

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA
QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA PALMITO**

TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR:

CRISTINA HERMELINDA US HERNÁNDEZ

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA
EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

Guatemala, Noviembre de 2012

**JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

AREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Hugo Leonel Herrera
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. José Adán de León
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Felipe Hernández Sincal
SECRETARIO	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
EXAMINADOR	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 24 de Mayo de 2011

Licenciado:

José Rolando Secaida Morales
Decano de La Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Ciudad Universitaria, Zona 12

Estimado Licenciado Secaida:

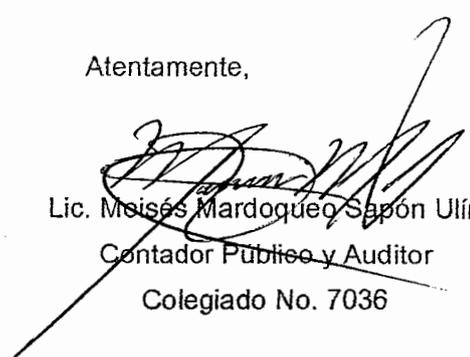
Atendiendo la designación de esa Decanatura, he procedido a asesora a la Srita. Cristina Hermelinda Us Hernández, en la elaboración del trabajo de tesis titulado "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRICOLA QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA PALMITO".

Después de haber revisado el trabajo de la Srita. Cristina Hermelinda Us Hernández, he observado que el mismo reúne los requisitos exigidos, considerando que constituye aporte para el desarrollo de la profesión.

Por lo anterior, recomiendo que el trabajo de tesis sea aceptado para su discusión en el examen privado de tesis, previo a optar el título profesional de CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR en el grado académico de Licenciada.

Sin otro particular, me suscribo del señor Decano con muestras de consideración y respeto.

Atentamente,



Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 7036

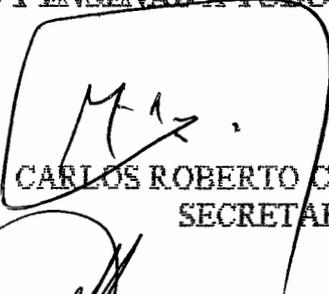


**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
TRECE DE NOVIEMBRE DE DOS MIL DOCE.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1, subinciso 6.1.1 del Acta 20-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 6 de noviembre de 2012, se conoció el Acta AUDITORIA 232-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 28 de septiembre de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA PALMITO", que para su graduación profesional presentó la estudiante **CRISTINA HERMELINDA US HERNÁNDEZ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Smp.


INTEGRADO



ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por su amor y misericordia reflejada cada día en mi vida.

A MIS PADRES

Sebastián Us Solís (Q.E.P.D).

Virginia Floridalma Hernández García (Q.E.P.D).

Por su formación en mi vida, por su amor, por enseñarme a ser perseverante en la vida y aunque hoy no se encuentren presentes se que están conmigo.

A MI ESPOSO

Marco Manolo Gómez Montenegro,

Por ser el amor de mi vida, por el apoyo incondicional, por creer en mi en todo momento, por compartir su vida, y sus sueños conmigo.

A MIS HERMANOS

Rubidia Viviana, Pedro Benjamín, Josefina Aurelia, María Dolores y Lauro Ricardo por ser parte de mi vida.

A MI ASESOR:

Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín,

Por compartir sus conocimientos y apoyarme en todo momento esta etapa, mi respeto y admiración.

A MIS AMIGOS Y A USTED:

Por compartir conmigo mí triunfo profesional.

**A LA GLORIOSA Y TRINCENTENARIA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA.**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
-------------------	---

CAPÍTULO I

EMPRESA AGRÍCOLA	Página
1.1 Empresa.....	1
1.2 Clasificación.....	1
1.2.1 Clasificación por sectores según su actividad	1
a) Del sector primario o extractiva	1
a.1) La actividad minera	2
a.2) La actividad pesquera	2
a.3) La actividad agropecuaria	2
a.4) La actividad silvícola.....	2
b) Empresas del sector secundario o industrial	2
b.1) La actividad manufacturera	2
b.2) La actividad constructora	3
b.3) La actividad textil.....	3
c) Empresas del sector terciario o de servicios.....	3
1.2.2 Clasificación de la empresa por su tamaño	3
a) Microempresa.....	3
b) Pequeña y mediana empresa.....	3
c) Gran empresa	4
1.3 Empresa agrícola de Palmito.....	4
1.3.1 El Palmito.....	5
1.3.2 Etapas de la plantación del Palmito.....	6
a) Etapa de establecimiento	6
b) Etapa de mantenimiento.....	6
c) Etapa de cosecha	6
1.4 Aspectos legales aplicables a la empresa agrícola de Palmito.....	7
1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala	7

1.4.2 Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas	7
1.4.3 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas	8
1.4.4 Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus.....	
reformas.....	9
a) Régimen general	10
b) Régimen optativo	11
1.4.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus....	
reformas.....	11
1.4.6 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008	12
1.4.7 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	
Decreto 295 y sus reformas.....	13
a) Contribuciones laborales y patronales.....	14
b) Cuotas del INTECAP.....	14
c) Cuotas del IRTRA.....	15
1.4.8 Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas	15
a) El trabajo agrícola	16
b) El trabajo no agrícola.....	16
c) El salario o jornal	17
d) Jornadas de trabajo.....	18
d.1) Jornada ordinaria.....	18
d.2) Jornada extraordinaria	18
1.4.9 Ley de Bonificación Incentivo del Sector Privado,	
Decreto 78-89 y sus reformas	19
1.4.10 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector	
Privado y Público, Decreto 42-92 y sus reformas.....	19
1.4.11 Ley Reguladora de Prestación del Aguinaldo para los	
Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78 y sus reformas	20
1.4.12 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado	
Especial para Protocolos, Decreto 37-92 y sus reformas.....	20

1.4.13 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98 y sus reformas	21
--	----

CAPÍTULO II

AUDITORÍA INTERNA Y CONTROL INTERNO

2.1 Auditoría interna	22
2.1.1 Objetivos de la auditoría interna	22
2.1.2 Importancia de la auditoría interna	23
2.1.3 Metodología de la auditoría interna	23
a) Planificación	23
b) Ejecución.....	23
c) Informe	23
d) Seguimiento y monitoreo.....	24
2.1.4 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	24
a) Norma de atributos.....	24
b) Normas de desempeño	25
2.2 Control interno	26
2.2.1 Importancia del control interno.....	26
2.2.2 Principios del control interno	27
a) Segregación de funciones.....	27
b) Procedimientos de documentación	28
c) Procedimientos de autorización.....	28
d) Registros y procedimientos contables.....	28
e) Controles físicos.....	28
f) Verificación interna independiente	29
2.2.3 Objetivos generales de control interno	29
2.2.4 Riesgos de control interno	30
a) Riesgo inherente	30
b) Riesgo de control	30

c) Riesgo de detección	31
2.2.5 Componentes del control interno, basado en COSO II-ERM...	31
a) Ambiente interno	31
b) Establecimiento de objetivos	32
c) Identificación de acontecimientos	33
d) Evaluación de riesgos	33
e) Respuestas a los riesgos	33
f) Actividades de control	34
g) Información y comunicación	35
h) Supervisión o monitoreo.....	36
2.3 Metodología para evaluación de un sistema de control interno.....	36
a) Conocimiento de la entidad	36
b) Familiarización con los ciclos y funciones	36
c) Verificación del cumplimiento	37
d) Resumen de deficiencias	37
2.4 Proceso a seguir para el diseño de un sistema de control interno.....	37
2.4.1 Métodos de evaluación de control interno	38
a) Método descriptivo	38
b) Método de cuestionario	38
c) Método de gráficas de flujo o flujograma	39
2.4.2 Etapas de control interno.....	39
a) Etapa de ejecución.....	39
b) Etapa de propuesta de mejora	39
c) Etapa de seguimiento y mejora	39
2.5 Diseño del sistema de control interno en el ciclo de compras.....	39
2.5.1 Función de ejecución.....	40
2.5.2 Función de registro	40
2.5.3 Función de custodia.....	40
2.5.4 Documentación vital en las compras	40

CAPÍTULO III

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

3.1 Definiciones	41
a) Definición de departamento.....	41
b) Definición de compras.....	41
3.2 Departamento de compras	41
3.2.1 Importancia del departamento de compras	42
3.2.2 Objetivos generales del departamento	42
3.2.3 Objetivos específicos del departamento	43
3.2.4 Funciones del departamento de compras.....	44
a) Identificación de la necesidad	44
b) Compra o adquisición.....	44
c) Almacenamiento	44
d) Despacho o distribución	45
3.3 Proceso de compra.....	45
a) Información general de proveedores.....	46
b) Requisición de productos o materiales a bodega	46
c) Existencias de productos en bodega.....	47
d) Requisición de compra de materiales o productos	48
e) Cotización de productos o materiales.....	48
f) Orden de compra	49
g) Confirmación de compra	50
h) Ingreso a bodega	51
i) Control de calidad.....	51
j) Envío o traslado de productos o materiales en bodega.....	52
k) Pago en efectivo	52
l) Pago con cheque.....	52
m) Contraseña de pago	52
n) Trámite de cheque	53
o) Formato de solicitud de cheque	53
p) Control de pago a proveedores	54

q) Despacho de mercaderías en bodega.....	54
3.2.6 Documentos legales en el Departamento de Compra	54
a) Factura	55
b) Póliza de importación (Declaración Única Aduanera)	55
c) Factura especial	55

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA PALMITO (CASO PRÁCTICO)

4.1 Información general de la empresa objeto de análisis.....	56
4.2 Carta de invitación para la prestación de servicios.....	58
4.3 Propuesta de evaluación de control interno del Departamento de Compras.....	60
4.4 Carta de aprobación de propuesta de evaluación de control interno del Departamento de Compras.....	63
4.5 Carta de compromiso.....	64
4.6 Índice de Papeles de Trabajo.....	65
4.7 Planeación de Evaluación.....	66
4.8 Conocimiento del Cliente.....	68
4.9 Cédula narrativa del Departamento de Compras.....	69
4.7 Cuestionario de control interno del Departamento de Compras	72
4.8 Matriz de Riesgos del Departamento de Compras	76
4.9 Pruebas de Cumplimiento	79
4.10 Informe de control interno del Departamento de Compras	81
4.11 Diseño del Sistema de Control Interno del Departamento de Compras de una empresa agrícola que produce y comercializa palmito.....	90
4.11.1 Organigrama general sugerido para la empresa	92
4.11.2 Organigrama sugerido de la Gerencia Administrativa	93
4.11.3 Organigrama sugerido del Departamento de Compras	94

4.11.4 Manual de puestos y funciones del personal que interviene en el proceso de compras	95
4.11.5 Políticas de compras	111
4.11.6 Procedimiento de compras	113
4.11.7 Flujograma del Proceso de compras	117
4.11.8 Diseño de formatos que intervienen en el proceso de compras	124
a) Información general de proveedores.....	125
b) Requisición de productos a bodega (RPB)	127
c) Requisición de productos al Departamento de Compras..... (RPDC)	129
d) Solicitud de cotización (SC)	131
e) Resumen de cotizaciones de proveedores (RCP)	133
f) Orden de compra (OC)	135
f.1) Registro contable	136
g) Ingreso de productos a bodega (IPB)	137
h) Envío o traslado de productos de bodega (ETPB)	139
i) Modelo de factura recibida del proveedor.....	141
i.1) Registro contable	142
j) Contraseña de pago (CP)	143
k) Solicitud de trámite de cheque (STCH)	145
l) Formato de cheque	147
l.1) Registro contable	148
m) Control de pagos pendientes de proveedores (CPPP)	149
Conclusiones	151
Recomendaciones	152
Bibliografía	153

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo fortalecer el sistema de control interno de las empresas agrícolas que producen palmito, además ser una fuente de consulta para empresarios, profesionales, estudiantes y público en general interesados en el tema.

Las gestiones que se realizan en el departamento de compras de las empresas constituyen una herramienta vital para el abastecimiento y correcto funcionamiento de los demás departamentos que integran la empresa. El departamento de compras es de suma importancia en las empresas agrícolas, por lo que debe poseer controles necesarios para la adquisición de los insumos, materiales y accesorios necesarios para la producción y comercialización de los productos.

El departamento de compras es un área susceptible a debilidades de control interno, siendo necesario implementar controles y procedimientos adecuados en la ejecución de compras. En la actividad agrícola, la gestión de compras realizada de manera adecuada y oportuna es vital en la adquisición de bienes y servicios necesarios para la producción y comercialización de sus productos.

El presente trabajo de tesis denominado "Diseño de un sistema de control interno del departamento de compras en una empresa que produce y comercializa palmito", tiene como propósito, brindar información necesaria acerca de la importancia del control interno en el departamento de compras, aporta un valor agregado para la reducción de costos y control de calidad de los productos. El trabajo se estructuró en cuatro capítulos, de los cuales en el primero se desarrolla el tema de empresas y su clasificación, la empresa agrícola de palmito y sus aspectos legales aplicables.

En el capítulo II se desarrolla el tema de Auditoría Interna, sus objetivos, importancia, la metodología, las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, asimismo el tema de control interno, su importancia, principios, objetivos, los componentes del control interno basados en Coso II-ERM, la metodología para su evaluación, el proceso para su diseño, los métodos de evaluación y el diseño de un sistema de control interno en el ciclo de compras.

En el capítulo III se desarrolla la definición, importancia, objetivos y funciones del departamento de compras, indicando los procesos de compras, y los documentos de control interno y los documentos legales aceptables en la adquisición de productos.

En el capítulo IV se presenta un caso práctico, el cual consistió en diseñar un sistema de control interno para el área de compras, sugerido para la empresa que produce y comercializa Palmito. La metodología que se utilizó fue evaluar los procedimientos de control interno de la empresa objeto de análisis, por medio de los métodos de cuestionario y narrativa de procesos, en tal evaluación se identificaron las áreas críticas y de riesgo, las cuales sirvieron de base para el diseño de un nuevo sistema de control interno en el departamento de compras. Éste inicia con un organigrama general de la empresa, los manuales de puestos y funciones, el establecimiento de políticas y procedimientos de compras, el diseño de los formatos necesarios durante la gestión de compras y finaliza con el flujograma del proceso de compras.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones a que se llegó con los resultados de la investigación y la bibliografía mínima que se consideró necesaria consultar para realizarla.

CAPÍTULO I

EMPRESA AGRÍCOLA

1.1 Empresa

Consiste en una organización que invierte su capital, contrata mano de obra, adquiere bienes y servicios necesarios que intervienen en su proceso productivo y comercial, con la finalidad de generar utilidades.

El diccionario de la Real Academia Española define a la empresa como, La unidad de organización dedicada a actividades industriales, de prestación de bienes y servicios con fines de lucro.

Las empresas pueden clasificarse de diversas formas según la actividad que realizan y según el tamaño de la empresa.

Las empresas pueden dedicarse a actividades industriales mercantiles o de prestación de servicios; éstas a su vez se clasifican por sectores según su actividad, siendo éstas el sector primario o extractiva, sector secundario o industrial y sector terciario o de servicios.

Las empresas pueden ser clasificadas según su tamaño en pequeña, mediana y grande. Estas clasificaciones pueden variar según el criterio que se utilice para medir su capital, la mano de obra, el volumen de ventas anuales, el volumen de operaciones nacionales e internacionales, entre otros.

1.2 Clasificación

1.2.1 Clasificación por sectores según su actividad

a) Del sector primario o extractiva

El sector primario también es conocido como el sector extractivo debido a que su único fin es explotar los diversos recursos naturales, a través de las actividades de minería, pesca, agropecuaria, silvícola entre otras.

a.1) La actividad minera

Se encuentra ligada a la extracción producción y comercialización de los recursos minerales no renovables con la finalidad de obtener beneficios económicos.

a.2) La actividad pesquera

Es el conjunto de esfuerzos, destinados a capturar, cazar, segar, poseer, recolectar, extraer y explotar la mayor cantidad posible de las riquezas del mar.

a.3) La actividad agropecuaria

Esta se subdivide en dos actividades, la agrícola que se dedica exclusivamente al trabajo directo de la tierra por medio de la siembra y producción y la ganadera o pecuaria, que es aquella actividad de crianza de animales para su posterior venta.

a.4) La actividad silvícola

La finalidad de esta actividad, es el desarrollo de proyectos forestales, por medio de sus etapas de establecimiento y el mantenimiento de la plantación. Su finalidad es regenerar, conservar y proteger los bosques.

b) Empresas del sector secundario o industrial

Este tipo de empresas, se encarga del proceso de transformación de la materia prima para obtener un producto terminado. El sector secundario o industrial incluye actividades como la manufacturación, construcción y la actividad textil entre otras.

b.1) La actividad manufacturera

Es aquella que tiene como fin elaborar o convertir materias primas, productos semi-elaborados y productos terminados, para ser negociados en el mercado nacional e internacional.

b.2) La actividad constructora

Es aquella actividad dedicada a la preparación de obras, demolición, movimiento de tierras, perforaciones, la construcción general de inmuebles, obras de ingeniería civil y construcción general de edificios entre otros.

b.3) La actividad textil

Es aquella que se dedica al trabajo con materiales hilables, como fibras, hilos, torzales, tejidos, fieltros, pieles sintéticas y artículos similares.

c) Empresas del sector terciario o de servicios

Su principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

1.2.2 Clasificación de la empresa por su tamaño

Las empresas por su tamaño se pueden clasificar en microempresa, pequeña, mediana, y gran empresa. Existen varios elementos para la clasificación, tales como la magnitud de los recursos económicos, principalmente de su capital; la mano de obra, el volumen de ventas anuales, las áreas de operaciones nacionales o internacionales.

a) Microempresa

Su organización es de tipo familiar, el dueño proporciona el capital, abastece un mercado de consumidores pequeño, es dirigida y organizada por el mercado que domina y que abastece. El número de trabajadores es muy bajo y generalmente está integrado por familiares.

b) Pequeña y mediana empresa

El capital está integrado por uno o dos socios, los dueños administran la sociedad, su número de empleados es mayor, es dominante de un mercado mucho más amplio debido a que muchas veces producen para el mercado

nacional e internacional, aspiran al crecimiento de pequeña a mediana y de mediana a grande.

c) Gran empresa

El capital es aportado por varios socios, son parte de grandes consorcios económicos que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de determinados productos. Dominan el mercado, cuentan con grandes recursos de capital que les permiten estar a la vanguardia en la tecnología, para incorporarlo en sus productos, cuenta con mayor número de personal, su administración es dirigida por profesionales egresados de universidades, tiene facilidad a gestionar fuentes de financiamiento, tanto nacional como internacional.

1.3 Empresa agrícola de Palmito

El término agricultura, lo define el Diccionario de la Real Academia Española como el arte de cultivar la tierra. La empresa agrícola, es aquella que dedica sus esfuerzos y recursos para transformar el medio natural, con el fin de hacerlo más apto para el crecimiento de las siembras, las que son aprovechadas para generar rentabilidad.

La empresa agrícola dedicada a la siembra, producción y comercialización del Palmito, es una entidad económica, poseedora o arrendadora de extensiones de tierra considerable, que se dedica y ocupa del desarrollo y explotación de plantaciones de Palmito, con la finalidad de generar utilidades por el capital invertido y a su vez se constituyen en fuentes generadoras de empleos a las comunidades aledañas.

Para el desarrollo y aprovechamiento de este tipo de plantación, la empresa agrícola debe considerar aspectos como el clima del área, la fertilidad del suelo y accesos al lugar entre otros. Entre los diferentes trabajos que realiza este tipo de empresa, se puede mencionar: la preparación y tratamiento de los suelos, la siembra, el mantenimiento de la plantación y la producción o cosecha del Palmito.

1.3.1 El Palmito

Es una planta generalmente formada por varios troncos, de aspecto frondoso y elegante suelen crecer entre 2 y 4 metros de altura, siempre y cuando estén en exterior, plantadas sobre suelo y bien cuidadas.

Los palmitos tienen sus hojas palmeadas y semicirculares en forma de abanicos. Es una planta resistente al calor y a la sequía, puede vivir a mil metros de altitud, es una planta que no soporta el clima frío.

“El origen del aprovechamiento del Palmito es Precolombino, fue desarrollado por las tribus indígenas que habitaban en el trópico húmedo desde Honduras hasta Bolivia y constituyó la planta más apreciada por alguno de ellos”. (16:13)

“Los indios de Talamanca en Costa Rica utilizaban el Palmito como alimento, el fruto y la savia del tallo, la madera del árbol para la construcción y fabricación de armas, del mismo modo los indios del resto del trópico americano cultivaron esta palmera y la utilizaron de forma similar”. (16:13).

Costa Rica es uno de los primeros países en contribuir a la agricultura mundial, generando nuevas empresas productoras comerciales para el cultivo, explotación y comercialización del Palmito en el año de 1,970.

En las siguientes décadas se sumaron otros países entre ellos Guatemala, que cuenta con el clima cálido favorable para el crecimiento y desarrollo óptimo de este cultivo.

En la actualidad, el Palmito es considerado un producto tipo gourmet (comidas exquisitas), muy exótico y por tanto de alto valor monetario. Es un vegetal altamente apreciado por su valor gastronómico, utilizado en ensaladas, bocadillos y gratinados, enteros o cortados en rodajas, como bocadillos fríos o complemento de platos calientes como carnes y sopas.

El palmito es una legumbre fresca, por esta razón se puede consumir como vegetal fresco o puede ser procesado y envasado como legumbres enlatadas y en conservas.

1.3.2 Etapas de la plantación del Palmito

Entre las distintas fases o etapas de las plantaciones de Palmito, se pueden mencionar: etapa de establecimiento, etapa de mantenimiento, y etapa de cosecha.

a) Etapa de establecimiento

El adecuado establecimiento de una plantación de Palmito, incluye el estudio y preparación del terreno, la siembra de la semilla. Sus actividades se orientan a modificar y adecuar el terreno, para favorecer al crecimiento inicial, sobrevivencia y desarrollo posterior de la planta.

Esta etapa crea fuentes de empleo para las personas que participan en las actividades de limpia generales del área, limpias de caminos, botado de árboles, trazo para ahoyado, acarreo, siembras, fertilización, podas y deshije entre otros.

El éxito de las plantaciones que desea establecer cualquier productor, está sujeto a la acertada decisión inicial, en cuanto a la selección del sitio, las condiciones del clima y suelo, la correcta preparación del terreno, los cuidados culturales pre y post plantación, la calidad de planta, la época y técnica de cuidado de la plantación.

b) Etapa de mantenimiento

Se realizan actividades encaminadas al crecimiento y desarrollo óptimo de la plantación, esta etapa culmina cuando las plantaciones se encuentran aptas para ser aprovechadas.

c) Etapa de cosecha

Esta es la última etapa de la plantación esta se da cuando la plantación se encuentra en las condiciones adecuadas para su recolección.

Las principales actividades de cosecha o producción del Palmito, son el corte de palmitos por tallo y la actividad de carga y descarga del palmito para su comercialización.

1.4 Aspectos legales aplicables a la empresa agrícola de Palmito

La empresa agrícola por su naturaleza y su fin, se encuentra obligada al cumplimiento legal establecido en nuestro país. De la legislación aplicable y vigente se puede mencionar:

1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala

El comercio, entendido como la actividad lucrativa que ejerce cualquier persona física o jurídica, sea en forma individual o colectiva, intermediando directa o indirectamente entre productores y consumidores, con el objeto de facilitar y promover la circulación de la riqueza, se encuentra especialmente reconocido y protegido por el artículo 43 de la Constitución de la República, el cual preceptúa que el mismo puede ejercerse libremente, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes, es decir que solo mediante leyes dictadas por el Congreso de la República, puede restringirse la actividad de comercio.

1.4.2 Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas

Establece en su artículo número 2, que es comerciante quien ejerce en nombre propio y con fines de lucro, cualquiera de las siguientes actividades:

- 1º. La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios
- 2º. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- 3º. La banca, seguros y fianzas.
- 4º. Las auxiliares de las anteriores.

En su artículo número 368 establece que, los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad de forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Con fecha 20 de diciembre de 2007, el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala y el Instituto de Contadores Públicos y Auditores, publicó en el Diario de Centro América (Diario oficial de Guatemala), la adopción como Principios de Contabilidad Generalmente aceptados, las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Estas normas surtieron efecto optativo a partir del período anual que comenzó el 01 de enero de 2008 y obligatoria a partir del 01 de enero del 2009.

En el segundo párrafo del artículo 368 establece que para llevar su contabilidad de acuerdo al párrafo primero del dicho artículo, el comerciante deberá llevar, los siguientes libros o registros:

- a) Inventarios
- b) De primera entrada o diario
- c) Mayor o centralizador
- d) De estados financieros

1.4.3 Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas

En su artículo número 1, establece que las normas de este Código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.

También se aplicarán supletoriamente a toda relación jurídica tributaria, incluyendo las que provengan de obligaciones establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público no estatales.

En el artículo número 69, refiriéndose a las infracciones tributarias establece que, toda acción u omisión que implique violación de normas tributarias de índole sustancial o formal constituye infracción que sancionará la Administración Tributaria, en tanto no constituya delito o falta sancionados conforme a la legislación penal.

1.4.4 Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas

En su artículo número 1 especifica que, el objeto principal de esta ley, es establecer un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, de trabajo o de la combinación de ambos.

El artículo número 2, establece el campo de aplicación de la ley, quedan afectas al impuesto, todas las rentas y ganancias de capital obtenidas en el territorio guatemalteco.

Según el artículo número 3, se considera contribuyentes del impuesto, las personas individuales y jurídicas domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por lo tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo.

El artículo número 4, considera renta de fuente guatemalteca todo ingreso que haya sido generado por capitales, bienes, servicios y derechos de cualquier naturaleza invertidos o utilizados en el país, o que tengan su origen en actividades de cualquier índole desarrolladas en Guatemala, incluye las ganancias cambiarias, cualquiera que sea la nacionalidad, domicilio o residencia de las personas que intervengan en las operaciones y el lugar de celebración de los contratos.

El artículo número 7 indica que el impuesto se genera cada vez que se produce rentas gravadas, y se determina de conformidad con lo que establece la ley.

En nuestro sistema tributario guatemalteco existen dos tipos de regímenes impositivos conocidos como régimen general o (5%) y régimen optativo (31%).

a) Régimen general (5%)

Dentro del Régimen general se dividen en dos tipos para las personas individuales o jurídicas según el artículo 44 en actividades mercantiles y otros entes o patrimonios afectos según el artículo 44 "A" en no mercantiles, se refiere a las personas individuales que prestan servicios profesionales, servicios técnicos o de naturaleza no mercantil o servicios de arrendamientos y los que obtengan ingresos por conceptos de dietas así como las personas jurídicas no mercantiles domiciliadas en el país que presten servicios técnicos o de naturaleza no mercantil o servicios de arrendamiento en ambos deberán pagar el impuesto luego de aplicar a la renta imponible el cinco por ciento (5%). Dicho impuesto se pagará mediante el régimen de retención definitiva y a falta de ésta directamente a la Administración Tributaria.

Estas personas, entes o patrimonios deberán indicar en las facturas que emitan que están sujetos a retención del cinco por ciento (5%), o cuando estén autorizados por la Administración Tributaria a efectuar todos los pagos directamente, deberán hacerlo constar en la factura, identificando la autorización respectiva.

Las personas que tengan la obligación de llevar contabilidad completa deberán retener sobre el valor de los pagos el cinco por ciento (5%), en concepto de Impuesto Sobre la Renta, emitiendo constancia de retención respectiva. Las personas que emiten constancias deberán enterarse a las cajas fiscales el valor retenido, dentro de los primeros diez días del mes inmediato siguiente según artículo 63.

Si el contribuyente vende bienes, presta servicios o realiza su actividad mercantil con personas individuales que no lleven contabilidad, o si no se le hubiere retenido el impuesto, deberá aplicar el tipo impositivo del cinco por ciento (5%) sobre los ingresos gravados que no fueron objeto de retención, y pagar el impuesto directamente a la Administración Tributaria, en forma mensual, dentro de los primeros diez (10) días hábiles del mes siguiente a aquel en que emitió la factura respectiva, para lo que debe utilizar los

formularios que proporciona la Administración Tributaria al costo de su impresión o por los otros medios que ésta determine.

b) Régimen optativo (31%)

Según el artículo número 72 Régimen optativo de pago impuesto, pueden optar a este régimen las personas jurídicas y las individuales, domiciliadas en Guatemala, así como los otros patrimonios afectos, que desarrollan actividades mercantiles, con inclusión de las agropecuarias, y las personas individuales o jurídicas enumeradas en el artículo 44 "A" podrán optar por pagar el impuesto aplicando a la renta imponible determinada el tipo impositivo del treinta y uno por ciento (31%). En este régimen, el impuesto se determinará y pagará por trimestres vencidos, sin perjuicio de la liquidación definitiva del período anual.

El período de liquidación anual para este régimen principia del uno de enero al treinta y uno de diciembre de cada año y deberá coincidir con el ejercicio contable del contribuyente.

1.4.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas

El artículo número 1, establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley y el artículo número 2, indica el periodo impositivo que corresponde a un mes calendario.

