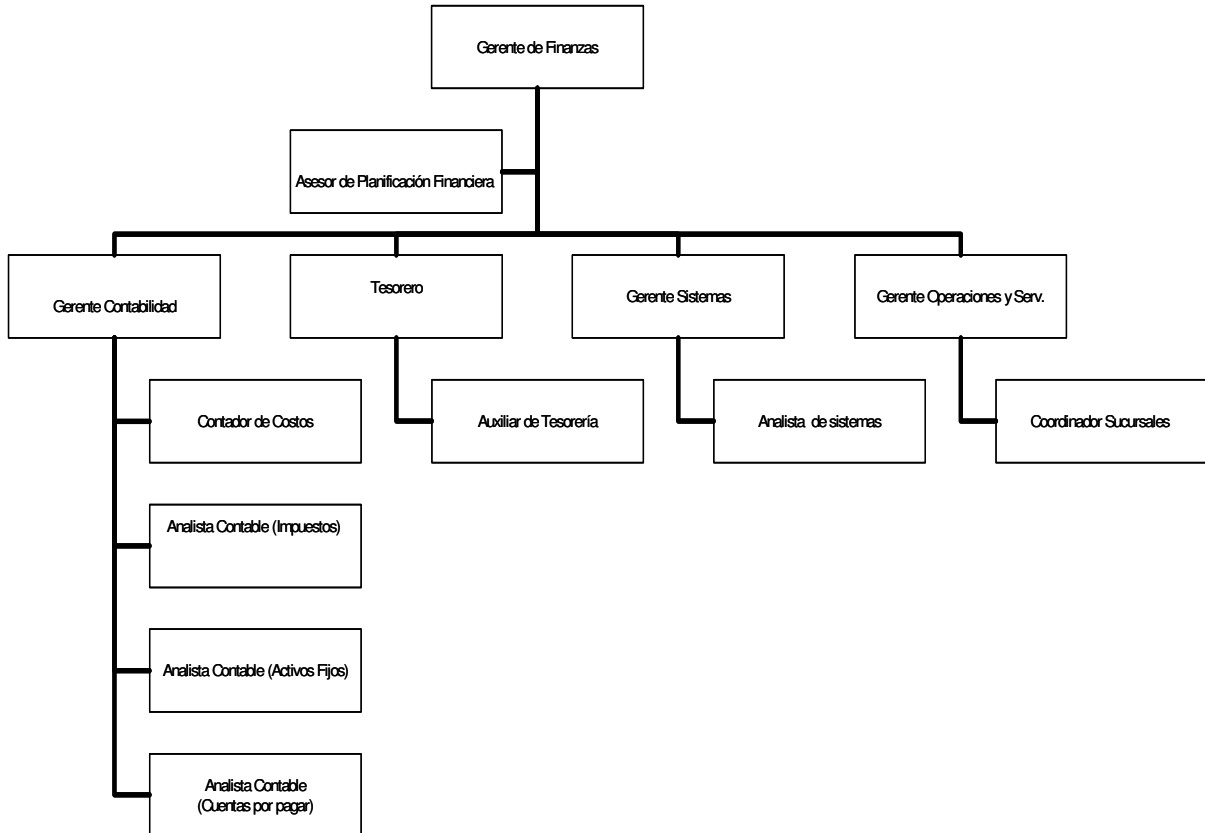
1.6.3.6. Departamento de Seguridad Industrial

Funciones Específicas

- a) Capacita en prácticas operativas seguras.
- b) Coordina brigadas de emergencia.
- c) Capacita en el uso del equipo de seguridad.
- d) Compra de equipo de seguridad.
- e) Controla los índices por accidentes.
- f) Da seguimiento de mejora a situaciones que han provocado accidentes.

1.6.4. Departamento de Finanzas

Organigrama No. 4



Este departamento se encuentra dividido de la siguiente manera:

1.6.4.1. Departamento de Contabilidad

Función Básica

Es el encargado de realizar la labor contable de la fábrica.

Funciones Específicas

- a) Planifica, organiza y dirige actividades contables.
- b) Actualiza la información contable en registro y sistemas contables auxiliares.
- c) Registra los activos fijos y su depreciación.
- d) Elabora el cierre contable de la empresa.
- e) Realiza el cálculo, para el pago de impuestos.
- f) Integra cuentas de activo y pasivo.
- g) Revisa la planilla de sueldos y descuentos.

1.6.4. 2. Departamento Planificación Financiera

Función Básica

Encargado de realizar la labor administrativa y financiera de la fábrica, para lo cual tiene como principales funciones las siguientes:

Funciones Específicas

- a) Coordina el presupuesto de gastos anual.
- b) Desarrolla planes de organización por medio de procedimientos.
- c) Presenta reportes a la gerencia de su área.
- d) Administra los precios de venta de los productos.
- e) Analiza financiera y estadísticamente el movimiento de cuenta corriente de los clientes.
- f) Dirige y controla las actividades de compras.

1.6.4.3. Departamento de Sistemas

Función Básica

Encargado de automatizar la información a los usuarios y proporcionar soporte necesario en cada una de siguientes funciones:

Funciones Específicas

- a) La administración y mantenimiento de los sistemas existentes.
- b) Asesoría y capacitación a los diferentes departamentos y empresas del grupo.
- c) Estudios de factibilidad, compra e instalación de equipo.
- d) Evaluación y adquisición de software y paquetería.
- e) Desarrollo de nuevos sistemas.
- f) Administración y mantenimiento de Pcs, redes y equipo.
- g) Revisión periódica de las necesidades de información.
- h) Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo.
- i) Control de compras de todo lo relacionado con equipo, software, consumibles y accesorios computacionales.
- j) Implementación y administración de los servicios de Internet e Intranet y correo electrónico.

1.6.4.4. Departamento de Tesorería

Función Básica

Encargado de programar, organizar, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades del departamento.

Funciones Específicas

- a) Almacenar los soportes de todas las transacciones.
- b) Realizar boletines diarios de los fondos de la empresa.
- c) Aplicar las medidas necesarias para la prevención de errores en cuanto al manejo del efectivo, la caja y los bancos.
- d) Brindar la información oportuna sobre la liquidez y de todas las transacciones comerciales y financieras.
- e) Manejar un libro auxiliar de operaciones, este debe ser llevado claramente y actualizado.
- f) Organizar, ejecutar y controlar la recepción y custodia de títulos, especies valoradas, acciones, garantías, papeles fiduciarios y valores exigibles en general a favor de la fábrica.

1.6.4. 5. Departamento de operaciones

Función Básica

Responsable de llevar el control del producto de la fábrica, así como de los vehículos, para lo cual tiene como principales funciones las siguientes:

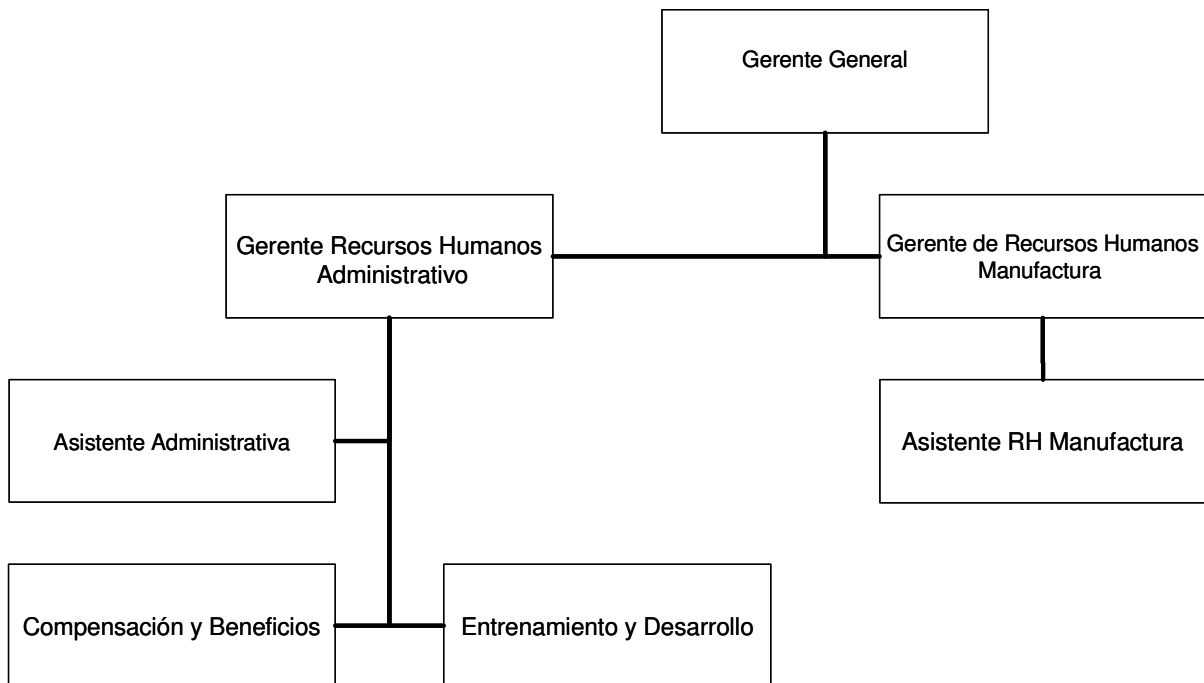
Funciones Específicas

- a) Revisa y cuadra las existencias físicas de bodegas.
- b) Realiza la separación del producto en mal estado del producto en buen estado.

- c) Realiza y autoriza los despachos al personal de ventas de acuerdo a las cantidades solicitadas.
- d) Supervisa el estado de los montacargas y vehículos repartidores de la fábrica.
- e) Lleva el manejo y control de la operación de las bodegas.
- f) Elabora informes de la distribución de los productos al personal de ventas.
- g) Realiza actividades relacionadas con mantenimiento y reparación de vehículos.
- h) Verifica el reporte del combustible consumido por los camiones.
- i) Diseña e implementa planes de mantenimiento a los vehículos periódicamente.

1.6.5. Departamento de recursos humanos

Organigrama No. 5



Función General

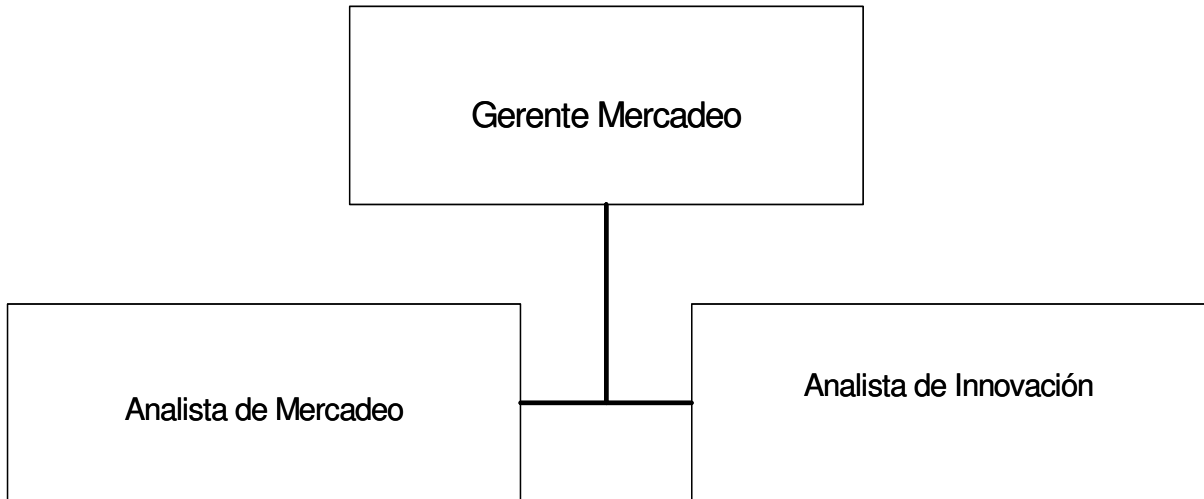
Responde por la administración del personal, en el área administrativa y de producción de la fábrica.

Funciones Específicas

- a) Vela por la armonía de las relaciones entre la fábrica y los empleados.
- b) Da apoyo a los jefes de departamento para la integración de su personal
- c) Aplica métodos para que las prestaciones se hagan efectivas a los trabajadores.
- d) Entrevistas a las solicitudes de empleados.
- e) Revisa el tiempo extraordinario de los empleados.
- f) Elabora el reporte de las deducciones efectuadas a los empleados.
- g) Evalúa a los aspirantes a un puesto dentro de la fábrica.
- h) Calcula los salarios de los empleados.
- i) Elabora planillas de pago de los empleados
- j) Verifica la planilla mensual de sueldos
- k) Elabora certificados de trabajo del I.G.S.S.

1.6.6. Departamento de Mercadeo

Organigrama No. 6



Es el encargado de promover la publicidad de los productos; estrategias de precios y la segmentación del mercado.

CAPÍTULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN DE UNA FÁBRICA DE BOQUITAS SALADAS

2.1. Producción

La industria de snack o boquitas saladas, se ha visto incrementada por la ampliación de las plantas de producción, la innovación en los procesos y productos, así como también por la incorporación de tecnología con el fin de dar respuesta a la demanda creciente de los mercados internos y externos.

Este crecimiento del subsector de la industria alimenticia trae consigo beneficios y oportunidades comerciales a los proveedores de insumos, especialmente del sector agrícola. La cadena de producción involucra como principales insumos agrícolas las hortalizas, nueces y granos que son procesadas para agregar valor, entre ellos principalmente el plátano, la papa, yuca, colorantes naturales y también las preparaciones de especias formuladas para condimentar y saborizar los productos.

Los productos terminados están fabricados con ingredientes que son fundamentales en la nutrición humana: papa, maíz y sus derivados como cereal y harina. También se utiliza aceites vegetales que contribuyen al sabor y los condimentos, constituyen una mezcla de ingredientes derivados de la leche, el queso, especias y vegetales.

2.2. Clases de productos

La línea de salado se puede dividir desde dos principales puntos de vista; por marcas de presentación al mercado y de acuerdo a la naturaleza de los productos.

- a. Por marcas de presentación al mercado. Según las marcas comerciales de la fábrica.
- b. De acuerdo a la naturaleza de los productos. Se subclasifican por la naturaleza del producto, por ejemplo papa, maíz etc.

2.3. Características de los productos terminados.

Los productos terminados por tener como destino en las fábricas de boquitas saladas la distribución o venta, para su comercialización deben tener características muy particulares, enfocadas a los siguientes aspectos: Superar las expectativas del consumidor; proporcionar un alimento seguro; que sea un producto divertido o de conveniencia; lograr una percepción de valor y calidad insuperables en todos los productos; óptima rentabilidad de todos los recursos naturales; ser un producto de consumo masivo y ser productivos, eliminar los desperdicios.

2.4. Equipo de producción

La fábrica de boquitas saladas para su proceso de producción en las diferentes líneas de productos, cuenta con el siguiente equipo de producción:

- a) **Cocimiento de Maíz.** En este proceso la maquinaria que se utiliza es la siguiente; marmitas de cocimiento, transportadores de maíz, tanques de reposo, bombos de transferencia y analizador de gases y de humos.
- b) **Fabricación de Masa,** proceso que requiere lo siguiente: silos de maíz, lavadora de maíz, molino de masa y bomba de masa.
- c) **Fabricación de Tortilla,** para este proceso se requiere la siguiente maquinaria: Laminador; horno tostador, silos de aceites, acondicionador, freidor, enfriador, estufas industriales y elevadores.
- d) **Saborizado,** proceso que requiere la siguiente maquinaria: Dosificador de sabor y tambor de sabor.
- e) **Empaque,** para este proceso que requiere, transportadores, pesadoras, empacadoras, insertadores y selladores de bolsas plásticas.

2.5. Tecnología automatizada

Los procesos de planta cuentan con sistemas computarizados que permiten una operación automática de las diferentes líneas de los productos, desde un centro de control.

Los sistemas de empaque cuentan con máquinas de pesaje de productos que garantizan una desviación mínima del peso impreso.

Los procesos productivos cuentan con equipo de monitoreo y control básico de calidad.

2.6. Control de calidad

En los años ochenta, la crisis de la calidad en las empresas en las áreas de productos y procesos produjo que estas reevaluaran de nuevo sus gestiones de calidad.

Esta dio a conocer que los problemas se encontraban en la planificación de la calidad en sí; las pérdidas en ventas, costos de la mala calidad y las amenazas a la sociedad se resume a la crisis de la calidad.