De acuerdo a esta ley, el impuesto se genera por:

1º. La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos. Se entiende por venta todo acto o contrato que sirve para transferir el dominio total o parcial de un bien mueble o inmueble.

2º. La prestación de servicios en el territorio nacional. Es la acción que una persona hace para otra por la que recibe un honorario.

3º. Las importaciones. Es la entrada o internación, cumplidos los trámites legales de bienes muebles extranjeros, destinados para el uso o consumo.

4º. El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.

5°. Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, salvo las que se efectúen con ocasión de la participación de la masa hereditaria o la finalización del proindiviso.

6°. Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados, para su uso o consumo personal o de su familia, ya sea para su propia producción o comprados para la reventa o la auto prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.

7°. La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.

8°. La venta o permuta de bienes inmuebles.

9°. La donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles.

El artículo número 10 establece que, los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

El artículo número 40 indica que el contribuyente deberá presentar dentro del mes calendario siguiente del vencimiento de cada período impositivo, una declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior.

1.4.6 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008

El artículo número 1, establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fidecomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho el encargo confianza, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y

obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

El hecho generador de este impuesto lo constituye la realización de actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional por las personas, entes o patrimonios a que se refiere el artículo número 1 de esta ley.

El período impositivo es trimestral y se computará por trimestres calendario, el tipo impositivo de este impuesto es del uno por ciento (1%) por la base imponible determinada según el artículo número 7 de la presente ley.

El monto del Impuesto de Solidaridad pagado durante los 4 trimestres del año calendario podrá acreditarse al Impuesto Sobre la Renta hasta su agotamiento durante los tres años calendarios inmediatos siguientes, ya sea en forma mensual o trimestral o el que se determina en la liquidación definitiva anual .

También los pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta, podrá acreditarse al pago del Impuesto de Solidaridad en el mismo año calendario. Los contribuyentes que acojan esta forma podrán cambiarla únicamente con la autorización de la Administración Tributaria.

El remante del Impuesto de Solidaridad será considerado como un gasto deducible para efectos del Impuesto Sobre la Renta, del período de liquidación definitiva anual en que concluya los tres años a los que se refiere el artículo 11.

1.4.7 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Decreto 295 y sus reformas

Esta ley establece que todos los habitantes que formen parte del proceso de producción, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de seguridad social por medio de contribuciones.

a) Contribuciones laborales y patronales

Las contribuciones recaen sobre el salario devengado mensualmente por los trabajadores. Al trabajador le corresponde contribuir con la cuota laboral y al patrono con la cuota patronal.

El patrono al momento de cancelar los salarios a sus trabajadores, debe descontar al trabajador las cuotas laborales. Los porcentaje de la cuota laboral es del 4.83 % y el patrono debe contribuir con el 10.67 %.

Dichos porcentajes incluyen los programas de:

- Accidentes en general (3%)
- Enfermedad y maternidad (4%)
- Invalidez, vejes y sobrevivencia (3.67%)

Tanto las cuotas laborales como las patronales, deben ser calculadas sobre el salario ordinario, extraordinario y comisiones.

b) Cuotas del INTECAP

El 26 de abril de 1972, fueron instauradas por el Decreto número 17-72 del Congreso de la República de Guatemala, las cuotas del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-

Esta ley, dentro de sus disposiciones fundamentales establece en su artículo uno, que se declara de beneficio social, interés nacional, necesidad y utilidad pública, la capacitación de los recursos humanos y el incremento de la productividad en todos los campos de las actividades económicas.

Esta ley da origen al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, conocidas por sus siglas como "INTECAP". Desarrolla sus actividades fundamentalmente en los campos agropecuarios, industrial, comercial y de servicios entre otros.

Los porcentajes de contribución de las cuotas, se encuentran establecidas en el artículo 28, literal "b", que fija un 1% sobre los salarios devengados

(ordinarios, extraordinarios, séptimos y asuetos), por sus trabajadores permanentes y que será cancelado por el patrono juntamente con las cuotas del Seguro Social.

En el antepenúltimo párrafo del artículo 28 de la ley del INTECAP, describe que, para efectos de esta ley, se entenderá por trabajadores permanentes, aquéllos que presten sus servicios en una empresa agropecuaria por más de un año sin interrupción de sus labores.

c) Cuotas del IRTRA

El 29 de mayo de 1962, por medio del Decreto número 1528 del Congreso de la República de Guatemala, se establecieron las cuotas del Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala – IRTRA-

En sus artículos 1 y 2 entre otros establece que, se declara de utilidad colectiva, beneficio social e interés público, la creación, fomento y desarrollo de centros de recreación para los trabajadores de empresas privadas y patronos particulares.

La ley del IRTRA, establece un impuesto equivalente al uno por ciento (1%), sobre el monto del sueldo o salario ordinario y extraordinario, devengado mensualmente por cada trabajador de las empresas privadas.

En el artículo número 1 de la ley del IRTRA, establece que las actividades afectas son: La explotación de minas y canteras, industrias manufactureras, construcción, electricidad, gas, agua y servicios sanitarios, comercio, transporte almacenaje y comunicaciones. No considera afecta la actividad agrícola.

1.4.8 Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus reformas

Basados en el artículo 103 de la Constitución Política de la República de Guatemala, que establece que las leyes que regulan las relaciones entre empleadores y el trabajo son conciliatorias, tutelares para los trabajadores y

atenderán a todos los factores económicos y sociales pertinentes. Para el trabajo agrícola la ley tomará especialmente en cuenta sus necesidades y las zonas en que se ejecuta.

Es así como surge el Código de Trabajo guatemalteco, por medio del Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala, con el objetivo de regular los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y la creación de instituciones para resolver conflictos.

Dentro de los aspectos importantes a considerar, se pueden mencionar:

a) El trabajo agrícola

El trabajo agrícola es el que realizan campesinos que desarrollan actividades de peones, mozos, jornaleros, ganaderos, cuadrilleros y otros análogos en una empresa forestal, agrícola o ganadera, es decir los trabajos propios y habituales de éste tipo de empresas.

El Diccionario de la Lengua Española, amplía las siguientes definiciones:

- Peón, es el jornalero que trabaja en cosas materiales que no requiere arte ni habilidad.
- Mozo, es la persona que lo mismo sirve para las labores del campo que para las domésticas.
- Jornalero, es la persona que trabaja a jornal. Remuneración que gana el trabajador por cada día de trabajo.
- Ganadero, es el dueño de ganados que trabaja en ellos y hace ganadería.
- Cuadrillero, es el individuo de una cuadrilla, perteneciente a un grupo de personas reunidas para el desempeño de algunos oficios.

b) El trabajo no agrícola

En el Código de Trabajo guatemalteco, el artículo 138 en su segundo párrafo, define que el trabajo de los contadores y trabajadores intelectuales

que pertenecen al personal administrativo de una empresa agrícola o ganadera, se considera como trabajos no agrícolas.

El trabajo no agrícola también es aquel que se realiza en la ciudad y no tiene relación con el trabajo directo con la tierra o cultivos.

c) El salario o jornal

Salario o sueldo, es la remuneración que recibe un trabajador por desempeñar un trabajo. El Código de Trabajo lo define en su artículo 88 como la retribución que el patrono debe pagar en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo entre ambos.

El cálculo de esta remuneración, para el efecto de su pago, puede pactarse por unidad de tiempo, mes, quincena, semana, día u hora; por unidad de obra, pieza, tarea, precio alzado o a destajo, y por participación en las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono. En ningún caso el trabajador deberá asumir los riesgos de pérdidas que tenga el patrono.

Se conoce como jornal, a la medida con que se reconoce la remuneración de un día de trabajo o su equivalente en horas o producción en el sector agrícola.

En otros términos se puede decir que el salario o jornal es la compensación económica periódica que el patrono paga al trabajador por realizar ciertas tareas o labores pactadas previamente.

El salario no puede ser inferior al mínimo establecido en la legislación guatemalteca vigente, y en caso fuera menor, se deberá ajustar al salario mínimo legal.

El Acuerdo Gubernativo 388-2010 emitido el 30 de diciembre de 2010, establece un salario mínimo por día de Q 63.70 para las actividades agrícolas y no agrícolas, equivalentes a Q 7.965 por hora. (17:2)

d) Jornadas de trabajo**d.1) Jornada ordinaria**

Esta jornada, establece los límites de tiempo que deben observar patronos y trabajadores en la relación de trabajo, se divide en diurna, nocturna y mixta.

La jornada diurna, es aplicable a las personas que desempeñan su trabajo entre las seis y dieciocho horas del día y se establece en ocho horas diarias y cuarenta y cuatro horas semanales como máximo.

La jornada nocturna, se aplica a las personas que desempeñan su trabajo entre las dieciocho horas de un día y las seis horas del día siguiente. Se establece en seis horas diarias y treinta y seis horas semanales como máximo.

La jornada mixta es cuando el trabajo se desempeña en un horario que incluye horas de la jornada diurna y de la nocturna; en este caso la jornada es de siete horas diarias y cuarenta y dos horas semanales; cuando incluye más de cuatro horas de la jornada nocturna, se considerará jornada nocturna.

Cuando se pacte una jornada ordinaria continua, o sea que el trabajador no tome dentro de la jornada un descanso mínimo de una hora, el patrono tiene la obligación de otorgarle un descanso mínimo de media hora el que debe computarse como tiempo de trabajo efectivo.

El artículo 148 literal "c", prohíbe que los menores de edad laboren en jornada nocturna.

d.2) Jornada extraordinaria

Es el trabajo que se desempeña fuera de los límites de la jornada ordinaria y se le conoce como jornada extraordinaria. Esta jornada está sujeta a las siguientes condiciones:

La jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de un total doce horas diarias.

La jornada extraordinaria de trabajo debe ser remunerada por lo menos con un cincuenta por ciento más de los salarios ordinarios fijados por las partes.

El artículo 148 literal "c", prohíbe que los menores de edad laboren en la jornada extraordinaria.

1.4.9 Ley de Bonificación Incentivo del Sector Privado, Decreto 78-89 y sus reformas

La Bonificación Incentivo fue establecida mediante el Decreto número 78-89 del Congreso de la República y posteriormente reformada por los Decretos números 7-2000 y 37-2001, de fechas diez de marzo del año dos mil y seis de agosto del año dos mil uno respectivamente, ambos del Congreso de la República.

En la última reforma Decreto 37-2001, establece que la bonificación es de Q 250.00 mensual como mínimo, cuando el trabajador labore una jornada completa.

Dicha prestación no incrementa ni afecta el cálculo de ninguna prestación laboral, como indemnización por tiempo servido, vacaciones, bono 14, aguinaldo y vacaciones. Tampoco está afecto al pago de IGSS, IRTRA e INTECAP, a menos que patronos y trabajadores acuerden pagar dichas cuotas, según lo establece el artículo número 2.

1.4.10 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92 y sus reformas

En el artículo número 1, se establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago de sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario

o sueldo ordinario que devengue el trabajador. Esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo anual que obligatoriamente se debe pagar al trabajador.

El artículo número 2, determina que la bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere de menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laboral.

1.4.11 Ley Reguladora de Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78 y sus reformas.

En el artículo número 1, se establece que todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios o la parte proporcional correspondiente.

El artículo número 15, determina que el aguinaldo a que se refiere la presente ley, para el que lo otorga y para el que lo recibe, es deducible del Impuesto Sobre la Renta, no está sujeto al pago de ninguna clase de impuestos, tasas y demás cargos, inclusive el Impuesto del Timbre y Papel Sellado y, no queda afecto al pago de las cuotas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Instituto de Recreación de los Trabajadores e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. Es inembargable, salvo las excepciones que prescriban leyes especiales.

1.4.12 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto 37-92 y sus reformas

En el artículo número 1 se establece un Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado para Protocolos, sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en esta ley.

En el artículo número 2, indica que se encuentran afectos los documentos que contengan: contratos civiles y mercantiles, recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresa o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables, los recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo como en especie.

El artículo número 4 fija un impuesto del tres por ciento (3%). El impuesto se determina al aplicar la tarifa al valor de los actos y contratos afectos. El valor es el que conste en el documento, el cual no podrá ser inferior al que conste en los registros públicos, matrículas, catastros o en los listados oficiales.

1.4.13 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98 y sus Reformas

El artículo número 1, establece un impuesto único anual, sobre el valor de los inmuebles situados en el territorio de la República.

El impuesto recae sobre los bienes muebles rústicos o rurales y urbanos, los que están integrados por el terreno, las estructuras, las construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras; así como los cultivos permanentes.

Finalmente el artículo número 8, determina que, para los efectos de las obligaciones establecidas en la presente ley, son contribuyentes las personas propietarias o poseedoras de bienes inmuebles y los usufructos de bienes del Estado. La determinación de la tasa de impuestos, se encuentra definida en el artículo número 9, que muestra la siguiente tabla:

<u>Valor inscrito</u>	<u>Impuesto</u>
Hasta Q. 2,000.00	Exento
De Q 2,000.01 a Q. 20,000.00	2 por millar
De Q 20,000.01 a Q. 70,000.00	6 por millar
De Q 70,000.01 En adelante	9 por millar

CAPÍTULO II

AUDITORÍA INTERNA Y CONTROL INTERNO

2.1 Auditoría Interna

Según las NIEPAI (Norma Internacional para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, emitida por IIA-2009), "La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno."(26:1)

La auditoría interna es realizada por un profesional con vínculos laborales, tiene a su cargo la evaluación del control interno, fórmula recomendaciones para el mejoramiento de los procedimientos de controles internos reportando las deficiencias y sugerencias a la dirección de la organización.

2.1.1 Objetivos de la Auditoría Interna

- Garantizar la integridad y confiabilidad de la información financiera; necesaria para la toma de decisiones y medir el control de las operaciones.
- Cumplir con los objetivos, políticas, procedimientos, leyes y reglamentos; la gerencia es la responsable del establecimiento de los sistemas; la auditoría interna es la responsable de revisar y evaluar que se cumplan los requerimientos.
- Salvaguardar los activos; el auditor interno deberá de revisar la existencia revisando los métodos de salvaguardas, para contrarrestar cualquier tipo de riesgo.

- Uso eficiente y económico de los recursos; el auditor interno deberá evaluar los recursos se utilizan de acuerdo a los estándares de operación establecidas por la administración.

2.1.2 Importancia de la Auditoría Interna

La auditoría interna su principal función es examinar y evaluar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgo, realiza los controles adecuados para minimizar riesgos.

2.1.3 Metodología de la Auditoría Interna

La metodología comprende las fases o etapas que deben de ejecutarse en todo trabajo e involucra técnicas que han de emplearse; para la realización de un diseño de un sistema de control interno el auditor interno realizará las siguientes etapas:

a) Planificación

Planificación de una auditoría es establecer las estrategias para el trabajo y el desarrollo para reducir el riesgo a un nivel aceptable, una adecuada planeación ayuda a asegurar que se preste atención a áreas importantes identificando los problemas potenciales y de una manera oportuna.

b) Ejecución

Esta etapa es el desempeño de la actividad incluye el desarrollo con el personal de la empresa que se va auditar, así como la recolección de los principales documentos, formas y el conocimiento de los sistemas involucrados en el proceso de la información. Para realizar este proceso el auditor interno podrá utilizar los siguientes métodos, narrativas, cuestionarios y flujogramas.

c) Informe

Es la comunicación o informe de resultados encontrados durante la revisión efectuada dentro de la empresa, con el objeto de informar al Consejo de Administración, Presidencia, Gerencia y los interesados los hallazgos

encontrados y dar a conocer las sugerencias y mejoras para beneficio de la empresa.

d) Seguimiento y monitoreo

Su objetivo es asegurar que los cambios autorizados por la administración funcionen de manera adecuada y que el personal involucrado se adapte de eficazmente. La auditoría interna debe cerciorarse a través de evaluaciones que indiquen que se están alcanzando los objetivos deseados.

2.1.4 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna

El propósito de las normas internacionales es establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna, fomentando la mejora a los procesos y operaciones dentro de la organización.

a) Norma de atributos

Esta norma trata de las características de las organizaciones y de los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna. Entre ellas se mencionan.

1000. Propósito, autoridad y responsabilidad

Establece la posición de la auditoría interna dentro de la organización, autoriza su acceso a los registros, al personal y a los bienes más relevantes para el desempeño de su trabajo. La aprobación final del estatuto de auditoría interna corresponde al Consejo.

1100. Objetividad e independencia

La independencia es la libertad para cumplir eficazmente las actividades de auditoría interna de forma neutral. Los auditores internos, deben tener una actitud imparcial y neutral para evitar conflicto de intereses.

1200. Pericia y cuidado profesional

Los auditores internos deben reunir conocimientos, aptitudes, capacitación actualizada para llevar acabo eficazmente sus responsabilidades profesionales.

1300. Programa de aseguramiento de calidad y cumplimiento

Es una evaluación de cumplimiento si los auditores internos aplican el código de ética. Este programa evalúa la eficiencia y eficacia e identifica la oportunidad de mejora en las actividades de auditoría interna.

b) Normas de desempeño

Estas normas permiten que los auditores internos identifiquen, analicen, evalúen, y registren suficiente información, de tal manera que les permita cumplir con los objetivos de auditoría interna.

2200. Planificación del trabajo

Desarrollar el trabajo planificado para lograr alcanzar los objetivos de la organización en donde incluya el alcance, objetivos, plazo y asignación de recursos.

2300. Desempeño del trabajo

Los auditores deben identificar, analizar, evaluar y registrar suficiente información de manera de cumplir con los objetivos de la organización.

2400. Comunicación de resultados

Incluye los objetivos y alcance de la auditoría las conclusiones, recomendaciones y los planes de acción.

2500. Supervisión del progreso

Dar seguimiento para asegurar que las acciones de la dirección hayan sido implantadas.

2600 Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección:

Cuando el director de la auditoría considera que la alta dirección ha tomado un riesgo residual inaceptable se debe discutirse pero sino se traslada al Consejo de administración.

2.2 Control interno

La Norma Internacional de Auditoría 315 lo define como: “El proceso diseñado y efectuado por los encargados de gobierno corporativo , la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocios identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos”. (14:276)

“El Committee of Sponsoring Organizations of de Treadway Comisión COSO promovido por las siguientes organizaciones: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), American Accounting Association (AAA), The Institute of Internal Auditors (IIA), Institute of Management Accountants (IMA) y el Financial Executives Institute ,Patrocinaron el estudio del Control Interno y en 1,992 se publicó el resultado en el denominado informe Coso y define el Control Interno como un proceso efectuado por el consejo de administración, los directivos y personal, cuyo fin el ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Confiabilidad de los informes financieros, Eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de las leyes y regularizaciones aplicables.”(15:1)

2.2.1 Importancia del control interno

El control interno es una vital herramienta que actualmente la administración usa para determinar si sus actividades se realizan de acuerdo a sus procedimientos y métodos establecidos, para alcanzar los resultados en las operaciones de la entidad.

Su importancia radica en los procedimientos y métodos que regulan las actividades conforme la estructura orgánica de la entidad y éstas toman forma al ser aplicadas, por medio de reportes, memorandos, entre otros, con la finalidad de generar indicadores confiables de la situación de la empresa.

La importancia de crear procedimientos y política en cada área de operación, que permitan dirigir las actividades que se llevan a cabo y que al mismo tiempo sirvan de parámetros de evaluación para verificar que dichas actividades son cumplidas. Con la implementación del control interno los riesgos y malversaciones se reducen considerablemente.

Un factor importante en el control interno es la reducción de los costos, debido a que se puede determinar la cantidad de personal ocupado para realizar una actividad, así como el tiempo real empleado por actividad.

Para tener un buen control interno, es importante indicar que todos los integrantes de la organización son responsables directos del sistema de control interno.

2.2.2 Principios de control interno

Un sistema de control interno, debe contar con ciertos principios fundamentales, los que le permitirán alcanzar sus objetivos, siendo éstos:

- a) Segregación de funciones
- b) Procedimientos de documentación
- c) Procedimientos de autorización
- d) Registros y procedimientos contables
- e) Controles físicos
- f) Verificación interna independiente

a) Segregación de funciones

Comprende la asignación dentro las responsabilidades y deberes de un empleado, provocando que éste automáticamente verifique el trabajo realizado por uno o más empleados adicionales. El objetivo principal de la separación de

funciones, es prevenir y detectar con rapidez los errores o irregularidades en el desarrollo de responsabilidades asignadas, delegando las acciones de un mismo proceso en diferentes personas.

b) Procedimientos de documentación

Consiste en dar el soporte necesario y adecuado a las operaciones de la compañía, este soporte debe cumplir en muchos casos con los requisitos establecidos por la legislación guatemalteca vigente y en otros debido a que son operaciones internas ajenas al tema legal, al cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la Administración de la empresa.

Los procedimientos de documentación, proporciona evidencia de la realización de transacciones, quienes participaron en ellas y bajo qué condiciones se realizaron. Además facilita el registro y control de las operaciones de la compañía.

c) Procedimientos de autorización

Aseguran que las transacciones sean avaladas y autorizadas específicamente por las personas sobre quienes recae la responsabilidad de la acción. Estas personas son nombradas por la Administración de la empresa y generalmente ocupan puestos medios y altos de dirección.

d) Registros y procedimientos contables

Este principio se enfoca a las operaciones realizadas y relacionadas con el departamento de contabilidad. Sus objetivos principales son, que las operaciones contables se registren de manera oportuna en los libros contables y como resultado, se provean informes que contengan información útil, veraz y confiable para la administración de la compañía y los usuarios interesados.

e) Controles físicos

Son las medidas y los medios de seguridad creados para salvaguardar los activos, registros contables y formas pre impresas y documentos importantes entre otros. Dentro de los medios de seguridad, incluyen salvaguardas del

propio lugar, con cajas de seguridad y bóvedas que limiten el acceso entre otros.

f) Verificación interna independiente

Este principio se refiere a que personal de la compañía ajeno a la realización de determinadas actividades o procedimientos, verifique su cumplimiento y exactitud.

2.2.3 Objetivos generales del control interno

Los objetivos son diseñados para organizar, controlar y mejorar las operaciones de la entidad en las distintas etapas o procesos. Entre los objetivos generales de control interno se puede mencionar:

- Promover la eficiencia de las operaciones en lo relativo a las recaudaciones, distribución y uso de los recursos económicos.
- Promover la utilidad y conveniencia de los sistemas de administración y finanzas, diseñados para el control de las operaciones e información de los resultados.
- Generar información útil, oportuna, confiable y razonable sobre el manejo, uso y control de los derechos y obligaciones de la entidad.
- Cumplir con lo relacionado a las leyes, reglamentos y los procedimientos diseñados para que toda autoridad, ejecutivo y funcionario, rinda cuentas oportunas de los resultados de su gestión.
- Motivar la capacidad administrativa para reaccionar frente a los estímulos negativos de su entorno para que esté en condiciones de identificar, comprobar e impedir, posibles malos manejos de los recursos disponibles, así como administrar los riesgos existentes.

2.2.4 Riesgos de control interno

El auditor debe considerar en todo trabajo de auditoría, la evaluación de los riesgos, el propósito de una auditoría es brindar por medio de la evaluación del Contador Público y Auditor una opinión que brinde seguridad razonable que los estados financieros estén libres de errores por lo que la Norma Internacional de Auditoría 200 y 330 considera los siguientes riesgos:

- a) Riesgo inherente.
- b) Riesgo de control.
- c) Riesgo de detección.

a) Riesgo inherente

“Es la susceptibilidad de una aseveración a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas, suponiendo que no hay controles internos relacionados.” (14:118)

b) Riesgo de control

“Riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas, no se prevenga o detecte y corrija oportunamente por el control interno de una entidad; este riesgo, es una función de la efectividad del diseño y la operación del control interno para lograr los objetivos de la entidad relevantes para la preparación de los estados financieros de la entidad. Siempre existirá algún riesgo de control debido a las limitaciones inherentes del control interno.” (14:118)

c) Riesgo de detección

“Es el riesgo que el auditor no detecte una representación errónea que existe en una aseveración que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas, es una función de la efectividad de un procedimiento de auditoría y de su aplicación por el auditor.”(14:119)

2.2.5 Componentes del control interno, basados en COSO II-ERM

“En Septiembre del 2004 el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, pública el informe denominado, Enterprise Risk Management con el propósito de mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas de ética y el control interno. El sistema COSOII-ERM consta de 8 componentes, siendo estos los siguientes:

- a) Ambiente interno.
- b) Establecimiento de objetivos.
- c) Identificación de acontecimientos.
- d) Evaluación de riesgos.
- e) Respuestas a los riesgos.
- f) Actividades de control.
- g) Información y comunicación.
- h) Supervisión o monitoreo”.(11.6)

a) Ambiente interno

El ambiente interno consiste en las normas y directrices de la organización, que influyen en la conciencia de sus empleados, en la disciplina y buena conducta.

Este componente es el reflejo de la ética en una entidad respecto del comportamiento de los trabajadores, la responsabilidad en el desarrollo de sus actividades y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos.

El ambiente de control, está formado por los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de competencia profesional.
- Consejo de Administración o Comité de auditoría.
- Filosofía de dirección y el estilo de gestión.
- Estructura organizativa.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.

b) Establecimiento de objetivos

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financieros y no financieros), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

Los objetivos pueden clasificarse en cuatro categorías

- Estrategia: Objetivo de alto nivel, alineados a la misión de la entidad.
- Operación: Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos.
- Información: Objetivos de fiabilidad de información.
- Cumplimiento: Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables.

c) Identificación de acontecimientos

La dirección de la compañía, al conocer la operación y los planes operativos, identifica los posibles eventos que podrían afectar los objetivos de la entidad de manera positiva o negativamente. Estos acontecimientos pueden ser por factores externos e internos.

Los factores externos incluyen el ámbito económico y de negocio, la naturaleza, los factores políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos tienen en cuenta aspectos tales como la operación propiamente de la compañía, de personal y de procesos

d) Evaluación de riesgos

Le permite a una entidad considerar la dimensión con que los posibles acontecimientos afectan sus objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos sobre el impacto que generarían, utiliza métodos cualitativos y cuantitativos.

Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse individualmente o por categorías, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque, riesgo inherente y riesgo residual.

El riesgo inherente, es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto. El riesgo residual, es aquel que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos. Refleja el riesgo una vez se ha implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para contrarrestar el riesgo inherente.

e) Respuestas a los riesgos

Evaluados los riesgos relevantes, la dirección determinará como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad de impacto del riesgo, selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecido.

f) Actividades de control

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos, tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluye una gama de actividades, tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

Se establecen políticas y procedimientos de control con el objetivo de reducir la posibilidad de que existen riesgos que impidan el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, comienza con la elaboración de un mapa de riesgos, conocer los riesgos y disponer de controles destinados a evitarlos o minimizarlos. Las actividades de control se clasifican en controles:

- Preventivos.
- Detectivos.
- Correctivos..

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, siendo necesario que las personas o encargados conozcan claramente sus funciones y así delimitar su responsabilidad.

Entre las actividades de control, podemos mencionar:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables.
- Comprobación de exactitud, totalidad, autorización, aprobación, revisión de las operaciones.
- Controles físicos de activos fijos, arqueos de efectivo, conciliaciones.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Mecanismos de seguimiento del proceso de información.

g) Información y comunicación

Se conoce como sistema de información, al procesamiento interno de los datos relativos a transacciones y actividades operativas. Cada entidad debe valorar sus necesidades de información en función de sus objetivos, atendiendo al contenido, el tiempo, la actualidad y la accesibilidad.

La dirección establece los canales adecuados para que la comunicación llegue con claridad a sus destinatarios. Es necesario crear canales independientes que actúen como mecanismos de seguridad.

Existen muchos mecanismos para comunicar incidencias, problemas, ideas y sugerencias entre otros, pudiendo ser estos mecanismos formales é informales.

La dirección debe establecer canales de comunicación abiertos con el exterior, en los casos como clientes, bancos y con el Consejo de Administración, así como con determinados elementos externos como auditores y asesores legales entre otros.

h) Supervisión o monitoreo

El objetivo principal es asegurar que el sistema de control interno, funcione adecuadamente, que tenga capacidad de adaptación a las necesidades y cambios en el entorno, a través de evaluaciones periódicas o específicas.

Las deficiencias o debilidades detectadas a través de los diferentes procedimientos de monitoreo y supervisión deben ser comunicadas a efectos de adoptar las medidas de ajuste correspondientes. Si las deficiencias son relevantes, estas deberán ser informadas al Consejo Administrativo y a la Alta Gerencia.

2.2 Metodología para evaluación de un sistema de control interno

La metodología enseña a dirigir determinados procesos de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados esperados con el objetivo de proveer la estrategia a seguir en el proceso, y que permita formular conclusiones válidas en el menor tiempo posible.

Para la realización se debe incluir como mínimo los siguientes pasos:

a) Conocimiento de la entidad

Consiste en conocer las principales actividades, características especiales y de operación en la que se desarrolla la compañía, de igual manera a lo interno de ella en aspectos como la estructura administrativa, contable, aspectos relacionados con la legislación vigente, entre otros.

El conocimiento de la entidad y ambiente de control ayuda para identificar y evaluar los riesgos de errores materiales.

b) Familiarización con los ciclos y funciones

Para que ésta se lleve a cabo, se debe realizar entrevistas con el personal de la empresa, relacionadas con las funciones que a de auditar, asimismo la recolección de los principales documentos, formas y sistemas involucrados.

Para su desarrollo, se utilizan como mínimo, los siguientes métodos ó técnicas:

- Narrativas.
- Cuestionarios.
- Flujogramas.

c) Verificación del cumplimiento

Su objetivo principal, consiste en analizar la información obtenida y examinar la documentación correspondiente. Las herramientas principales en la realización de este paso, son las pruebas de cumplimiento. Adicional a éstas se pueden realizar pruebas sustantivas, lo que permite evaluar la eficiencia y efectividad.

d) Resumen de deficiencias

Este resumen incluye como mínimo, la descripción del problema, los riesgos derivados del mismo, los comentarios del personal involucrado en el problema y las recomendaciones o sugerencias específicas para corregir la deficiencia.

2.3 Proceso a seguir para el diseño de un sistema de control interno

Es una serie de procedimientos, asesorados por un consultor externo o interno en auditoría, para la elaboración de un diseño de un sistema de control interno debe surgir una necesidad por parte de la entidad, al identificarla la entidad procederá a:

- a) La entidad deberá realizar carta de invitación para cotizar los servicios profesionales de un consultor externo, se omite este proceso si la entidad cuenta con un profesional en esta área interna.
- b) Entrevista preliminar a la entidad, el auditor debe obtener un conocimiento de la entidad que sea suficiente para identificar y evaluar los riesgos, para poder diseñar y evaluar los procedimientos de auditoría apropiados a la necesidad de la entidad.
- c) El auditor deberá presentar una propuesta para diseñar el control interno.

- d) Deberá de existir una aprobación por escrito de la entidad para la realización de trabajo.
- e) Carta de compromiso o carta de entendimiento por las partes.

Con la carta de compromiso el auditor deberá de realizar la evaluación del sistema de control interno en nuestro caso será en el departamento de compras.

2.4.1. Métodos de evaluación del control interno

La evaluación del control interno tiene como finalidad determinar si se aplica correctamente los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la entidad para salvaguardar sus activos y hacer eficientes su operación. Entre los métodos de evaluación se encuentran:

a) Método descriptivo

Este método también es conocido como narrativo, consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

El método es detallado y analítico, es ideal para aplicarlo a pequeñas empresas que cuentan con un bajo volumen de operaciones. También es aconsejable en empresas que cuentan con un control interno deficiente que haga necesario realizar una descripción detallada de las operaciones que se realizan.

b) Método de cuestionario

En este método se utilizan una serie de preguntas preparadas técnicamente y separadas por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una forma clara y sencilla para que sean fácilmente comprensibles por las personas a las que se les solicitará las respondan. Es indispensable que las respuestas que se obtengan sean claras y que no den motivo a falsas interpretaciones.

c) Método de gráficas de flujo o flujograma

Este método es la representación por medio de gráfica de flujo, las operaciones del área que se evalúa, ésta representación da una facilidad de verificación visual de los movimientos que se desarrollan en una operación y permite captar más fácilmente su desarrollo, simplificando de esta manera, la evaluación del control interno.

2.4.2 Etapas de control interno

Después de describir los métodos de evaluación el auditor debe realizar las etapas siguientes:

a) Etapa de ejecución

En esta etapa el auditor realiza la ejecución de los métodos a utilizar para la evaluación de los procedimientos críticos por la entidad identifica los riesgos, debilidades y fortalezas para la toma de decisiones.

b) Etapa de propuesta de mejora

Aquí el auditor entrega un informe en donde indica la implementación de los controles internos necesarios obtenidos en la evaluación.

c) Etapa de seguimiento y mejora

En esta etapa el auditor tiene como finalidad verificar que se aplique correctamente los métodos, políticas y procedimientos establecidos.

2.5 Diseño de un sistema de control interno en el ciclo de compras

El ciclo de egresos o compras es llamado también ciclo de adquisición y pago, este ciclo incluye la adquisición de bienes, mercancías, servicios y pagos relacionados.

Para el diseño de este ciclo podemos mencionar las siguientes funciones de control interno:

2.5.1 Función de ejecución

- a) Necesidad de compra.
- b) Solicitud de requisición de pedido.
- c) Solicitud de cotización.
- d) Selección del mejor cotizante.
- e) Preparación de solicitud de compra.
- f) Autorización para la adquisición de bienes y servicios.
- g) Recepción de mercancías y suministros.
- h) Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos.
- i) Verificación y aprobación de pago.

2.5.2 Función de registro

- a) Registro y control de las cuentas por pagar y los pasivos acumulados.
- b) Distribución de las compras a las cuentas apropiadas.
- c) Actualización de los inventarios y costos para el control de las devoluciones a proveedores.
- d) Desembolso y registro de los pagos.
- e) Actualización del diario de compra de bienes y servicios, pago de notas de débito y crédito emitidas por los proveedores.

2.5.3 Función de custodia

- a) Protección de inventarios por parte del bodeguero.
- b) Mantener los registros correctos de inventario.

2.5.4 Documentación vital en las compras

- a) Solicitud de requisición de producto.
- b) Solicitud de compra.
- c) Cotización de producto.
- d) Orden de compra.
- e) Ingreso o recepción de productos a bodega.
- f) Factura del proveedor.
- g) Solicitud de cheque y cheque de pago a proveedor.

CAPÍTULO III

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

3.1 Definiciones

Para contar con un concepto claro del Departamento de Compras, es necesario conocer por separado las siguientes definiciones:

a) Definición de departamento

Se le conoce así al área o sección que se asignan tareas específicas dentro de la empresa, el supervisor del área tiene la autoridad sobre las actividades que realizan las personas a su cargo.

b) Definición de compras

Es uno de los actos más antiguos de la humanidad, surge al mismo tiempo que el dinero. Comprar consiste en la entrega de determinada cantidad de dinero a cambio de recibir determinados bienes o servicios.

3.2 Departamento de compras

En la mayoría de las empresas, las funciones de compras eran delegadas a las secretarías, al Departamento de Contabilidad y en muchos casos la Gerencia General directamente realizaba esta función.

La finalidad consistía en solventar los requerimientos de materiales e insumos necesarios para la operación de los diferentes departamentos de la empresa. Con el afán de realizarlo en el menor tiempo posible, no se consideraban los costos de adquisición, no se verifica la calidad del producto, no era verificado si el departamento de bodega contaba con existencia de lo solicitado duplicando así los materiales e insumos. Estas situaciones son reflejo de la existencia de un control interno débil e ineficiente el que no detectaba los errores e irregularidades del proceso de compras, afectando grandemente los resultados de la empresa.

Derivado de los precedentes antes descritos, surge la importancia de la creación de un departamento de compras, que realice directamente dichas funciones. Actualmente se realizan esfuerzos por parte de la administración de las empresas, estableciendo direcciones, procedimientos y lineamientos en el proceso de compras, con la finalidad que estas funciones se realicen de manera eficiente y cuyos resultados contribuyan significativamente al desarrollo óptimo de la operación y resultados de la empresa.

3.2.1 Importancia del departamento de compras

El departamento de compras tiene relación con todos los departamentos de la empresa, en especial con el departamento de producción y el departamento de comercialización, debido a que su función principal es proveer de los insumos necesarios utilizados para el proceso productivo o comercial.

El adquirir bienes o insumos de características adecuadas, como el precio justo, son elementos fundamentales en la rentabilidad de la empresa, En empresas productoras y comercializadoras de palmito, adquirir los insumos agrícolas, fertilizantes, herbicidas e insecticidas entre otros de buena calidad, contribuye significativamente en la cualidades del producto para la venta, motivando así las preferencias del consumidor.

3.2.2 Objetivos generales del departamento

Dentro de los objetivos generales que persigue el departamento de compras, se puede mencionar:

- Mantener estrecha comunicación con todos los departamentos de la compañía, en especial con los departamentos de producción y comercialización.

- Cotizar y adquirir al precio justo, a través de operaciones lícitas en las que se encuentren productos de buena calidad, en las cantidades requeridas y el tiempo de entrega oportuno.
- Cumplir y administrar las compras.
- Identificar por medio de controles de calidad y evaluaciones a los proveedores.
- Considerar todas las alternativas de ahorro de la mano con el avance de la tecnología e innovación, con el objetivo de eficientizar los recursos e incrementar las utilidades.
- Documentar todas las operaciones que realizan.

3.2.3 Objetivos específicos del departamento

Dentro de los objetivos específicos que persigue el departamento de compras, se puede mencionar:

- Controlar y administrar los inventarios mínimos requeridos de los productos que se requieran en la producción o comercialización, para que esto no genere atrasos por insuficiencias de productos.
- Solventar las necesidades de productos requeridos por los diferentes departamentos de la compañía.
- Documentar las operaciones de acuerdo a los procedimientos previamente establecidos por la administración.
- Evaluar constantemente la adquisición de nuevos productos previa evaluación de calidad, confiabilidad y capacidad de despacho de la empresa que los provee.
- Implantar restricciones y controles que beneficien a la empresa.
- Informar a los directivos de la compañía sobre cambios de productos o materiales que pudiesen afectar a la organización.

- Mantener comunicación dinámica y constante con la administración y gerencia financiera, con la finalidad de alinear los esfuerzos al cumplimiento de lo presupuestado por la compañía.
- Colaborar con todos los departamentos de la empresa, producción, comercialización, contabilidad, recursos humanos, entre otros.
- Generar utilidades para la empresa, por medio del desempeño óptimo de sus funciones.

3.2.4 Funciones del departamento de compras

El objetivo primordial y la razón de ser del departamento de compras, es abastecer de insumos y materiales requeridos por otros departamentos de la empresa, para la producción, transformación o uso interno. El departamento debe verificar el precio, la calidad, la cantidad, condiciones de entrega, pago y legalidad de las operaciones. Estas acciones incluyen entre otras:

a) Identificación de la necesidad

Involucra aquello que se requiere en cantidades específicas para una determinada fecha o período, estas se conocen por medio de las requisiciones de pedido de otros departamentos.

b) Compra o adquisición

Es realizar la adquisición de insumos, fertilizantes, materiales y otros, en las cantidades requeridas, en el momento oportuno y al precio más conveniente.

c) Almacenamiento

Luego de la adquisición, es necesario el resguardo y clasificación de los productos a temperaturas adecuadas que contribuyan a su conservación, además es importante considerar la seguridad de lo almacenado, para evitar pérdidas, extravíos y robos.

d) Despacho o distribución

Es el traslado de los materiales o insumos a las personas o departamentos que lo utilizarán. En el despacho es necesario considerar como mínimo aspectos como: La fecha, a quien le es entregado el producto, las cantidades entregadas y firma del responsable que recibe los productos.

3.3 Proceso de compra

El proceso de compra debe ser regido por normas organizativas y funcionales precisas que hagan que las operaciones previstas siempre se realicen de la misma forma, a través de procedimientos, que provean los pasos y lineamientos a seguir.

Para la empresa productora y comercializadora de palmito, la mayor parte de sus operaciones se rige de acuerdo al presupuesto anual de la empresa, en el que se detallan los insumos, fertilizantes, materiales y otros que se utilizarán a lo largo de un período.

El departamento de compras conociendo esta información, se programa para la adquisición de lo necesario para cumplir con los objetivos de la empresa, relacionados con la producción y comercialización del palmito, de la misma forma con los requerimientos recibidos en el día a día.

Para la utilización de los productos existentes o adquisición de nuevo productos, el departamento de compras recibe una requisición por parte de la persona o encargado del departamento, la que se encuentra con la respectiva firma y contendrá los productos o materiales que requiere.

El departamento de compras recibe semanalmente dichas requisiciones, las que le dará trámite de acuerdo a la fecha especificada en el documento.

Se envía al proveedor la cotización, detallando los productos, las cantidades y cualidades que debe tener, así mismo el uso que se le desea dar. El proveedor al responder dicha cotización, el departamento de compras compara las cotizaciones recibidas y selecciona la opción más conveniente.

El departamento de compras, al momento de seleccionar un proveedor, debe considerar también aspectos como: tiempo de entrega, transporte y días de crédito.

En este proceso intervienen los siguientes documentos:

a) Información general de proveedores

Consiste entre otros, en verificar la legalidad de la empresa proveedora, así como los productos que distribuye.

Es necesario considerar referencias de clientes y del mercado mismo, para conocer la responsabilidad y puntualidad en las entregas pactadas y las opciones de créditos que otorgan.

b) Requisición de productos o materiales a bodega (Identificación de la necesidad)

El encargado de bodega, de acuerdo a la política de niveles máximos y mínimos del inventario, solicita la compra de productos para contar con existencia al momento que surja una requisición de estos productos.

Otro escenario se da cuando los encargados de los diferentes departamentos de la empresa, detectan la necesidad de productos, los que son necesarios para continuar con sus actividades.

Los encargados de los departamentos que requieren los productos, llenan el formato llamado "Requisición de Productos a bodega (**RPB**)", (ver página No. 127) el que debe contener como mínimo:

- Nombre de la empresa.
- Fecha de solicitud.
- Número correlativo del formato.
- Código del producto.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Descripción del producto.
- Firmas de solicitud y recepción.

Por parte de cada departamento debe existir un control de existencias o determinada planificación, la que permita el desarrollo continuo de los procesos y que la falta de un producto no paralice la operación.

c) Existencias de productos en bodegas

El encargado de bodega, es la primera persona que conoce la requisición de los diferentes departamentos, es él quien revisa dentro de sus registros, si los productos solicitados existen en bodega.

Para que el departamento pueda suministrar los insumos o suministros solicitados por otros departamentos se debe contar con políticas de niveles de inventario mínimos y máximos según la importancia del artículo antes de tomar la decisión de comprar.

Sí las cantidades requeridas se encuentran en bodega se procede a despacharlas con el formato llamado “Envío o Traslado de Productos en Bodega (**ETPB**)”, (ver página No. 139), si las cantidad no son suficientes de acuerdo a lo requerido, se llena el formato “Requisición de Productos al Departamento de Compras (**RPDC**)”, (ver página No. 129), el que es traslado al departamento de compras para su respectiva gestión de adquisición.

d) Requisición de compra de materiales o productos

Cuando en bodegas no existen los materiales o productos requeridos, El encargado de bodega elabora el formato “Requisición de Productos al Departamento de Compras (RPDC)”, (ver página No. 129), el que traslada al departamento de compras para su respectiva adquisición.

Los datos que la requisición de compra debe contener como mínimo, son los siguientes:

- Nombre de la empresa.
- Fecha de la solicitud.
- Número correlativo del formato.
- Nombre del solicitante.
- Nombre del departamento al que pertenece.
- Código del producto.
- Cantidad.
- Descripción de solicitud.
- Firmas de solicitud y recepción.

Al contar con las firmas de solicitud, traslada al departamento de compras para la adquisición de los productos.

e) Cotización de productos o materiales

El departamento de compras, recibe las diferentes requisiciones de materiales y productos, con las que verificará la existencia, sí la empresa posee un sistema de computo en línea o por medio de la verificación de auxiliares como kardex o inventarios físicos provistos por los encargados de bodega.

Cuando se cerciora de la inexistencia en bodegas y de la necesidad de adquirir los productos o materiales, el departamento de compras analiza la base de proveedores actuales, además analiza otros posibles proveedores.

El departamento de compras elabora el formato "Solicitud de cotización (**SC**)", (ver página No. 131), el que debe contener como mínimo:

- Nombre de la empresa.
- Fecha de solicitud.
- Número correlativo del formato.
- Nombre del proveedor.
- Código del producto.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Descripción del producto.
- Firma de solicitud.
- Firma de recepción.

La cotización de productos o materiales, será enviado por lo menos a tres proveedores, los que deberán consignar los datos requeridos en el formato y adicional esto, los precios de venta de sus productos.

Previo a enviar la cotización de los productos, el departamento deberá realizar el análisis del proveedor.

f) Orden de compra

El departamento de compras analiza las cotizaciones recibidas de los proveedores y selecciona la más conveniente para la empresa, observando como mínimo: confiabilidad y legalidad del proveedor, características, cualidades y precio de los productos, además verifica el tiempo de entrega entre otros.

Los departamentos en los que el departamento de compras debe dar especial importancia y prioridad, son aquellos que tienen relación con la producción y comercialización de los productos.

Tomada la decisión a que proveedor realizar la compra, el departamento de compras elabora la "Orden de compras (**OC**)", (ver página No. 135), la que debe contener como mínimo:

:

- Nombre de la empresa.
- Fecha de orden de compra.
- Número correlativo del formato.
- Código del producto.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Descripción del producto.
- Valor de cada producto.
- Firmas de solicitante, elaboración y autorización.

g) Confirmación de compra

El departamento de compras con la orden de compra y sus respectivas firmas de autorización procede a enviar y confirmar al proveedor para que éste realice el despacho de mercadería correspondiente, el comprador debe cerciorarse que el proveedor no tiene ninguna duda en relación a las descripciones, cantidad de producto requeridos, precio pactado, lugar y fecha que aparecen en la orden de compra.

A su vez el departamento de compras coordina el ingreso de productos o materiales a bodega, el trámite de pago al proveedor y actualiza el registro de proveedores.

h) Ingreso a bodega

El encargado de compras traslada copia de la orden de compra al encargado de bodega, quien verifica que los productos que hace entrega al proveedor sean los que fueron requeridos, que cuenten con las características y especificaciones pactadas.

El proveedor entrega copia de la factura de la mercadería que entrega. El encargado de bodega coteja los valores contenidos en la orden de compra versus la copia de la factura del proveedor.

Verificar también que los datos descritos en la factura sean correctos, entre estos: Nombre de la empresa, número de identificación tributaria, dirección, descripción de unidades, productos y valores.

Si existen diferencias con lo requerido o los datos consignados en la factura son incorrectos, el encargado de bodega devolverá los productos que no corresponden y la factura para que el proveedor realice el cambio.

Si se encuentra satisfecho de los productos y de la copia de factura, procederá a firmar la copia de la factura, que el proveedor llevará al departamento de compras.

i) Control de Calidad

El control de calidad es un conjunto de esfuerzos efectivos por parte de una organización para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la supervisión de la calidad de un producto, con el fin de hacer posible la fabricación y el servicio, a satisfacción completa del consumidos y al nivel mas económico.

La calidad del producto es un factor muy importante, se debe revisar todos los productos o servicios recibidos de tener defectos, daños o artículos incompletos, se debe proceder a separarlos, contarlos y registrarlos para posteriormente devolverlos al proveedor.

j) Envío o traslado de productos o materiales en bodega

El encargado de bodega despacha directamente los productos que existen por medio del formato “Envío o traslado de productos a bodega **(ETPB)**”, (ver página No. 139), el que contiene como mínimo la información siguiente:

- Nombre de la empresa.
- Fecha de la salida o traslado.
- Número correlativo del formato.
- Nombre del solicitante.
- Nombre del departamento al que pertenece.
- Código del producto.
- Cantidad.
- Descripción de uso.
- Firmas de elaboración, entrega y recepción.

k) Pago en efectivo

Si el valor de la compra no es significativo, éste puede ser pagado con efectivo de los fondos de cajas chicas.

l) Pago con cheque

Si los montos de adquisición son relevantes, se gestiona el crédito y trámite de pago por medio de la “Contraseña de Pago **(CP)**” (ver página No. 143).

m) Contraseña de pago

Es un documento que avala la obligación por parte de la empresa y el derecho de cobro del proveedor. La contraseña de pago, contiene como mínimo los datos siguientes:

- Número correlativo.
- Nombre del proveedor.
- Número de cada factura.

- Valor de cada factura.
- Total de la deuda.
- Fecha de pago.
- Firmas.

n) Trámite de cheque

El departamento de compras, consolida los documentos para solicitar el trámite de cheque al departamento de contabilidad.

Los documentos que traslada son los siguientes:

- Formato solicitud de cheque.
- Contraseña de pago.
- Factura del proveedor firmada por el encargado de bodega.
- Orden de compra autorizada.

o) Formato de solicitud de cheque

Este formato integra la información que necesita el departamento contable para emitir el pago.

Contiene información que llena el departamento de compras y otra que es llenada por el departamento de contabilidad. La información que contiene el formato, es la siguiente:

- Fecha de solicitud.
- Fecha de pago.
- Nombre del proveedor o a quien se emite el cheque.
- Valor del pago.
- Concepto.
- Área para codificación de cuentas.
- Firmas de elaborado, revisado y autorizado.

p) Control de pagos a proveedores

El departamento de compras, cuenta con un control sobre los pagos que se le adeudan a los proveedores Utilizando el Formato “Control de Pagos Pendientes de Proveedores (CPPP)” (ver página No.149). Sirve de control y a su vez para presionar la cancelación de los mismos debido a que la falta de ello, podría ocasionar problemas posteriores en el crédito otorgado por el proveedor y como consecuencia la carencia de productos solicitados.

Los datos que contiene el control de pagos a proveedores es el siguiente:

- Número correlativo.
- Nombre del proveedor.
- Fecha de la factura.
- Número de factura.
- Valor.
- Fecha de pago.

q) Despacho de mercaderías en bodega

Independiente al pago del proveedor, en el momento que ingrese la mercadería a bodega, esta podrá ser despachada inmediatamente, utilizando el formato “Envío o traslado de productos o materiales de bodega (ETPB)” (ver página No. 139).

3.2.6 Documentos legales en el Departamento de Compra

Los documentos que se consideran legales en la adquisición de productos son:

- a) Factura.
- b) Póliza de importación (Declaración Única Aduanera).
- c) Factura especial.
- d) Factura de pequeño contribuyente.

a) Factura

De acuerdo a lo establecido en el artículo 29 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas, los contribuyentes afectos al impuesto, en este caso los proveedores, están obligados a emitir y entregar al adquirente y es obligación del adquirente exigir y retirar la factura correspondiente.

b) Póliza de importación (Declaración Única Aduanera)

De acuerdo a lo establecido en el artículo 6 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92, son sujetos pasivos del impuesto todo aquel que realice importaciones de manera habitual o no. La póliza de importación es el documento que legaliza la mercadería que ingresa en nuestro país.

Las importaciones se realizan por medio de la Declaración Única Aduanera, sustituyendo los formularios físicos que se utilizaban por un documento único.

c) Factura especial

Cuando se adquieran bienes o servicios y el proveedor no cuenta con facturas, se procederá de acuerdo a lo establecido en el artículo 52 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92, que establece que, cuando un contribuyente adquiera bienes y servicios de personas individuales que, por la naturaleza de sus actividades o cualquier otra circunstancia, no extiendan o no le entreguen las facturas correspondientes, deberá emitir una factura especial por cuenta del vendedor o prestador del servicio, y le retendrá el impuesto respectivo.

d) Factura pequeño contribuyente

Esta figura fue reformada con la vigencia del Decreto 04-2012, el que establece que el valor que soporta la factura de pequeño contribuyente no genera derecho a crédito fiscal para compensación o devolución para el comprador de los bienes o al adquirente de los servicios, constituye dicho valor costo para efectos del Impuesto Sobre la Renta.

CAPÍTULO IV
DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO
DE COMPRAS DE UNA EMPRESA QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA
PALMITO (CASO PRÁCTICO)

4.1 Información general de la empresa objeto de análisis.

En el caso práctico se analizará a la Empresa Agro Palmito, S.A. empresa que se dedica a la producción y comercialización de Palmitos, el que posteriormente es vendido a otras empresas que se dedican a procesarlo y venderlo a los consumidores finales.

La empresa Agro Palmito, S.A. no cuenta con normas, políticas y procedimientos específicos de control interno en su Departamento de Compras. El departamento de compras tiene un papel importante dentro de esta entidad debido a que es el encargado de abastecer todos los insumos necesarios para la producción de Palmitos de alta calidad, por tal razón es necesario que este departamento cumpla eficazmente con sus atribuciones.

El Consejo de Administración de la Compañía, realiza una invitación para la prestación de servicios profesionales externos a la firma de auditores Montenegro Us & Asociados, para que realicen una propuesta de evaluación y Diseño de un adecuado sistema de control interno para el Departamento de Compra y que a través del diseño fortalezca el área, logrando la eficiencia y eficacia operativa.

El diseño de control interno está enfocado a la administración de cualquier tipo de riesgo, para brindar seguridad razonable a la administración en cuanto al uso eficiente de sus recursos, la salvaguarda de sus activos, la eficiencia y eficacia de sus operaciones, el cumplimiento de políticas, normas establecidas por la administración, dando como resultado la confiabilidad de su información financiera.

Para realizar el diseño del sistema de control interno en el departamento de compras se entrevistará al personal involucrado en la actividad, donde se proporcionará la información necesaria para llevar a cabo el trabajo de campo. Las técnicas que se utilizarán serán la observación, inspección y el análisis, la forma de evaluación del control interno será por medio de narrativas y cuestionarios.

A continuación se presenta la comunicación establecida:

4.2 Carta de invitación para la prestación de servicios profesionales.



Agro

Palmito, S.A.

Guatemala, Ciudad, Tel: 502-5472-7208

Carta de invitación para la prestación de servicios profesionales.

Guatemala 16 de febrero de 2011

Señores.

Montenegro Us & Asociados

Presente.

Estimado Señores:

Me dirijo a usted cordialmente deseándole éxito en sus labores diarias. El motivo de la presente es para solicitarle sus servicios profesionales para la revisión, análisis y evaluación del actual sistema de Control Interno del Departamento de Compras y que basado en los resultados de dicha evaluación diseñe un nuevo sistema de Control Interno con los procedimientos de control que usted considere necesario y útiles, que redunden en beneficio para el desarrollo económico de la empresa.

Por lo anteriormente expuesto solicitamos sus servicios profesionales, y el envío de propuesta para evaluar y diseñar un adecuado sistema de control interno en el departamento de compras de nuestra empresa.

Atentamente,

Ing. Jorge Rodríguez

Presidente del Consejo de Administración / Agro Palmito, S.A.

La Licda. Cristina Us Hernández, socia- directora de la firma Montenegro Us & Asociados recibe la carta de invitación para la evaluación y análisis del control interno del Departamento de Compras de la empresa Agro Palmito, S.A., coordina una reunión con el Ingeniero Rodríguez, Presidente del Consejo de Administración de Agro Palmito, S.A. para ampliar sobre el requerimiento.

Luego de esta reunión, presenta la propuesta de evaluación del control interno del Departamento de Compras, la que se detalla a continuación:

4.3 Propuesta de evaluación del control interno del Departamento de Compras

MGM Consulting Guatemala
Montenegro Us & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

Guatemala 20 de febrero de 2011

Ing. Jorge Rodríguez
Presidente del Consejo de Administración
Agro Palmito, S.A.

Estimado Ingeniero Rodríguez:

De acuerdo a nuestra reunión del día 17 de febrero de 2011, en la que se expuso la necesidad de evaluar el control interno actual en el Departamento de Compras, estableciendo los problemas que pueden afectar la eficiencia y efectividad en el departamento, tenemos el agrado de presentarles nuestra propuesta de los servicios profesionales para la evaluación y la recomendación de un adecuado diseño de un sistema de control interno en el departamento de compras.

Existe un fuerte compromiso por parte de cada miembro de nuestro equipo para proveer a su empresa los servicios que ustedes esperan y desean. Nuestros profesionales están reconocidos dentro de la comunidad guatemalteca por su demostrada experiencia, en cada uno de los campos de su especialización.

Una vez más, permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brinda para presentarle nuestra propuesta de servicios. Estamos a su completa disposición de proveerle cualquier información adicional que estime conveniente.

Atentamente,


Licda. Cristina Us Hernández
Socia- Directora

II Evaluación, estudio e investigación de la situación actual:

Para evaluar el control interno del Departamento de Compras, es fundamental conocer las operaciones de esta área, sus objetivos y el entorno, para contar con elementos de juicio en la evaluación.

En la evaluación del control interno, se verificará la aplicación de las políticas y procedimientos establecidos por la administración, relacionados con adquisiciones de productos que intervienen en el proceso de producción del Palmito tales como, materias primas, semillas y plantas de palmito, fertilizantes, herbicidas e insecticidas principales insumos agrícolas para el buen manejo de la planta, evaluando así el grado de eficiencia y eficacia de los procedimientos.

III. Programa de trabajo y métodos de valuación:

Se elaborarán programas de trabajo de acuerdo al área a evaluar. Básicamente los procedimientos a utilizar: Entrevistas con el personal a cargo, visitas al Departamento de Compras, cuestionarios de control interno y verificación de formas, formatos y documentos de soporte.

Como parte del trabajo se evaluará el control interno del departamento de compras existente mediante el métodos de cédulas narrativas y cuestionarios, en donde debe considerarse la relación del Departamento de Compras con otros departamentos, los procedimientos que se mantienen en práctica en la empresa, así como identificar los diferentes controles que se aplican, formas, documentos y reportes utilizados entre otros.

IV. Enfoque de la revisión

El personal que asignaremos para la evaluación del control interno del Departamento de compras será el que mas entrenamiento y el que ha acumulado la mayor experiencia con éxito en la aplicación de esta nueva estrategia y metodología, asegurando que la evaluación y el diseño del sistema de control interno estén realizados para mejorar la eficiencia y eficacia operativa en la empresa y alcanzar confiabilidad en su información financiera.