“En los años 80 al surgir la crisis de la calidad, los altos directivos se vieron en uno de estos casos:

- a) Daños considerables en sus empresas y querían recuperarse
- b) No habían sufrido daños pero no querían que dicha crisis llegara a sus puertas.
- c) Los que ya trabajan con la calidad como máxima prioridad y vieron la ocasión oportuna para hacerse sentir ”.(14:18)

En aquella época sus tácticas fueron: exhibiciones, eslóganes, carteles, estandartes y toda clase de colorido carnavalesco, que creó conciencia pero no comportamiento para la calidad.

Hasta el comienzo de los años noventa, la mayoría de las empresas partían del punto en que la calidad cuesta y por esto se disminuirían las ganancias. Hoy en día más empresarios se dan cuenta de que en realidad ocurre todo lo contrario, pues bien, a mejor calidad mayor beneficio obtenido.

La búsqueda para ofrecerle mejor calidad al cliente provoca positivamente la baja de precios y mayores ganancias.

Muchas de las deficiencias de los productos y procesos tienen su origen en la mala planificación de la calidad.

Por estas principales razones la fábrica de boquitas saladas, se ve en la necesidad de contar con estándares de calidad establecidos en cada producto de los que elabora. Para no quedar al margen de la competitividad en el mercado nacional.

A continuación se mencionan los estándares de calidad establecidos por la fábrica de boquitas saladas para la producción de sus productos:

- a) Medición de la calidad de la materia prima
- b) Análisis sensoriales del producto
- c) Auditorias de buenas prácticas de manufactura a proveedores
- d) Capacitación del personal operativo en los procesos de calidad
- e) Medición de la calidad de los productos en proceso
- f) Medición de la calidad del proceso de empaque

2.7. Seguridad Industrial

En el trabajo de cualquier planta, es muy importante que la administración tenga una actitud positiva con respecto a que la toma de conciencia de las medidas de seguridad protege a los empleados y a los activos de la empresa. La administración es la encargada de salvaguardar las instalaciones con el fin de evitar accidentes que puedan provocar lesiones o pérdidas. Esto puede lograrse al aplicar programas de medidas de seguridad que aseguren que así sea.

La labor de hacer que el lugar de trabajo sea seguro, de evitar accidentes que provoquen lesiones, daños a las instalaciones o interrupciones del trabajo, es la principal tarea y responsabilidad de la administración a cargo de las medidas de seguridad de la misma.

Los gastos ocasionados por accidentes han alcanzado dimensiones tales que las empresas no pueden permitirse el lujo de ignorar los programas de medidas de seguridad y prevención de accidentes. Los estudios han demostrado que el 80% de todos los accidentes industriales, por lo menos, son consecuencia de acciones inseguras más que de condiciones de poca seguridad.

“Los ingredientes esenciales de un buen programa de seguridad son:

- a) Que los directivos demuestren su liderazgo y compromiso con la seguridad.
- b) Establecimientos de las responsabilidades de seguridad de los altos directivos y de los supervisores de primera línea y asignación de responsabilidades para los procedimientos seguros.
- c) Mantenimiento de un ambiente laboral seguro.
- d) Preparación de emergencias médicas y asegurar la atención medica posterior.
- e) Publicación de un plan de emergencia y un plan de recuperación para casos de desastre.

- f) Inicio de instrucciones de seguridad a los empleados nuevos y transferidos, como parte de la capacitación de los nuevos empleados.” (15:143)

La producción de las fábricas de boquitas saladas, es a gran escala por lo que debe implementar medidas de seguridad efectivas, con el fin de evitar desperdicios en la producción y proteger al personal que labora en la fábrica. Las medidas de seguridad industrial que se aplican en este tipo de empresa son:

- a) Medición del estrés auditivo y calorífico del personal que labora en planta.
- b) Capacitación en el uso del equipo de seguridad.
- c) Coordinar brigadas de emergencia.
- d) Seguimiento de mejora a situaciones que han provocado accidentes.
- e) Capacitación de prácticas operativas seguras.
- f) Compra de equipo de seguridad.
- g) Control de índices por accidentes.

2.8. Control interno del área de producción

El sistema de control interno se clasifica según su uso o aplicación dentro de los diferentes campos de la organización, en dos grandes divisiones: control interno contable y control interno administrativo.

Control Interno Contable

“El control interno contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros, consecuentemente, están diseñados para suministrar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones gerenciales o específicas de la administración.
- b) Las operaciones se registran, para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad o cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y para mantener datos relativos a la custodia de la propiedad, planta y equipo.
- c) El acceso a los activos solo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- d) Los datos registrados relativos a la custodia de los activos son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables y se toman las medidas apropiadas con respecto a cualquier diferencia.” (17:37)

Control Interno Administrativo

De acuerdo con la definición dada por el Comité de Normas de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos el control interno administrativo también llamado operativo, incluye el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionan con el proceso de decisión que lleva a la autorización de las transacciones.

Esta autorización es una función de la gerencia directamente relacionada con la responsabilidad de cumplir con los objetivos organizacionales y es el punto de partida para el establecimiento de los controles contables.

En otras palabras, el control interno administrativo es el que se relaciona con la eficiencia en las operaciones y con la adhesión a las políticas establecidas por la dirección del ente.

“Para lograr el valor máximo en la coordinación y control de sus operaciones, una empresa requiere control administrativo, cuyos elementos básicos son:

- a) Fijar los objetivos o metas a alcanzar.
- b) Establecer planes, políticas y procedimientos; es decir, como, cuando y por quien tales objetivos deben lograrse.
- c) Establecer premisas o presunciones para que a la luz de la realidad actual, se interpreten hechos y condiciones futuras.
- d) Fijar las normas para medir los resultados logrados al ejecutar los planes, políticas y procedimientos establecidos.
- e) Examinar y evaluar los resultados obtenidos.”(5:315)

En las fábricas de boquitas saladas, por ser industrias manufactureras, el volumen de su maquinaria y equipo es sumamente grande y difícil de controlar, el sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad. En ese orden de ideas, el control interno contable tiene una finalidad muy importante, pues se deberá garantizar que dichos activos se encuentren debidamente registrados en los libros auxiliares y mayores, y que éstos sean periódicamente conciliados, y que su presentación del activo en el balance general, sea el correcto; su importancia radica en que, acorde a su correcta aplicación, proporcionará información confiable, oportuna y precisa. El control interno administrativo por su parte, deberá garantizar que todo el personal actúe en la misma dirección, y que cumpla las funciones o atribuciones que le han sido encomendadas.

Objetivos de control interno del área de producción

“Los objetivos relativos al control interno administrativo son los siguientes:

- a. La promoción de la eficiencia operativa
- b. La adhesión a las normas, políticas y procedimientos establecidas por los organismos administrativos de la empresa en la ejecución de las operaciones” (17:35)

2.8.1. Elementos del control interno en una fábrica de boquitas saladas.

“Toda organización bajo la responsabilidad de sus directivos, debe establecer, por lo menos, los siguientes aspectos que orientarán la aplicación del control interno:

- a) Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- b) Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- c) Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- d) Delimitación precisa de la autoridad y de los niveles de responsabilidad.
- e) Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- f) Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- g) Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- h) Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- i) Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- j) Simplificación y actualización de normas y procedimientos.” (9:389)

Los elementos más importantes en los que se basa un adecuado sistema de control interno son:

- a) El Ambiente de Control
- b) Sistema Contable
- c) Procedimientos de Control

El Ambiente de control

“Es la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del 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. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- a. La filosofía y estilo de operación de la gerencia
- b. Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad
- c. Políticas y prácticas del personal
- d. Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas del personal y segregación de deberes.” (4:285)

En la estructura organizativa de una empresa manufacturera, un funcionario con el puesto de gerente de manufactura tiene la responsabilidad global de la producción. La persona tiene autoridad de línea sobre la planeación y el control de la producción y de cada uno de los departamentos de ésta última área.

Los métodos de control de administración incluyen presupuestos, comparación de resultados reales con resultados planeados y comunicación de hallazgos a niveles apropiados de la administración, y la investigación de variaciones en los estándares, así como tomar apropiadas y oportunas medidas correctivas.

Sistema de contabilidad

Es la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las cuales se procesan las transacciones, a efecto de elaborar registros financieros pertinentes. Dichos sistemas identifican, reúnen, analizan, calculan, clasifican, registran, resumen, e informan sobre las transacciones y otros eventos contables, que siendo de fundamento al Contador Público y Auditor, de allí que este debe obtener un entendimiento del sistema de contabilidad suficiente para identificar y examinar:

1. Las principales clases de transacciones
2. ¿Cómo se inician dichas transacciones?
3. Registros contables y documentos de soporte
4. El proceso contable y los informes financieros

El Contador Público y Auditor al obtener una comprensión del sistema de contabilidad y de control interno suficientemente para planear la auditoria de acuerdo a un enfoque efectivo y juicio profesional para evaluar el riesgo de la misma y diseñar los procedimientos de auditoria aplicables a la circunstancias y así asegurar que el riesgo se reduzca a su nivel más bajo.

Procedimientos de control

“Son las políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la empresa.

Los procedimientos específicos de control incluyen:

- a. Verificar la exactitud aritmética de los registros.
- b. Mantener y revisar las cuentas de control y las balanzas de comprobación.
- c. Aprobar y controlar documentos.
- d. Limitar el acceso físico directo a los activos y registros.
- e. Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.” (4:286)

2.8.2. Principios de control interno

De acuerdo con la obra auditoria moderna, describe seis principios básicos para un sistema efectivo de control contable.

“Separación de Funciones

La principal aplicación de este principio se refiere a que la responsabilidad para ejecutar una transacción y registrarla, y la custodia de los activos resultante de la transacción deberán ser asignadas a diferentes departamentos y personas. El principio de separación de funciones también se aplica a los diversos pasos involucrados en la ejecución de una transacción

Procedimientos de autorización

El propósito de este principio es asegurarse que las transacciones sean autorizadas por el personal de la administración actuando dentro del alcance de su autoridad.

Procedimientos de documentación

Una documentación adecuada es esencial para lograr un control interno contable efectivo. Los documentos proporcionan evidencia de que han sucedido ciertas transacciones, además de indicar el precio, naturaleza y términos de la transacción.

Registros y procedimientos contables

Este principio básico se centra en el registro de transacciones dentro del departamento de contabilidad. Los objetivos de este control serán (1) que se hagan los registros oportunos en los libros de contabilidad, (2) que se preparen informes oportunos basados en datos contables, informes que se proporcionarán a los usuarios.

Controles físicos

Los controles físicos se refieren a (1) medidas y medios de seguridad para salvaguardar los activos, registros contables y formas preimpresas no utilizadas y (2) el uso de equipo mecánico y electrónico en la ejecución y registro de las transacciones.

Verificación interna independiente

Este principio básico de control interno contable se relaciona con la revisión de la exactitud y precisión del trabajo de un empleado por otro empleado. Para que este principio sea efectivo, tres condiciones deberán de existir:

1. El estudio debe ser realizado por un empleado que no tenga relación y que sea independiente del personal que originalmente preparó los datos o que tienen custodia de activos relacionados.
2. El estudio deberá efectuarse con frecuencia ya sea en total o sobre la base de muestreo.
3. Los errores y diferencias se deberán comunicar rápidamente a los empleados involucrados para realizar la acción correctiva. Errores recurrentes y significativos, así como las incongruencias se deberán reportar a la administración.” (18:128)

2.9. Metodología para el estudio, evaluación y diseño del control interno.

Según la Obra Auditoria, conceptos y métodos, considera los siguientes elementos para el estudio, evaluación del sistema de control interno. Que a continuación se detallan:

“Elementos del estudio y evaluación del auditor

El estudio y evaluación del control interno contable por parte del auditor comprende las siguientes etapas claramente identificables:

1. Revisión del sistema
2. Evaluación preliminar

3. Pruebas de cumplimiento

4. Informe sobre fallas

Revisión del sistema.

La revisión del sistema es una fase de recolección de información en la cual el auditor, mediante la observación y la indagación, establece las políticas y procedimientos prescritos. El objetivo del auditor es obtener un conocimiento de las mismas. Para clarificar este conocimiento, el auditor puede seleccionar alguna transacciones de cada tipo y seguirlas a través del sistema contable, desde su punto de partida hasta su registro final. Normalmente el Auditor documenta su conocimiento en sus informes de trabajo, llenando un cuestionario diseñado para este fin, o diagramando o describiendo el flujo de transacciones en forma gráfica o narrativa.

Evaluación preliminar

A partir de la revisión del sistema el auditor identifica las fallas aparentes en el control contable. Existe una falla cuando una persona que desempeña en el curso normal de las obligaciones prescritas puede cometer un error o perpetrar una irregularidad sin ser detectada u ocultando la irregularidad. El objetivo del auditor al hacer una evaluación preliminar es determinar si podría confiar en los controles contables.

Si los controles son adecuados como para confiar en ellos, el auditor puede realizar una revisión más amplia y ejecutar pruebas de cumplimiento. Si las fallas identificadas en la evaluación preliminar le impiden confiar en ellos, o si el auditor considera que por no estar seguro son posibles otras pruebas de auditoría más eficientes o efectivas, planeará los demás procedimientos de auditoría sin llevar a cabo ningún otro estudio o evaluación del control contable.

Pruebas de cumplimiento

Si el auditor intenta apoyarse en controles contables específicos, tiene que probar el funcionamiento de esos controles. Si la operación de los controles produce una serie de documentos, estas pruebas pueden hacerse como parte de las pruebas de transacciones. Si no es así, los controles solamente pueden probarse mediante la indagación y la observación.

Las pruebas de cumplimiento pueden indicar que aquellos controles en los cuales pretende apoyarse el auditor no están funcionando apropiadamente. Si existe fallas en el funcionamiento de los controles, el auditor tiene que concebir los demás procedimientos de auditoría para obtener una seguridad razonable de la confiabilidad de los registros contables, prescindiendo de la confianza en dichos controles.

Informe de fallas

Tradicionalmente los auditores han informado a la gerencia sobre la fallas de control contable. La posibilidad de recomendar mejoras en los controles se

considera generalmente como un resultado secundario del estudio y evaluación de los controles contables por parte del auditor. Se prepara una carta, denominada carta a la gerencia, al final del trabajo debe señalar las fallas y sugerir las mejoras.

Procedimientos de auditoria para el estudio y evaluación del control contable.

En cada etapa del estudio y evaluación del control interno contable por parte del auditor, se utiliza una variedad de procedimientos de auditoria.

Revisión del sistema

El conocimiento del sistema que se obtiene mediante la indagación, la observación y la revisión de manuales y datos similares es únicamente preliminar. En este estadio se determina qué procedimientos y prácticas se suponen que deben estar vigentes. El conocimiento preliminar del sistema normalmente se amplía siguiendo el curso de algunas transacciones de cada tipo desde los documentos originales y el registro inicial, a través de todos los registros intermedios que existan, hasta la salida en forma de registros o informes finales.

División del sistema en categorías de transacciones

Al revisar el sistema para obtener un conocimiento del flujo de transacciones, el auditor tiene que dividir el sistema en los tipos de transacciones. La división es importante debido a la influencia que puede tener sobre la organización de los

otros procedimientos de auditoría. Para algunas cuentas o clases de transacciones normalmente no habrá diferencias importantes; por ejemplo, las transacciones que implican inversiones, nómina, activos de larga duración, deudas a largo plazo y cuentas de capital se clasificarán en esas categorías particulares.

Documentación del conocimiento del sistema

El auditor debe tener algún registro de la revisión del sistema documentado en sus papeles de trabajo. Los métodos de documentación de la revisión comprenden tanto un cuestionario como un formato de exposición. El cuestionario consta de una serie de preguntas preparadas de antemano y ordenadas. Generalmente, las preguntas son específicas y pueden responderse con un “sí” o un “no”.

El método expositivo tiene algunas variantes y consiste en una descripción del sistema, escrita por el auditor. La descripción puede ser un resumen de procedimientos vigentes o diagramas de flujo del sistema en los cuales se indica el movimiento de las transacciones procesadas, según lo declarado en los documentos, entre diferentes empleados y departamentos. También se utilizan combinaciones de estos métodos. La utilización de diagramas de flujo permite al auditor registrar en formas resumida las relaciones y el flujo de documentos en una organización.

Identificación de fallas del sistema

Para cada una de las categorías principales de transacciones y sus activos relacionados el auditor tiene que evaluar los controles contables relevantes.

Conceptualmente su método comprende los siguientes pasos:

1. Considerar los tipos de errores e irregularidades que podrían ocurrir.
2. Estudiar los procedimientos de control que deberían prevenir o detectar esos errores e irregularidades.
3. Establecer si se han prescrito tales procedimientos y, si se efectúan pruebas de cumplimiento, determinar si dichos procedimientos se siguen a cabalidad.
4. Identificar las debilidades y cualesquiera errores e irregularidades potenciales que no pudieran controlarse con los procedimientos existentes.