MGM Consulting Guatemala
Montenegro Us & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

V. Informes a entregar

Como resultado final de nuestra evaluación, se presentará:

- Matriz de los riesgos que implican las deficiencias y debilidades encontradas.
- Informe que contendrá los hallazgos relevantes encontrados y la propuesta de implementación del adecuado control interno en el Departamento de Compras.

VI. Presupuesto de tiempo y Honorario para ejecutar el trabajo:

El trabajo propuesto, se realizará en un término de dos meses, iniciando el 01 de marzo de 2011 y finalizando el 30 de abril de 2011.

Nuestros honorarios se basan en tarifas Standard por hora trabajada y hemos estimado en este caso honorarios profesionales en cuarenta mil quetzales exactos (Q40, 000.00), los cuales deberán ser cancelados contra presentación de nuestra factura de la siguiente forma:

60% al ser aceptada la propuesta

40% al ser entregado el informe

Agradecemos la oportunidad que nos brindado de presentar esta propuesta y poder presentar nuestros servicios profesionales. Quedo a su disposición para aclarar o ampliar cualquier aspecto que consideren relevante. Me suscribo.

Atentamente,


Licda. Cristina Us Hernández
Socia-Directora

El Consejo de Administración aprueba la propuesta de evaluación del control interno del Departamento de Compra.

A continuación se presenta la carta de aprobación de la propuesta.

4.4 Carta de aprobación de propuesta de evaluación de control interno del Departamento de compras



Guatemala 25 de febrero de 2011

Licda. Cristina Us Hernández
Socia- Directora
Montenegro Us & Asociados

Estimada Licenciada Us:

Por este medio hacemos de su conocimiento que el Consejo de Administración ha examinado las condiciones y cláusulas de las bases descritas en su propuesta de servicios profesionales para la evaluación y diseño de un adecuado sistema de control interno en el departamento de compras de nuestra empresa, por lo que no tenemos ningún inconveniente y por este medio indicamos la aceptación de la propuesta.

Por lo que esperamos el mayor apoyo para lograr alcanzar los objetivos de la empresa en la eficiencia y eficacia en sus operaciones reflejadas en su resultado, sin otro particular.

Atentamente,

Ing. Jorge Rodríguez
Presidente del Consejo de Administración / Agro Palmito, S.A.

4.5 Carta de compromiso

MGM Consulting Guatemala
Gómez Montenegro & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

Guatemala 28 de febrero de 2011

Ing. Jorge Rodríguez
Presidente del Consejo de Administración
Agro Palmito, S.A.

Estimado Ingeniero Rodríguez:

Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de nuestro compromiso. Nuestra evaluación será realizada con el objetivo de evaluar y diseñar un adecuado sistema de control interno en el departamento de compras.

Efectuamos nuestro trabajo utilizando técnicas y procedimientos basados en Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional, el diseño a proponer estará basado de acuerdo a principios de control, como una adecuada segregación de funciones, procedimientos de documentación, procedimientos de autorización, registros y procedimientos contables, que darán certeza y seguridad razonable sobre el sistema de control interno si está libres de errores importantes.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición toda información requerida en relación a nuestro trabajo.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre nuestro servicio de evaluación y diseño del sistema de control interno del departamento de compras.

Atentamente,



Licda. Cristina Us Hernández
Socia-Directora

4.6 Índice de Papeles de Trabajo

AGRO PALMITO, S.A.
INDICE DE PAPELES DE TRABAJO
CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE COMPRAS

P.T.No.	PT- 1	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	01-03-11
REVISADO POR:	MGM	02-03-11

No	Descripción	Iniciales	PT	Página
1	Planeación de la evaluación	CHUS/MGM	PE-1	66-67
2	Conocimiento del cliente por medio de la entrevista, investigación, estudio y diagnostico	CHUS/MGM	CC-1	68
3	Cédula Narrativa del Departamento de Compras	WG/MGM	CN-1	69-71
4	Cuestionario de Control Interno del Departamento de Compras.	WG/MGM	CCI-1	72-75
5	Matriz de Riesgos del Departamento de compras	CHUS	MR-1	76-78
6	Pruebas de Cumplimiento Realizadas al Departamento de Compras	MGM	PC-1	79-80
7	Informe de Hallazgos y Recomendaciones.	CHUS/MGM		81-89
8	Propuesta del Diseño del sistema de Control Interno del Departamento de Compras.	CHUS/MGM		90-150

4.7 Planeación de la evaluación

AGRO PALMITO, S.A. PLANEACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS MARZO 2011		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">P.T.No.</th> <th colspan="2">PE-1 (1/2)</th> </tr> <tr> <th>INICIALES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>HECHO POR:</td> <td>CHUS</td> <td>01-03-11</td> </tr> <tr> <td>REVISADO POR:</td> <td>MGM</td> <td>01-03-11</td> </tr> </tbody> </table>		P.T.No.	PE-1 (1/2)		INICIALES	FECHA	HECHO POR:	CHUS	01-03-11	REVISADO POR:	MGM	01-03-11
P.T.No.	PE-1 (1/2)													
	INICIALES	FECHA												
HECHO POR:	CHUS	01-03-11												
REVISADO POR:	MGM	01-03-11												
<p><u>Generalidades y Antecedentes</u></p> <p>La empresa Agro Palmito, fue constituida el 16 de enero del 2006 como sociedad anónima, ubicada en el Departamento de Izabal, la finca mide 87 Hectáreas de extensión territorial. La empresa se ha convertido en unos de los productores de mayor volumen de producción de Palmito que genera así un número considerable de empleos.</p> <p>Las oficinas administrativas de la empresa se encuentran ubicadas en el Departamento de Guatemala, cuenta con 25 personas en el área administrativa, que poseen las cualidades necesarias para desempeñar las funciones que se requieren en cada departamento.</p>														
<p><u>Objetivo</u></p> <p>Evaluar los procedimientos actuales del departamento de compras y diseñar un adecuado sistema de control interno de acuerdo a la estructura organizacional y las necesidades de la empresa Agro Palmito, S.A. con el objetivo de lograr eficiencia y eficacia operativa.</p>														
<p><u>Alcance</u></p> <p>Evaluación del sistema de control interno del departamento de compras, a través de entrevistas al personal, observación de la realización de las actividades, revisión de formatos utilizados en el proceso de adquisición de insumos, observación de los documentos y libros e informes contables que se relacionan con la intervención del departamento de compras y la identificación de riesgos existentes en el área de compras.</p>														
<p><u>Personal Clave</u></p> <p>Ing. Jorge Rodriguez (Presidente del Consejo de Administración) Jose Antonio Lima Torres (Gerente General) Rafael Estuardo Gonzalez (Gerente Financiero) Menfis Marcelino Muñoz (Contador General) Selvin Aceituno Morales (Jefe de Compras) Asistentes del departamento de compras</p>														

AGRO PALMITO, S.A.
PLANEACIÓN DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
MARZO 2011

P.T.No.	PE-1 (2/2)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	CHUS	01-03-11
REVISADO POR:	MGM	02-03-11

Area a evaluar

El departamento de compras carece de controles internos, para la adquisición de bienes y servicios. Debido a la carencia de control adecuados no se ha logrado alcanzar uno de los objetivos de la entidad tener la eficiencia y eficacia operativa.

Equipo de Trabajo

El equipo de auditoría para el desarrollo del trabajo, esta integrado de la siguiente Forma

Licda. Cristina Us Hernández	Socia- Directora
Lic. Marco Manolo Montenegro	Socio - Director Auditoría
Wendy Azucena Gónzales	Asistente de Auditoría

PROGRAMA DE TRABAJO

No.	Descripción Objetivos
1	Conocimiento de la entidad
2	Determinación de los controles actuales en el departamento de compras en la adquisición de bienes y servicios.
3	Identificación, evaluación del nivel del riesgo.
4	Informar a la administración los hallazgos y recomendaciones.
5	Proponer un Diseño de un sistema de control interno del departamento de compras, que logre alcanzar la eficiencia y eficacia operativa y como resultado de confiabilidad de la información financiera.

No.	Descripción Procedimientos	Iniciales	Fecha	PT
1	Entrevistas con el Jefe de compras para conocer el plan de organización, manuales y procedimientos.	CHUS/MGM	10/03/2011	CN-1 / PC-1
2	Entrevistas con los asistentes de compras para conocer sus actividades	CHUS /WG	15/03/2011	CN-1 / PC-1
3	Traslado de cuestionario al personal involucrado en el proceso de compras.	WG	18/03/2011	CCI-1 / MR-1
4	Observación en la realización de las actividades del personal involucrado.	CHUS /WG	18/03/2011	PC-1/ MR-1
5	Examen de los documentos, utilizados en la adquisición de las compras.	CHUS /WG	25/03/2011	PC-1/ MR-1

4.8 Conocimiento del Cliente

AGRO PALMITO, S.A.
CONOCIMIENTO DEL CLIENTE
POR MEDIO DE LA ENTREVISTA, INVESTIGACIÓN,
ESTUDIO Y DIAGNOSTICO

P.T.No.	CC-1	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	CHUS	08-03-11
REVISADO POR:	MGM	08-03-11

Entendimiento del Entorno

La empresa Agro Palmito, S.A. no cuenta con controles interno en sus areas de operaciones, los empleados realizan diferentes funciones sin tener una clara segregación de funciones por cada departamento, los empleados de la entidad no tienen un conocimiento claro del nivel de jerarquia dentro de la empresa por tal razón no han logrado una eficiencia y eficacia en sus operaciones afectando los resultados de la entidad.

Objetivos de la empresa

Ser una Empresa lider en el mercado en la producción y comercialización de Palmitos de alta calidad, utilizando las mejores materias primas para su producción, brindar confiabilidad a sus clientes en el manejo de sus operaciones, y el buen uso de sus recursos.

Organización

A pesar que la empresa tiene cuatro años de estar funcionando, su organización ha sido creada según las necesidad del momento, es por ello que actualmente la empresa se encuentra en un proceso de organización de las actividades dentro de sus integrantes en cada area de operación.

Conocimiento del Sistema de Control Interno

La empresa se encuentra legalmente establecida en Guatemala, la empresa actualmente carece de controles internos en su departamento de compras, esto obedece a que el departamento surgió por las necesidades del momento, no existió una planificación para su creación,

Actualmente el Departamento se encuentra integrado por cinco personas, de las cuales una de ellas es considerada como el Encargado del Departamento de Compras, uno de los asistentes del Departamento de Compras, es el encargado del Departamento de Bodegas. Las tres personas restantes se distribuyen en asistentes del Departamento de Compras y asistentes en el Departamento de Bodegas, según se requiera.

Los asistentes de compras así como la persona designada como encargado de Compras no tienen conocimiento de la existencia de manuales, procedimientos, políticas para realizar una compra, no existe buena comunicación en el traslado de realización de actividades por parte de encargado de compras.

Fuente: Se entrevisto al Gerente Financiero, al Gerente General, Contador General, Jefe de Compras y Asistentes de Compras.

4.9 Cédula narrativa del Departamento de Compras

AGRO PALMITO, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN GENERAL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
MARZO 2011

P.T.No.	CN-1 (1/3)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	10-03-11
REVISADO POR:	MGM	10-03-11

ANTECEDENTES

La empresa Agro Palmito, fue constituida el 16 de enero del 2006 como sociedad anónima, ubicada en el Departamento de Izabal, la finca mide 87 Hectáreas de extensión territorial. La empresa se ha convertido en unos de los productores de mayor volumen de producción de Palmito que genera así un número considerable de empleos.

Las oficinas administrativas de la empresa se encuentran ubicadas en el Departamento de Guatemala, cuenta con 25 personas en el área administrativa, que poseen las cualidades necesarias para desempeñar las funciones que se requieren en cada departamento.

DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

La empresa al inicio de sus operaciones no realizó la planificación previa para crear el Departamento de Compras, éste surgió por la necesidad de adquirir bienes y servicios, por lo que a las personas que se encontraban trabajando en Bodega se les asignó la atribución de comprar. No existe ninguna estructura que delimite las funciones de cada una de las personas que integran el departamento y tampoco una revisión y supervisión constante por una persona o departamento ajeno a éste, que asegure el buen funcionamiento y transparencia del Departamento de Compras.

Fuente: Entrevista con Gerente Financiero, Jefe de Compras y Asistentes de Compras y bodega.

AGRO PALMITO, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN GENERAL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
MARZO 2011

P.T.No.	CN-1 (2/3)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	10-03-11
REVISADO POR:	MGM	10-03-11

El Departamento se encuentra integrado por cinco personas, de las cuales una de ellas es considerada como el Encargado del Departamento de Compras.

Uno de los asistentes del Departamento de Compras, es el encargado del Departamento de Bodegas. Las tres personas restantes se distribuyen en asistentes del Departamento de Compras y asistentes en el Departamento de Bodegas, según se requiera.

Para que el Departamento de Compras realice la adquisición de bienes o servicios que necesita la empresa, es suficiente que cualquier empleado realice la solicitud verbal, telefónica o por correo electrónico entre otros.

La persona que se encuentre en el Departamento de Compras y recibe esta solicitud, procede a contactar a los proveedores de bienes o servicios locales, quienes ofrecen una comisión sobre las compras realizadas, la persona quien realiza la compra no lleva control de la existencia de productos en Bodega.

Fuente: Entrevista con Gerente Financiero, Jefe de Compras y Asistentes de Compras y bodega.

AGRO PALMITO, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN GENERAL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
MARZO 2011

P.T.No.	CN-1 (3/3)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	10-03-11
REVISADO POR:	MGM	10-03-11

Cuando el proveedor de bienes se hace presente al Departamento de Compras para la entrega de mercadería, cualquier persona que se encuentre en el Departamento de Compras recibe los productos, sin estar claro de las cantidades, cualidades y condiciones pactadas en la transacción.

El Departamento de Compras en la mayoría de ocasiones no exige al proveedor de bienes o servicios, la entrega de factura que soporte la compra, argumentando que el proveedor vende más barato sin factura. El proveedor por la mercadería entrega notas de envío o similares.

Los productos recibidos, son trasladados a Bodega o directamente al departamento solicitante sin ningún documento que avale la entrega o el traslado de la mercadería.

El proveedor deja en el Departamento de Compras la factura, recibo u otro documento que avala la entrega de productos, para que se inicie el trámite de pago. El Departamento de Compras no posee un procedimiento de trámite de cheque, lo que genera constantes molestias con los proveedores, esto ocasiona que en determinado momento el proveedor deje de suministrar a la organización.

Fuente: Entrevista con Gerente Financiero, Jefe de Compras y Asistentes de Compras y bodega.

4.10 Cuestionario de control interno del Departamento de Compras

AGRO PALMITO, S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE COMPRAS MARZO 2011		P.T.No.		CCI-1 1/3	
				INICIALES	FECHA
		HECHO POR:		WG	18-03-11
		REVISADO POR:		MGM	19-03-11
No.	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES	
1	¿Existe organigrama o gráfico del Departamento de Compras?		X		
2	¿Se le asigna las actividades que debe realizar cada trabajador del Departamento de Compras?	X		Conforme surgen actividades, la persona que está disponible las realiza.	
3	¿Existen descripciones de puestos y funciones por cada empleado?		X		
4	¿Las funciones de cada empleado que labora en el Departamento de Compras son asignadas por escrito?		X	Se realizan verbalmente.	
5	¿Existen políticas de compras y estas son conocidas por los empleados?		X		
6	¿Conoce de la existencia de políticas de compras mínimos y máximos de artículos ?		X		
7	¿Las compras son ejecutadas solamente por el departamento de compras ?	X		A excepción de compras muy menores que se realizan con fondos de cajas chicas.	
8	¿Existe algún procedimiento que defina la forma de solicitar al Departamento de Compras los artículos que se necesitan?		X	Regularmente los empleados o encargados de departamentos lo solicitan por teléfono o por correo electrónico.	
9	¿Existe formatos para solicitar al Departamento de Compras los artículos que se necesitan?		X	Ninguno en específico, cuando requieren algo lo hacen en hojas simples, papelitos u otros similares.	
10	¿El Departamento de Compras cuenta con un procedimiento para realizar la compra de bienes o servicios que necesita la empresa?		X	Únicamente se trata de cubrir la necesidad de lo requerido, sin importar proveedores, precios y calidades entre otros.	
11	¿El Departamento de Compras realiza más de una cotización para la adquisición de bienes o servicios que necesita la empresa?		X	Al primer proveedor que se contacte, con él se realiza la compra.	
12	¿El Departamento de Compras cuenta con formatos de ordenes de compras?		X	La confirmación de la compra se realiza vía telefónica.	

Fuente: Entrevista al Jefe de Compras y Asistentes de Compras.

AGRO PALMITO, S.A. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE COMPRAS MARZO 2011		P.T.No.		CC-1 2/3	
				INICIALES	FECHA
		HECHO POR:		WG	18-03-11
		REVISADO POR:		MGM	19-03-11

No.	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
13	¿Las solicitudes de requisición de compras son elaboradas por el Departamento de Compras ?		X	Es elaborada por cada departamento solicitante.
14	¿ Existe comunicación entre el Departamento de Compras y el Departamento de Bodega para validar la existencia de productos ?		X	En algunas ocasiones, en su mayoría se realiza la compra y se envía a Bodega, en la que se almacena lo que no su utiliza.
15	¿En el Departamento de Compras, se verifican los precios, cantidades y fecha de entrega contenidos en la Orden de Compra?		X	No existe el formato de Orden de Compra
16	¿Al momento de recibir los bienes y servicios, se verifican la recepción en cantidad y calidad ?	X		Se verifica lo que el proveedor dice que trae, no se coteja con ningún documento.
17	¿Por la adquisición de bienes y servicios, se solicita factura?		X	Si el proveedor lo deja más barato sin factura, esta no es requerida. Tambien se recibe mercaderías con recibo corriente.
18	¿Existe algún control de lo que se adeuda por concepto de compras y éste es cotejado con contabilidad?		X	Se le envía un correo a Contabilidad para que emita los cheques y cancelar las obligaciones.
19	¿ Se llevan archivos actualizados con información de cotizaciones y de órdenes de compras ?		X	
20	¿Se les asignan algún código a los productos que se adquieren para clasificarlos e identificarlos?		X	Unicamente se almacena en bodega y luego se envían a donde los requieran.
21	¿ Se tiene algún control que provea certeza y confianza de los proveedores con que trabaja la compañía?		X	Algunos proveedores son contactados por referencias, anuncios informales en internet o guía telefónica.

Fuente: Entrevista al Jefe de Compras y Asistentes de Compras

AGRO PALMITO, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
MARZO 2011

P.T.No.	CCI-1 3/3	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	18-03-11
REVISADO POR:	MGM	19-03-11

No.	CUESTIONARIO	Si	No	Observaciones
22	¿Se comprueba que la mercadería llegue completa y sin daño en el producto?	X		Si el producto viene en cajas, se verifica que estas no vengán abiertas.
23	¿ Se aseguran que coincidan los materiales descritos en la factura con los requeridos en la copia de la orden de compra ?		X	Unicamente se firma por lo que se recibe, no se sabe si vienen más o menos de lo solicitado.
24	¿ El ingreso de mercadería a Bodega se realiza mediante el documento de ingreso de mercadería a Bodega ?		X	Unicamente se les envía lo que recibe el Departamento de Compras, sin firmar ningún documento.
25	¿Recibida la mercadería por el Departamento de Compras, se le da seguimiento para que el Departamento Contable cancele la obligación con el proveedor?		X	Los proveedores llaman para preguntar por su pago y Contabilidad asigna una fecha.
26	¿Se cuenta con una persona encargada de la Bodega ?	X		Es una de las personas que trabaja en el Departamento de Compras.
27	¿ El bodeguero firma el ingreso de la mercadería a Bodega ?		X	Solo se le dice por teléfono que se le estará enviando para que lo reciba.

Fuente: Entrevista al Jefe de Compras y Asistentes de Compras

Al realizar la respectiva revisión del cuestionario trasladado al personal se detectaron las principales deficiencias: No existe segregación de funciones y responsabilidades, falta de control en la adquisición de bienes y servicios, no existe control de los proveedores, lo que ocasiona duplicidad de compras. En conclusión el proceso que actualmente se utiliza no es el adecuado, teniendo un control interno deficiente en el proceso de compras de la compañía

Luego de realizar las pruebas de evaluación del control, se procedió a continuación identificar las debilidades de control interno a través de una matriz de riesgos del Departamento de Compras de la empresa Agro Palmito, S.A., en la que se muestran las diferentes deficiencias, riesgos y efectos en las diferentes áreas de operación de la compañía.

4.8 Matriz de Riesgos del Departamento de Compras

Factor de riesgo		Clasificación del riesgo	Función	Efecto del Riesgo		
				Operativa	Administrativa	Financiera
<p>AGRO PALMITO, S.A. MATRIZ DE RIESGOS DEPARTAMENTO DE COMPRAS (1 / 3)</p>						
1	No existe organigrama del Departamento de Compras.	Alto	Ejecución	No se conoce la jerarquía dentro de departamento.	No permite responsabilizar las actividades realizadas.	
2	No existen manuales de puestos y funciones.	Alto	Ejecución	Falta de conocimiento de que actividades es responsable y debe realizar cada empleado.	No contribuye a la eficiencia del Departamento de Compras.	
3	Instrucciones a cada empleado de forma verbal	Alto	Ejecución	Las actividades que realizan los empleados quedan muchas veces a criterio o entendimiento propio.	Se comete duplicidad de procedimientos, no se cumple con fechas de cumplimiento entre otros	
4	Inexistencia de políticas de compras	Alto	Ejecución	Compras innecesarias, excesos en inventarios, mal manejo de productos entre otros.	Incrementa los costos de producción y funcionamiento, afectando directamente el resultado de la Compañía.	
5	No existe procedimiento ni formatos específicos para solicitar o requerir compras al Departamento de Compras	Alto	Ejecución	Compras innecesarias, duplicidad en compras, extravío de mercadería y descontrol.	No permite controlar el consumo de productos o materiales, la periodicidad de consumo por cada Departamento que solicita.	Al duplicar compras o existencia de irregularidades con los productos, esto afecta directamente la liquidez y rentabilidad de la empresa.

MR- 1 (1 / 3)

P.T.No.
INICIALES

FECHA

HECHO POR:
WG

18-03-11

REVISADO POR:
MGM

19-03-11

**AGRO PALMITO, S.A.
MATRIZ DE RIESGOS
DEPARTAMENTO DE COMPRAS (2 / 3)**

P.T.No.	MR- 1 (2 / 3)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	18-03-11
REVISADO POR:	MGM	19-03-11

No	Factor de riesgo	Clasificación del riesgo	Función	Efecto del Riesgo		
				Operativa	Administrativa	Financiera
6	No se realizan cotizaciones por los bienes o servicios a adquirir	Alto	Ejecución	Productos de mala calidad, entregas a fuera de tiempo atrasando la operación de la Compañía.	No permite realizar revisiones sobre proveedores, productos adquiridos, calidad y cantidades pactadas.	Adquisición de productos o servicios a precios desfavorables, incrementando los costos y gastos de operación, afectando el resultado de la Compañía.
7	No se cuenta con formatos ni procedimientos definidos para realizar las cotizaciones necesarias	Alto	Ejecución	Extravío de lo solicitado al proveedor, no se cuenta con archivos de consulta, no permite verificar precios de referencia.	No se cuenta con un control de lo entregado a los diferentes Departamentos.	Todo lo que signifique pérdida o extravío representan pérdidas monetarias para la Compañía.
8	No se cuenta con formatos ni procedimientos para la entrega o traslado de la mercadería.	Alto	Ejecución	Que los productos nunca lleguen al Departamento que lo requirió	Falta de segregación de funciones y responsabilidades	Precios muy altos en las compras.
9	El encargado de cotizar es el mismo que elige la opción de compra	Alto	Ejecución	La elección de un proveedor que no necesariamente tendrá el mejor precio, elegido por el que cotiza, ofreciendo algún tipo de comisión.	No existe segregación de funciones, por lo que se puede prestar a irregularidades y favoritismos en la compra con proveedores	Realización de compras innecesarias, extravío, robo o manipulación de productos en bodega, para favorecer la compra a algún proveedor.

**AGRO PALMITO, S.A.
MATRIZ DE RIESGOS
DEPARTAMENTO DE COMPRAS (3 / 3)**

P.T.No.	MR- 1 (3 / 3)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	18-03-11
REVISADO POR:	MGM	19-03-11

No	Factor de riesgo	Clasificación del riesgo	Función	Efecto del Riesgo		
				Operativa	Administrativa	Financiera
11	No se verifica la recepción de la mercadería	Alto	Ejecución	Se desconoce si lo que entrega el proveedor es lo que se solicitó, si posee las características, cantidades y cualidades pactadas		El pago de productos de baja calidad que afecten el rendimiento de la empresa.
12	No se solicita factura a los proveedores	Alto	Ejecución	Se desconoce la exactitud y precio de los costos recibidos		Para que los gastos o costos sean deducibles del I.S.R. estos deben estar legalmente soportados por medio de facturas o pólizas de importación. Artículo 39 Ley del ISR. De no contar con estos requisitos afecta directamente la utilidad de la Compañía.
13	No existe control sobre lo que se le adeuda a los proveedores.	Alto	Ejecución	La cancelación del crédito otorgado por los proveedores y como consiguiente el no despacho de la mercadería.	Desconocimiento sobre lo que se adeuda a proveedores	Pagos duplicados en algunos casos, falta de liquidez en compras mayores desconocidas.
14	Falta de análisis de proveedores con los que trabaja la compañía	Alto	Ejecución y registro	Productos de dudosa procedencia, de baja calidad entre otros		Registro atrasado de las facturas de proveedores en la contabilidad, corriendo el riesgo que estos se vuelvan gastos no deducibles.

Perdidas por mercaderías que no se pueden cambiar ni devolver.

4.9 Pruebas de cumplimiento

AGRO PALMITO, S.A. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTOS DEPARTAMENTO DE COMPRAS MARZO 2011				P.T.No.		PC-1 (1/2)	
						INICIALES	FECHA
				HECHO POR:		WG	20-03-11
				REVISADO POR:		CHUS/MGM	21-03-11
No.	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	VERIFICO		INICIALES	No. HALLAZGO	
			SI	NO			
1	Organigramas general y por departamento de la entidad.	Por medio de entrevista sostenida con el Jefe del area Administrativa y el personal se verifico que la entidad no cuenta con organigramas.	X		CHUS/MGM	H.1	
2	Manuales de puesto y funciones del departamento de compras.	Se entrevisto, indago y observe que el Jefe del departamento de compras, no tiene conocimiento de la existencia de manuales de puestos y funciones. Indica que las actividades se ejecutan según la necesidad del día.	X		CHUS/MGM	H.2	
3	Comunicación de información.	A través de la observación y entrevistas al personal se verificó que no existe un adecuado canal de comunicación de instrucciones por parte del Jefe de compras, para ejecutar una actividad dejando a criterio de cada empleado la realización .	X		CHUS/MGM	H.3	
4	Políticas de compras.	Por medio de la entrevistas, análisis y observación se determino que la empresa no cuenta con politicas de compras en las adquisiciones de bienes y servicios.	X		CHUS/MGM	H.4	
5	Formatos que intervienen el proceso de compras.	Se solicito a los compradores que nos mostrarán los formatos que intervienen en el proceso de compras y se pudo verificar que la entidad no cuenta con ningun formato de control .	X		WG	H.5	
6	Cotizaciones en la adquisición de bienes y servicios.	Se solicito a los compradores que nos mostrarán las cotizaciones realizadas del año anterior, estas no fueron entregadas debido a que las compras realizadas no fueron cotizadas unicamente se compro según la necesidad del día.	X		WG	H.6	
7	Formatos para realizar las cotizaciones de bienes y servicios.	Se solicito a los compradores que nos mostrarán las cotizaciones realizadas del año anterior, estas no fueron entregadas debido a que no cuentan con dicho formato de control.	X		WG	H.7	

AGRO PALMITO, S.A.
PRUEBAS DE CUMPLIMIENTOS
DEPARTAMENTO DE COMPRAS
MARZO 2011

P.T.No.	PC-1 (2/2)	
	INICIALES	FECHA
HECHO POR:	WG	20-03-11
REVISADO POR:	CHUS/MGM	21-03-11

No.	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	VERIFICO		INICIALES	No. HALLAZGO
			SI	NO		
8	Formatos de control interno para la entrega y/o traslado de mercadería.	Por medio de entrevistas y observación de la actividad se solicito a la persona que actualmente maneja la bodega el control de ingresos y traslado de mercadería, lo cual se pudo verificar que no cuenta con información del control de los inventarios.	X		WG	H.8
9	Segregación de funciones dentro del Departamento de Compras.	Por medio de la observación se verifico que la persona que realiza la cotización vía telefonica es el mismo quien autoriza la compra, así mismo esta persona es la misma que recibe, y traslada el producto a los departamentos solicitantes.	X		CHUS/MGM	H.9
10	Niveles de autoridad asignados dentro del Departamento de Compras.	Por medio de entrevistas al personal involucrado en el proceso de compras se verifico que no tiene claro a quien reportar.	X		CHUS/MGM	H.10
11	Procedimientos establecidos para la recepción de mercaderías.	Por medio de la observación se verifico que no existen procedimientos de recepción de mercaderías.	X		CHUS/MGM	H.11
12	Documentación legal para el respaldo de las transacciones.	Por medio de entrevistas y verificación de información al departamento de contabilidad se observó que los cheques no cuentan con documentos legales, (Factura, DUA o Notas de Crédito) en algunos casos solo se encuentra el cheque con recibo simple.	X		WG	H.12
13	Control interno sobre las cuentas por pagar.	Por medio de entrevistas a la persona encargada de efectuar el pago de cheques, se verifico que no lleva control de las cuentas pendientes de pago.	X		WG	H.13
14	Análisis de los proveedores que abastecen a la compañía.	Por medio de entrevistas y solicitud de información de los proveedores que cuenta la compañía se verifico que no cuentan con información de ningún cliente.	X		WG	H.14

4.10 Informe de control interno del Departamento de Compras

MGM Consulting Guatemala

Montenegro Us & Asociados

Contadores Públicos y Auditores

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (1/9)

Guatemala 30 de Abril de 2011

Ing. Jorge Rodríguez

Presidente del Consejo de Administración

Agro Palmito, S.A.