Pruebas de cumplimiento de los controles

Las pruebas de cumplimiento son de dos tipos. Si el control genera información sobre cumplimiento, tal como las iniciales de quien autoriza una transacción, se puede probar el control inspeccionando dicha información. Normalmente los controles que generan un tren documentario se verifican en las pruebas de transacciones. Si el control no produce un tren de información, tal como una segregación de funciones, el auditor solo puede utilizar la observación y la indagación para probar el cumplimiento.”(20:208)

CAPÍTULO III

SISTEMATIZACIÓN PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

La sistematización consiste en el examen y análisis de las áreas problemáticas, la determinación de las causas y el establecimiento de medidas correctivas. La sistematización contable comprende el diseño e implementación de una serie de políticas, manuales, registros y documentos, los cuales permitirán que exista control adecuado sobre las operaciones financieras de la empresa, también que la información financiera que se produzca sea confiable, ya que servirá a la administración para el estudio de costo-beneficio, volumen de producción, grados de eficiencia y productividad, la planificación y control de la producción, precios de venta y políticas de capital; en consecuencia para la toma de decisiones oportunas y pertinentes a las circunstancias.

La sistematización que se tratará en este capítulo, será abordado desde el punto de la sistematización contable de las operaciones de la maquinaria y equipo, del área de producción en una fábrica de boquitas saladas. El resultado de la misma es desarrollado en el capítulo IV de esta tesis.

3.1. Características de la sistematización

Según el material de apoyo para el curso de organización y sistematización contable de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos

de Guatemala, son cuatro las características de la sistematización, que pueden considerarse, y son las siguientes:

- a) “La jerarquía de un sistema es parte de un sistema mayor. La empresa, en si representa un todo que está conformada por subsistemas, los cuales pueden ser financiero, producción, administrativo, etc.
- b) La interrelación de sus partes permite ejecutar las acciones.
- c) La interdependencia de las partes del sistema y subsistema son mutuamente dependientes.
- d) Un sistema no es estático, sino que evoluciona constantemente. Todos los sistemas deben ir de acuerdo al avance de la tecnología y requiere una constante evaluación de acuerdo a las necesidades de la empresa, para maximizar sus recursos humanos, materiales y financieros.” (14:50)

3.2. Etapas o fases de la sistematización

Para aprovechar todo esfuerzo de mejoramiento administrativo, deberá iniciarse, con una cuidadosa preparación y la previa determinación del curso de acción que se habrá de seguir, que comprende las fases siguientes:

3.2.1. Planeación:

Es el proceso intelectual y la disposición mental para efectuar tareas de una manera organizada, pensar antes de hacer y actuar a la luz de los hechos antes que la conjetura. El trabajo de sistemas implica necesariamente, el sentar las bases de las acciones futuras, su método de acción, los recursos involucrados, etc., de manera que pueda anticiparse con alguna certeza los resultados que se van obtener.

3.2.2. Investigación:

Es un proceso sistematizado para la reunión de evidencias del problema objeto de estudio. Por lo que resulta fundamental que el Contador Público y Auditor comprenda a la empresa en su verdadera perspectiva, para lo cual se auxilia de la observación, inspección, investigación documental, entrevistas y cuestionarios.

3.2.3. Análisis y diseños:

Es la fase del estudio de las estructuras y manifestaciones de las fallas. Las técnicas de análisis sirven para concretar la información recopilada en la fase de investigación, para facilitar su examen. Una vez analizada la información, con las mismas técnicas se procede a diseñar las propuestas de distribución de trabajo de espacio o procedimientos.

3.2.4. Implantación:

Luego del análisis y diseño de un sistema, se pone en práctica cada actividad planificada iniciándose la etapa de implantación de la sistematización; cabe mencionar que luego de la implantación, se evalúan periódicamente los resultados, para corregir, cambiar o mejorar el sistema de acuerdo a las necesidades de información de la fábrica de boquitas saladas.

3.3. Necesidad de la sistematización en la fábrica de boquitas saladas

En la sistematización se crean, analizan y evalúan los sistemas para complementarlos o modificarlos de acuerdo a las necesidades de la empresa, de allí que tiene como objetivo principal la optimización del uso de los recursos.

La sistematización como tarea de la administración juega un papel muy importante en el buen funcionamiento de toda empresa, la administración se ocupa de alcanzar objetivos comunes con el menor esfuerzo, en el menor tiempo y al menor costo, y se vale de la sistematización para alcanzar la optimización del uso de estos recursos.

“Las necesidades más frecuentes de sistematización en la empresa son las siguientes:

- a. Diseñar los sistemas y procedimientos para el proceso de trabajos en las diferentes áreas.
- b. Preparación escrita de los procedimientos para el proceso de trabajos que han sido ejecutados.
- c. Preparación, publicación y mantenimiento de manuales de sistemas y procedimientos.
- d. Revisión, análisis y mejoramiento de sistemas y procedimientos.
- e. Establecimiento y operación de control de los sistemas y procedimientos operativos y administrativos en la empresa.” (8:295)

Luego de diseñar los sistemas y procedimientos de las diferentes áreas, se determina de acuerdo a las necesidades de información la forma idónea de procesar los datos, tomando en cuenta la complejidad de las diferentes funciones administrativas y en especial las contables.

3.4. Objetivos de la sistematización

De acuerdo con Víctor Lázaro, en su obra sistemas y procedimientos, los objetivos de la sistematización son siete, los que se describen a continuación.

- a) “Aumentar la productividad de la fuerza de trabajo, para ello es necesario medir la carga de trabajo de cada empleado, y de esa forma haga el mejor uso del tiempo de trabajo.
- b) Liberar a los ejecutivos de tomas de decisiones rutinarias
- c) Reducir el costo del proceso.

- d) Aumentar el valor de la información al hacerla más significativa, oportuna y confiable.
- e) Reducir errores con el establecimiento de controles.
- f) Reducir las necesidades de espacio.
- g) Utilizar efectivamente los recursos humanos, crear políticas internas de personal.” (11:178)

3.5. El Contador Público y Auditor frente a la sistematización.

El Contador Público y Auditor, de acuerdo con el material de apoyo para el curso de organización y sistematización contable de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala; “Es el profesional universitario experto en contabilidad, auditoría, impuestos, sistemas de procedimientos de información, contraloría y finanzas. Su preparación incluye materias como: Contabilidad, Auditoría, Control Interno, Costos, Presupuestos, Sistematización. Materias complementarias como: Matemáticas, Administración, Economía y Derecho”. (14:58)

El Contador Público y Auditor juega un papel importante dentro del ámbito administrativo, y se encuentra capacitado para brindar asesoría sobre temas de sistemas y procedimientos y todo lo relacionado en este ámbito. Porque las actividades de las empresas están sujetas a un crecimiento, y como consecuencia de ello a una constante modernización, para no caer en obsolescencia y por lo

tanto a desaparecer del mercado. Por el crecimiento acelerado de actividades se hace necesario una perfecta organización, con el objeto de funcionar eficientemente. En consecuencia, una organización no puede funcionar sin sistemas y procedimientos.

3.6. El Contador Público y Auditor y la Sistematización

El Contador Público y Auditor está llamado a jugar un papel importante en el campo de la sistematización, su misión no se debe únicamente a problemas contables y financieros de la empresa. También se enfoca a examinar la coherencia del funcionamiento de la empresa, así como a evaluar el aprovechamiento de los recursos de la empresa, para su buen funcionamiento.

El Contador Público y Auditor está obligado a adentrarse en el conocimiento de los sistemas que funcionan en la empresa, utilizando su ingenio y creatividad para llevar a cabo innovaciones y mejoras. Por lo tanto debe tener la capacidad y el entrenamiento necesarios para crear, administrar o evaluar una organización.

En síntesis el Contador Público y Auditor puede brindar asesoría en materia administrativa en general y en forma específica en ciertas áreas en materia de sistemas y procedimientos.

3.7. Sistemas y procedimientos

“En el trabajo administrativo y diario de los sistemas y procedimientos estos juegan un papel muy importante, ya que su diseño y operación deben responder a la forma en que se harán las cosas, los medios que se utilizarán para llevar a cabo las tareas asignadas y la metodología de los procesos de trabajo empleados.”
(11:178)

Por el crecimiento acelerado de actividades de la empresa de boquitas saladas, se hace necesario una perfecta organización, con el objeto de funcionar eficientemente. En consecuencia, una organización no puede funcionar sin sistemas y procedimientos.

La sistematización se ocupa de desarrollar sistemas y procedimientos eficientes, entendiéndose por eficiencia, la maximización en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros. Es decir, con el menor esfuerzo, en el menor tiempo y al menor costo posible.

3.8. Técnicas utilizadas en la sistematización

Las fases de la organización y sistematización, ya sean de un proyecto a ejecutar o de una empresa establecida son los siguientes: Planeación, Investigación, Análisis, Diseño e implementación. A continuación se describe las técnicas utilizadas en cada etapa:

a) Planeación

“Es el proceso de definir y agrupar las actividades de la empresa de tal suerte que se pueden asignar en la forma más lógica y ejecutar de la manera más eficaz”. Por medio de la planeación se establece la dirección que ha de tomar el estudio para obtener resultados favorables. Es necesario tomar en cuenta que toda actividad debidamente planeada presenta mejores resultados que aquellos estudios que se efectúan al azar, o que no se han delimitado sus acciones.

La planeación permite establecer la línea de acción para alcanzar el propósito establecido, los antecedentes del estudio, los objetivos que se persiguen, la justificación de los mismos, las acciones a seguir para el logro de los mismos, los recursos necesarios, la calendarización, las técnicas a utilizar y su debida autorización.

Como antecedentes del estudio deben exponerse tanto históricos como legales. En el momento de la justificación del estudio deberán exponerse las necesidades de soluciones a problemas existentes y éstos deben ser juicios valederos para rectificar el problema. En las acciones a seguir debe contemplarse los objetivos que persigue el estudio. Dentro de los recursos deberán establecerse los humanos, materiales y financieros para desarrollar el estudio. En la calendarización debe estipularse el tiempo necesario a invertir en cada fase del proceso. Deben señalarse las distintas técnicas para cada etapa del estudio y los responsables de la autorización del plan.

Para la planeación se puede hacer uso de distintas técnicas, entre ellas se encuentran: Diagrama de Gantt, de bloque, de red: C.P.M. y PERT, y secuencias de obligaciones y responsabilidades.

b) La investigación

Consiste en la realización del estudio de las operaciones contables de la empresa, sus procedimientos y registros.

Esta fase se auxilia de las técnicas de observación, inspección, entrevista y cuestionario.

La observación consiste en hacerse presente en el momento y lugar donde se realizan los procesos, para observar las operaciones y obtener conclusiones útiles. Dentro de ellas se tiene la observación del control interno de una empresa o área, a través del contacto visual o por medio de cámaras fotográficas o de video.

La inspección consiste en buscar antecedentes de la historia de la empresa, las decisiones gerenciales tomadas, las políticas contables y administrativas establecidas y en su entorno actual. Las fuentes de información para esta técnica pueden ser los informes anuales, manuales, reglamentos, circulares, y toda aquella información de la cual se puede extraer información de los distintos cambios que ha tenido la empresa.

La entrevista, consiste en tener contacto verbal con distintas personas que laboran en la empresa, de quienes se pueda obtener información que no queda registrada, pero forma parte de la experiencia personal de las operaciones de la empresa. Para ello, primero debe prepararse un cuestionario que contenga los puntos necesarios para el examen del tema a investigar. Si el entrevistado lo permite puede hacerse uso de la técnica de grabación.

El cuestionario, es una herramienta cuyo objetivo, es obtener información de temas específicos de estudio por medio de preguntas y respuestas. Los cuestionarios se pueden usar para entrevistas personales, por teléfono y por correo. Esta técnica es recomendable cuando se necesite información de una gran cantidad de personas o cuando se hace un estudio de las actividades de una sección de la empresa.

c) Análisis y diseño

De acuerdo a los resultados obtenidos en la fase de investigación se procede a analizar los mismos y diseñar las nuevas formas, estructuras, procedimientos a establecer y controles internos con la finalidad de proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, así como promover la eficiencia de las operaciones. Para ello se hace uso de las técnicas de gráfica de distribución de trabajo, diagrama de flujo y gráfica de distribución de oficina.

La gráfica de distribución de trabajo, es un cuadro de doble entrada donde se registran actividades genéricas y específicas, nombres de los puestos y horas asignadas a cada actividad. Sirve de base para analizar la distribución de cargas de trabajo, determinación del tiempo de ejecución y detectar duplicaciones innecesarias.

Para llevar a cabo esta técnica es necesario: registrar tareas individuales; agrupar las distintas tareas en actividades; elaboración de gráfica de distribución de trabajo; análisis del cuadro de distribución de trabajo y desarrollo de distribución del trabajo mejorada.

El diagrama del flujo es la representación simbólica de un procedimiento administrativo, de la producción de un bien o de la prestación de un servicio. Es una herramienta útil para determinación de deficiencias en los procesos.

La gráfica de distribución de oficina, consiste en presentar una distribución ideal de espacios, muebles y máquina. Debe efectuarse el diseño a una escala determina para que corresponda a la realidad.

d) Implementación

Consiste en ejecutar las nuevas formas, procedimientos, manuales y estructuras establecidas en la fase de análisis y diseño. “Existen varios métodos para traducir

las acciones de mejoramiento en contribuciones específicas a la organización bajo estudio, entre los cuales se destacan:

Método instantáneo. Por lo general, si las medidas de mejoramiento derivadas del estudio son relativamente sencillas, no involucran un número excesivo de unidades administrativas, no implican un gran volumen de funciones, sistemas u operaciones, o si en la organización existe una sólida infraestructura administrativa se puede utilizar este método, que además es de los más aceptados en la práctica.

Método del proyecto piloto. Consiste en realizar un ensayo con los resultados del estudio en sólo una parte de la organización, con la finalidad de medir efectos. Debe entenderse que esto sólo es posible cuando existen condiciones de trabajo más o menos homogéneas en toda la organización. Su principal utilidad radica en que permite introducir cambios en una escala reducida, llevando a cabo cuantas pruebas sean necesarias para determinar la validez y efectividad de la propuesta antes de instrumentarla en forma global.

Método de implementación en paralelo. Cuando se trata de proyectos de gran envergadura, que implican el manejo de mucha información o de carácter estratégico, un volumen considerable de recursos o para garantizar la seguridad de todo un sistema de trabajo, se emplea este método que representa la operación simultánea, por un periodo determinado, tanto del ambiente de trabajo o

condiciones tradicionales de las que se van a implantar. Esta técnica efectúa modificaciones y ajuste sin crear problemas, al tiempo que deja que las nuevas condiciones funcionen libremente antes de que se suspendan las anteriores.

Este método permite que cualquier contingencia que se presente pueda afrontarse sin precipitaciones y que el personal que se encargará de las nuevas funciones, sistemas, procedimientos, etcétera, se vaya familiarizando con ellos sin la presión que significa cometer errores de efectos irreversibles.

Método de implantación parcial o por aproximaciones sucesivas.

Probablemente este método sea el más adecuado para implantar estudios que implican cambios de gran magnitud. Consiste en seleccionar parte o pequeñas porciones del mismo e implantarlas procurando hacerlo sin causar grandes alteraciones y avanzar al siguiente paso sólo cuando se haya consolidado el anterior, lo que permite un cambio gradual y controlado.

Combinación de métodos. Consiste en la aplicación de más de un método para realizar un estudio, tomando en cuenta el efecto que los cambios administrativos puedan generar en la organización.” (8:28)

3.9. Sistema Administrativo

3.9.1. Sistema

Conjunto ordenado de procedimientos (operación y su método de ejecución) relacionados entre si, que contribuyen a realizar una función.

3.9.2. Sistema Administrativo

Es el conjunto de elementos humanos, físicos y técnicos, interconectados e interactuando entre sí, para planear, organizar y controlar la consecución de objetivos económicos, sociales y políticos de toda institución.