Estimado Ingeniero Rodríguez:

Como resultado de la evaluación del sistema del control interno del departamento de compras de la empresa Agro Palmito, S.A., nos permitimos presentar a su consideración el informe relacionado al diagnóstico del control interno del departamento de compras con el objeto de identificar debilidades y riesgos, para proponer un adecuado diseño de control interno y lograr la eficiencia y eficacia operativa garantizando la confiabilidad de la información financiera.

El alcance de nuestro trabajo consistió en evaluar todos los procesos y procedimientos de control Interno del área de compras, por medio de entrevistas al personal del Departamento de Compras y la evaluación y revisión de la documentación proporcionada en la adquisición de bienes y servicios.

Se realizó la estructura del diseño de control interno considerando los Principios de Control Interno: segregación de funciones, procedimientos de documentación, procedimiento de autorización, registros y procedimientos contables, controles físicos, y verificación interna independiente, para ser implementados en el departamento de compras.

Antecedentes:

La empresa Agro Palmito, S.A. fue constituida el 16 de Enero del año 2006, se dedica a la producción y venta de Palmito, el que es vendido sin ningún proceso de industrialización. Las empresas que adquieren el producto procesan el Palmito y luego es vendido a los consumidores finales.

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (2/9)

La empresa posee una finca ubicada en el departamento de Izabal, con 87 Hectáreas de extensión territorial, la que es utilizada para la producción de Palmito. Sus oficinas centrales se encuentran ubicadas en la ciudad capital de Guatemala.

La empresa durante los últimos cuatro años no ha contado con controles internos en su departamento de compras en la adquisición de los bienes y servicios necesarios para la producción de palmito, la falta de controles internos adecuados ha ocasionado ineficiencia operativa, aumentando sus costos, en consecuencia no ha brindado confiabilidad en su información financiera.

A continuación se presentan los aspectos relevantes, que deben de considerarse para la corrección de los resultados de la compañía, producto de la evaluación del control interno en el Departamento de Compras, en el que se aplicaron pruebas de cumplimiento, dentro de estas la técnica de la observación, indagación y análisis.

1. No existen organigramas

Hallazgo 1:

En toda la compañía, no existe el organigrama general y específico por departamento, lo que no permite conocer las jerarquías y responsabilidades del personal.

Recomendación 1:

La Administración debe realizar o delegar la elaboración del organigrama general y específico por cada departamento de la compañía, estableciendo las jerarquías y responsabilidades del personal. Sugerido en el diseño (Ver página 92 a la 94).

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (3/9)

2. No existen manuales de puestos y funciones del Departamento de Compras

Hallazgo 2:

No se cuenta con manuales de puestos y funciones, por lo que los empleados realizan las tareas que se les asignan o creen conveniente realizar durante la jornada de trabajo.

Recomendación 2:

La Administración debe realizar o delegar la elaboración de los manuales de puestos y funciones de las personas que intervienen en el Departamento de Compras.

Sugerido en el diseño (Ver página 95 a la 110).

3. Comunicación inadecuada al personal

Hallazgo 3:

Las instrucciones que reciben los empleados se realizan de manera verbal, quedando a criterio o entendimiento del empleado la realización de determinada asignación.

Recomendación 3:

La Administración debe realizar o delegar la elaboración de los manuales de puestos y funciones de las personas que intervienen en el Departamento de Compras.

Sugerido en el diseño (Ver página 95 a la 110).

4. No existe política de compras

Hallazgo 4:

No existen políticas para la realización de compras, por lo que los empleados desconocen los procedimientos al adquirir bienes y servicios, realizando muchas veces compras innecesarias y de mala calidad.

Recomendación 4:

La Administración debe realizar o delegar la elaboración de políticas de compras que sean conocidas por las personas que intervienen en el proceso.

Sugerido en el diseño (Ver página 111 a la 112).

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (4 / 9)

5. No existen procedimientos y formatos adecuados en el Departamento de Compras

Hallazgo 5:

El Departamento de Compras carece de procedimientos y formatos. Desde la solicitud que realizan los diferentes departamentos para la adquisición de bienes y servicios, la cotización y la entrega o traslado de los bienes, siendo esto un descontrol que se contribuye en errores e irregularidades.

Recomendación 5:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los formatos necesarios en cada etapa del proceso de compras, que contenga los controles internos necesarios que provean certeza en la operación.

Sugerido en el diseño (Ver página 124 a la 150).

6. No se realizan cotizaciones por los bienes o servicios a adquirir

Hallazgo 6:

No se realizan cotizaciones por los bienes y servicios a adquirir, por lo que el Departamento de Compras realiza la compra con el primer proveedor que distribuya lo que se necesita, no importando el precio, siendo importante únicamente suplir la necesidad, situación que incrementa directamente los costos y gastos de la compañía y por ende afecta el resultado de la operación.

Recomendación 6:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los procedimientos de cotización, en los que se evalúe el precio, la calidad y cantidad del producto. Asimismo los controles necesarios.

Sugerido en el diseño los procedimientos necesarios. (Ver página 113 a la 116).

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (5/9)

7. No se cuenta con formatos de cotizaciones

Hallazgo 7:

No se cuenta con formatos ni procedimientos definidos para realizar las cotizaciones necesarias, situación que ocasiona inadecuada comunicación entre lo solicitado y recibido.

Recomendación 7:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los formatos y procedimientos para cotizar los productos, que permita conocer a los proveedores, los productos, la calidad, la cantidad pactada y el precio.

Sugerido en el diseño El formato. (Ver página 131 a la 133).

8. No se cuentan con formatos de entrega o traslado de mercadería

Hallazgo 8:

No se cuenta con formatos ni procedimientos para la entrega y traslado de mercadería, ocasionando que el producto no llegue al destino, significando pérdidas o extravió para la empresa.

Recomendación 8:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los formatos y procedimientos que validen la salida o traslado de la mercadería.

Sugerido en el diseño El formato. (Ver página 137 a la 139).

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (6/9)

9. No existe segregación de funciones en autorizaciones de compras

Hallazgo 9:

No existe segregación de funciones, la misma persona que cotiza es la que autoriza o avala la compra.

Recomendación 9:

La Administración debe realizar o delegar la definición por escrito los procedimientos para la realización y autorización de compras.

Sugerido en el diseño de Organigramas, Manual de Puesto y Funciones, políticas y procedimientos de compras. (Ver páginas 92 a la 116).

10. No existe distinción de niveles jerárquicos en el Departamento de Compras

Hallazgo 10:

Se determinó que los asistentes de compras también realizan la función de Encargado de Bodega, situación que se presta fácilmente para irregularidades, pudiendo provocar compras innecesarias, extravío, robo o manipulación de productos en bodega para favorecer la compra de algún proveedor

Recomendación 10:

La Administración debe realizar o delegar el diseño de los organigramas de la empresa y sus respectivos departamentos. Asimismo la elaboración de los manuales de puestos y funciones.

Sugerido en el diseño de Organigramas, Manual de Puesto y Funciones (Ver páginas 92 a la 110).

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (7/9)

11. No existe lineamientos para recepción de mercaderías

Hallazgo 11:

No existen lineamientos claros para la recepción de mercadería, actualmente quien se encuentra en el Departamento de Compras en el momento que se presenta el proveedor a realizar la entrega de los bienes, es quien recibe. Éste no se percata de lo recibido, desconoce las cualidades y cantidades pactadas en la compra.

Recomendación 11:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los procedimientos de recepción de mercadería por escrito, que permita verificar lo la mercadería que entrega el proveedor.

Sugerido en el diseño de procedimientos de compras (Ver páginas 113 a la 123).

12. No se solicita factura por la compra realizada

Hallazgo 12:

La mayoría de compras, se realizan sin exigir al proveedor la factura correspondiente. Según argumentos del encargado del Departamento de Compras, esto se realiza para que el proveedor realice un descuento en los precios de la mercadería. Esta situación conlleva un gran riesgo para la empresa tanto a nivel operacional, por prestarse a robos, comisiones, faltantes entre otros, como a nivel legal, debido a que la factura y la póliza de importación, son los únicos documentos legales que avalan la pertenencia y el registro como un gasto deducible del Impuesto Sobre la Renta.

Recomendación 12:

La Administración debe establecer políticas de compras para la adquisición de bienes y servicios en que cada transacción realizada deberá estar sustentada por medio de una factura emitida por el proveedor o el depósito de pago de la póliza de importación único documento legal que avala la pertenencia del bien o servicio.

Sugerido en el diseño de modelo factura (Ver páginas 141-142).

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (8/9)

13. No existe control de lo que se le adeuda a los proveedores de la empresa

Hallazgo 13:

No existe control sobre lo que se le adeuda a los proveedores, ocasionando descontrol y mala imagen de la empresa, la cancelación de créditos otorgados por los proveedores y como consiguiente el no despacho de la mercadería.

Recomendación 13:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los formatos correspondientes que contengan información general y específica de los proveedores, que detalle los pagos que se encuentran pendientes, asimismo las fechas de pago y números de facturas.

Sugerido en el diseño de formato de control de pagos a proveedores (Ver páginas 149-150).

14. No se analizan los proveedores con los que trabaja la compañía

Hallazgo 14:

La compañía realiza cotizaciones y ordenes de compras sin analizar previamente quien es el proveedor, la solidez y credibilidad del mismo, lo que puede recaer en la obtención de productos de dudosa procedencia, de baja calidad, productos en mal estado sin derecho a devolución o el pago de la mercadería sin recibirla.

Recomendación 14:

La Administración debe realizar o delegar la creación de los formatos correspondientes para analizar a los proveedores, que permita dar a conocer los contactos, productos, días de crédito entre otros con los que cuenta cada uno.

Sugerido en el diseño de formato de información general de proveedores (Ver páginas 125-126).

MGM Consulting Guatemala
Montenegro Us & Asociados
Contadores Públicos y Auditores

INFORME DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS. (9/9)

Conclusión:

El Departamento de Compras, no ha contado con un adecuado control interno, esto aunado a la falta de supervisión y revisión, situación que ha afectado la eficiencia de sus operaciones los hallazgos y recomendaciones que forman parte de este informe son el resultado obtenido en nuestra evaluación, mostrando las bases para la creación del Diseño del Sistema de Control Interno del Departamento de Compras.

La recomendación de implementar el diseño del sistema de control interno del departamento de compras tiene como finalidad contribuir a fortalecer el control interno, sobre la salvaguarda de los activos, el uso eficiente de los recursos propiedad de la empresa, y lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones, a través del cumplimiento de las políticas, procedimientos establecidos por la administración, pero fundamentalmente incidirá en un alto grado, en la confiabilidad e integridad de la información financiera.

Cualquier duda o aclaración al presente informe, quedamos a sus órdenes.

Atentamente,



Licda. Cristina Us Hernández
Socia Directora

4.11 Diseño de Control Interno del Departamento de Compras

Diseño del sistema de control interno del Departamento de Compras de una empresa agrícola que produce y comercializa Palmito

La metodología para diseñar el Sistema de Control Interno, consistió en revisar, analizar y evaluar los procedimientos actuales de los controles internos, utilizando para la revisión pruebas de cumplimiento como la entrevista, observación, indagación y análisis de la información. (Ver páginas 79 a la 80).

En dicha evaluación se determinó que la empresa Agro Palmito, S.A., en su Departamento de Compras carece de adecuados sistemas y procedimientos para ejercer la función de compras; todos estos aspectos fueron detallados en el Informe de Control Interno del Departamento de Compras. (Ver páginas 81 a la 89).

Este diseño tiene como propósito dar a conocer el nivel de jerarquía de cada miembro de la empresa Agro Palmito, S.A. sus funciones y atribuciones así como el perfil que debe tener el personal, también las políticas y procedimientos necesarios para la adquisición de bienes y servicios, y los formatos necesarios de para tener un control adecuado, con el objetivo de ser una herramienta de administrativa y alcanzar la eficiencia y eficacia operativa.

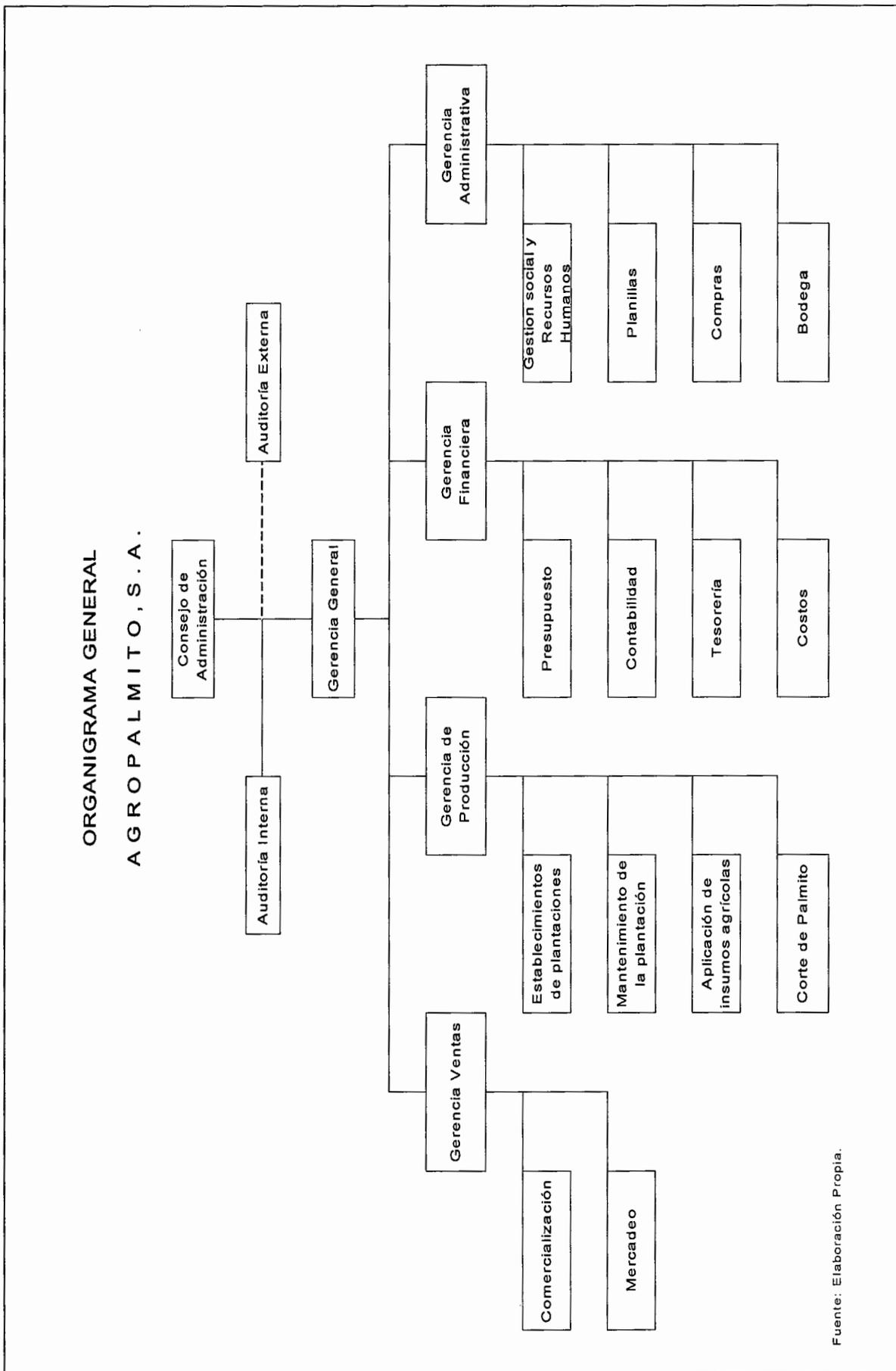
La administración es responsable de implementar y mantener el adecuado sistema control interno. Los objetivos de un control interno es proveer a la administración de una seguridad razonable, pero no absoluta, que las transacciones se efectúan y registran de acuerdo a lo establecido por la administración.

A continuación se presenta el diseño de control interno del Departamento de Compras de la empresa Agro Palmito, S.A.:

Diseño del sistema de control interno del Departamento de Compras de una empresa agrícola que produce y comercializa Palmito

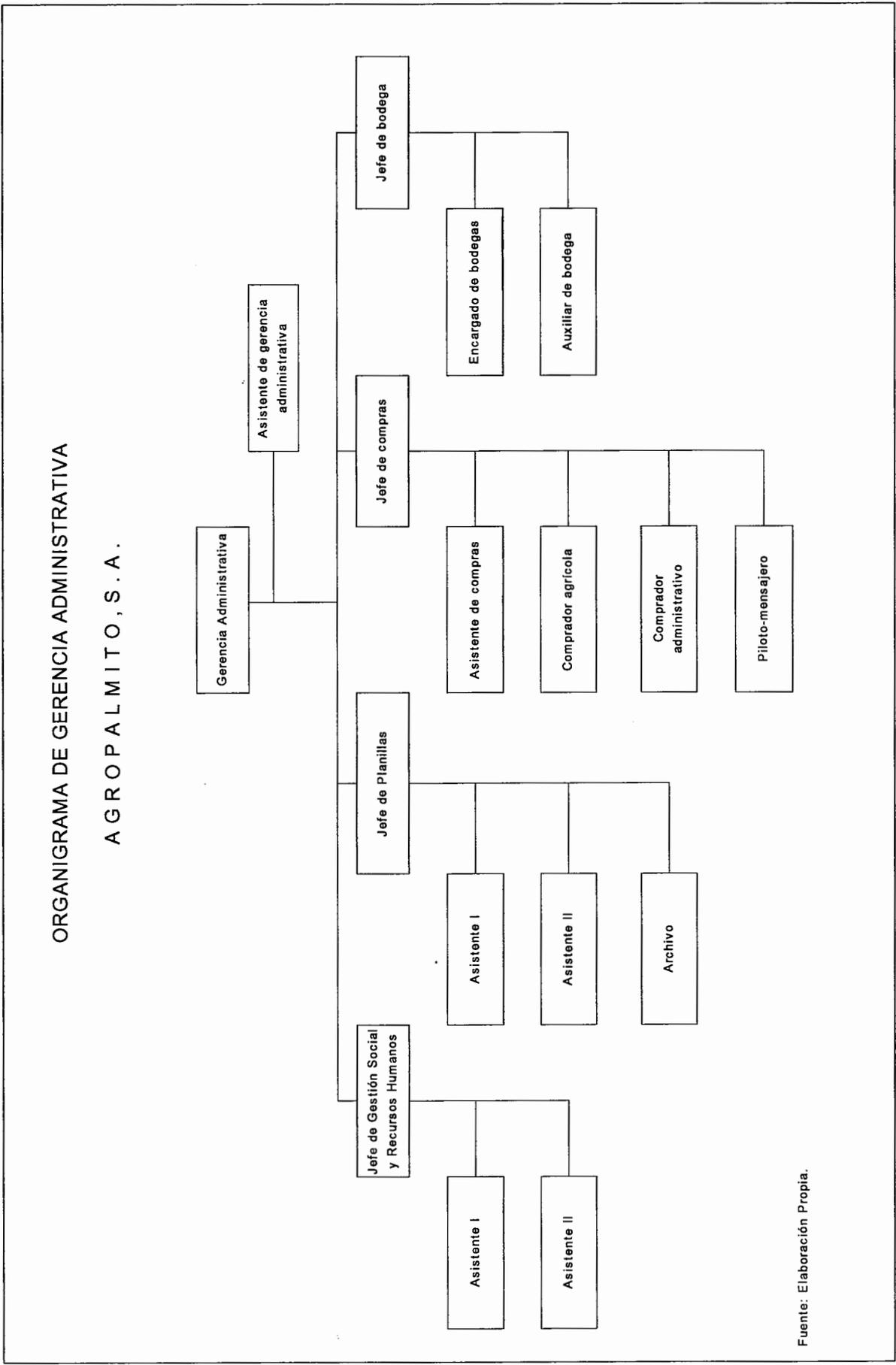
	No. Página
4.11.1 Organigrama general sugerido de la empresa.....	92
4.11.2 Organigrama sugerido de la Gerencia Administrativa	93
4.11.3 Organigrama sugerido del Departamento de Compras	94
4.11.4 Manual de puestos y funciones del personal que interviene en el proceso de compras	95
4.11.5 Políticas de compras	111
4.11.6 Procedimiento de compras	113
4.11.7 Flujograma del procedimiento de compras	117
4.11.8 Diseño de formatos que intervienen en el proceso de compras	124
a) Información general de proveedores	125
b) Requisición de productos a bodega (RPB)	127
c) Requisición de productos al Departamento de Compras (RPDC)	129
d) Solicitud de cotización (SC)	131
e) Resumen de cotizaciones (RCP)	133
f) Orden de compra (OC)	135
f.1) Registro contable	136
g) Ingreso de productos a bodega (IPB)	137
h) Envío o traslado de productos de bodega (ETPB)	139
i) Modelo de factura recibida del proveedor.....	141
i.1) Registro contable.....	142
j) Contraseña de pago (CP)	143
k) Solicitud de trámite de cheque (STCH)	145
l) Formato de cheque.....	147
l.1) Registro contable.....	148
m) Control de pagos pendientes de proveedores (CPPP)	149

4.11.1 Organigrama general sugerido para la empresa



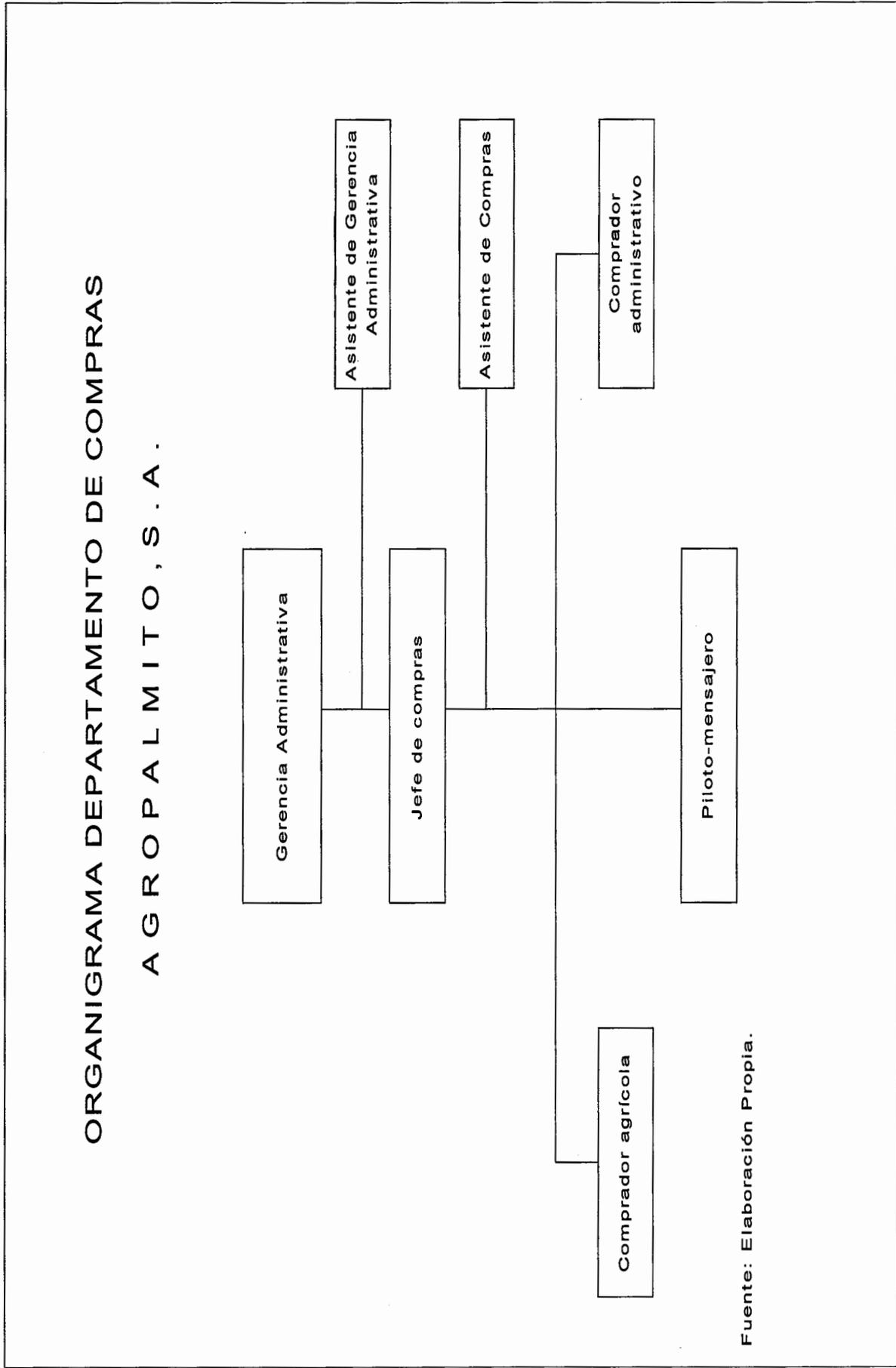
Fuente: Elaboración Propia.

4.11.2 Organigrama sugerido de la Gerencia Administrativa



Fuente: Elaboración Propia.

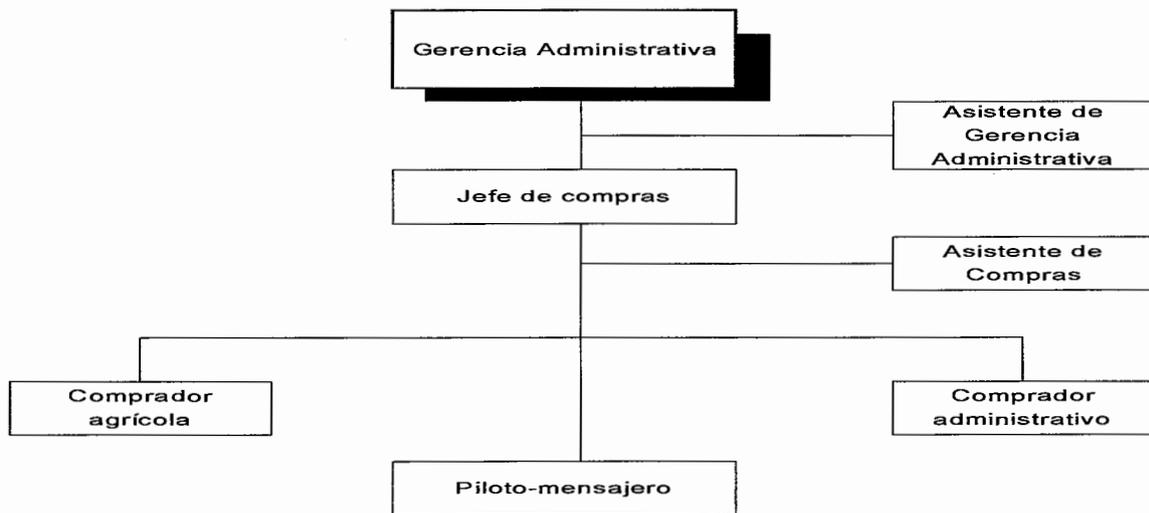
4.11.3 Organigrama sugerido del Departamento de Compras



4.11.4 Manual de puestos y funciones del personal que interviene en el proceso de compras



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES GERENCIA ADMINISTRATIVA (1/2)



I. Información general del Puesto:

Título del puesto: Gerencia Administrativa.

Inmediato superior: Gerencia General.

Subalternos: Jefe de Gestión Social y Recursos Humanos, Jefe de Planillas, Jefe de Compras, Jefe de Bodega y Asistente de Gerencia Administrativa.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Planifica, coordina, supervisa y optimizando el proceso administrativo de los departamentos a su cargo, velando por los cumplimientos de normas y procedimientos establecidos; controla el uso eficiente del recurso humano y financieros de la empresa encaminados al logro de los objetivos esperados por la administración.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES GERENCIA ADMINISTRATIVA (2/2)

III. Descripción de tareas y funciones:

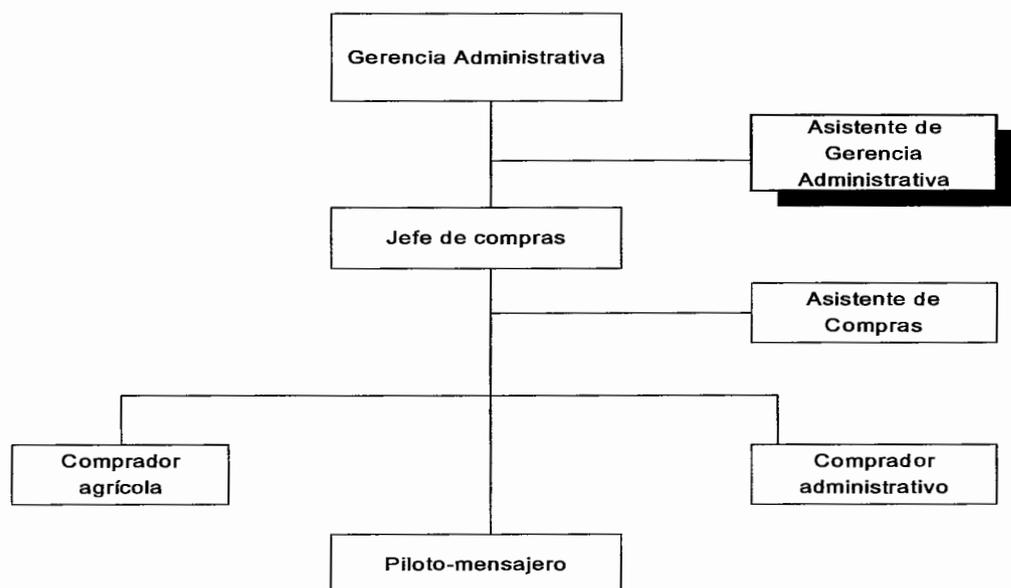
- Planificar, organizar, dirigir y elaborar en conjunto con sus áreas a cargo el presupuesto ingresos y egresos.
- Mantener informado a la Gerencia General y Financiera de la ejecución presupuestaria en forma oportuna.
- Elaborar de indicadores de gestión correspondientes al área administrativa.
- Velar por el adecuado control y funcionamiento de los activos de la empresa.
- Proponer e implementar las políticas de capacitación y desarrollo del recurso humano.
- Dirigir e informar lo relacionado con las normas, políticas y procedimientos, manuales de organización y demás instrumentos administrativos y financieros.

IV. Perfil del puesto:

- Título académico de Licenciado en Administración de empresas o Lic. Contador Público y Auditor, con estudios de maestría o post grado de alta gerencia.
- Manejo de paquetes de Windows y Microsoft office: Word, Excel y Power Point.
- Mínimo cinco años de experiencia a nivel de dirección de gerencia.
- Dominio del idioma Ingles.
- Alta Capacidad de análisis y estratégico, excelente relaciones interpersonales.
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Poseer cualidades de Liderazgo y motivación, Eficiencia administrativa en el tiempo.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES ASISTENTE DE GERENCIA ADMINISTRATIVA (1/2)



I. Información general del Puesto:

Título del puesto: Asistente de Gerencia Administrativa.

Inmediato superior: Gerencia Administrativa.

Subalternos: Ninguno.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Asistir en todas las actividades requeridas por la Gerencia Administrativa, en la preparación, elaboración del trabajo solicitado.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES ASISTENTE DE GERENCIA ADMINISTRATIVA (2/2)

III. Descripción de tareas y funciones:

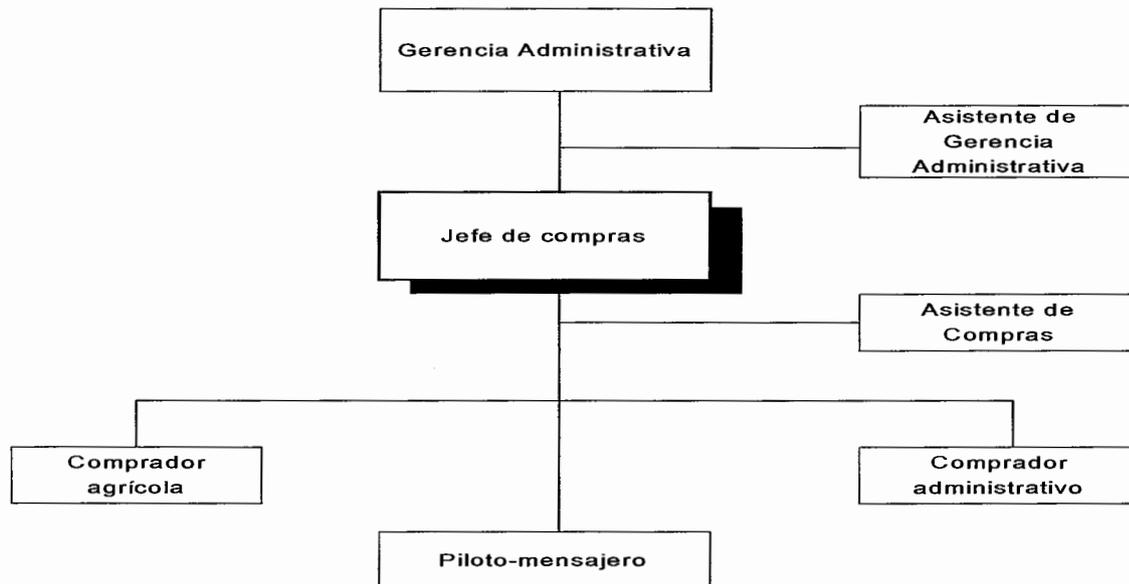
- Organizar y ejecutar las actividades relacionadas del departamento administrativo.
- Controlar ingresos y egresos de efectivo de caja chica.
- Informar a la Gerencia administrativa los cambios a las proyecciones programadas.
- Atención a los clientes internos y externos.
- Realizar cualquier otra función que requiera la Gerencia Administrativa.
- Comparativo mensual de presupuestos contra gastos del mes.
- Coordinar agenda de trabajo de Gerencia Administrativa.

IV. Perfil del puesto:

- Estudios Universitarios últimos años en Administración de empresas o carrera a fin.
- Título a nivel medio de Secretaria bilingüe o carrera a fin.
- Experiencia de tres años en puestos similares comprobable.
- Manejo de paquetes de Windows y Microsoft office: Word, Excel y Power Point.
- Planificador, ordenado, eficiente.
- Capacidad para laborar bajo presión, bajo resultados.
- Excelente relaciones interpersonales.
- Buena presentación.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS (1/2)



I. Información general del Puesto:

Título del puesto: Jefe del Departamento de Compras.

Inmediato superior: Gerencia Administrativa

Subalternos: Asistente de compras, comprador agrícola, comprador administrativo y piloto-mensajero.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Planifica, coordina y supervisa el correcto desarrollo de las actividades del departamento a su cargo, velando por los cumplimientos de normas y procedimientos establecidos y el logro de los objetivos esperados por la administración.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS (2/2)

III. Descripción de tareas y funciones:

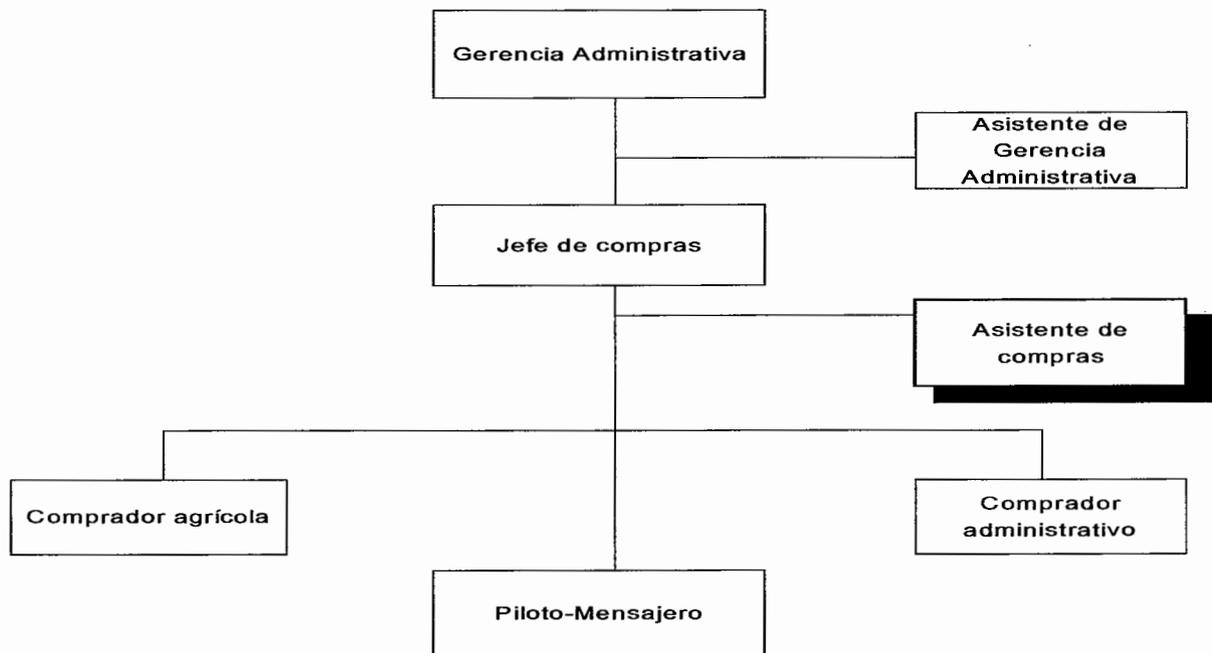
- Planificar, organizar y dirigir las actividades relacionadas con el área de compras.
- Supervisar y autorizar las gestiones del departamento.
- Realizar negociaciones corporativas con los diferentes proveedores verificando que las mercaderías adquiridas satisfaga los requisitos de control de calidad y reducción de costos.
- Revisar periódicamente cada mes en coordinación con el Jefe de bodega el Lote Económico de Compra de insumos y materiales que servirán en la producción.
- Contacta y entrevista nuevos proveedores locales para el suministro de materiales, con el objetivo de mejorar las condiciones de compras para la empresa.
- Revisa las órdenes de compra enviada a los proveedores y su adecuada recepción.
- Supervisa que el proceso de adquisición se efectúe en forma correcta, de acuerdo a los procedimientos de la empresa.

IV. Perfil del puesto:

- Título de Ingeniero Industrial, Contador Público y Auditor, Administración de empresas.
- Experiencia de cinco años en puestos similares.
- Manejo de paquetes de Windows y Microsoft office: Word, Excel y Power Point.
- Alta Capacidad de análisis y estratégico, excelente relaciones interpersonales.
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Capacidad de negociar.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES ASISTENTE DE COMPRAS (1/2)



I. Información general del Puesto:

Título del puesto: Asistente de compras

Inmediato superior: Jefe de Compras

Subalternos: Ninguno.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Asistir en todas las actividades al Jefe del departamento de compras, tanto en la preparación, elaboración como en la planificación del trabajo del departamento.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES ASISTENTE DE COMPRAS (2/2)

III. Descripción de tareas y funciones:

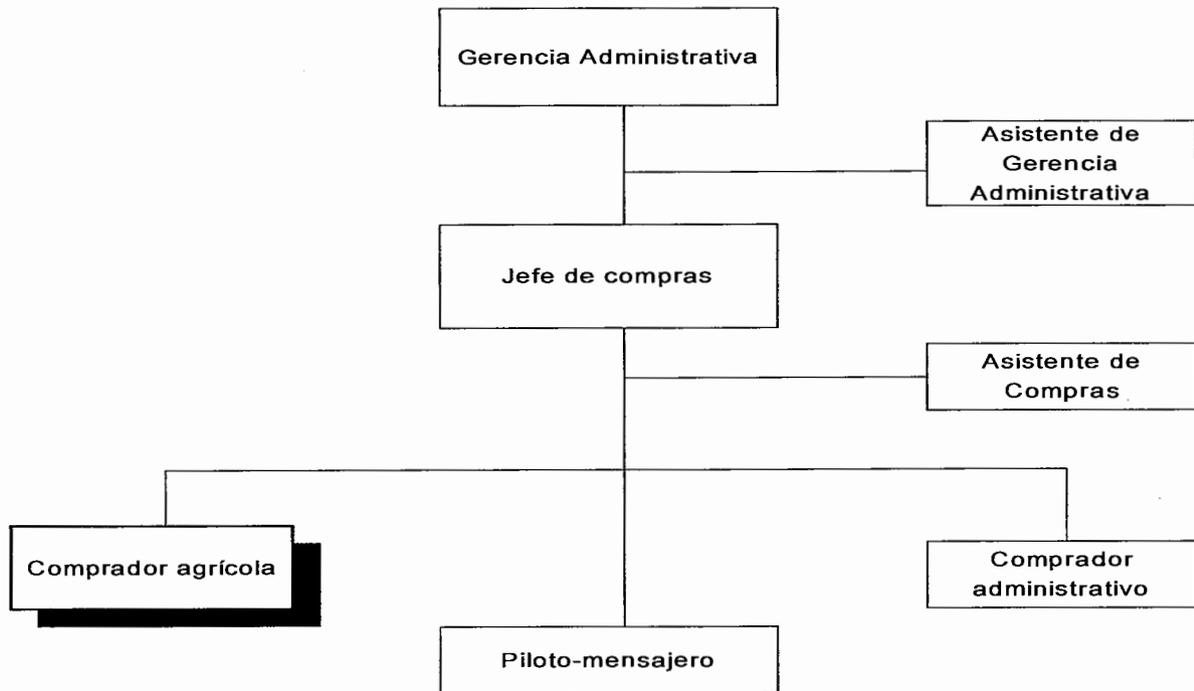
- Velar por la buena atención de las personas que soliciten el servicio del departamento.
- Control de correspondencia, requisición de compras y de servicio, así como traslado de correspondencia a los diferentes departamentos de la empresa.
- Manejar y controlar el fondo de caja chica.
- Elaborar diariamente el corte de caja chica.
- Elaborar el trámite de cheque por fondo de caja chica.
- Completar las requisiciones de acuerdo al monto autorizado.
- Informar a los solicitantes sobre el avance de sus requisiciones.
- Generar la orden de pago una vez recibida la mercadería.
- Controlar los materiales necesarios para el departamento de compras.

IV. Perfil del puesto:

- Estudios Universitarios últimos años en Administración de empresas o carrera a fin.
- Título a nivel medio de Secretaria bilingüe o carrera a fin.
- Experiencia de tres años en puestos similares comprobable.
- Manejo de paquetes de Windows y Microsoft office: Word, Excel y Power Point.
- Planificador, ordenado, eficiente.
- Capacidad para laborar bajo presión, bajo resultados.
- Excelente relaciones interpersonales y buena presentación.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES COMPRADOR AGRÍCOLA (1/3)



I. Información general del Puesto:

Título del puesto: Comprador Agrícola

Inmediato superior: Jefe de compras

Subalternos: Ninguno.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Realizar las gestiones necesarias para la adquisición de productos agrícolas y todo lo que este vinculado con la plantación del Palmito.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES COMPRADOR AGRÍCOLA (2/3)

III. Descripción de tareas y funciones:

- Coordinar y realizar las compras agrícolas de la plantación de Palmito
- Velar por la buena atención a las personas que soliciten servicio del departamento.
- Recibir el formato Requisiciones de Productos al Departamento de Compras (RPDC) de los demás departamentos e informa a los usuarios la autorización.
- Elaborar la Solicitud de Cotización (SC), para los diferentes proveedores. Los proveedores responden a la Solicitud de Cotización (SC). Estas opciones son trasladadas al Jefe de Compras para su autorización de la Cotización más favorable.
- Enviar confirmación de compra a los proveedores por medio de una solicitud de orden de compra (OC).
- Entregar e informa a los demás departamentos el seguimiento de la solicitud de requisición de productos al departamento de compras.
- Dar seguimiento al material hasta que se ingresa a la bodega a través del formato Ingreso de Productos a Bodega (IPB), realizado por el departamento de bodega.
- Recibir y revisar las facturas pendientes de pago. Elaboración de la Contraseña de Pago (CP), la que entrega a los proveedores.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES COMPRADOR AGRÍCOLA (3/3)

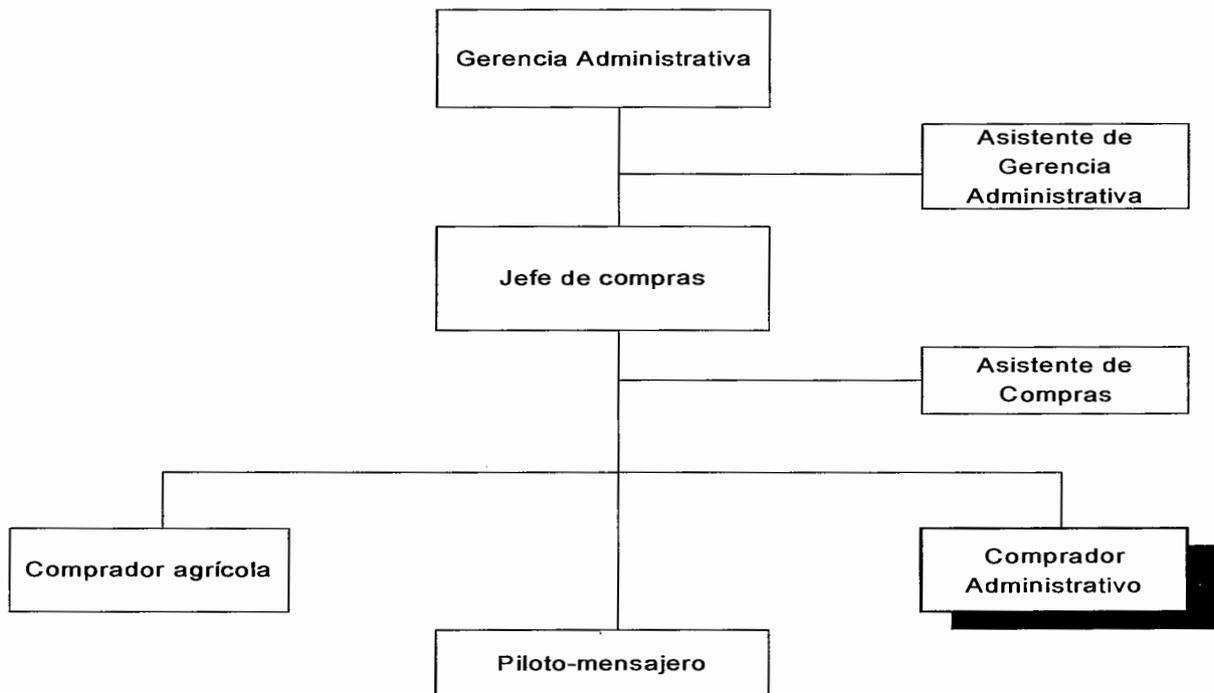
- Realizar las órdenes de pago una vez recibida las mercaderías, verificando la recepción en bodega y generando la Solicitud de Trámite de Cheque (STCH) la que traslada al Departamento de Contabilidad.
- Controlar el pago a los proveedores a través del cheque emitido a su favor, y alimentar la base de datos en el sistema con la información actualizada de los proveedores.

IV. Perfil del puesto:

- Estudios Universitarios últimos años en Ingeniería Industrial o carrera a fin.
- Experiencia de tres años en puestos similares comprobable.
- Conocimiento del manejo de plantaciones agrícolas.
- Manejo de paquetes de Windows y Microsoft office: Word, Excel y Power Point.
- Planificador, ordenado, eficiente, analítico.
- Capacidad para laborar bajo presión, bajo resultados.
- Capacidad para negociar y analizar.
- Excelente relaciones interpersonales y buena presentación.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES COMPRADOR ADMINISTRATIVO (1/3)



I. Información general del Puesto:

Título del puesto: Comprador Administrativo

Inmediato superior: Jefe de compras

Subalternos: Ninguno.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Realizar las gestiones para la adquisición de productos y servicios necesarios para el funcionamiento administrativo de la compañía.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES COMPRADOR ADMINISTRATIVO (2/3)

III. Descripción de tareas y funciones:

- Coordinar y realizar las compras para el desarrollo óptimo de la actividad administrativa.
- Velar por la buena atención a las personas que soliciten servicio del departamento.
- Recibir el formato Requisiciones de Productos al Departamento de Compras (RPDC) de los demás departamentos e informa a los usuarios la autorización.
- Elaborar la Solicitud de Cotización (SC), para los diferentes proveedores. Los proveedores responden a la Solicitud de Cotización (SC). Estas opciones son trasladadas al Jefe de Compras para su autorización de la Cotización más favorable.
- Enviar confirmación de compra a los proveedores por medio de una solicitud de orden de compra (OC).
- Entregar e informa a los demás departamentos el seguimiento de la solicitud de requisición de productos al departamento de compras.
- Dar seguimiento al material hasta que se ingresa a la bodega a través del formato Ingreso de Productos a Bodega (IPB), realizado por el departamento de bodega.
- Recibir y revisar las facturas pendientes de pago. Elabora y entrega la Contraseña de Pago (CP), a los proveedores.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES COMPRADOR ADMINISTRATIVO (3/3)

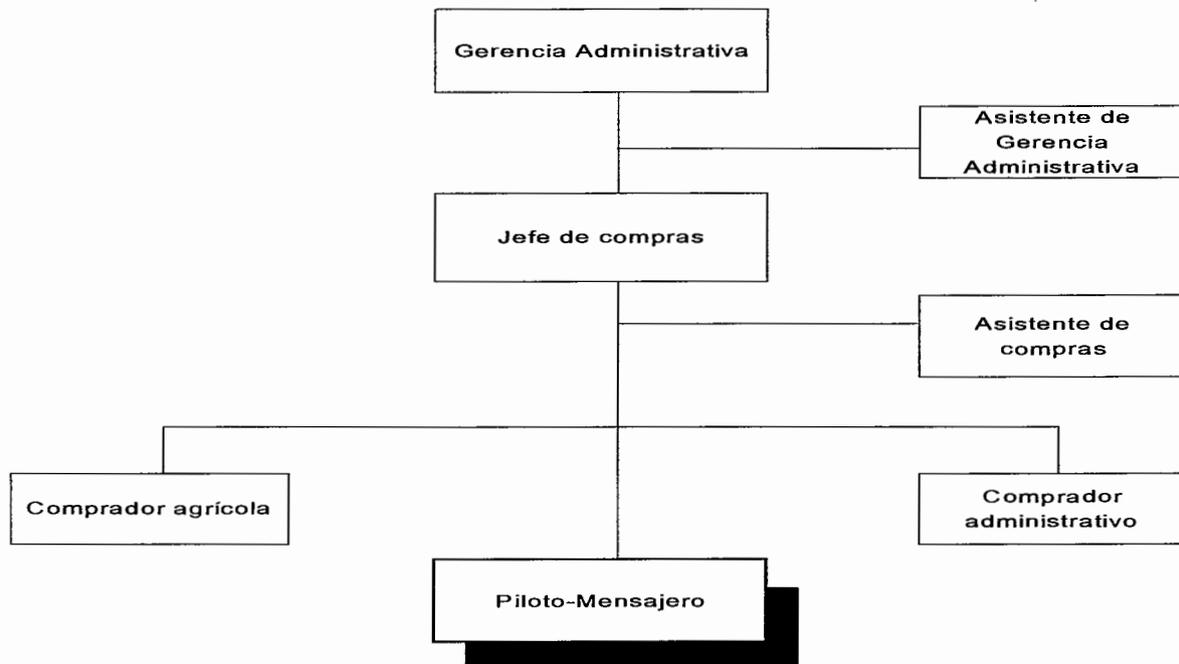
- Realizar las órdenes de pago una vez recibida las mercaderías, verificando la recepción en bodega y generando el formato Solicitud de Trámite de Cheque (STCH) la que traslada al Departamento de Contabilidad.
- Controlar el pago a los proveedores a través del cheque emitido a su favor, y alimentar la base de datos en el sistema con la información actualizada de los proveedores.
- Llevar un control del material necesario para el Departamento de Compras.

IV. Perfil del puesto:

- Estudios Universitarios últimos años en Ingeniería Industrial o Administración de empresas.
- Experiencia de tres años en puestos similares comprobable.
- Manejo de paquetes de Windows y Microsoft office: Word, Excel y Power Point.
- Planificador, ordenado, eficiente, analítico.
- Capacidad para laborar bajo presión, bajo resultados.
- Capacidad para negociar y analizar.
- Excelente relaciones interpersonales y buena presentación.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES PILOTO- MENSAJERO (1/2)



I. Información general del puesto:

Título del puesto: Piloto-Mensajero

Inmediato Superior: Jefe de compras en coordinación con Asistente de Compras.

Subalternos: Ninguno.

II. Descripción general de la naturaleza del puesto y funciones:

Efectuar correctamente y en tiempo cualquier trámite necesario para el departamento de compras así como trasportar el material solicitado por los demás departamentos, velando que el producto llegue en perfectas condiciones a su lugar de destino.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES PILOTO- MENSAJERO (2/2)

III. Descripción de tareas y funciones:

- Reparte la correspondencia que le sea indicada a los demás departamentos.
- Entregar a los departamentos los artículos comprados.
- Transportar materiales a su lugar de destino y es el responsable de que el producto llegue en buenas condiciones.
- Realizar cualquier trámite relacionado con el departamento.
- Gestiones y depósitos en los bancos de la compañía.
- Pago a los proveedores en sus oficinas administrativas.

IV. Perfil del puesto:

- Bachiller indispensable.
- Experiencia de tres años en puestos similares.
- Poseer licencia de conducir.
- Poseer motocicleta en buen estado.
- Excelente historial en el manejo de vehículos.
- Honesto, puntual, honrado.
- Buena presentación.

4.11.5 Políticas de compras

Políticas de compras (1/2)

- a) Toda compra local o del exterior, así como cualquier servicio que se necesite, deberá requerirse por medio del formato “Requisición de Productos al Departamento de Compras” (**RPDC**) (ver página No.129), debidamente firmada por el jefe del Departamento solicitante y autorizada por la Gerencia o persona designada.
- b) Previo a efectuar cualquier compra local o del exterior, deberá obtenerse por lo menos tres cotizaciones de igual número de proveedores, la que deberán ser por escrito, por medio del formato “Solicitud de Cotización (**SC**)” (ver página No. 131).
- c) Se debe contar con análisis previo de las diferentes cotizaciones obtenidas de los proveedores, la que será analizada por el encargado del Departamento de Compras, por medio del formato “Resumen de Cotizaciones de Proveedores (**RCP**)” (ver página No. 133).
- d) Toda compra local o del exterior, deberá realizarse por medio del formato “Orden de Compra (**OC**)” (ver página No. 135), debidamente autorizada por la Gerencia o persona designada.
- e) Para avalar una compra, ésta deberá hacerse por medio de la “Orden de Compra (**OC**)” (ver página No. 135), en la que se definirán las condiciones de calidad, cantidad y precio de los productos entre otros.
- f) Únicamente el Departamento de Compras, está autorizado para realizar compras en nombre de la empresa.
- g) Se deberá hacer del conocimiento del proveedor, que si éste no entrega en la fecha acordada, se procederá a cancelar la recepción del producto solicitado y se solicitará nuevamente con un nuevo proveedor.

Políticas de compras (2/2)

- h) La adquisición de fertilizantes, agro insumos, herbicidas y fungicidas utilizadas en la plantación de Palmito, se realizará de acuerdo a lo previsto en el plan operativo anual, estas compras deberán estar avaladas por persona experta en el área de campo.
- i) Para la entrega de productos, se utilizará el formato "Envío o traslados de productos de bodega **(ETPB)**" (ver página No. 139).
- j) Los formularios para "Requisición de Productos a Bodega **(RPB)**", (ver página No. 127); "Requisición de Productos al Departamento de Compras **(RPDC)**" (ver página No. 129), y "Orden de Compra **(OC)**" (ver página No. 135), deben ser pre-impresos y pre-numerados.
- k) El jefe de Compras será el responsable de exigir el cumplimiento al proveedor de las condiciones estipuladas en la "Orden de Compra **(OC)**", (ver página No. 135).
- l) Cuando las compras excedan los cincuenta mil quetzales (Q.50,000.00), éstas deberán ser autorizadas por la Gerencia General.
- m) Cuando se requiera de la adquisición de un activo fijo, se debe verificar que éste se encuentre contemplado dentro del presupuesto operativo del año, por lo que deberá ser autorizado por la Gerencia General.
- n) No se reconocerá ninguna erogación por compra o traslado de artículos, si no cumple con lo establecido.
- o) Se verificará al momento de la recepción de la mercadería, la factura que respalda la mercadería debe de cumplir con los requisitos legales establecidos por las leyes vigentes del país. Además debe detallar los productos, precios y valores pactados en la cotización. Si la factura no cumple los requisitos o no se le debe extender contraseña de pago.