3.9.3 Características de los sistemas administrativos

Los sistemas administrativos, según Enrique Franklin F; en su obra Auditoria Administrativa, tienen las características siguientes:

- a. “Evoluciona según un plan
- b. Tamaño definido, se conoce inicio y término
- c. Se conocen las variables que influyen en él.
- d. Resultados previstos, se logra lo que se quiere.
- e. Avanza hacia el objetivo
- f. Costos necesarios, según plan
- g. Previsiones al máximo
- h. Recursos utilizados al máximo
- i. Nace y vive en un clima conocido.”(7:350)

3.10. Controles para contrarrestar los riesgos

En todo trabajo que se emprende, se espera obtener resultados óptimos; en este sentido, la implementación de controles en una fábrica de boquitas saladas, dará resultados positivos tanto financieros como administrativos, lo cual va a contribuir a que este tipo de fábrica se fortalezca, de tal manera que no sólo va a proporcionar a sus dueños o accionistas una información real de la situación de la fábrica a fecha determinada, sino también se evitará que se produzcan fraudes e irregularidades, y en el momento que éstos se den, se pueden detectar y tomar las medidas correctivas para salvaguardar los bienes de la empresa.

En el área de propiedad, planta y equipo son indispensables los controles básicos de integridad de la información, validez de la información y la exactitud de la información, el mantenimiento de la información y la seguridad física, para evitar irregularidades que afecten los Estados Financieros de la fábrica. La implementación de controles administrativos en una fábrica de boquitas saladas posibilita la elaboración de políticas, normas y procedimientos, para lo cual los controles deben llenar ciertas características, como las siguientes:

3.10.1. Exactitud

Un sistema de control que genera información inexacta puede dar como resultado que la administración no tome medidas cuando sea necesario o responda a supuestos problemas. En consecuencia, un buen sistema de control, debe ser exacto, confiable y que produzca información válida.

3.10.2. Oportunidad

Los controles deben alertar a tiempo a la administración sobre cualquier variación en los planes, para prevenir las repercusiones que puedan originar en el área donde se detecte. La mejor información tiene poco valor si no se presenta a tiempo.

3.10.3. Ahorro

Un sistema de control debe ser razonable en términos económicos para operar, ya que su costo tiene que justificar los beneficios. La Gerencia debe tratar de imponer controles para producir los resultados deseados. Las normas, políticas y procedimientos es una forma de transmitir la información y poner al tanto al personal de los controles establecidos por la administración, además es una manera de minimizar los gastos y obtener beneficios.

3.10.4. Flexibilidad

Los controles efectivos deben ser lo suficientemente flexibles para ajustarse a cambios o a aprovechar nuevas oportunidades. Pocas fábricas enfrentan ambientes tan estables como para no necesitar ser flexibles; aún las estructuras muy mecanizadas requerirán controles que puedan ajustarse conforme cambien los tiempos y condiciones. Lo anterior se puede llevar a cabo a través de normas, políticas y procedimientos.

3.10.5. Inteligibilidad

Si el personal administrativo y el operativo no pueden entender los controles, su valor es muy cuestionable, por lo tanto, a veces es necesario sustituir los controles complejos por procedimientos más simples, para que puedan interpretarse mejor. Un sistema de control difícil de entender puede causar errores innecesarios, empleados frustrados y en forma eventual, llevar a que se ignoren los controles.

3.10.6. Criterios razonables

Los estándares de control deben ser razonables, quienes se espera que los cumplan deben verlos como alcanzables y lógicos para motivar su cumplimiento. En la mayoría de casos, el personal afectado no quiere arriesgarse a ser calificado de incompetente al comentarle a sus superiores lo exagerado de los controles, éstos no debe estimular la decepción, sino considerarse como un reto y forzarlos a lograr un mayor desempeño en sus actividades.

3.10.7. Colocación estratégica

La administración no puede controlar todo lo que pasa en una fábrica. Aún si pudiera, los costos no justificarán los beneficios, por lo cual los gerentes deben implantar controles en áreas estratégicas para contribuir al buen desempeño de las mismas, cubrir actividades cruciales y establecerse en donde sea más factible que ocurran variaciones del estándar o fuga de recursos.

3.11. Sugerir acciones correctivas

Un sistema efectivo de control no solo indica cuando ocurre una desviación significativa del estándar, sino que también sugiere que acción correctiva debe tomarse para la desviación, señalando el problema y especificando la solución; esto se logra, estableciendo políticas, normas y procedimientos.

Es una tarea indispensable de la administración de implementar controles, para el buen funcionamiento y logro de los objetivos de la fábrica de boquitas saladas.

3.12. Actitud de la fábrica de boquitas saladas

a. Necesidad de sistemas de control:

Toda fábrica, sin importar su tamaño o actividad, requiere de un sistema de control administrativo que se evalúe constantemente, para tener como característica principal que se ajusten a los cambios en la fábrica como en su entorno. Esto con finalidad de proteger sus recursos de los errores y fraudes que pueden cometer su personal, además de brindar información financiera veraz, oportuna y de calidad.

b. Incrementar la imagen de la fábrica de boquitas saladas en su conjunto:

Indiscutiblemente, el principal enfoque básico para alcanzar controles efectivos consiste en establecer una sólida reputación de la fábrica en cuanto a competencia e integridad, la cual debe comenzar por la administración y trasladarse a todo el personal de la fábrica. Solo así se logra gran receptividad y aceptación de los controles a nivel gerencial.

c. Proporcionar argumentos convincentes:

Las personas se resisten a un control, cuando no lo comprenden y llegan a pensar que es arbitrario o injusto. Hay que implantar controles necesarios y para los casos de restricciones especiales, hacer que sean comprendidos por el personal afectado.

d. Forma de administración:

La forma de administrar la fábrica por las personas, afecta el cumplimiento de los controles, por lo que debe evitarse las arbitrariedades, mostrar un grado de comprensión ante los problemas o errores, como por ejemplo, mala interpretación de las instrucciones; errores de juicio, descuido del personal por parte de la persona encargada de aplicar el control. Además, debe evaluarse la posibilidad de que el personal participe en el mejor diseño de control, para que lo acepte y responda en mejor disposición al mismo, sabiendo que también participarán de sus beneficios.

CAPÍTULO IV
POLÍTICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
APLICABLES A LA MAQUINARIA Y EQUIPO EN UNA FÁBRICA DE
BOQUITAS SALADAS

4.1. Datos generales de la empresa

“**Fritos Doraditos S.A.**”, es una empresa constituida como sociedad anónima, mediante escritura pública número 780, faccionada por la Notaria Jimena Soto, el 09 de septiembre de 1998. Fue inscrita definitivamente el día 01 de octubre de 1998 en el Registro Mercantil General de la República bajo el número 1299 folio 126 del libro 120 de Sociedades Mercantiles; y ante la Administración Tributaria el 30 de octubre de 1998. Tiene como objeto principal desarrollar la actividad del comercio y la industria en general, incluyendo la fabricación, empaçado, maquila, compra, venta, enajenación, tenencia, arrendamiento, exportación y en general la comercialización de materias primas, transporte y distribución, maquinaria y equipo industrial para los procesos de fabricación de entremeses (Snacks), salados a base de disolución, freído, cocinado, condimentado. El caso práctico presentado en esta tesis, se basa en la investigación de las políticas, normas y procedimientos de control de la maquinaria y equipo de la Fabrica “Fritos Doraditos S.A.” la cual se desarrolló por medio de entrevistas al personal y revisión de documentos claves, en la investigación de campo, analizando la información obtenida, cuyos resultados se presentan en el desarrollo de este capítulo.

4.2. Objetivos

- a) Elaborar las normas respecto a propiedad, planta y equipo de la fábrica.
- b) Elaborar las políticas respecto a propiedad, planta y equipo de la fábrica.
- c) Realizar la sistematización contable de las operaciones del área de propiedad, planta y equipo de la fábrica.
- d) Promover el desarrollo de la fábrica a través de la aplicación de los procedimientos de trabajo que orienten al trabajador en la realización de sus actividades
- e) Proporcionar los procedimientos de manera que cada participante en el proceso tenga en forma clara el principio y final de cada actividad.

4.3. Campo de aplicación

Las políticas, normas y procedimientos establecidas en este capítulo, son aplicables a las fábricas dedicadas a la producción de boquitas saladas (snacks).

Políticas de administración de propiedad, planta y equipo

“Fritos Doraditos S.A.”

Objetivo

Establecer los lineamientos a seguir para la planeación, autorización, asignación, evaluación y coordinación de los proyectos de capital, adquisición, registro, movimiento, baja por venta, obsolescencia, siniestro y robo de propiedad, planta y equipo propiedad de la fábrica.

Alcance

Todos los departamentos, personal y áreas de la fábrica involucrados en este proceso.

Definiciones

Programa de asignación de capital, en inglés capital expenditure (CAPEX): programa que cubre la adquisición y disposición de todos los activos clasificados como gastos de capital, así como los activos que se espera capitalizar (adquiridos, utilizando métodos alternos como arrendamientos o financiamientos), que está integrado por la propuesta de negocios (Business Proposal); solicitud de asignación de capital C.A.R y modelo económico.

Propuesta de negocios, en inglés business proposal: es el documento que autoriza los gastos relativos a las actividades de proyectos, gastos especiales, especificando objetivos, beneficios, riesgos potenciales y medidas preventivas del proyecto autorizado.

Solicitud de asignación de capital, en inglés capital appropriations request (C.A.R): documento utilizado para solicitar fondos para cubrir los gastos incluidos en el programa de asignación de capital (CAPEX), es decir, la carátula del programa de asignación de capital. (Ver Anexo 1)

Activo fijo obsoleto (permanente): bienes físicos que por el uso, tiempo transcurrido o modificaciones en los sistemas de trabajo, han dejado de ser útiles para la operación de la fábrica.

Activo fijo temporalmente ocioso: es aquel que se encuentra en desuso eventual pero será utilizado en un futuro.

Líder de proyecto. Persona responsable de la justificación y ejecución de un proyecto y uso de la inversión autorizada.

Fábrica: Fritos Doraditos S. A.

Equipo de transporte (flota): vehículo propiedad de la empresa, destinado exclusivamente a transportar bienes o prestar servicios relacionados con la actividad de la fábrica.

Solicitud complementaria de asignación de capital, en inglés supplemental capital appropriations request (S.C.A.R.): documento utilizado cuando los gastos del proyecto y/o sus alcances se desvían significativamente de los aprobados en el proyecto original del C.A.R.

Valor de realización: valor vigente en el mercado, aplicable a cada uno de los activos fijos obsoletos sujetos a venta.

POLÍTICAS

Administración de propiedad, planta y equipo y capex

1. Se consideran propiedad, planta y equipo todos los bienes que tengan un costo unitario igual o mayor a Q 15,300.00 y una vida útil mayor a 3 años.

Los bienes menores a Q 15,300.00 deben aplicarse a gasto, excepto cuando se trate de computadoras personales, artículos para acondicionamiento inicial de nuevas instalaciones (ejemplos: impermeabilizantes, tubos y drenajes, cortinas y persianas para edificios, sistemas de extracción y ventilación) o renovaciones mayores de las existentes, así como compras en lote cuando:

Los activos sean del mismo tipo y valor (sillas, libreros, escritorios, etc.)

- a) Cada activo que tenga un costo individual mayor a Q 2,300.00.
- b) El costo total de estos activos sea mayor a Q 15,300.00.
- c) Todos estos activos se adquieran con un solo CAPEX.

El programa de Asignación de Capital (Capex) cubre la adquisición y disposición de los activos clasificados como gastos de Capital:

- a) **Propiedad, planta y equipo:** todos los gastos para partidas o artículos individuales de esta naturaleza, que se capitalicen en el balance, también los gastos indirectos relacionados con estos renglones (reubicaciones, estacionamiento, mudanzas, renovaciones, gastos para iniciar la operación y otros gastos asociados).
- b) **Adquisiciones:** son las transacciones para adquirir una parte o el total de un negocio funcionando o sus activos.
- c) **Disposiciones de activos:** disposiciones de activo y negocios por ventas, abandonos, transferencias, intercambios o retiros, cuando el valor más alto entre el precio vigente en el mercado y el valor en libros exceda de Q 15,300.00.

2. Todos los conceptos de gastos que formen parte de un programa de asignación de capital (Capex) deben incluirse en el Presupuesto anual de gastos de las diferentes áreas de la fábrica.

3. Un proyecto de capital se considera completamente aprobado hasta que el Programa de asignación de capital y su documentación de soporte, contemplados en la sección "*Elaboración y Autorización del Capex*" esté autorizado por el personal facultado en la "*Tabla de Niveles de Autorización de Capex (Ver anexo 2)*", mientras tanto no pueden realizarse erogaciones de efectivo ni suscribir compromisos con terceros como orden de compra.

4. El líder del proyecto solicita a planeación financiera una *solicitud complementaria de asignación de capital (S.C.A.R)*, cuando los gastos del proyecto y/o sus alcances difieran de los aprobados en el proyecto original del C.A.R, entendiéndose como una modificación:

- a. Un cambio de la localización o tamaño del terreno, edificio, etc.
- b. Un cambio importante en la maquinaria y equipo a través de sustitución, eliminación o adición.
- c. Un incremento mayor al 10% en el monto autorizado para la inversión en cualquier clase de activo (terreno, edificio, etc.).

5. Bajo ninguna circunstancia se debe gastar o comprometerse para gastar más del 10% sobre el monto original, sin la autorización previa de un nuevo *S.C.A.R.*, con el costo total revisado del proyecto por el nivel necesario.

6. Las inversiones en proceso deben capitalizarse cuando el activo se empiece a utilizar, independientemente de que el capex se encuentre totalmente utilizado. Un activo puede capitalizarse parcialmente cuando esté operando, tenga un avance de por lo menos el 80% y se cuente con el documento parcial de "*Cierre de Capex*".

7. El costo de un activo esta integrado por su costo de compra incluyendo aranceles de importación, así como costos relacionados con su habilitación, incluyendo:

- a. Costo de preparación del emplazamiento físico
- b. Costo de transporte
- c. Costo de instalación incluyendo honorarios profesionales
- d. Costo de desmantelar y trasladar el activo.

8. En el caso de proyectos anulados (cancelados) antes de su terminación, el líder del proyecto elaborará un memorando especificando el número de Capex y las

causas, y lo envía a Planeación financiera para que obtenga las firmas de Vo. Bo. del personal que lo autorizó.

9. Los activos sin utilizarse que formen parte del proyecto anulado (cancelado) se consideran activos ociosos y los gastos en que se incurra se cargan al centro de costo responsable; el líder del proyecto debe depurar el saldo de la cuenta de inversiones en proceso, en unión con el Departamento de contabilidad, en un plazo máximo de tres períodos contados a partir de la fecha de anulación del proyecto.

Elaboración y autorización del capex

10. El Líder del proyecto es responsable de elaborar la justificación del proyecto o propuesta de negocios.

11. El área de Planeación financiera será responsable del plan anual del programa de asignación de capital(Capex), y del proceso autorización de los proyectos individuales solicitados y por cada uno deberá preparar:

- a) Forma C.A.R. (Ver anexo 1)
- b) Modelo económico: Documentación proforma y los siguientes estudios: desglose de inversión; ahorro anual proyectado; validar criterios de capitalización; antecedentes; monto autorizado para cada localidad.

12. El Departamento de contabilidad es responsable de la administración y control de los cargos realizados a los programa de asignación de capital (Capex) autorizados por cada uno de los proyectos, así como del seguimiento al monto.

Ejecución, conclusión y entrega del proyecto

13. El Líder del proyecto debe: coordinar con las áreas involucradas la entrega de un proyecto al finalizarlo y elaborar el documento "*Cierre de Capex*".

14. Todo activo capitalizable debe contar con su placa de identificación.

Disposición de activos

15. Las disposiciones de activos y negocios por ventas, abandonos, transferencias, intercambios o retiros, cuando el valor más alto entre el valor vigente en el mercado y el valor en libros exceda Q 15,300.00 requieren la elaboración de un Capex por disposición de Activos autorizado por el personal facultado en la *"Tabla de Niveles de Autorización de Capex. (Ver anexo 2)*

ALTA DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Adquisiciones (altas) de activos

16. El valor de adquisición del activo es en todos los casos igual al valor factura, incluyendo los gastos erogados al adquirirlo.

17. Toda la propiedad, planta y equipo, incluyendo accesorios de equipo, adquiridos e instalados por la fábrica son propiedad de la misma y no del usuario o del área de responsabilidad en donde se encuentre operando.

18. El usuario o el área a la que se asignen la propiedad, planta y equipo, son responsables de su custodia, mantenimiento y conservación.

19. Toda compra de activo fijo debe tramitarse a través del área de compras con una requisición aprobada por el personal facultado en la *"Tabla de Niveles de Autorización de Capex, (Ver anexo 2)* previa autorización del Capex CAR correspondiente.

20. Toda orden de compra que se tramite para la adquisición de propiedad, planta y equipo, debe incluir la cuenta contable y el responsable a quien se asigna el activo, de acuerdo a la sección "Custodia o Resguardo de Propiedad, planta y equipo".

21. Las personas definidas para tramitar las adquisiciones de propiedad, planta y equipo a escala nacional e internacional son las que se muestran en el cuadro siguiente:

CUADRO No.2

Tipo de Propiedad planta y equipo	Responsable
Equipo de Transporte Ejecutivo	Gerente de Recursos Humanos
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	Gerente de Sistemas
Equipo de Transporte Flota	Encargado de Flota
Equipo de Maquinaria	Gerente de Manufactura

22. El registro de todas las adquisiciones de activos realizadas a escala nacional, es centralizado en el Departamento de contabilidad, por el encargado de propiedad, planta y equipo, quien es responsable de realizar el registro de los activos tomando en consideración el catálogo de cuentas contables con base en los grupos, categorías y subcategorías definidas para tal rubro.

Recepción de propiedad, planta y equipo.

23. Toda la propiedad, planta y equipo deben entregarse a los responsables designados en esta Política.

24. Los responsables autorizados para la recepción de cada grupo de propiedad, planta y equipo son:

CUADRO No.3

Grupo de Propiedad planta y equipo	Responsable
Terrenos y Edificios	Gerente de Finanzas
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	Gerente de Sistemas
Equipo de Transporte Ejecutivo	Gerente de Recursos Humanos
Equipo de Transporte Flota	Encargado de Flota
Mobiliario y Equipo de Oficina	Gerente de Recursos Humanos
Maquinaria y Equipo	Gerente de Manufactura

25. Todos los activos recibidos por los responsables mencionados en el punto anterior, deben identificarse con la placa metálica que contiene el código del grupo de activo al que pertenezca, de acuerdo a los reportes de altas de propiedad, planta y equipo generados cada período y cuando sean requeridos.

Control y archivo de documentación

26. El archivo fiscal de la documentación de activo fijo se centraliza en el Departamento de contabilidad.

27. La obtención de las licencias y permisos de circulación son responsabilidad del área del encargado de flota.

28. Las infracciones de tránsito originadas por el vehículo, son responsabilidad del usuario correspondiente, en caso de no pagar dichas infracciones, serán descontadas a través de su nómina.

BAJAS DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Bajas por ventas de propiedad, planta y equipo

29. Las bajas de activos y negocios originadas por ventas, abandonos, transferencias, intercambios o retiros, requieren la elaboración de una solicitud de asignación de capital de baja, en sus siglas en inglés C.A.R. Disposal. (Ver anexo 1)

30. La solicitud de justificación del CAR Disposal para la baja de propiedad, planta y equipo, es elaborada por el departamento que lo tenga asignado, debiendo incluir el monto de la baja y las ofertas de compra correspondientes.

31. La baja de propiedad, planta y equipo como moldes, maquinaria y equipo, en el caso de moldes que forman parte del proceso productivo, se requiere la destrucción previa para su venta como chatarra, la maquinaria y equipo puede venderse cuando se garantice mediante la firma de una carta responsiva por parte del comprador de que no serán adquiridos por competidores actuales o potenciales.

32. Toda la propiedad, planta y equipo a ser vendidos deben colocarse en un área específica, los responsables asignados para la localización física de los activos para este efecto son:

CUADRO No.4

Tipo de Propiedad planta y equipo	Responsable
Maquinaria y Equipo	Gerente de Mantenimiento
Equipo de Transporte Ejecutivo	Gerente de Recursos Humanos
Equipo de Transporte Flota	Gerente de Ventas.
Eq. de Computación y Comunicación	Gerente de Sistemas
Mobiliario y Equipo de Oficina	Gerente de Recursos Humanos

33. Los responsables de la localización física de la propiedad, planta y equipo, deben evitar el desmantelamiento de los mismos.

34. La venta del equipo de transporte requiere para su baja la documentación que respalda, el cambio legal de propietario, y la eliminación de los logotipos de la fábrica.

Propiedad, planta y equipo obsoletos y ociosos

35. La venta de estos activos puede realizarse como activo o como chatarra, en el caso de moldes de la producción se venderá como chatarra, dependiendo de las condiciones físicas del mismo; el área encargada correspondiente es responsable de su venta directa o por remate, en coordinación con Departamento de finanzas.

36. La propiedad, planta y equipo que dejen de operar por lo menos tres (3) meses son considerados como temporalmente ociosos y son reportados por los responsables al Departamento de contabilidad, su depreciación continúa normalmente, hasta su definición como activo ocioso permanente o hasta su puesta en operación.

37. Los activos ociosos permanentes se consideran como disponibles para su venta de acuerdo a lo establecido en la sección "*Bajas por Ventas de Propiedad, planta y equipo*", de esta política.

Eliminación por robo / siniestro de propiedad, planta y equipo

38. En el caso de robo, las personas encargadas deben notificar el siniestro a los Departamento de finanzas y Recursos humanos, quienes deben iniciar las gestiones necesarias para la recuperación del activo, ya que de no obtenerse un resultado positivo, el bien debe ser dado de baja de acuerdo al procedimiento correspondiente en cada caso.

39. En los casos en los que el activo se encuentre cubierto por un seguro, el afectado, debe informar al Departamento de finanzas en un plazo de veinticuatro horas, a fin de efectuar las notificaciones necesarias a la compañía de seguros.

Custodia o resguardo de propiedad, planta y equipo

40. La entrega de la propiedad, planta y equipo, vehículos, computadoras, asignados a un usuario, debe estar soportada con una "*Carta de asignación*", dependiendo del activo correspondiente; en el caso de maquinaria y equipo, el Gerente de Manufactura firmará la relación de Activos capitalizados.

41. La elaboración y/o actualización de la "*Carta de asignación*", se hace cuando existan nuevas adquisiciones o traspasos entre centros de costos, departamentos o movimientos entre el personal que tenga asignado un activo fijo.

42. En el caso de los centros de distribución, el Director de ventas obtiene las firmas correspondientes y envía la "*Carta de asignación*" al Departamento de finanzas.

43. El Departamento de finanzas deberá enviar la "Carta de asignación" y sus actualizaciones al área de Recursos Humanos para que se integre al expediente del usuario.

44. El usuario que dañe o pierda un activo bajo su custodia, debe informarlo al Departamento de Finanzas y Recursos Humanos.

45. El Departamento de Recursos humanos debe recoger los activos fijos que tenga bajo su administración o custodia, el personal que se retire de la fábrica, según "*Carta de Asignación*", y entregarlos a la persona encargada.

TRASPASO Y REASIGNACIÓN DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Traspasos

46. Los movimientos físicos de propiedad, planta y equipo por reparación, instalación, reposición o traspaso interno o externo, de escritorio a escritorio o reubicación, debe realizarse exclusivamente por las personas encargadas de dichos activos.

47. Las personas encargadas de autorizar los traspasos de propiedad, planta y equipo son:

CUADRO No.5

Grupo de Propiedad planta y equipo	Responsable
Maquinaria y Equipo	Gerente de Manufactura
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	Gerente de Sistemas
Equipo de Transporte Ejecutivo	Gerente de Recursos Humanos
Equipo de Transporte Flota	Gerente de Ventas.
Mobiliario y Equipo de Oficina	Gerente de Recursos Humanos

48. La salida de los movimientos de traspaso, los autoriza el gerente del área responsable del activo fijo y el Gerente de finanzas.

49. El área de vigilancia debe verificar físicamente la salida de los activos.

50. El área de vigilancia debe contar con un catálogo de firmas, actualizado y proporcionado por el Departamento de finanzas.

Normas de aplicación general de propiedad, planta y equipo
“Fritos Doraditos S.A.”

1. Las adquisiciones de propiedad, planta y equipo deberán contar con tres cotizaciones de proveedores como mínimo, previa autorización de compra.

2. Todas las adquisiciones de propiedad, planta y equipo deben estar soportadas y aprobadas en un CAR, tal como lo establece la política de administración de propiedad, planta y equipo.

3. Para establecer el costo total de la propiedad, planta y equipo, debe incluirse los gastos incurridos en su adquisición y preparación para su adecuado funcionamiento.

4. Los costos de reparación y mantenimiento de la propiedad, planta y equipo se deben costear cuando son incurridos, sin importar el monto.

5. La depreciación de la propiedad, planta y equipo se calculará con base al método de línea recta.

6. El cálculo de la depreciación debe comenzar cuando se complete el valor total del activo, en todos los costos incurridos, o puesto en servicio, lo que ocurra primero.

7. En cada periodo, la depreciación deberá ser cargada al gasto y acreditada a las cuentas relacionadas de depreciación acumulada.
8. La propiedad, planta y equipo deben ser revisadas periódicamente para determinar si existen activos en mal estado.
9. Se realizará inventarios físicos completos al menos cada dos años y debe ser conciliado con los registros detallados y con el libro mayor.
10. Para dar de baja propiedad, planta y equipo debe verificarse que esté autorizado el C.A.R por el área correspondiente, respaldado por memorando indicando, la descripción de los activos y circunstancias que originan la baja y la cantidad de la pérdida o ganancia.

Procedimientos de altas y bajas de propiedad, planta y equipo “Fritos Doraditos S.A.”

Objetivo

Establecer el proceso de adquisición, capitalización y bajas de la propiedad, planta y equipo, los cuales se rigen mediante la política de administración de propiedad, planta y equipo y capex; así como su registro y control en el sistema de activos fijos y sistema contable, mediante subprocesos de carga de información, los cuales se realizan mensualmente.

Alcance

Comprende todas las actividades y requisitos necesarios para la adquisición y control de la propiedad, planta y equipo, iniciando con la autorización de capex, y finalizando con la capitalización, cierre y bajas de la propiedad, planta y equipo, si procede.

Procedimientos

1. Autorización de la propuesta de negocios (Business proposal)

La propuesta de negocios, en inglés Business proposal, es la justificación del proyecto, en el que se indican los beneficios, ahorros y ventajas del activo o activos que se van a adquirir principalmente. Esta propuesta, la elabora el Líder del proyecto, para iniciar el proceso de Capex. El Gerente Financiero y el Líder del proyecto, autorizan el documento, que contiene la propuesta.

2. Autorización del programa de asignación de capital (Capex).

Departamento de Planeación financiera recibe la propuesta de negocios (Business proposal), autorizada por el Líder del proyecto y el Gerente Financiero

Asigna el número de Capex que le corresponde y elabora la carátula de Capex, en la que se indican datos como: fecha, No. Capex asignado, nombre del proyecto, monto de la inversión, justificación de la compra.

Dependiendo del monto de la inversión, se autoriza la carátula de Capex, conforme a la tabla de niveles de autorización para Capex. (Ver anexo 2)

3. Autorización de requisición de compra.

Líder del proyecto elabora la requisición de compra soportada con el Capex autorizado y las cotizaciones respectivas.

Departamento de compras recibe la carátula de Capex y requisición de compra.

4. Generación de orden de compra.

Departamento de compras, solicita al analista contable asignado, la creación de una cuenta contable con la que se identificara el proyecto.

Departamento de compras, genera la orden de compra correspondiente para el proveedor que haya sido seleccionado.

El Jefe de compras y el Gerente de Finanzas, autoriza la orden de compra.

5. Recepción de documentos.

Analista contable asignado, recibe y valida los documentos provenientes del Departamento de compras y del Departamento de mantenimiento, verificando que cumplan con los requisitos fiscales, que contenga la factura, orden de compra, cotizaciones y carátula de Capex. Las facturas deben estar revisadas por el líder del proyecto, quien anota en las mismas el número de CAPEX al que pertenecen, firmándolas de Vo.Bo. para su registro en el sistema contable.

Analista contable asignado, habilita la cuenta contable, en el sistema de contabilidad.

6. Ingreso de facturas a sistema contable

Analista contable asignado, contabiliza la factura, asignándole la cuenta contable correspondiente del proyecto.

Analista contable asignado, lleva un archivo de documentos originales por proyecto, como soporte del mismo.

Analista contable asignado, traslada copias de los documentos al Departamento de tesorería para cumplir con el trámite de pago de la misma.

7. Control de capex pendientes de capitalización.

Analista contable asignado, lleva una integración por proyecto, en hojas electrónicas de excel, donde se detalla lo siguiente: monto total autorizado, fecha y número de factura, proveedor, descripción de compra, valor de compra en quetzales y dólares, porcentaje de utilización. Esto es con la finalidad de llevar un mejor control sobre los proyectos.

Analista contable asignado, se reúne mensualmente con el Departamento de manufactura, para definir los proyectos que se capitalizarán en el mes, los activos capitalizados, deben estar ya funcionando.

8. Asignación de códigos de propiedad, planta y equipo

Departamento de manufactura, asigna los códigos de identificación y lo determina dependiendo la línea a que pertenece el activo y correlativo automático que le corresponde. Cuando la propiedad, planta y equipo corresponden a otros departamentos, los códigos son asignados automáticamente por el sistema.

9. Ingreso en sistema de control de activos fijos.

Analista contable asignado, da de alta en el sistema de control de activos fijos, los proyectos a capitalizar ya definidos, en los que se especifican el código del activo, nombre del activo, valor a capitalizar, porcentaje a depreciar anual, departamento a que es asignado el activo fijo, fecha inicio de depreciación, valor de rescate y otras características particulares del activo. Con este proceso queda ingresado el activo en la base de datos y se empieza a depreciar en el mes siguiente a su ingreso en el sistema de Activos Fijos.

10. Capitalización de activos en sistema contable.

Analista contable asignado, luego de desarrollar el proceso de ingreso de control de activos fijos en el sistema, por medio de una póliza contable, cargando la cuenta de activo fijo con el costo original del mismo y abonando la cuenta contable de Capex que le haya sido asignada al proyecto, dejando los soportes correspondientes para el mismo.

11. Proceso de baja de propiedad, planta y equipo

El departamento solicitante, elabora un memorando en el cual se indican el o los activos que se darán de baja y la justificación del mismo.

El Analista contable asignado, realiza una carta de baja de activos, donde se incluyen las firmas de autorización del Gerente financiero y el director del área que solicita la baja del activo.

12. Autorización de la solicitud de asignación de capital para baja de propiedad, planta y equipo, en inglés C.A.R disposal

Departamento de planificación financiera recibe la carta de baja de activos y procede a elaborar la carátula de C.A.R. Disposal, en la que indican datos como: Fecha, No. C.A.R. Disposal, nombre del proyecto, monto de baja, justificación de baja.

Se autoriza la carátula de C.A.R. Disposal, dependiendo del monto de baja conforme a la tabla de niveles de autorización. (Ver anexo 2)

13. Registro en sistema de control de activos fijos.

Analista contable asignado, recibe la carátula de C.A.R. Disposal debidamente autorizada y da de baja al activo en el sistema de control, realizando los siguientes pasos: localiza el activo que se le dará de baja, verifica el valor en libros al momento de la baja, dar baja al activo identificado. Analista contable asignado, lleva un archivo de documentos que soportan la baja de la propiedad, planta y equipo.

14. Baja de propiedad, planta y equipo en sistema contable.

Analista contable asignado, realiza una póliza contable, cargando la depreciación acumulada y abonando el activo fijo. Cuando el activo aun tiene valor en libros este valor es cargado a una cuenta de gasto.

15. Generación de archivo .fill para carga de depreciaciones.

Las depreciaciones se generan cuando el sistema de control de activos está actualizado con altas y bajas del periodo, por medio de un proceso que genera un archivo llamado monthly.fill que contiene la información que servirá para el registro contable.

16. Registro contable de depreciaciones.

Analista contable asignado, corre una aplicación en el sistema de contabilidad, para registrar las depreciaciones la cual se detalla a continuación. BSET / LS4, esta aplicación genera las pólizas contables de depreciación que afectarán durante el período.

17. Conciliación entre sistema contable y sistema de control de activos fijos

Analista contable asignado, al finalizar el proceso de depreciaciones, genera reportes de ambos sistemas para asegurarse de la correcta aplicación de los datos.

Analista contable asignado, coteja saldos iniciales y finales de cada periodo por rubro de propiedad, planta y equipo, estos pueden ser: maquinaria y equipo, vehículos, mobiliario y equipo, equipo de cómputo, edificios.

Analista contable asignado, luego de efectuada la conciliación de las pólizas contables, las imprime y posteriormente son revisadas y aprobadas por el contador.