4.11.6 Procedimiento de compras

Procedimientos de compras (1/4)

1. El procedimiento de compra de artículos podrá iniciarse por las siguientes situaciones:
 - a. Necesidad de utilizar artículos por los diferentes departamentos de la empresa, de los cuales no haya existencia en bodega.
 - b. Necesidad del departamento de bodega, de adquirir artículos debido a que estos han llegado a su nivel mínimo de existencia.
2. Cuando un Jefe de Departamento necesite adquirir artículos, deberá llenar el formato "Requisición de productos a Bodega (**RPB**)" (ver página No. 127), éste consta de original y copia. La original es entregada al Jefe del Departamento de Bodega y la copia es archivada como constancia de la solicitud.
3. El Jefe o Encargado de Bodega, verifica existencias de productos en bodega, si hay existencia para el despacho, procede a llenar el formato "Envío o Traslado de Productos de Bodega (**ETPB**)" (ver página No. 139). Si en bodega no hay existencia, llena el formato "Requisición de Productos al Departamento del Compras (**RPDC**)", (ver página No. 129), para que el Departamento de Compras proceda a cotizar y comprar los productos requeridos.
4. El Jefe o Encargado de Bodega traslada el original del "Envío o Traslado de Productos de Bodega (**ETPB**)" (ver página No. 139), para el departamento destino y la copia se archiva en Bodega. Si el proceso de adquisición es trasladado al Departamento de Compras, el original de la "Requisición de Productos al Departamento de Compras (**RPDC**)" (ver página No. 129), es trasladado al Departamento de Compras y la copia se archiva en el Departamento de Bodega.

Procedimientos de compras (2/4)

5. El Jefe o Encargado de Compras recibe el formato de “Requisición de Productos al Departamento de Compras (**RPDC**)” (ver página No. 129), en la que procede a analizar la compra.
6. El Jefe o Encargado de Compras analiza en la base de datos o físicamente la información general de los proveedores, selecciona tres proveedores. y procede a elaborar la “Solicitud de Cotización (**SC**)” (ver página No. 131). Si no existe proveedor, se procede a buscar nuevos proveedores que proporcionen la mercadería requerida.
7. El Jefe o Encargado de Compras, envía una “Solicitud de Cotización (**SC**)”, (ver página No. 131) a cada proveedor, para que éste envíe los precios de los productos que se necesita adquirir.
8. El encargado de compras recibe las cotizaciones de los tres proveedores, a través del formato de una “Solicitud de Cotización (**SC**)”, (ver página No. 131).
9. El Jefe, recibe las cotizaciones de los tres proveedores y elaborado por el comprador en el formato de “Resumen de Cotizaciones de Proveedores (**RCP**)” (ver página No. 133).
10. El Jefe o Encargado de Compras, analiza el Resumen de Cotizaciones de Proveedores (**RCP**), (ver página No. 133) las cotizaciones recibidas, selecciona la mejor opción. Colocando en orden de selección las cotizaciones.
11. El Encargado de Compras, elabora la “Orden de Compra (**OC**)” (ver página No. 135), envía para autorización al Jefe del Departamento de Compras y a Gerencia, adjuntando la requisición y el resumen de cotizaciones.

Procedimientos de compras (3/4)

- 12.El Jefe de compras firma y envía a autorización a la Gerencia, la “Orden de Compra **(OC)**”, (ver página No. 135), adjuntando la solicitud compra y resumen de cotizaciones de proveedores **(RCP)** (ver página No. 133).
- 13.La Gerencia o persona designada, evalúa la información recibida, si procede, autoriza y devuelve la “Orden de Compra **(OC)**”, (ver página No. 135), solicitud de compra y resumen de cotizaciones de proveedores **(RCP)** (ver página No. 133), al Departamento de Compras para iniciar el proceso de compras.
- 14.El Jefe o encargado de Compras, envía la “Orden de Compras **(OC)**”, (ver página No. 135) al proveedor, el duplicado lo envía al Departamento de Bodega y triplicado se adjunta a la “Solicitud de Trámite de Cheque **(STCH)**”, (ver página No. 145), la que es trasladada a Contabilidad para trámite de cheque. El cuadruplicado, la Solicitud de Compra y Resumen de Cotizaciones se archiva en el Departamento de Compras.
- 15.El proveedor, una vez recibida la “Orden de Compras **(OC)**”, (ver página No. 135), despacha los productos que le fueron requeridos por la empresa, entregando factura original de los productos que entrega (ver modelo página No. 141).
- 16.El Jefe o Encargado de Compras, recibe la mercadería y verifica las cualidades, cantidades y valores pactados en la “Orden de Compra **(OC)**” (ver página No. 135). El encargado del Departamento de Compras elabora el formato “Solicitud de Cheque **(STCH)**” (ver página No. 145), y extiende “Contraseña de pago **(CP)**” (ver página No. 143). Adjunta la factura recibida por el proveedor, (ver modelo página No. 141), para su trámite de pago. La mercadería es trasladada al Departamento de Bodega, adjuntando copia de la “Orden de Compra **(OC)**”, (ver página No. 135).
- 17.El Jefe o encargado del Departamento de Compras, con la factura del proveedor, llena el formato “Control de Pagos Pendientes a Proveedores

Procedimientos de compras (4/4)

(CPPP)", (ver página No. 149), el que es traslado semanalmente al Departamento de Contabilidad.

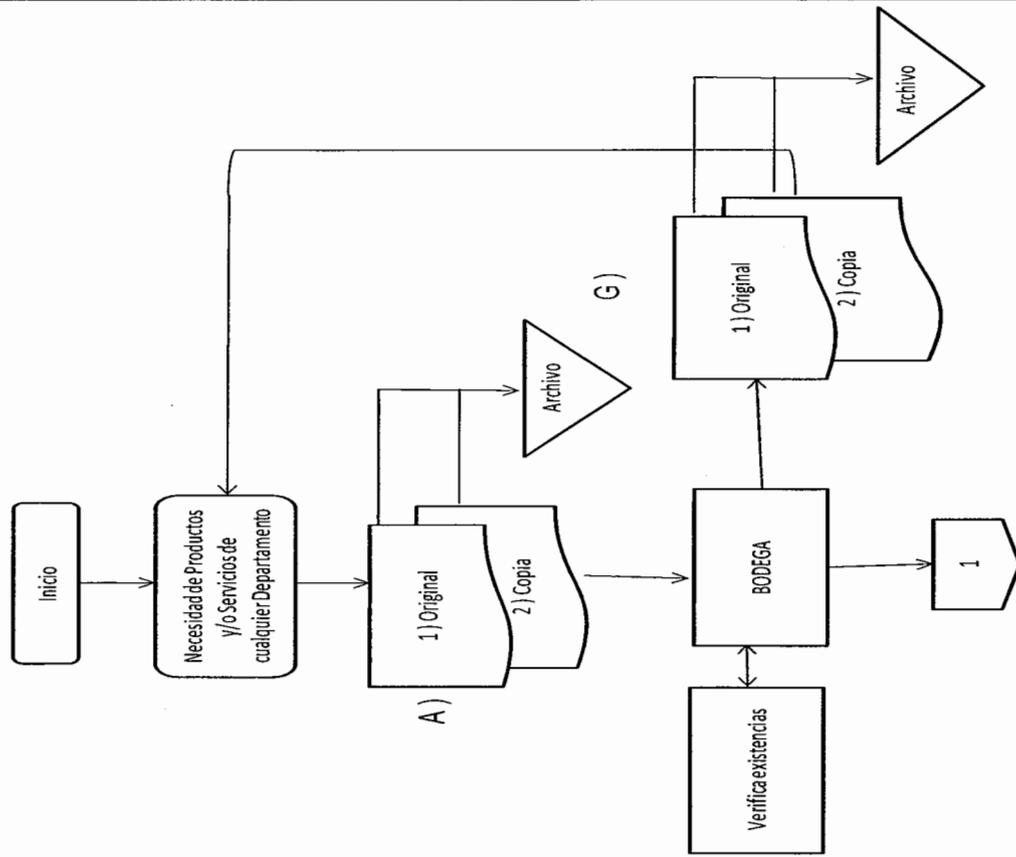
18. El Jefe o Encargado de Bodega, le da ingreso a bodega por medio del formato "Ingreso de Productos a Bodega **(IPB)**" (ver página No. 137). Si la mercadería fue requerida por bodega por existencia mínima, solo se almacena, si fue requerida por algún departamento, se procede a enviar por medio de formato "Envió o traslado de Productos de Bodega **(ETPB)**" (ver página No. 139).
19. El departamento de contabilidad recibe la "Solicitud trámite de cheque **(STCH)**" (ver página No. 145), verifica que la factura emitida por el proveedor cumpla con los requisitos legales. Luego procede a emitir el "Cheque **(CH)**" (ver modelo página No. 137), colocando el sello de "**NO NEGOCIABLE**" y traslada el documento a firmas por parte de la Gerencia General y Financiera.
20. El Gerente Financiero y Gerencia General realizan una revisión selectiva de los cheques, si no ven inconvenientes en la información proceden a firmar y trasladan el "Cheque **(CH)**" (ver modelo página No. 137), al encargado de las cuentas por pagar para su custodia.
21. El Jefe o Encargado de las cuentas por pagar recibe los "Cheque **(CH)**", (ver modelo página No. 137), con sus respectivos soportes, y entrega los documentos a los proveedores en las fechas pactadas según "Contraseña de pago **(CP)**" (ver página No. 143).
22. El proveedor se presenta en la fecha establecida en la "Contraseña de pago **(CP)**" (ver página No. 143), y el encargado de los pagos le entrega el "Cheque **(CH)**", (ver modelo página No. 137), el cual deberá de firmar de recibido de conformidad, estos documentos posteriormente se trasladan al departamento de contabilidad con sus respectivos soportes.

4.11.7 FLUJOGRAMA SUGERIDO DEL PROCESO DE COMPRAS (1/6)

No.	Responsable	Procedimiento	Documento	¿Quién lo elabora?
1	Jefe o encargado del departamento	Necesidad de artículos para consumo o para proceso productivo		Asistente y/o Encargado del Departamento Requeriente

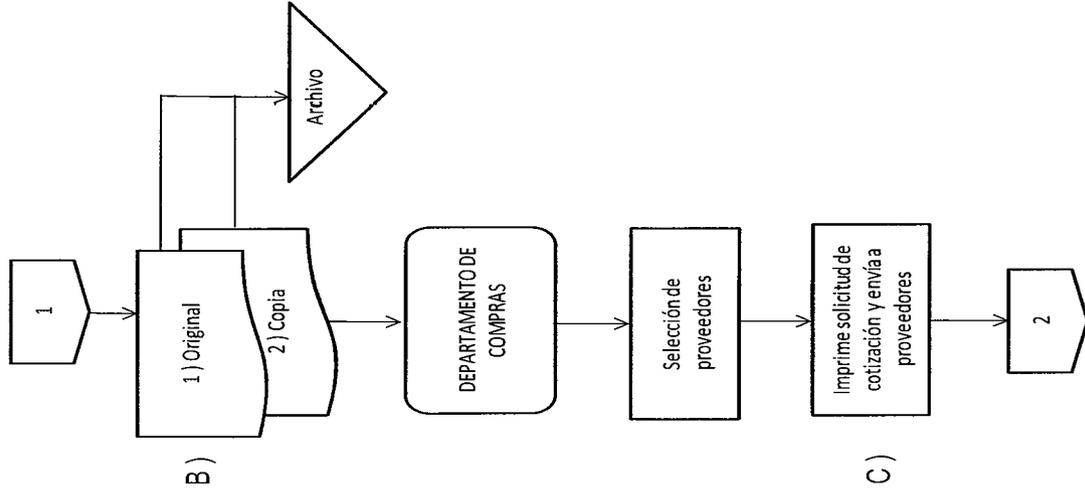
2	Jefe del Departamento Requeriente	Llena el formato (RPB), ésta consta de Original y Copia. La Original es entregada al jefe del Departamento de Bodega y la copia es archivada como constancia de la solicitud.	A) Requisición de Productos a Bodega (RPB)	Asistente y/o Encargado del Departamento Requeriente
---	-----------------------------------	---	---	--

3	Jefe de Bodega	Verifica existencias de productos en bodega, si hay existencia para el despacho, procede a llenar el formato (ETPB). Si en bodega no hay existencia, se procede a llenar el formato (RPDC) para que el Departamento de Compras proceda a cotizar y comprar los productos requeridos.	G) Envío Traslado de Productos de Bodega (ETPB) B) Requisición de Productos al Departamento de Compras (RPDC)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Bodega
---	----------------	--	--	--



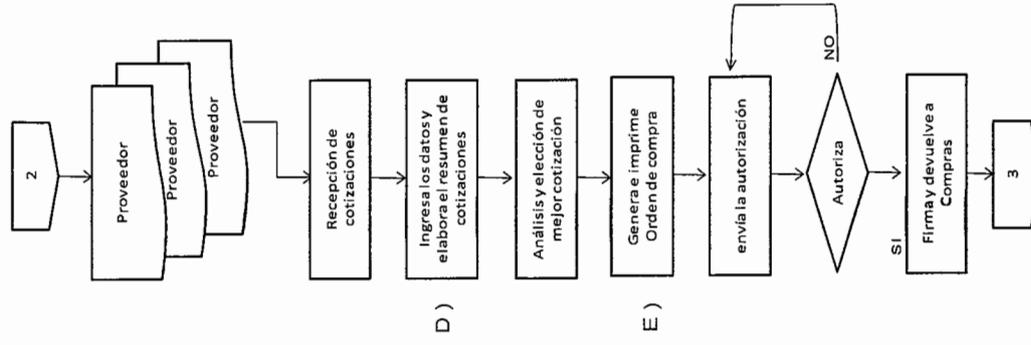
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS (2/6)

No.	Responsable	Procedimiento	Documento	¿Quién lo elabora?
4	Jefe de Bodega	Original del formato (ETPB) para el Departamento destino y la copia se archiva en Bodega. Original del formato (RPDC) para el Departamento de Compras y la copia se archiva en Bodega.	G) Envío o Traslado de Productos de Bodega (ETPB) B) Requisición de Productos al Departamento de Compras (RPDC)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Bodega
5	Jefe del Departamento de Compras	Recibe el formato (RPDC), con la que selecciona los proveedores	B) Requisición de Productos al Departamento de Compras (RPDC)	Encargado del Departamento de Compras
6	Jefe del Departamento de Compras	Analiza en la base de datos o físicamente el formato Información general de proveedores, que distribuyen los productos requeridos, selecciona a tres. Si no existe proveedor, se procede a buscar un nuevo proveedor.	C) Elaboración de Solicitud de Cotizaciones (SC)	Jefe y Encargado del Departamento de Compras



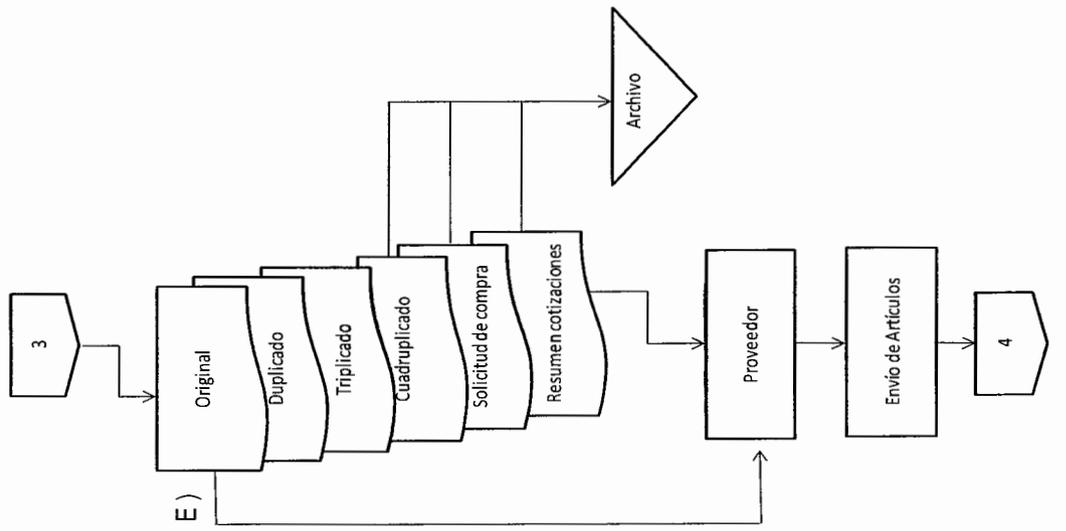
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS (3/6)

Nº.	Responsable	Procedimiento	Documento	¿Quién lo elabora?
7	Jefe del Departamento de Compras	Envía una solicitud de cotización (SC) a cada proveedor, para que éste envíe los precios de los productos que se necesita adquirir.	C) Solicitud de Cotización (SC)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Compras
8	Jefe del Departamento de Compras	Recibe las cotizaciones de los tres proveedores.	C) Solicitud de Cotización (SC)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Compras
9	Jefe del Departamento de Compras	Recibe las cotizaciones de los tres proveedores y elabora (RCP).	D) Resumen de Cotizaciones de Proveedores (RCP)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Compras
10	Jefe del Departamento de Compras	Analiza con el formato (RCP), las cotizaciones recibidas y selecciona la mejor opción. Colocando en orden de selección las cotizaciones.	D) Resumen de Cotizaciones de Proveedores (RCP)	Jefe y Encargado del Departamento de Compras
11	Jefe del Departamento de Compras	Elabora la Orden de Compra (OC) la que envía para autorización.	E) Elaboración de Orden de Compra (OC)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Compras
12	Jefe del Departamento de Compras	Firma y envía a autorización a la Gerencia o encargado, la Orden de Compra (OC), adjuntando la solicitud de compra y resumen de cotizaciones (RCP).	E) Elaboración de Orden de Compra (OC) D) Resumen de Cotizaciones de Proveedores (RCP)	Jefe del Departamento de Compras
13	Gerencia o persona designada	Si procede, autoriza y devuelve la Orden de Compra (OC), solicitud de compra y resumen de cotizaciones (RCP) al Departamento de Compras	E) Elaboración de Orden de Compra (OC) D) Resumen de Cotizaciones de Proveedores (RCP)	Gerente General



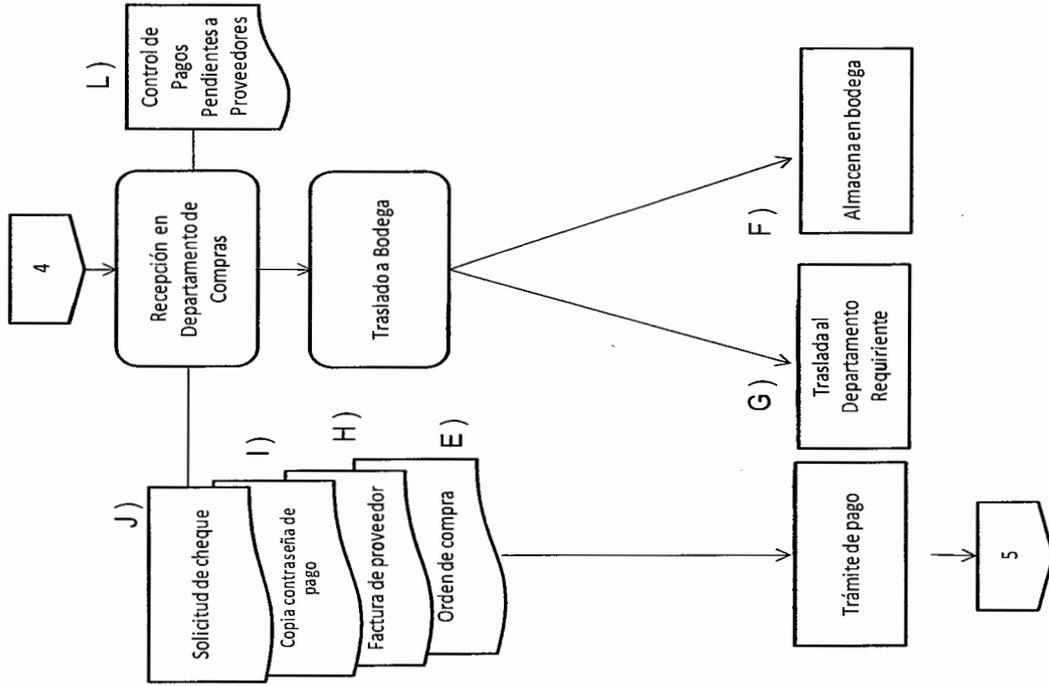
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS (4/6)

No.	Responsable	Procedimiento	Documento	¿Quién lo elabora?
14	Jefe del Departamento de Compras	Envía la Orden de Compras (OC) al proveedor, el duplicado lo envía al Departamento de Bodega y triplicado se adjunta a la solicitud de cheque (STCH), la que es trasladada a Contabilidad para trámite de Cheque. El cuadruplicado, la solicitud de compra y resumen de cotizaciones se archiva en el Departamento de Compras	E) Elaboración de Orden de Compra (OC) J) Solicitud de Trámite de Cheque (STCH)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Compras
15	El Proveedor	Envía los productos que le fueron requeridos por la empresa	H) Factura original por los productos que entrega E) Orden de Compra (OC)	El Proveedor



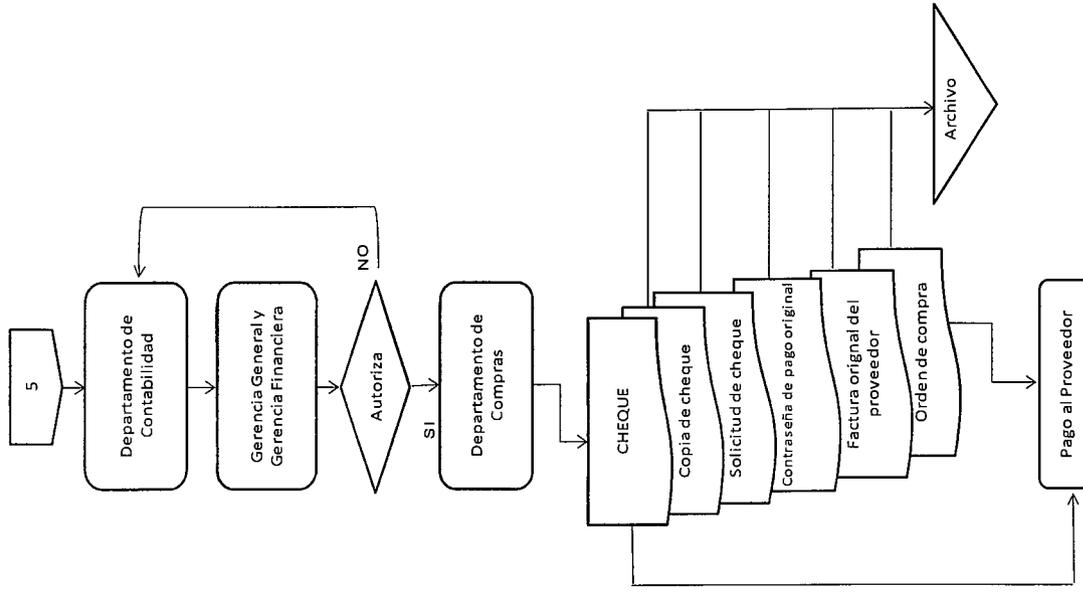
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS (5/6)

No.	Responsable	Procedimiento	Documento	¿Quién lo elabora?
16	Jefe del Departamento de Compras	Recibe la mercadería y verifica las cualidades, cantidades y valores pactados en la Orden de Compra. El encargado del Departamento de Compras elabora la Solicitud de Cheque (STCH), y extiende la contraaseña de pago. Adjunta lo requerido para el trámite de pago al proveedor. La mercadería es trasladada al Departamento de Bodega, adjuntando copia de la Orden de Compra.	J) Solicitud de Trámite de Cheque para pago a proveedor (STCH) I) Contraaseña de pago (CP) H) Requisitos en factura recibida del proveedor E) Orden de Compra (OC)	Encargado del Departamento de Compras
17	Jefe del Departamento de Compras	Actualiza el Control de Pagos Pendientes a Proveedores (CPPP), el que traslada semanalmente al Departamento de Contabilidad.	L) Control de Pagos Pendientes a Proveedores (CPPP)	Asistente y/o Encargado del Departamento de Compras
18	Jefe de Bodega	Ingreso a bodega por medio del formato Ingreso de Productos a Bodega (IPB). Si la mercadería fue requerida por bodega por existencia mínima, solo se almacena, si fue requerida por algún departamento, se procede a enviar por medio de formato Envío o traslado de Productos de Bodega (ETPB).	G) Envío- Traslado de Productos de Bodega (ETPB) F) Ingreso de Productos de Bodega (IPB) L) Control de Pagos Pendientes a Proveedores (CPPP)	Encargado del Departamento de Bodega



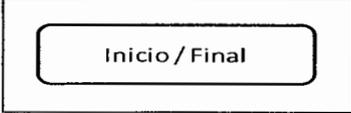
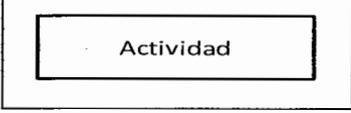
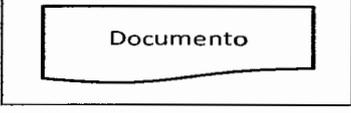
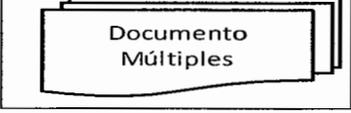
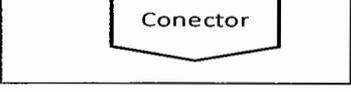
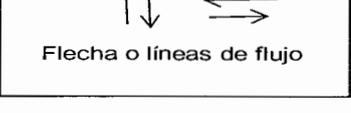
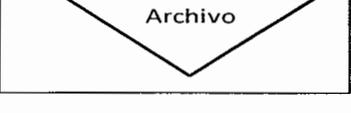
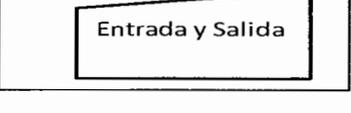
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS (6/6)

No.	Responsable	Procedimiento	Documento	¿Quién lo elabora?
19	Jefe de Cuentas por Pagar-Departamento de Contabilidad	Recibe la solicitud de cheque (STCH) y verifica la contraseña de pago (CP), verifica que la factura otorgada por el proveedor, cumple con los requisitos establecidos. Luego procede a emitir el cheque, coloca el sello de "No Negociable" y lo traslada a la Gerencia Financiera y Gerencia General para las respectivas firmas mancomunadas.	J) Solicitud de Trámite de Cheque para pago a proveedor (STCH) I) Contraseña de pago (CP)	Jefe y asistente contable del área de Cuentas por Pagar del Departamento de Contabilidad
20	Gerente Financiero y Gerencia General	Verifican el cheque y sus soportes de pago, Si no ven ningún inconveniente proceden a firmar y lo trasladan al encargado de las cuentas por pagar, para su custodia y entrega en la fecha establecida de pago. De lo contrario devuelve la papelería para su revisión y corrección	J) Solicitud de Trámite de Cheque para pago a proveedor (STCH) I) Contraseña de pago (CP) H) Factura original revisada E) Orden de Compra (OC)	Gerente General y Gerente Financiero
21	Jefe de cuentas por pagar-Departamento de Contabilidad	Recibe los documentos y el cheque firmado, para su custodia y entrega al Departamento de Compras en las fechas establecidas de pago al proveedor. Si la Gerencia Financiera y Gerencia General no firman el cheque, recibe la papelería y traslada a quien corresponda para la solución del inconveniente.	K) Cheque emitido J) Solicitud de Trámite de Cheque para pago a proveedor (STCH) I) Contraseña de pago (CP) H) Factura original revisada E) Orden de Compra (OC)	Jefe y/o Encargado del área de Cuentas por Pagar del Depto. de Contabilidad
22	Jefe de cuentas por pagar-Departamento de Contabilidad	Se paga el cheque en la fecha programada a través de la encargada de cuentas por pagar. Cuando el proveedor se presenta, le solicita la Contraseña de Pago original, destruye la copia. Entrega el cheque al proveedor, quien firma y sella de recibido-conforme. Los documentos se trasladan al Departamento de Contabilidad para su archivo, siendo estos la copia del cheque, solicitud de cheque (STCH), contraseña de pago original (CP) y factura original del proveedor.	K) Cheque emitido J) Solicitud de Trámite de Cheque para pago a proveedor (STCH) I) Contraseña de pago (CP) H) Factura original revisada E) Orden de Compra (OC)	Encargado de cuentas por pagar.



FLUJOGRAMA PROCESO DE COMPRAS

Para una mejor comprensión del Flujograma se desglosa la Simbología utilizada

No.	Simbología	Descripción
1		Indica el inicio y el final de un procedimiento
2		Describe una actividad
3		Documento generado de una operación
4		Documento Múltiples resultantes.
5		Conector de Página, conecta una actividad con otra de una página diferente. Se puede colocar el número de pagina a la que se conecta.
6		Señala un punto en el proceso en la que hay que tomar una decisión.
7		Flechas o líneas de flujo que conectan los elementos del procedimiento e indican la secuencia a seguir.
8		Archivo de documentos
9		Operaciones que ingresan y salen en el diagrama de flujo.

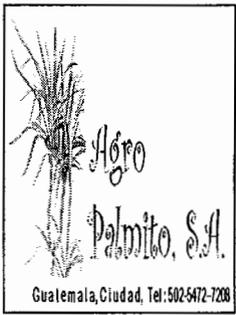
4.10.8 Diseño de formatos que intervienen en el proceso de compras.