18. Cierre de Capex

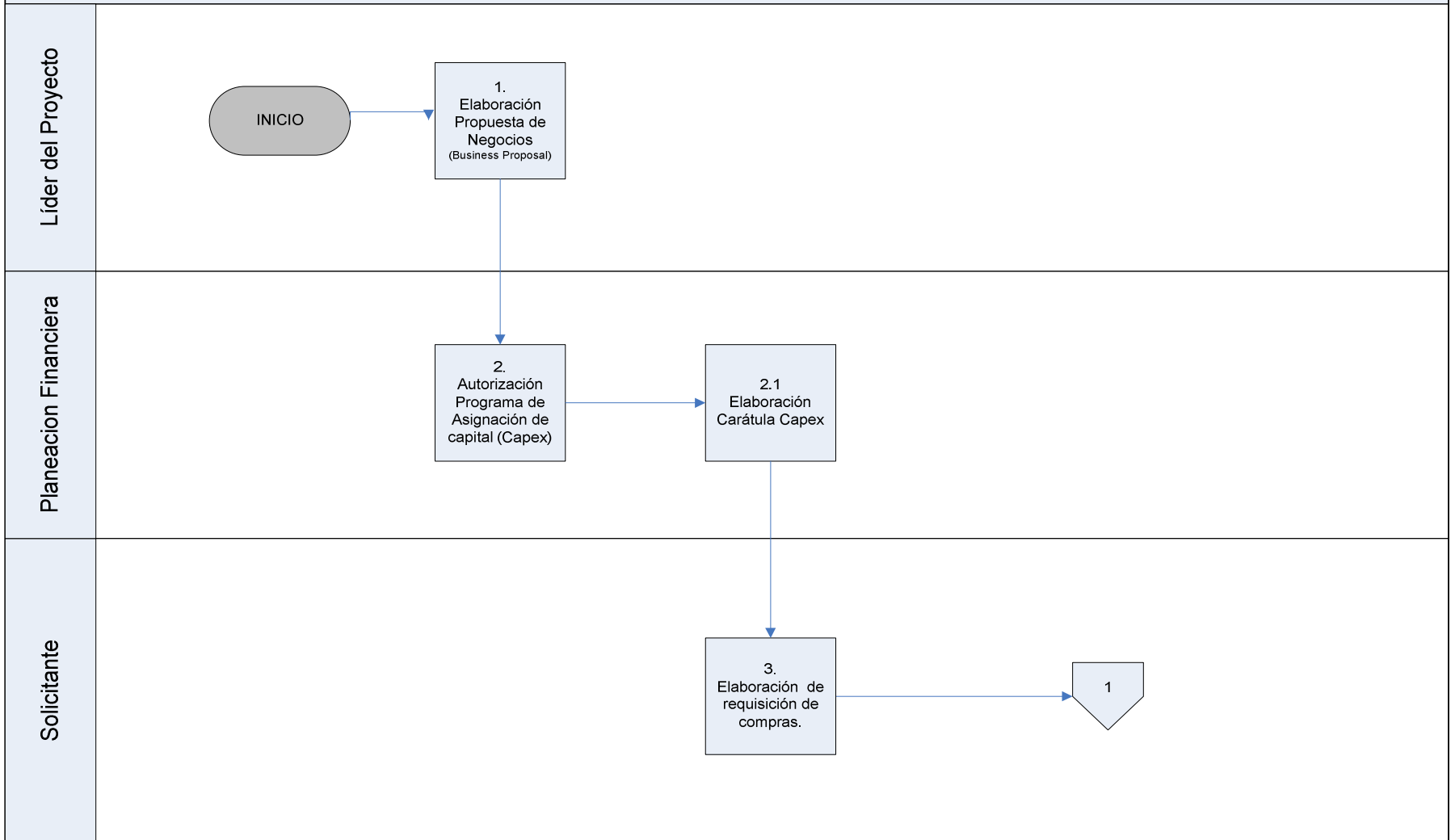
Analista contable asignado, revisa periódicamente el porcentaje utilizado en cada programa de asignación de capital (Capex), el cual no puede ser mayor al 110% autorizado.

Cuando el o los encargados del proyecto establecen que no existe ningún otro gasto que afecte al Capex, el analista contable asignado, elabora una carta de cierre de capex, en la que se indica: monto total de lo gastado, porcentaje utilizado.

Autorización de la carta de cierre de Capex, deberá ser firmada por los líderes del proyecto y Gerente Financiero. Con este trámite queda el Capex cerrado y no acepta ningún otro cambio.

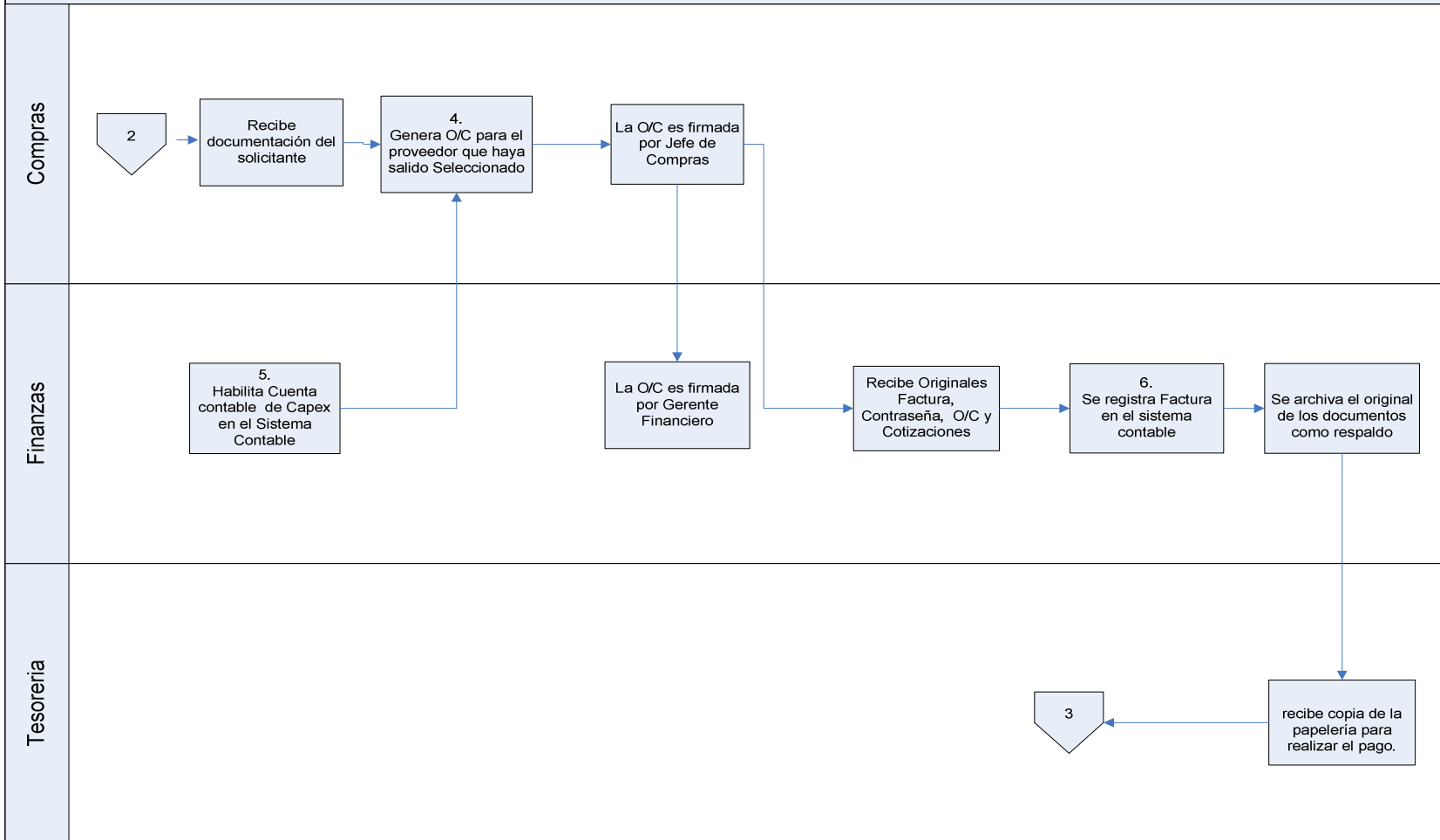
FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS. FABRICA FRITOS DORADITOS S.A.

ELABORACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE CAPEX



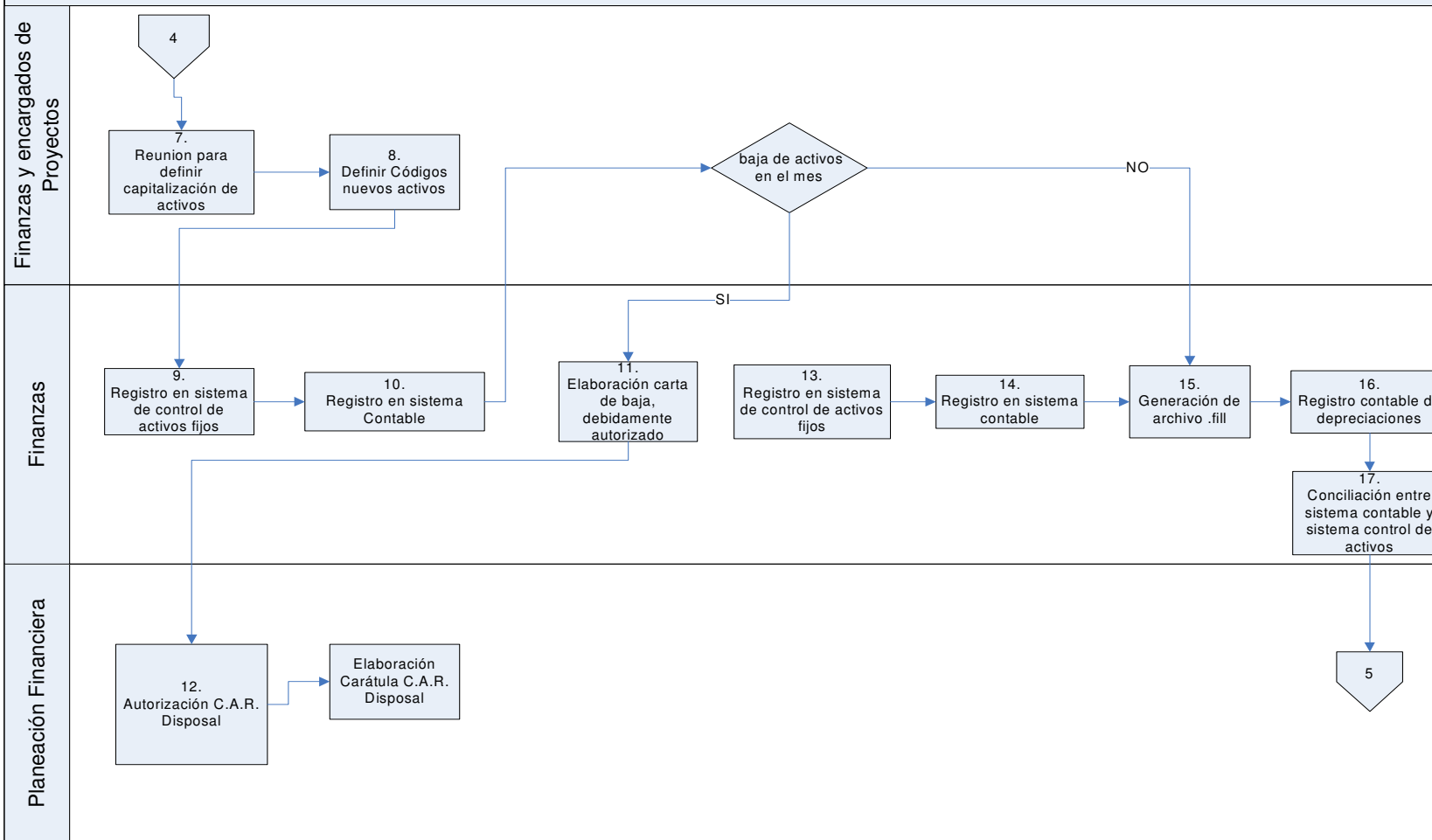
FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS. FABRICA FRITOS DORADITOS S.A.

COMPRA DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO



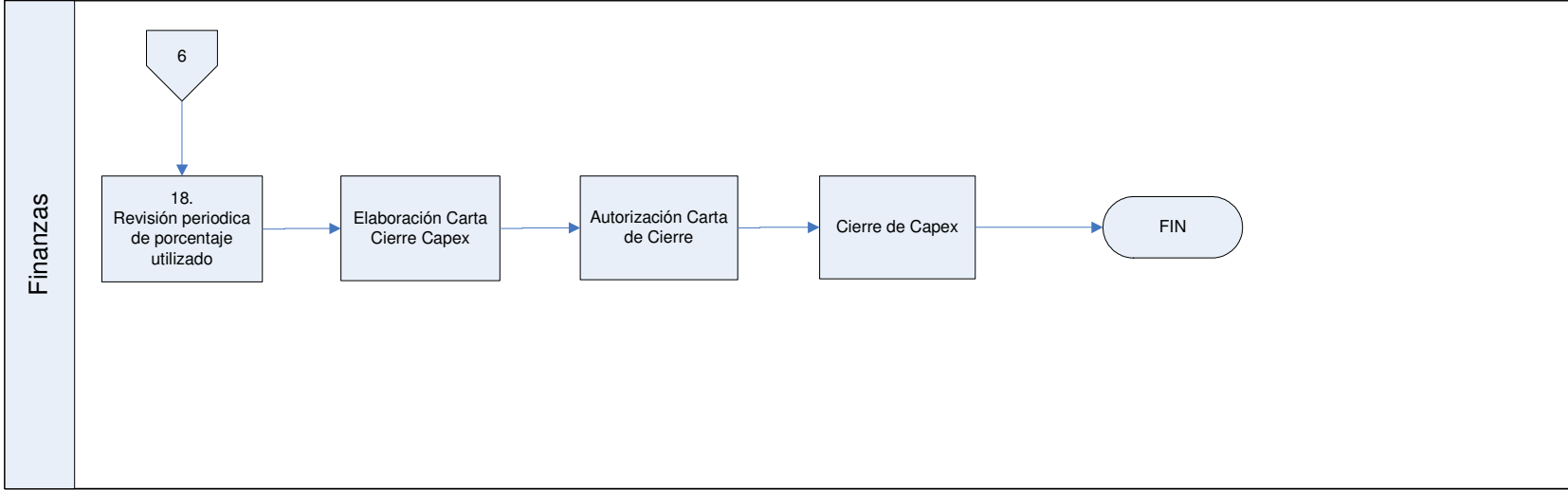
FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS. FABRICA FRITOS DORADITOS S.A.

CAPITALIZACIONES, ALTAS Y BAJAS DE ACTIVOS FIJOS



FLUJOGRAMAS DE LOS PROCEDIMIENTOS. FABRICA FRITOS DORADITOS S.A.

CIERRE DE CAPEX



FRITOS DORADITOS S.A.
PROGRAMA DE AUDITORIA DE
MAQUINARIA Y EQUIPO

P.T. No.:	PROGRA	
Hecho por:	H.G.	05/01/2007

	Tipo de prueba: Cumplimiento	Referencia
	<p>OBJETIVO: Evaluar las políticas y procedimientos de la maquinaria y equipo, para detectar las deficiencias y dar las recomendaciones necesarias para fortalecer el control interno.</p> <p>Procedimientos a realizar:</p>	
1	Elaborar el cuestionario de control interno, y realizar las preguntas necesarias a los empleados y funcionarios con experiencia, con el objeto de detectar las deficiencias y debilidades del control interno.	P.T. No. C.C. I.
2	Elaborar cédula de debilidades del control interno de la maquinaria y equipo.	P.T. No. C.C. I.-1
3	Observar la conciliación de los auxiliares o reportes analíticos de la maquinaria y equipo con las cuenta del Mayor General.	P.T. No. G
4	Observar si en efecto la capitalización de la maquinaria y equipo se realiza con apego a la política de propiedad planta y equipo.	P.T. No. G-2
5	Inspeccionar las adiciones y bajas de maquinaria y equipo y efectuar visita a la planta.	P.T. No. G-2.1
6	Examinar evidencia documentaria de la maquinaria y equipo.	P.T. No. G-2.1; G-3
7	Investigación con el personal y el gerente de la fábrica respecto al cumplimiento de controles establecidos.	P.T. No. C.C. I.
8	Elaborar informe sobre el control interno la maqunaria y equipo, dirigo a la Gerencia, incluyendo deficiencias y recomendaciones.	P.T. No. INFORME

FRITOS DORADITOS, S.A.

CÉDULA DE MARCAS

P.T.No.

MARCAS

Hecho por :

H.G.

05/01/2007

MARCAS	CONCEPTOS
◁	Suma horizontal
▷	Suma vertical
↔	Suma horizontal y vertical
☑	Cotejado con el Libro Mayor
✕	Verificado físicamente
◎	Seleccionado para muestra
↘	Verificado con documento de soporte
C/I	Desviación de control interno
X	No existe documentación de soporte
▷	Verificado
✕	Cotejado con el libro auxiliar

FRITOS DORADITOS S.A.
PROGRAMA DE AUDITORIA DE
MAQUINARIA Y EQUIPO

P.T. No.:	PROGRA	
Hecho por:	H.G.	05/01/2007

	Tipo de prueba: Cumplimiento	Referencia
	<p>OBJETIVO: Evaluar las políticas y procedimientos de la maquinaria y equipo, para detectar las deficiencias y dar las recomendaciones necesarias para fortalecer el control interno.</p> <p>Procedimientos a realizar:</p>	
1	Elaborar el cuestionario de control interno, y realizar las preguntas necesarias a los empleados y funcionarios con experiencia, con el objeto de detectar las deficiencias y debilidades del control interno.	P.T. No. C.C. I.
2	Elaborar cédula de debilidades del control interno de la maquinaria y equipo.	P.T. No. C.C. I.-1
3	Observar la conciliación de los auxiliares o reportes analíticos de la maquinaria y equipo con las cuenta del Mayor General.	P.T. No. G
4	Observar si en efecto la capitalización de la maquinaria y equipo se realiza con apego a la política de propiedad planta y equipo.	P.T. No. G-2
5	Inspeccionar las adiciones y bajas de maquinaria y equipo y efectuar visita a la planta.	P.T. No. G-2.1
6	Examinar evidencia documentaria de la maquinaria y equipo.	P.T. No. G-2.1; G-3
7	Investigación con el personal y el gerente de la fábrica respecto al cumplimiento de controles establecidos.	P.T. No. C.C. I.
8	Elaborar informe sobre el control interno la maqunaria y equipo, dirigo a la Gerencia, incluyendo deficiencias y recomendaciones.	P.T. No. INFORME

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			
		MAQUINARIA Y EQUIPO	
Compañía: Fritos Doraditos S.A.		P.T. No.	C.C.I.
Periodo revisado: Julio-Diciembre 2006		Hecho por:	H.G. 01/01/2007
Procedimientos de control			
No	PREGUNTA	RESPUESTA	
		SI	NO
I ADMINISTRACIÓN			
1	¿Se concilia periódicamente los auxiliares o reportes analíticos de la maquinaria y equipo, con el Libro Mayor General ? Indique con que frecuencia.	x	Mensualmente. (Ver P.T. No. G)
2	¿Está la maquinaria y equipo cubiertas por contratos seguros? En que Aseguradora?	x	AISFA
2	¿Existe maquinaria y equipo baja contrato de arrendamiento?		x
3	¿Se encuentran debidamente resguardados los títulos de propiedad o facturas?	x	
4	Existe dentro de la fábrica el departamento de Auditoria Interna		x (Ver Anexo 4)
II INVENTARIOS FISICOS			
1	¿Se inspecciona periódicamente el inventario de maquinaria y equipo? ¿Con qué periodicidad?	x	Cada dos años
2	¿Quién investiga, autoriza y registra las diferencias resultantes del inventario físico de la maquinaria y equipo?	x	Contador General
3	¿Se etiqueta o plaquea toda la maquinaria y equipo para facilitar su identificación y localización?	x	(Ver P.T. No. G.2.-1)
4	¿Esta toda la maquinaria y equipo registrada en tarjetas de responsabilidad y estan referenciadas al código de identificación y ubicación?		x (Ver Anexo 3)
5	Los responsables de la custodia de la maquinaria y equipo tienen la obligación de informar al departamento de contabilidad sobre cualquier cambio ocurrido en el "status" de los bienes bajo su cuidado.	x	
III CONTABILIZACIÓN DE INVERSIONES			
1	¿Se hace la capitalización de la maquinaria y equipo con apego a la política de administración de propiedad planta y equipo y capex?	x	(Ver P.T. No. G-2)
2	En la capitalización de la maquinaria y equipo ¿Se incluyen al valor de adquisición todos los gastos adicionales como fletes, costos de consultoría, diseño, seguros, impuestos y todos los gastos incurridos para poner en marcha el bien?	x	(Ver P.T.No. G-2)
3	Cuenta el departamento de contabilidad con personas designadas específicamente para examinar los desembolsos de capital y determinar si las partidas reemplazadas han sido eliminadas de los libros?	x	
IV CONTROL DE CAPEX			
1	¿Se encuentran las inversiones capitalizables de la maquinaria y equipo, debidamente soportadas con un CAPEX aprobado antes de realizar la compra?	x	
2	¿Se elabora un CAPEX suplementario debidamente autorizado cuando los costos de la inversion excedan al monto autorizado del CAPEX por más del 10%?	x	
3	¿Existen inversiones en proceso con antigüedad mayor a seis meses aún no finalizadas?		x
4	¿Son cerradas oportunamente las cuentas de inversiones en proceso para asegurar la capitalización oportuna de la maquinaria y equipo?	x	
V CALCULO DE DEPRECIACIONES			
1	¿Indique la tasa de depreciación que se utiliza?		Porcentaje de Ley (20%)

2	¿Se utiliza el método de depreciación de línea recta?	x		
3	¿Se deprecia la maquinaria y equipo y se carga a resultados?	x		
4	¿Quién supervisa los cálculos de la depreciación?			Contador General
VI	BAJAS DE MAQUINARIA Y EQUIPO			
1	¿ Se elabora un CAPEX disposal para la baja o traspaso de la propiedad planta y equipo?	x		
2	¿Se cancela el valor bruto y la depreciación (Valor neto contable) en ventas o retiros de la maquinaria y equipo?	x		
3	¿Existen maquinaria y equipo temporalmente o permanentemente ociosos?		x	
4	¿Se realizan revisiones periódicas para asegurar de que no existen daños en la maquinaria y equipo?	x		
5	Autorizan y aprueban personas para tal fin:? A) La adquisición o reemplazo de maquinaria y equipo. B) El retiro de los mismos. C) Venta de la maquinaria. D) El pago de sumas en exceso de las originalmente autorizadas.	x		

FRITOS DORADITOS S.A.

P.T. No.

C.C.I.-1

DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO

Hecho por:

H.G.

05/01/2007

MAQUINARIA Y EQUIPO

Periodo del 01/07 al 31/12/06

No.	DESCRIPCION	REF
1	Falta de plaqueo en la maquinaria y equipo (Identificación de Activos)	P.T. G-2.1
2	La fábrica no cuenta con tarjetas de responsabilidad para la maquinaria y equipo.	P.T. G-2 Ver anexo 3
3	Falta de evidencia documental para dar de baja a la maquinaria y equipo.	P.T. G-5
4	La fábrica no utiliza procedimientos de conciliación entre el auxiliar de activos y con Libro Mayor.	P.T. G
5	El sistema de activo fijos no muestra suficiente información para la identificación de la maquinaria y equipo	P.T. G-4.1
6	La fábrica no cuenta con el departamento de Auditoría Interna.	Ver anexo 4

FRITOS DORADITOS, S.A.

P.T. No.
 Hecho por:

G	
H.G.	05/01/2007

Cédula Sumaria de Maquinaria y Equipo
 Del 01/07/ Al 31 / 12 /2006
 (Cifras en quetzales)

Ref.	Activo	Saldo inicial			Saldo Final
			Capitalización	Baja	
	Maquinaria y equipo <	1,753,053.51 ✖	387,364.20	299,550.95	2,439,968.66
		1,753,053.51	387,364.20	299,550.95	2,439,968.66
		⊙ ^	^	^	^ ⊙
	Observación:				
C/I	Se observó que no existe evidencia de documental de la conciliación entre el auxiliar y el Libro Mayor.				

FRITOS DORADITOS S.A.

P.T. No.

G-1

Hecho por:

H.G.

05/01/2006

INTEGRACIÓN SALDO INICIAL DE MAQUINARIA Y EQUIPO

Del 01/07/ Al 31 / 12 /2006

(Cifras en Quetzales)

Código de Identificación	Descripción del Activo	Valor			
CMAQ-61	Tablero con PLC	176,569.41	✓		
CMAQ-62	Caldera de vapor marca cleaver brooks	332,119.13			
CAF-01	Estufa Industrial	393,062.43			
CMAQ-17	Secadora Md SRD-300 No. D9767	365,540.11	✓		
CMAQ-44	Evaporador 1 Mitchell 70, 70-14599	66,463.79			
EMP-048	Empacadora clipper 713 y accesorios	178,903.10			
LCE-016-1	Vibrador 2	240,395.54			
	TOTAL	1,753,053.51	✓	G	
			^		

FRITOS DORADITOS S.A.

P.T. No.

G-2

Hecho por:

H.G.

05/01/2007

CÉDULA DE INTEGRACIÓN ALTAS
DE MAQUINARIA Y EQUIPO

Del 01/07/ Al 31 / 12 /2006

(Cifras en Quetzales)

Código de Identificación	Descripción del Activo	Valor	Fecha de capitalización
EQL-84	Lavador de ojos	18,132.72	12/10/2006
EQL-85	Prensa para Laboratorio marca Corve	21,345.34	07/11/2006
EQL-86	Horno de Conveccion mecanica Labconco	23,599.30	06/08/2006
EQL-87	Sistema semiautomatico de extraccion	17,450.00	27/08/2006
ISH-34	Ishida en Linea Corn Chip	17,534.11	22/08/2006
ISH-35	Ishida en Linea Corn Chip	17,534.11	01/09/2006
ISH-36	Ishida Linea Corn Chip	17,534.11	27/08/2006
ISH-49	ISHIDA Computer Combination	17,534.11	08/07/2006
ISH-50	ISHIDA Computer Combination	17,534.11	28/07/2006
EMP-19	Empacadora Clipper	31,540.00	01/11/2006
LCP-018	Tablero de control auxiliar	20,283.95	13/10/2006
LCP-019-1	Jirafa a empaque	15,300.00	22/08/2006
LCP-036	Compactador	18,352.00	10/08/2006
LHP-018	Intercambiador	16,500.00	01/09/2006
LPP-009	Lavadora de platano	21,657.23	23/10/2006
LPP-010	Horno Secador para Linea Extruidos	55,560.11	16/12/2006
LSA01	Adicion transportador tribanda	17,500.00	25/12/2006
PTAR-13	Filtro Prensa Hidráulica	22,473.00	29/09/2006
	TOTAL	387,364.20	
Comentarios:			
Se observó que la toda la maquinaria y equipo comprada durante el periodo del 01/07 al 31/12/2006, su capitalización se realizó conforme los lineamientos de las políticas de propiedad, planta y equipo de la fábrica.			
Se verifico que no se cuenta con tarjetas de responsabilidad para cada maquinaria y equipo (Ver anexo 3)			

FRITOS DORADITOS S.A.

P.T. No.

G-2.1.

Hecho por:

H.G.

05/01/2007

MUESTRA SELECCIONADA DE MAQUINARIA Y EQUIPO

Del 01/07/ Al 31 / 12 /2006

(Cifras en Quetzales)

Ref.				
Código de Identificación	Descripción del Activo	Valor	Fecha de capitalización	
EQL-85	Prensa para Laboratorio marca Corve	21,345.34	07/11/2006	
EQL-86	Horno de Conveccion mecanica Labconco	23,599.30	06/08/2006	
EMP-19	Empacadora Clipper	31,540.00	> 01/11/2006	
LPP-009	Lavadora de platano	21,657.23	23/10/2006	
LPP-010	Horno Secador para Linea Extruidos	55,560.11	16/12/2006	
PTAR-13	Filtro Prensa Hidráulica	22,473.00	> 29/09/2006	
	TOTAL ✓	176,174.98		
		^		
	Criterio de la muestra:			
	La selección de la muestra se realizó con saldos mayores a Q21,000.00 (Ver P.T. G-4)			
	Observaciones			
	Se realizo la visista a la planta de producción de la fábrica, en donde se inspeccionó la existencia de los activos, en donde dos de ellos no se encontraron con su respectiva placa de identificación.			
C/I	Al examinar el sistema de activos, se determino que no muestra la suficiente información para la identificación de la maquinaria.			

FRITOS DORADITOS S.A.

P.T. No.

G-3

Hecho por:

H.G.


05/01/2007

CÉDULA DE INTEGRACIÓN BAJAS

DE MAQUINARIA Y EQUIPO

Del 01/07/ Al 31 / 12 /2006

(Cifras en Quetzales)

Código de Identificación	Descripción del Activo	Valor	Fecha de baja
EXTDUROS-002	Tablero de control	42,693.00	X 12/10/2006
LCP-019	Jirafa a empaque	19,690.00	07/11/2006
LPP-009	Lavadora de platano	57,270.55	27/08/2006
LPP-010	Freidora de Papa A	50,318.00	X 22/08/2006
LHP-006	Freidora de Papa B	50,318.00	X 01/09/2006
LCP-009	Lavadora de maiz	21,109.40	27/08/2006
LP07-1	Mesa de Inspeccion	15,459.00	10/08/2006
LP-09	Tablero de empaque	42,693.00	X 16/12/2006
TOTAL		299,550.95	A 
C/I	Observaciones		
	Se solicito a Gerencia la documentación de soporte de cada equipo dado de baja. Al inspeccionar la documentación, cuatro equipos no existia evidencia documental de las bajas.		

FÁBRICA FRITOS DORADITOS S.A.
INFORME DE CONTROL INTERNO

Guatemala, 15 de enero del 2007.

A Gerencia General
Fritos doraditos S.A.

Por este medio sometemos a su consideración, el informe relacionado con la evaluación del control interno de la maquinaria y equipo del área de producción de la fábrica, por el periodo del 1 de julio al 31 de diciembre 2006

Mi consideración del sistema de control interno no necesariamente revelaría todos los aspectos en el sistema que podrían ser condiciones reportables. Una deficiencia importante es una condición en la que el diseño o funcionamiento de uno o más elementos del control interno no reduce a un nivel relativamente bajo el riesgo de que errores o irregularidades por montos que serían de importancia en relación con los estados financieros, sujetos a la auditoría, pudieran ocurrir y no ser detectadas en forma oportuna por los empleados en el curso normal del cumplimiento de sus tareas asignadas.

Se Observó algunos asuntos relacionados con el sistema de control interno y su funcionamiento que consideramos constituyen condiciones reportables de acuerdo a lo que se define en el párrafo anterior.

El presente informe contiene recomendaciones relacionadas con ciertos asuntos notados durante la realización de nuestra evaluación, nosotros consideramos que estas recomendaciones serán de utilidad a la fábrica, para mejorar su control interno.

El presente informe está destinado sólo para información y uso de la Gerencia de Fritos Doraditos S.A.

Agradezco la colaboración y cortesías mostradas, lo que fue de singular importancia para el desarrollo de nuestro trabajo.

Atentamente,

Licda. Heidy Gómez Cardona
Contadora Pública y Auditora
Colegiado 14399

En el estudio y evaluación del sistema de control interno se determinaron los siguientes hallazgos:

DEFICIENCIA No.1 Falta de plaqueo en los activos fijos. (Identificación de Activos)

Según la muestra seleccionada para revisar el rubro de la maquinaria se determinó que existe 2 activos que no se encuentran identificados, los cuales se detallan a continuación:

No. Activo	Descripción	Costo Q	Fecha de capitalización
EMP-19	Empacadora clipper	31,540	29/09/2006
PTAR-13	Filtro Prensa Hidráulica	<u>22,473</u>	01/11/2006
	Total	54,013	

RIESGO ASOCIADO

Es de vital importancia la toma física de inventarios como mínimo cada dos años tal como lo establecen las normas de aplicación general de propiedad, planta y equipo de la fábrica, ya que la falta de placas de identificación en la maquinaria y equipo puede dificultar la conciliación contra el teórico generando riesgo de pérdida.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda utilizar tarjetas de responsabilidad para cada maquinaria y equipo del área de producción para llevar un estricto control de la misma. (Ver anexo 3)

COMENTARIO DE LA GERENCIA

La Gerencia nos indica que las placas de dicha maquinaria se extraviaron y que no tiene conocimiento de la ubicación de las mismas.

DEFICIENCIA No. 2 Falta de evidencia documental de la maquinaria dada de baja.