Dentro de los procedimientos mostrados se requiere del apoyo de formatos pre-numerados, como parte del control interno, estos formatos permiten que las personas que intervienen dentro del proceso realicen sus actividades sin dificultad y cumpliendo con el objetivo de aplicar correctamente cada uno de los procedimientos en un ambiente organizado.

Los formatos han sido elaborados cumpliendo en su estructura con los principios de control interno, que posea niveles de autorización, que sean útiles para la realización de controles físicos, o en una revisión interna independiente, que sean documentos administrativos que sirvan de apoyo para mejorar el control interno dentro de la empresa.

A continuación se muestra los formatos sugeridos que deben utilizarse dentro del proceso de compras.

a) Información General de Proveedores



FORMATO INFORMACIÓN GENERAL DE PROVEEDORES

INFORMACIÓN GENERAL

① CREACIÓN
MODIFICACIÓN

② No.
NIT
DÍAS CRÉDITO
FORMA DE PAGO CHEQUE

APellidos/EMPRESA ③
EFFECTIVO

NOMBRES/REPRESENTANTE LEGAL ④

DIRECCIÓN PRINCIPAL ⑤

NOMBRE CONTACTO DIRECTO ⑥

CIUDAD ⑦

TELEFONO 1 ⑧

Indicativo Extensión

TELEFONO 2

Indicativo Extensión

FAX

Indicativo Extensión

Horario y días de atención

DIRECCIÓN CORRESPONDENCIA ⑨

E-MAIL

REGIMÉN CONTRIBUYENTE ⑩

⑪ PROCESADO POR

REVISADO POR

⑫ NOMBRE

FECHA

DÍA	MES	AÑO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

a.1) Instrucciones de llenado formato Información General de Proveedores**a) Información General de proveedores:**

1. Información general del proveedor indicar si es un proveedor nuevo o es una modificación.
2. Número asignado, número de identificación tributaria, días de crédito, forma de pago que recibe el proveedor.
3. Nombre de la empresa del proveedor.
4. Nombre del representante legal del proveedor.
5. Dirección fiscal del proveedor.
6. Nombre del contacto directo para realizar cotización y confirmación de órdenes de compra.
7. Indicar la ciudad y/ o departamento del proveedor.
8. Teléfonos de atención y horario de atención.
9. Dirección de correspondencia y atención al cliente y correo electrónico del contacto directo.
10. Indicar el tipo de régimen del proveedor.
11. Nombre que proceso la apertura o modificación del proveedor e indicar el nombre de quien revisa.
12. Lugar y fecha de creación o modificación.

b) Requisición de productos a bodega (RPB)



**FORMATO
REQUISICION DE PRODUCTOS A BODEGA (RPB)**

Departamento solicitante :

1

Nombre del solicitante :

3

Nombre del encargado de bodega :

5

Tiempo de entrega :

7

Fecha :

2

Código de usuario:

4

Fecha de requisición :

6

No. RPB: 001

8

9 Código Producto	10 Cantidad	11 Unidad de Medida	12 Descripción

Revisar existencia en bodega

Observaciones :

13 _____
Elaborado por
Depto. Solicitante

15 _____
Revisado Por
Encargado de Bodega

14 _____
Autorizado por
Jefe del depto. Solicitante

16 _____
Autorizado por
Jefe de Bodega

b.1) Instrucciones de llenado de formato Requisición de Productos de Bodega (RPB)

b) Requisición de Productos de Bodega

1. Indicar el nombre del departamento solicitante.
2. Fecha en que se elabora la requisición.
3. Indicar el nombre de la persona que solicita la mercadería.
4. Indicar el código de la persona que solicita la mercadería.
5. Nombre de la persona responsable de recibir la requisición de producto.
6. Fecha en que se recibe la solicitud de requisición de productos.
7. Indicar el tiempo requerido a tener el producto.
8. Correlativo de la solicitud de requisición de producto y/o servicios a contratar.
9. Consignar el código del producto según catalogo de mercadería.
10. Consignar la cantidad de producto requerido.
11. Indicar la unidad de medida del producto.
12. Indicar la descripción del producto requerido.
13. Firma del solicitante del producto y/o servicio.
14. Firma del Jefe y/o encargado del área solicitante del producto y/o servicio a contratar.
15. Firma de recepción y despacho del producto solicitante por parte del encargado de bodega.
16. Firma de autorización del jefe de bodega.

c) Requisición de productos al Departamento de Compras (RPDC)



**FORMATO
REQUISICIÓN DE PRODUCTO AL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS (RPDC)**

Departamento solicitante : (1)

Fecha : (2)

Nombre del solicitante : (3)

Código de usuario: (4)

Nombre del encargado de compras : (5)

Fecha de requisición : (6)

Tiempo de entrega : (7)

No. RPDC: 001 (8)

(9) Código Producto	(10) Cantidad	(11) Unidad de Medida	(12) Descripción

Revisar existencia en bodega

Observaciones :

(13) _____
Solicitud Elaborada por
Depto. Solicitante

(15) _____
Verificado existencias
Jefe de Bodega

(14) _____
Solicitud Autorizado por
Jefe depto. Solicitante

(16) _____
Autorización de cotización
Jefe de Compras

c.1) Instrucciones de llenado de formato Requisición de Productos al Departamento de Compras (RCDC)

c) Requisición de Productos al Departamento de Compras

1. Indicar el nombre del departamento solicitante.
2. Fecha en que se elabora la requisición.
3. Indicar el nombre de la persona que solicita la mercadería.
4. Indicar el código de la persona que solicita la mercadería.
5. Nombre de la persona responsable de recibir la solicitud del departamento de compras.
6. Fecha en que se recibe la solicitud de requisición de productos.
7. Indicar el tiempo requerido a tener el producto.
8. Correlativo de la solicitud de requisición de producto.
9. Consignar el código del producto según catalogo de mercadería.
10. Consignar la cantidad de producto requerido.
11. Indicar la unidad de medida del producto.
12. Indicar la descripción del producto requerido.
13. Firma del Departamento Solicitante del producto.
14. Firma del Jefe y/o encargado del área solicitante del producto.
15. Firma del encargado de bodega que verifica que no hay existencias.
16. Firma del Jefe de Compra, para proceder a la cotización de los productos.

d) Solicitud de cotización (SC)



FORMATO SOLICITUD DE COTIZACIÓN (SC)

Fecha: Srs: No. SC.: 001 Dirección Favor de cotizar los siguientes artículos Última fecha para recibir cotización

7	8	9	10	11	12	13	14
Código Producto	Cantidad	Unidad de Medida	Descripción del Producto y/o Servicio	Precio Unitario	Total	Descuento	Valor Total
Observaciones: <input type="text"/>					Total en Letras <input type="text"/>	Sub Total Iva <input type="text"/> Total <input type="text"/>	
Forma de Pago <input type="text"/>		Tiempo de Entrega <input type="text"/>		Vigencia de la oferta <input type="text"/>		Firma y Sello del Proveedor <input type="text"/>	
Contado <input type="radio"/>		La solicitud es compra <input type="radio"/>		Fecha: <input type="text"/>			
Crédito <input type="radio"/>		La solicitud es servicio <input type="radio"/>					
Orden de compra No. <input type="text"/>				Elaborado Por: <input type="text"/>			

d.1) Instrucciones de llenado de formato de Cotización (SC):**d) Solicitud de Cotización**

1. Fecha de emisión de cotización.
2. Nombre del destinatario de la cotización.
3. Dirección del destinatario.
4. Breve indicación de los artículos y/o servicios a cotizar
5. Fecha ultima para recibir la cotización.
6. Correlativo de la cotización.
7. Código del producto a cotizar.
8. Cantidad del producto a cotizar.
9. Unidad de medida del producto a cotizar.
10. Nombre del artículo y/o servicio a cotizar.
11. Precio unitario del producto.
12. Total de los productos.
13. Descuento otorgado del producto y/o servicio cotizado.
14. Total sin descuento a pagar.
15. Breve observaciones del producto y/o servicio.
16. Valor total a pagar según cotización en letras.
17. Forma de pago contado y/o crédito.
18. Tiempo de entrega del producto y/o servicio.
19. Fecha de la vigencia de la oferta.
20. Total en número del valor a pagar.
21. Firma y sello del proveedor.
22. Número correlativo de orden de compra.
23. Firma de quien elaboró la cotización.

e.1) Instrucciones de llenado de formato Resumen de Cotizaciones de Proveedores (RCP):**e) Resumen de Cotizaciones de Proveedores**

1. Fecha de análisis de cotizaciones
2. Nombre del producto cotizado
3. Nombre del Departamento que lo solicita.
4. Número correlativo de cotizaciones analizadas
5. Nombre de los proveedores analizados
6. Número de cotización del proveedor
7. Valor del producto en la cotización
8. Tiempo de entrega, éste puede ser definido por horas, días o meses.
9. Número de días que el proveedor otorga el crédito
10. Se coloca una "X", si la cotización es aceptada o rechazada
11. Colocar el nombre y firma de quien elabora el resumen
12. Colocar el nombre y firma de quien analiza el resumen de cotizaciones
13. Colocar el nombre y firma de quien autoriza el proveedor más conveniente.

f) Orden de compra (OC)



FORMATO ORDEN DE COMPRA (OC)

Solicitud (es) de compra y/o servicios

Fecha : 1Srs: 2No. De Orden : OC 001 3

Sujeto a las condiciones que se especifican abajo, y de acuerdo a su oferta
solicitamos enviar a : 4

Lo siguientes :

5 Codigo Producto	6 Cantidad	7 Unidad de Medida	8 Precio Unitario	9 Valor Total
Total en Letras 10			Sub-total Iva Total	11

Lugar y Fecha de entrega: 12

La liquidacion se hara despues de recibida la mercaderia a satisfaccion

Forma de Pago : 13 Parcial Total

14 _____
Elaborado por:
Jefe de compras

15 _____
Autorizado por:
Gerente General

16 _____
Firma de despacho
Proveedor

17 _____
Recibido por Depto. Contabilidad

f.1) Instrucciones de llenado de formato Orden de Compras (OC):**f) Orden de Compra**

1. Fecha de orden de compra.
2. Destinatario a quien va dirigido la orden de compra.
3. Correlativo de orden de compra.
4. Dirección de entrega del producto.
5. Código del producto según cotización enviada.
6. Cantidad del producto requerido.
7. Unidad de medida del producto según cotización.
8. Precio unitario de los artículos requeridos.
9. Valor en número total de los artículos.
10. Valor en letras del total de artículos.
11. Valor total de los artículos a pagar de la orden de compra.
12. Lugar y fecha de entrega.
13. Forma de pago de los artículos.
14. Firma del jefe del departamento de compras.
15. Firma de autorización del Gerente General.
16. Firma del despacho del proveedor.
17. Firma de recibido Departamento de Contabilidad, para soporte del pago al proveedor.

f.1) Registro contable

	<u>DEBE</u>	<u>HABER</u>
Inventario de producto en tránsito	xxx	
Proveedores		xxx
Registro de adquisición de productos	xxx	xxx

g) Ingreso de productos a bodega (IPB)



FORMATO INGRESO DE PRODUCTOS A BODEGA (IPB)

Fecha de ingreso a bodega :

①

No. IPB :001

⑦

Nombre del proveedor

②

Código proveedor :

⑧

Comprador : (Departamento de compras)

③

Requisición No.:

⑨

Departamento solicitante:

④

Orden de compra No.:

⑩

Factura No:

⑤

Nota de entrega :

⑥

Forma de pago :

⑪

Recibimos los siguientes productos :

⑫ Código Producto	⑬ Cantidad	⑭ Unidad de Medida	⑮ Descripción	⑯ Precio Unitario	⑰ Observaciones

 ⑱ El producto recibido se encuentra en buenas condiciones : Si No

⑲ Observaciones de producto dañado :

⑳

Firma de elaboración

Auxiliar de Bodega

㉑

Firma revisión

Jefe de Bodega

㉒

Firma de revisión

Departamento de Contabilidad

㉓

Original : Bodega

Duplicado : Departamento de compras

Triplicado : Departamento de contabilidad

Cuadruplicado : Departamento solicitante

g.1) Instrucciones de llenado de formato Ingreso de Productos a Bodega (IPB):**g) Ingreso de Producto a Bodega**

1. Fecha de ingreso a bodega.
2. Nombre del proveedor.
3. Nombre del encargado de compras.
4. Nombre del departamento solicitante del artículo.
5. Número de factura.
6. Número de nota de entrega del proveedor.
7. Correlativo de recepción de producto a bodega.
8. Código del proveedor según base de datos.
9. Número de requisición de producto.
10. Número de orden de compra
11. Indicaciones de forma de pago: crédito o contado.
12. Código del producto según catalogo de bodega.
13. Cantidad del producto requerido.
14. Unidad de medida del producto requerido.
15. Descripción del producto.
16. Precio unitario del producto.
17. Observaciones del producto requerido.
18. Indicaciones de la calidad del producto.
19. Observaciones del producto en mal estado.
20. Firma de elaborado por el auxiliar de bodega.
21. Firma de revisión por el Jefe de Bodega.
22. Firma de conformidad del encarga de compras.
23. Envío de duplicado de envió a los distintos departamentos interesados.

h) Envío o traslado de productos de bodega (ETPB)



FORMATO ENVÍO O TRASLADOS DE PRODUCTOS DE BODEGA (ETPB)

Fecha : ①

No.ETPB : 001

⑤

Solicitado por : ②

Departamento solicitante : ③

Constancia de recepción No. ④

⑥ Código Producto	⑦ Descripción	⑧ Unidad de Medida	⑨ Cantidad solicitada	⑩ Uso o destino	⑪ Observación

⑫ _____
Elaborado por
Encargado de Bodega

⑬ _____
Recibo por
Departamento solicitante

⑭
Original : Bodega
Duplicado : Departamento solicitante

h.1) Instrucciones de llenado de formato Envío o Traslado de Productos a Bodega (ETPB):**h) Envío o Traslado de Productos a Bodega**

1. Fecha de entrega del producto al departamento solicitante.
2. Nombre de la persona solicitante.
3. Nombre del departamento solicitante
4. Número de constancia de recepción de producto.
5. Número de requisición de producto.
6. Código del producto.
7. Descripción del producto.
8. Unidad de medida.
9. Cantidad solicitada del producto.
10. Uso o destino del producto.
11. Observaciones adicionales del artículo.
12. Firma del encargado de bodega.
13. Firma de la persona quien solicita el producto.
14. Entrega de copias a los interesados.

i) Modelo de factura recibida del proveedor

AGRONATIVA, S.A

4ta. Ave. 8-40 zona 9, Guatemala, C.A.

PBX. 2361-8171

NIT 603614-9

FACTURA SERIE A

No. 0087

Fecha :

Nombre :

Nit:

Dirección

Código	Cantidad	Concepto	Precio Unitario	Total
		SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES		
			Sub-total	
			Descuento	
			Total	

IMPRESA FORCOM, S.A. AGENTE DE RETENCION NIT 201045-6 TEL: 2440-2456

AUTORIZACION SEGUN RESOLUCION No. 2010-5-35 DEL 1-1-2011 DEL 0001-5000

ORIGINAL-CLIENTE

i.1) Instrucciones de revisión de factura recibida del proveedor:***i) Modelo de Factura recibida de Proveedor***

1. Verificar la información general del proveedor.
2. Revisión que ésta sea factura, su número correlativo y serie.
3. Fecha de emisión, que corresponda al período
4. Que sea emitida a nombre de Agro Palmito, S.A.
5. Que el Número de Identificación Tributaria (Nit), corresponda al número de la empresa Agro Palmito, S.A.
6. Dirección de la empresa Agro Palmito, S.A.
7. Código del producto. Requisito no indispensable.
8. Cantidad. Verificar que sea la misma cantidad que la establecida en la Orden de Compra (OC).
9. Nombre del producto. Que sea el requerido en la Orden de Compra (OC).
10. Precio unitario pactado en la Orden de Compra (OC).
11. Monto en la unidad monetaria. Realizar los cálculos correspondientes para validar dichos montos.
12. Descuentos pactados y valor a cancelar.
13. Régimen de la empresa. De acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta, éste debe ser colocado por el proveedor.
14. Que la factura recibida, sea la original.
15. Que cuente con la autorización correspondiente por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).

i.1) Registro contable

	<u>DEBE</u>	<u>HABER</u>
Inventario agrícola	xxx	
Crédito fiscal	xxx	
Inventario de producto en tránsito		xxx
Registro de compra de mercadería	xxx	xxx

j) Contraseña de pago (CP)



FORMATO
CONTRASEÑA DE PAGO

① No.CP : 0001

② Guatemala _____ de _____ de _____

Nombre : ③ _____

Concepto : ④ _____

Fecha de pago : ⑤ _____

⑥ No.	⑦ No. De Factura	⑧ Monto de Factura

Total de Facturas

Dias de pago :Viernes ⑨

De : 9:00 a 13:00 Horas

Original : Proveedor

Duplicado : Contabilidad ⑩

j.1) Instrucciones de llenado de formato Contraseña de Pago (CP):**j) Contraseña de Pago**

1. Número correlativo de contraseña de pago.
2. Fecha de entrega de contraseña de pago.
3. Nombre del proveedor.
4. Indicar el concepto si es por producto y/o servicio adquirido.
5. Fecha que se efectuara el pago al proveedor.
6. Correlativos de facturas recibidas.
7. Número de facturas emitidas por el proveedor.
8. Monto de la factura emitida por el proveedor.
9. Fecha, hora y día de atención de pago al proveedor.
10. Entrega de copias a los interesados, original proveedor, duplicado contabilidad.

k) Solicitud de trámite de cheque (STCH)



**FORMATO
SOLICITUD DE TRÁMITE DE CHEQUE (STCH)**

Nombre : _____ (1)
 Monto : _____ (2)
 Concepto : _____ (3)

Cta. Banco : _____ (4) No. Cheque : _____ (6)
 Fecha de Pago : _____ (5) No. Contraseña : _____ (7)

(8) Cuenta	(9) Debe	(10) Haber
Sumas :		

Observaciones

(11) _____
 Elaborado por:
 Departamento de compras

(12) _____
 Revisado por:
 Departamento contable

(13) _____
 Autorizado por:
 Gerencia Financiera

k.1) Instrucciones de llenado de formato Solicitud de Trámite de Cheque (STCH):**k) Solicitud de Trámite de Cheque**

1. Nombre de la persona de quien se emite el cheque.
2. Valor del cheque a emitir.
3. Breve descripción del motivo de pago.
4. Nombre y número de cuenta bancaria.
5. Fecha de pago del cheque al proveedor.
6. Número de cheque.
7. Número de contraseña de pago emitida al proveedor.
8. Cuenta contables elaboradas por el departamento de contabilidad.
9. Clasificación contable de las cuentas clasificadas como debe.
10. Clasificación contable de las cuentas clasificadas como haber.
11. Firma de quien elabora la solicitud de cheque encargado de compras.
12. Firma de quien revisa la solicitud de cheque departamento de contabilidad.
13. Firma de quien autoriza la orden de emisión de cheque.

I) Formato de cheque

AGRO PALMITO, S.A.						
BANCO AGROMERCANTIL, S.A. Guatemala, C.A.		① Cuenta No. 009-081016-8	②	Cheque No. 821378 ③		
Lugar y Fecha : ④		Q. ⑦				
Pago a Orden de : ⑤						
Suma de : ⑥		Firmas registradas				
*** NO NEGOCIABLE ***						
Descripcion del Pago: ⑧						
Cuenta	Concepto	Debe	Haber			
Hecho Por ⑨	Revisado ⑩	Autorizado ⑪	Recibe conforme ⑫	Dia ⑬	Mes	Año

I.1) Instrucciones de llenado de formato de cheque:**I) Cheque**

1. Nombre del banco.
2. Número de la cuenta bancaria.
3. Número correlativo del cheque emitido.
4. Lugar y fecha de emisión del cheque.
5. Nombre del beneficiario del cheque.
6. Valor en letras del monto del cheque emitido.
7. Valor en números del monto del cheque emitido.
8. Descripción del cheque e indicación de cuentas contables.
9. Iniciales del responsable quien elabora el cheque.
10. Iniciales de quien revisa el cheque.
11. Firma de quien autoriza el pago del cheque
12. Firma de proveedor de conformidad del pago.
13. Día, mes y año que recibe el proveedor el pago.
14. Por norma de seguridad es necesario que el cheque este bajo el concepto de "NO NEGOCIABLE ".

I.1) Registro contable

	<u>DEBE</u>	<u>HABER</u>
Proveedores	xxx	
Banco Agromercantil, S.A.		xxx
Registro de la emisión del cheque	xxx	xxx

m) Control de pagos pendientes de proveedores.

AGRO PALMITO, S.A.

CONTROL DE PAGOS PENDIENTES A PROVEEDORES (C P P P)

VIERNES 07 DE ENERO 2011

2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13 Semanas de Análisis				14
											03/01/2011	08/01/2011	15/01/2011	22/01/2011	
No. Orden de compra	No. Contraseña de pago	No. Factura	Fecha de Factura	Proveedor	Concepto	No. de cheque	Dias	Fecha Pago	Valor	Pago Vencido	TOTAL				
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															
12															
13															
14															
15															
											15 Total General				

Realizado Por: _____ Revisado Por: _____

m.1) Instrucciones de llenado de formato Control de Pagos Pendientes a Proveedores (CPPP):

m) Control de Pagos Pendientes a Proveedores

1. Día, mes y año que se realizara el reporte.
2. Número correlativo del cliente, y número de orden de compra.
3. Número de contraseña de pago entregado al proveedor.
4. Número de factura que respalda la compra.
5. Fecha de la factura de compra.
6. Nombre del proveedor, o nombre de la persona a quien se emitió a favor el cheque.
7. Breve concepto de pago.
8. Numero de cheque emitido.
9. Días de crédito
10. Fecha de pago al proveedor según contraseña de pago.
11. Cifras en quetzales del cheque emitido.
12. Fecha de los días vencidos a la fecha indicada de pago.
13. Semanas programadas de pago.
14. Total de programación de 6 semanas de pago.
15. Sumatoria general de todas las semanas a pagar.
16. Nombre y firma de quien realiza el cuadro de control de pagos.
17. Nombre y firma de quien revisa el cuadro de control de pagos.

CONCLUSIONES

1. La empresa es una organización que invierte capital, es fuente generadora de empleo e invierte en la adquisición de bienes y servicios necesarios para el proceso productivo y comercial, con la finalidad de generar utilidad.
2. El Departamento de Auditoría Interna es un instrumento de control gerencial, el cual contribuye a garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas de la administración; además, ayuda a ejercer el control para el adecuado funcionamiento de las operaciones de la empresa, para el caso particular, los sistemas y procedimientos en el Departamento de Compras.
3. Se diseñó el Sistema de Control Interno del Departamento de Compras, con el objetivo que, la Empresa Agrícola que Produce y Comercializa Palmito cuente con un adecuado control interno que le permita planificar, organizar y controlar la adquisición de bienes y servicios. Para tal efecto se elaboraron instrumentos como: políticas, procedimientos y manuales administrativos.
4. Es importante que el profesional de la Contaduría Pública y Auditoría realice la estructura de un control interno de acuerdo a la estructura organizacional de la entidad, cumpliendo con los Principios de Control Interno.

RECOMENDACIONES

1. Las Empresas deben contar en cada área de operación con controles internos adecuados de acuerdo a su estructura organizacional que les permita optimizar sus recursos y cumplir con sus objetivos y metas.
2. Las Empresas Agrícolas que Producen y Comercializan Palmito deben incluir en su estructura organizacional, el Departamento de Auditoría Interna como instrumento de control gerencial, el que se encarga de revisar, evaluar y controlar constantemente el cumplimiento de las políticas administrativas y del funcionamiento de las operaciones y procedimientos, en especial del Departamento de Compras, lo que permite el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
3. Las Empresas Agrícola que Produce y Comercializa Palmito es necesario que implemente en su Departamento de Compras, las políticas, procedimientos y manuales administrativos que se incluyen en este trabajo de tesis.
4. Las empresas de esta naturaleza deben contar con la asesoría de un profesional de la Contaduría Pública y Auditoría que evalúe y diseñe un adecuado sistema de control Interno, para lograr la eficiencia y eficacia en sus operaciones y sea confiable para la administración.

BIBLIOGRAFÍA

1. Congreso de la República de Guatemala. -- Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus Reformas. -- Guatemala: Ediciones ALENRO. -- 177 Páginas.
2. Congreso de la República de Guatemala. -- Código de Trabajo, Decreto Número 1441 y sus Reformas. -- Guatemala: Ediciones ALENRO. -- 168 Páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala. -- Código Tributario, Decreto 6-91 y sus Reformas. -- Guatemala: Ediciones ALENRO. -- 80 Páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala. -- Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus Reformas. -- Guatemala: Ediciones ALENRO. -- 67 Páginas
5. Congreso de la República de Guatemala. -- Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008. -- Guatemala: Tipografía Nacional. -- 4 Páginas.
6. Congreso de la República de Guatemala. -- Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto 37-92 y sus Reformas. Guatemala: Ediciones ALENRO. -- 42 Páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala. -- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus Reformas. -- Guatemala Ediciones ALENRO. -- 61 Páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala. -- Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98. -- Guatemala Ediciones ALENRO. -- 43 Páginas.
9. De Morales, Esperanza R. -- Recopilación de Auditoría por Ciclos Documento de apoyo a la docencia. -- Universidad de San Carlos de

- Guatemala. -- Escuela de Contaduría Pública y Auditoría. -- Guatemala ,2007. -- 109 Páginas.
10. Fonseca Borja, René. – Auditoría Interna un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control. – Segunda Edición. -- Guatemala, 2004. - - 593 Páginas.
 11. Gestión de Riesgos Corporativos. -- Marco Integrado, Técnicas de Aplicación ,2004.--125 Páginas.
 12. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. -- Normas de Auditoría No.1–18. Doceava edición. -- Guatemala. Febrero de 1992. -- 121 Páginas.
 13. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. – Conferencia, Marco Integrado del Control Interno COSO. -- Rodríguez Andrade Hugo. – Guatemala. 28 Febrero 2009. – 18 Páginas.
 14. International Federation of Accountants. – IFAC -- Normas Internacionales de Auditoría -- Edición 2011 – Traducido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
 15. León Cifuentes, W. De; Sierra Izaguirre, A. 2000. -- El cultivo de Palmito *Bactris gasipaes* Kunth. -- Revista Agricultura No. 25:26-29.
 16. Ministerio de Agricultura ganadería y Alimentación. -- Determinación preliminar de las áreas potenciales para el cultivo de Palmito (*bactris gasipaes* H.B.K) en el departamento de peten y franjas transversal de norte (FTN). -- Guatemala, Mayo de 1999. -- 40 Páginas.
 17. Ministerio de Agricultura ganadería y alimentación. -- El cultivo de Palmito (*Bactris gasipaes*), Amoldó sierra Iza guirre. -- Mayo 2000. -- 249 Páginas.

18. Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Acuerdo Gubernativo No. 388-2010. -- Diario de Centro América (Guatemala). No. 98.30 de Diciembre de 2010. -- 2 Páginas.
19. Morales Paz Álvaro Rubén. -- Estudio y Evaluación del Control Interno en el área de Ingresos y Egresos de una Empresa Multinacional Exportadora de Banano. -- Guatemala, Noviembre de 2003. -- 128 Páginas.
20. Perdomo Salguero, Mario Leonel, Procedimientos y Técnicas de Auditoría II apoyo a la docencia. -- Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Contaduría Pública y Auditoría. -- Guatemala, enero del 2006. -- 189 Páginas.
21. Pérez.Orozco Gilberto Rolando, -- Auditoría I Normas y Procedimientos, -- Guatemala, Enero de 2001. -- 102 Páginas.
22. Real Academia Española. -- Diccionario de la Lengua Española. Decimonovena edición. -- Editorial Espasa Calpe, S.A. Madrid 2001. --1424 Páginas.
23. Sánchez Salvador— Compras: Principios y Aplicaciones. -- México, Editorial LIMUSA, S.A., 2006. -- 218 Páginas.
24. Segura Bustamante Mariano. -- IICA Guatemala Seminario Sobre Planificación Integral de Generación y Transferencia de Tecnología Agrícola. -- Guatemala, Marzo de 1979. -- 28/30 Páginas.
25. Solozano Msc Arturo Olaso. -- Cadena Productiva de Palmito en la Región Huertar atlántica de Costa Rica.2007. -- 61 Páginas.
26. The Institute of Internal Auditors. -- Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. -- 2009. -- 18 Páginas.

27. Universidad de San Carlos de Guatemala. -- Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría, Departamento de Supervisión de Tesis. Material de apoyo para las pláticas de orientación para la elaboración de tesis. -- Guatemala, febrero de 2002. -- 67 Páginas.
28. Wintzberg, Henry. -- Diseño de Organizaciones Eficientes. -- Editorial El Ateneo. -- Impreso en Argentina, marzo 27 de 1989. -- 130 Páginas.
29. Ziegler, Kell—Auditoría Moderna. -- Editorial Continental, S.A. -- Impreso en México, Junio 1987. -- 717 Páginas.