Se observó durante la revisión que no existe evidencia documental de la maquinaria que se dio de baja el 31 de Agosto de 2006, por Q 186,022. La maquinaria que no cuenta con documentación de soporte de la baja es la que a continuación se detalla:

Activo	Importe Q
Freidora de Papa A	50,318
Freidora de Papa B	50,318
Tablero de control	42,693
Tablero de empaque	42,693
Total	186,022

RIESGO ASOCIADO

Terceras personas ajenas a la fábrica, hagan uso de la maquinaria y equipo sin la debida autorización.

RECOMENDACIÓN

Establecer procedimientos de autorización, documentación y procedimientos legales para sustentar bajas de la maquinaria y equipo.

COMENTARIO DE LA GERENCIA

La Gerencia esta en la mejor disposición de contrarrestar este problema que se viene dando, y a partir de la fecha en que se le ha dado a conocer esta deficiencia va tomar las medidas necesarias.

DEFICIENCIA No. 3 El sistema de activos fijos no muestra suficiente información para identificación de la maquinaria y equipo.

No existen campos como No. de Capex, Fecha de capitalización, Fecha de inicio de depreciación, entre otros, para poder identificar cuales son los activos que lo conforman en caso capitalizaciones parciales. Además se carece de un reporte que muestre los activos asignados por centro de costo.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda analizar la opción de una versión reciente del sistema de propiedad, planta y equipo, que pueda proporcionar una información más detallada. Esto provocaría que se pueda analizar en forma periódica los activos asignados a cada centro de costo, así como los movimientos internos que pudieran existir como altas, bajas y transferencias, además que se puedan verificar si las inversiones realizadas referente a un Capex se encuentra totalmente capitalizadas

COMENTARIO DE LA GERENCIA

La gerencia se encuentra consciente de este problema, pero considera tomar en cuenta las recomendaciones hechas, con el fin de llevar un estricto control de la maquinaria y equipo

DEFICIENCIA No. 4

En la evaluación del control interno realizada a la maquinaria y equipo se determino que no existe evidencia de la conciliación periódica de los auxiliares o reportes analíticos de la maquinaria y equipo con el Libro Mayor General.

RIESGO ASOCIADO

Que las adquisiciones y bajas de maquinaria y equipo no se reflejen correctamente o totalmente en los Estados Financieros de la fábrica.

RECOMENDACIÓN

Se sugiere elaborar reportes de conciliación entre ambos sistemas para evitar diferencias entre los auxiliares de la maquinaria y equipo versus con el Libro Mayor General.

COMENTARIO DE LA GERENCIA

La Gerencia nos indica que ahora en adelante establecerá el control de conciliación y su documentación necesaria, ya que ellos no realizaban este procedimiento de control.

Licda. Heidy Gómez C.

Contadora Pública y Auditora.

CONCLUSIONES

1. Con la sistematización de las operaciones de la maquinaria y equipo de la fábrica “**Fritos Doraditos S.A.**”, se requiere la elaboración de políticas, sistemas y controles contables que faciliten la generación de los informes financieros oportunos, promoviendo la optimización de los recursos económicos de las empresas.
2. La sistematización del control interno de la maquinaria y equipo del área de producción, consiste en establecer los procedimientos que aseguren el registro y control metódico de los hechos financieros y todos los eventos cuantificables, con el propósito de que la fábrica alcance sus objetivos a mediano y largo plazo.
3. La falta de una adecuada organización y sistematización contable en el área de propiedad, planta y equipo, incide en forma negativa en el desarrollo de cualquier fábrica de boquitas saladas, por cuanto no define en forma clara las funciones específicas de cada miembro del personal, ni los procedimientos que se debe aplicar en el desarrollo de la contabilidad, para generar información confiable, oportuna y veraz, para la toma de decisiones gerenciales.
4. En toda empresa el departamento de auditoría interna juega un papel importante ya que forma parte del proceso administrativo de control de una entidad. En la fábrica Fritos Doraditos S.A. se observó que no cuenta con el departamento de Auditoría Interna.
5. La falta de un adecuado sistema de control interno repercute en la toma equivocada de decisiones sobre la base de estados financieros con errores sustanciales en las cuentas relacionadas de la propiedad planta y equipo de la fábrica, con mayor efecto negativo por la desviaciones de control interno, en el área de propiedad, planta y equipo de una empresa fabril, es la disminución de la productividad y efectividad de las operaciones, lo cual conlleva también poca competitividad en el mercado de producción de boquitas saladas a nivel nacional e internacional, lo cual podría provocar, a mediano plazo, quedar fuera del mercado.

RECOMENDACIONES

1. Las fábricas de boquitas saladas, deben poseer un sistema contable integrado, con políticas, normas, procedimientos y controles, que faciliten y estandaricen el registro de las operaciones contables para la generación de información financiera útil, confiable, objetiva, verificable, veraz y oportuna.
2. La sistematización contable de las operaciones de la fábrica de boquitas saladas debe ser la implementación de políticas de propiedad, planta y equipo, normas de aplicación general, y procedimientos contables que indiquen la responsabilidad del registro contable de alzas de propiedad, planta y equipo, su depreciación y procesamientos de documentos de la propiedad planta y equipo.
3. Se recomienda a las fábrica de boquitas saladas una adecuada organización y sistematización del área de propiedad planta y equipo, por lo cual es necesario realizar un estudio previo de la misma, para diagnosticar su situación actual, considerando todos los elementos necesarios que incidan en su desarrollo, para contribuir al logro de sus objetivos.
4. Se recomienda a la fábrica Fritos Doraditos S.A., la implementación del departamento de Auditoría Interna, ya que el objetivo primordial de este departamento, es asesorar a la gerencia para fortalecer los controles internos existentes, sugerir nuevos controles, así como promover la eficiencia de los procedimientos existentes.
5. En las fábricas de boquitas saladas, donde se implemente un adecuado sistema de control interno para el área de propiedad planta y equipo, podrá tener un estricto control de sus activos, reducir costos de operación, salvaguardar sus activos, mejorar sus operaciones y ofrecer a sus clientes un mejor servicio, en menor tiempo, y que a corto y mediano plazo les permitirá situarse en las preferencias de los clientes nacionales y extranjeros y consolidarse en el mercado de boquitas saladas.

BIBLIOGRAFIA

1. Andersen, Arthur. **Diccionario Espasa, Economía y Negocios**. España 1997. No. Págs. 540
2. Esclaviz-Filid. **Diccionario Enciclopédico**. Tomo 9. España 1990. No. Pág.840.
3. **Diccionario pequeño Laurose**. Primera Edición. México 2002. No. Pág. 295
4. Cepeda, Gustavo. **Auditoría y Control Interno**. Editorial McGraw Hill. Colombia, 1997. No. Págs. 285
5. Chiavenato, Idalberto. **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill. México, 1992. No. Págs. 315
6. Fábrica de Productos Alimenticios René y Cia. S.C.A. **Guía de Inducción para el Personal**. Preparado por Tricia Chacon, 2004. No. Págs. 30
7. Franklin F. Enrique Benjamín. **Auditoría Administrativa**. Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México, 2001. No. Págs. 350
8. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. **Organización de Empresas, Análisis, Diseño y Estructura**. Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1998. No. Págs. 194; 295.
9. Gómez Ceja, Guillermo. **Planeación y organización de empresas**. Octava Edición. Edit. McGraw-Hill. México 1994. No. Págs. 389
10. Holmes, Arthur W. **Auditoría, Principios y Procedimientos, Tomo I**, Editorial Limusa, México, 2002. No. Págs. 195
11. Lázaro Víctor. **Sistemas y Procedimientos**. Editorial Diana. México. No. Págs. 178

12. Orozco Paredes, Ezra Israel. **Homogeneización de Conceptos de Servicios de Desarrollo Empresarial.** Programa de Desarrollo Institucional y de Políticas en Apoyo a las MIPyME'S. Guatemala, 2003. No. Págs. 18
13. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración. **Material Bibliográfico de apoyo para el curso de Administración II.** Guatemala, 2002. No. Págs. 112
14. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría, **Material de apoyo para el curso de Organización y Sistematización Contable.** Guatemala, 2003. No. Págs. 50-60.
15. Rosaler, Robert C. **Manual del ingeniero de planta.** Tomo IV. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill. México, 2000. Págs. 143.
16. Bester, Dale H. **Control de Calidad.** Editorial Person Education. Cuarta Edición. México 1995. Págs.18.
17. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., **Boletín sobre Control Interno.** Págs. 37.
18. Kell G. Walter, Boyton William C, Ezieger Richard. **Auditoria Moderna.** Editorial Continental. Primera Edición. México 1988. Págs. 128.
19. Defliese Phlip L, Johnson Kenneth P, Macleod Roderick. **Auditoria Montgomery.** Editorial Limusa S.A. Primera Edición 1982.
20. Willingham, John J. **Auditoria, Conceptos y Métodos.** Editorial McGranw-Hill. Primera Edición. México 1984. Págs.208.

ANEXO 2

TABLA DE NIVELES DE AUTORIZACIÓN PARA ADQUISICIÓN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.

	Concepto (area/tipo de gasto)	Gerente General	Gerente de Finanzas	Gerente de area	VoBo	Soporte requerido
I	APROBACION DEL PROGRAMA DE ASIGNACIÓN DE CAPITAL. (CAPEX)					
1	Programa de asignación de capital (CAPEX)					
	50,000 usd		Aprueba	B. Proposal	Planificación Financiera	Capex
	750,000 usd		Aprueba		Planificación Financiera	Capex
	> 750,000 usd	Aprueba			Planificación Financiera	Capex
II	APROBACION DE CAPEX DE RETIRO DE ACTIVOS (BAJAS)					
	50,000 usd		Aprueba	B. Proposal	Planificación Financiera	Capex
	750,000 usd		Aprueba		Planificación Financiera	Capex
	> 750,000 usd	Aprueba			Planificación Financiera	Capex
III	TRANSFERENCIA DE ACTIVOS					
1	Automoviles			Aprueba (e)	RRHH/Finanzas	
2	Flotilla			Aprueba (a)	Finanzas	
3	Tractocamiones			VoBo (b)	Finanzas	
4	Maquinaria y Equipo			VoBo (c)	Finanzas	
5	Otros activos			Aprueba (d)	Finanzas	
IV	PARA QUE UN ACTIVO SEA CONSIDERADO FUERA DE OPERACIÓN					
1	Equipo de computo			VoBo (d)	Sistemas	
2	Automoviles			VoBo (e)	Finanzas	
3	Flotilla			VoBo (a)	Finanzas	
4	Tractocamiones/cajas o semiremolques			VoBo (b)	Finanzas	
5	Maquinaria y Equipo			VoBo (c)	Finanzas	
6	Mobiliario y equipo de oficina			VoBo (d)	Finanzas	
V	AUTORIZACION DE BAJA DE ACTIVOS					
1	Automoviles (venta)			Aprueba (e)	Finanzas	Capex
2	Tractocaminos (venta)			VoBo (b)	Finanzas	Capex
3	Maquinaria y Equipo (venta)			Aprueba (c)	Finanzas	Capex
4	Baja por siniestro			VoBo	Finanzas	
AUTORIZACIONES						

	Gerente General					

	Gerente de Finanzas					

	Gerente de Operaciones					

	Gerente de Mercadeo					

	Gerente de Ventas					

	Gerente de Recursos Humanos					

ANEXO 3

CONTROL DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

Cuenta: xxxxxxxx Nombre del bien: xxxxxxxx
 Situación: xxxxxxxxxxxx Departamento: xxxxx Fabricado por xxxxxxx
 Comprado a: xxxxxxxx Serial: xxxxxxxx Modelo: xxxxxxxxxxxx
 Factura de compra: xxxxx Fecha: xxxxx Periodo de Depreciación: xxxx años Meses:
 Cuota anual: xxxxx Mensual xxxxxx Costo de origen: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Gastos de importación XX Diversos: Total: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Costo Total: xxxxxxxx Valor de salvamento: xxxxxx Cant. a depreciar: xxxxxx

Fecha			Depreciación		Depreciación		Val. Cotabl.	Observa-	
Año	Mes	Día	Cuota	Anual	Mensual	Acumulada	Mejoras	Actual	ciones

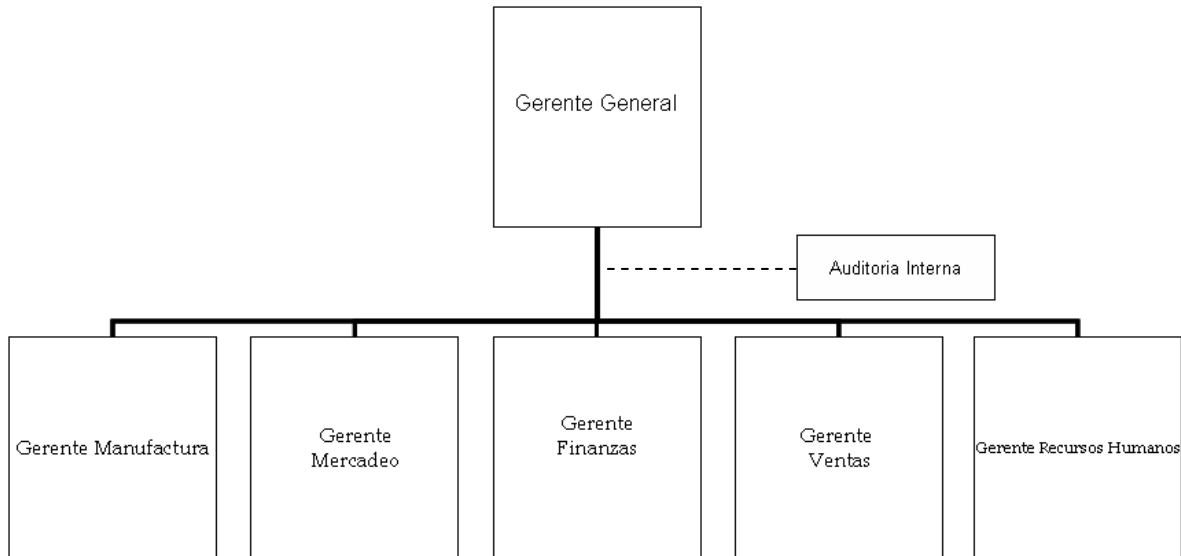
EJEMPLO: La maquinaria será desglosada en tarjetas que indicarán el movimiento de la misma. Por ejemplo: Empacadoras. Estas maquinas se controlarán abriendo una tarjeta. Si existen 55 máquinas se abrirán cincuenta y cinco tarjetas, una para cada máquina.

cuenta: MAQUINARIA Y EQUIPO Nombre del bien: EMPACADORA 2A
 Situación: NAVE 1 AREA DE PRODUCCIÓN Departamento: MANUFACTURA Fabricado por SIDASA
 Comprado a: SIDASA Serial: 34.25.42 Modelo: 1.999 Código EMP-11
 Factura de compra: 4232 Fecha: 02-01-1999 Periodo de Depreciación: 5 años
 Cuota anual: 12.000.00 Mensual 1,000.00 Costo de origen: 60.000.00
 Gastos de importación XX Diversos: Total: 60.000.00
 Costo Total: 60.000.00 Valor de salvamento: xxxxxx Cant. a depreciar: 60.000.00

Fecha			Depreciación		Depreciación		Val. Cotabl.	Observa-	
Año	Mes	Día	Cuota	Anual	Mensual	Acumulada	Mejoras	Actual	ciones
1999	1	2	20					60.000.00	
1999	12	31		12.000.00		12.000.00		48.000.00	

ANEXO 4

Durante la revisión del sistema de control interno de la fábrica Fritos Doraditos S.A. se observó en su estructura organizacional que no cuenta con el apoyo de Auditoría Interna, por lo que a continuación recomendamos implementar el departamento de auditoría interna dentro de la fábrica, a continuación se detallan sus principales funciones:



AUDITORIA INTERNA

Función General

Es el encargado de evaluar el sistema de control interno y examinar el grado de eficiencia y eficacia en la fábrica. Verificar que se establezcan planes, objetivos y metas; y evaluar los procedimientos utilizados por la fábrica para controlar su grado de cumplimiento.

Funciones Específicas

- a. Obtener evidencia suficiente y competente sobre los procedimientos y controles establecidos para lograr los objetivos.
- b. Dar seguimiento de campo a los informes para comprobar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría.
- c. Recopilar la información general del área operacional y documentar el estudio mediante la preparación de papeles de trabajo.
- d. Atender todas aquellas labores atinentes a la Auditoría que le sean encomendadas.
- e. Participar en la elaboración del Plan de Trabajo Anual de la Auditoría. Y otras labores propias de la unidad
- f. Realizar el seguimiento de recomendaciones y solicitudes de información que emita la Auditoría.